

# **Uppföljning av HS-teamets delning och skapandet av nya Samordningsteam i Surahammar och Hallstahammar**

**av Marita Mossberg**

## SAMMANFATTNING

Intervjuerna har gett svar på de frågeställningar som fanns i uppdragsbeskrivningen. Här är en kort sammanfattning:

*Hur har processen med att bilda de nya teamen gått till?*

*Vilka har deltagit i processen?*

Bakgrunden till delningen av HS-teamet var att ett sparkrav lades på Socialförvaltningen i Hallstahammar och att cheferna fick i uppdrag att göra en sparplan. De såg då att de 500 000 kr som betalades till Norra Västmanlands Samordningsförbund kunde sparas in om man sade upp avtalet. Förslaget blev politiskt förankrat i Socialnämnden som tog beslut om detta men Kommunstyrelsen i Hallstahammar hade inte samma åsikt som Socialnämnden och beslutet fick rivas upp.

Parallellt med den politiska processen så fördes diskussioner mellan Hallstahammars och Surahammars kommun om hur verksamheten skulle kunna se ut i fortsättningen. Vid en träff mellan de båda kommunerna där kommunstyrelsernas ordförande, socialchefer och ordförande i socialnämnderna deltog kom man fram till att det var bättre att dela på verksamheterna och göra två team. Kommunstyrelsen i Surahammar tog beslut om det nya teamet.

Den tidigare styrgruppen för HS-teamet fick i uppdrag att formulera en ansökan till Samordningsförbundet. Den innehöll inga speciella direktiv varför Samordningsteamets personal i Surahammar fick ganska fria händer att utforma verksamheten.

I Hallstahammar var det en grupp med representanter för IFO, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Västmanland samt cheferna för Jobbcentrum och verksamhetsledaren för Samordningsteamet som gjorde ansökan. Personalen hos Samordningsteamet och Jobbcentrum utformade sedan verksamheten utifrån de direktiv som de hade fått och sin egen erfarenhet.

*Vad kändes viktigt att behålla från den tidigare sammanhållna verksamheten?*

I Surahammar behöll man i princip allt och kopierade HS-teamets verksamhet.

I Hallstahammar var det viktigaste att behålla det lösningsfokuserade arbetssättet och få alla i personalen med på detta, vilket också har genomförts.

*Vad kändes viktigt att förnya i den nya verksamheten?*

För Hallstahammarsteamet fanns inget val utan där gällde helt nya förutsättningar, de skulle ingå i ett helintegrerat samarbete med Jobbcentrum. Verksamheten skulle vara sömlös d.v.s. att deltagarna skulle kunna gå in och ut ur aktiviteterna utan väntetider. Det gällde att fördela resurserna så att så många som möjligt kunde få stöd.

Surahammarsteamet hade inga krav utöver att verksamheten skulle öka deltagarantalet och de kände inget behov av förnyelse från start.

Arbetsförmedlingen var förutom Hallstahammars kommun den enda av ägarna som hade önskemål. De ville att de nya teamen skulle bli mer målstyrda med tydliga mål som gick att följa upp så det gick att se om de samordnade insatserna gav effekt. Man ville se utvärdering av stegvisa förflyttningar för deltagarna istället för hur många som kom ut i arbete/studier. Förnyelse tyckte de behövdes i de nya teamen så att de inte blev en förvaringsplats för deltagarna under lång tid utan snabbt fick kontakt med arbetslivet.

*Vilka lokala behov har lokaliserats som utvecklats i den nya verksamheten?*

Inga särskilda behov har lokaliserats i kommunerna förutom att deltagarna från Surahammar numera slipper resa, om man inte bor i Ramnäs eller Virsbo, men detta har inte upplevts som ett problem i teamet eftersom det finns en gratisbuss att åka med och deltagarna kommer även från dessa orter.

*Hur går man tillväga för att utveckla och prova nya metoder i verksamheten?*

I Surahammarsteamet har man samlat på sig en idébank och de idéer som känns rimliga vill man gärna prova.

Verksamhetsledaren i Hallstahammar skulle önska sig mer tid för att kunna utveckla metoder och verksamhet ytterligare tillsammans med medarbetarna. Man använder sig av lösningsfokusprocesser för att utveckla metoder och ta reda på vad som behöver utvecklas.

*Var får man uppslagen/inspirationen från till "experimentverkstad"?*

Inspirationen till utveckling får verksamhetsledaren i Hallstahammar genom samtal med andra som verkar i organisationen då hon får höra deras idéer och reflektioner om utvecklingsmöjligheter, men inspireras också av föreläsningar och samverkansträffar t.ex. med regionen.

Verksamhetsledaren i Surahammar får ofta inspiration vid konferenser och vid verksamhetsledarträffar då övriga team berättar om sin verksamhet.

*Hur har integreringen med Jobbcentrum/Arbetscentrum utfallit?*

I Surahammar ser verksamhetsledaren att integreringen med Arbetscenter har stora fördelar. Teamet känns som en naturlig del i Arbetscenters verksamhet och det finns en röd tråd där samordningsteamet är första steget på vägen att våga prova något annat inom husets väggar. Integreringen innebär också att det blir mindre sårbart personalmässigt eftersom man kan hjälpa varandra. Det finns alltid andra att prata med om man behöver.

I Hallstahammar är Samordningsteamet helt integrerat i Jobbcentrums verksamhet och de valde t.o.m. att ha ett gemensamt namn "Jobbcentrum" för att deltagarna skulle känna att det var en och samma verksamhet de kom till, oavsett vilket behov av stöd de hade. Personalen arbetar med deltagaren utifrån vilket behov som finns oavsett om de tillhör Samordningsteamet eller Jobbcentrum.

*Har det varit lättare att hitta individanpassade insatser genom delningen?*

Genom att det numera endast är personer boende på orten som deltar i respektive Samordningsteam så har problemen minskat att hitta individanpassade åtgärder. Deltagare från Surahammar kunde tidigare inte få del av Jobbcentrums verksamhet i Hallstahammar. Samverkan med Arbetscentrum/Jobbcentrum har också gjort det lättare samt att man har bättre vetskap om de lokala förutsättningarna och vem man ska vända sig till.

*Har närheten till verksamheten gjort att deltagarantalet ökat?*

I Surahammar har det varit fullt i grupperna och sju personer står i kö för att få börja hos teamet. De flesta är remitterade från Socialförvaltningen.

I Hallstahammar tar man in ungefär lika många deltagare som tidigare i verksamheten men eftersom genomströmningstiden är kortare så blir det inga köer till verksamheten.

*Hur uppfattar deltagarna den nya integrerade verksamheten?*

I Hallstahammar märker deltagarna inte vad som är Samordningsteamet och vad som är Jobbcentrum eftersom det inte finns några gränser. De träffar samma konsulenter och slipper byten av personal och de har många fler aktiviteter att välja mellan, sådant som de annars inte skulle ha haft om verksamheterna hade varit åtskilda.

I Surahammar får deltagarna en rundvandring på Arbetscenter och en beskrivning av vilka arbetsuppgifter som finns där. De kan sedan önska vad de vill prova när det är dags för detta.

*Har några förändringar gjorts sedan den nya verksamheten startade eller fungerar denna enligt den fastslagna mallen?*

Det som är nytt i Surahammarsteamet är att de skriver dagbok gällande gruppen och reflekterar över utvecklingen i gruppen. Ett annat tillägg som de gjort till avslutningsrutinerna är att deltagaren efter avslutningssamtalet får med sig ett intyg där deras främsta styrkor och resurser framgår.

I Hallstahammarsteamet är det nu mer av arbetslinjen som gäller än gruppdiskussioner. Sådana har man endast vid behov eller då man har något speciellt tema. Det man kan förlora på att inte ha gruppverksamhet är den gruppdynamik som ofta uppstår i en grupp och som kan hjälpa deltagarna framåt. I övrigt har man behållit alla rutiner kring inskrivning och avslutning. Det som förändrats sedan den nya verksamheten startade för ett år sedan är en utökad samverkan mellan arbetsledarna på de olika arbetsställena och arbetskonsulenterna som alternerar mellan arbetsställena och där kan se om det är någon deltagare som behöver ökat stöd på något sätt.

*Finns tankar på förändringar?*

I Surahammar finns tankar inför framtiden på att göra separata grupper för språksvaga som behöver mycket språkstöd och kanske även en grupp med enbart ungdomar men hittills har det inte varit något problem med åldersvariation i grupperna, snarare en fördel.

Två områden som ligger verksamhetsledaren i Hallstahammar varmt om hjärtat är hur man kan upptäcka våld i nära relationer t.ex. genom systematiska frågor inlagda i "Livskompassen", ett instrument som används i verksamheten samt hur man ska kunna nå utrikesfödda bättre t.ex. genom kontakt med Vuxenutbildningens SFI-deltagare. Kanske ordna hälsokurser för denna grupp i samband med SFI. Hon skulle också vilja titta närmare på olika aktörers samordningsuppdrag för att se var man riskerar att gå in i varandras uppdrag, hur mellanrummet ser ut. Kivo-metoden är också något som hon skulle vilja använda för att se hur man kan öppna upp arbetsplatser så att fler kan få möjlighet att arbeta.

*Vilka lärdomar har man fått genom processen att starta en ny verksamhet?*

Verksamhetsledaren för Samordningsteamet i Surahammar tycker att det har gått väldigt bra tack vare att de varit integrerade i Arbetscenter samt att hon fick förmånen att starta tillsammans med två rutinerade personer som arbetat i samordningsteam länge.

Chefen för Arbetscenter i Surahammar har lärt sig att man måste var positiv och se möjligheterna i stället för svårigheterna. Det går alltid att hitta en lösning!

Kommunchefen (tidigare Socialchefen) i Surahammar säger att hon är glad att Surahammar fick chansen att göra "sin grej" d.v.s. få en "Suraversion" av ett eget team. Hon såg vinsterna med samordning med olika huvudmän och det kändes naturligt att det fortfarande skulle finnas ett samordningsteam, hon hade tidigare haft positiva erfarenheter av FNS-teamet i Fagersta. Målet på mycket lång sikt är dock att man ska kunna jobba så bra förebyggande i kommunen att teamet inte kommer att behövas.

De lärdomar som verksamhetsledaren i Hallstahammar har fått genom processen att skapa integrerad verksamhet är att processer tar mycket längre tid än man tror och att det gäller att få med alla i personalen så man pratar samma språk. Kommunikationen är väldigt viktig, det gäller att vara tydlig. Ännu viktigare är att ha förståelse att allas resurser behövs för att skapa en gemensam organisation eftersom alla har kunskaper, idéer och erfarenheter som skall tas tillvara till nytta för deltagarna.

Enhetschefen för Jobbcentrum i Hallstahammar tycker att de lärdomar som dragits genom integreringsprocessen är att man fått en bättre helhetsbild av deltagarna och att det går att arbeta med alla oavsett vad de har i "bagaget". Man har fått ett kvitto på att antagandet att "alla har en arbetsförmåga" stämmer och att man därför kan ha arbetslinjen som steg 1. Hela personalen är "med på vagnen" och har köpt detta antagande och arbetar efter det.

Socialchefen i Hallstahammar sade att en lärdom av skapandet av den nya helintegrerade verksamheten var att den gett brukarna/kunderna ett bättre upplägg än tidigare. En annan är att det är tungrott och komplext med olika huvudmän, det blir en tröghet då det gäller beslutsfattande som ger otålighet eftersom man är van att ha korta beslutsvägar i en liten kommun.

Socialnämndens ordförande lärde sig genom processen att socialnämnden måste förhålla sig till verkligheten och den ständiga bristen på pengar. De tog därför de beslut som de ansåg var realistiska och tog även ansvar för delningen av HS-teamet.

Det Arbetsförmedlingen lärde sig av processen att dela HS-teamet och skapa nya team var att den innebar mycket mer arbete, tid och energi än man kunde tro men också att det födde nya, kreativa tankar som kunde göra verksamheten bättre. Arbetsgruppen arbetade bra tillsammans.

*Hur uppfattar ägarna/politikerna nyttan med verksamheten?*

*Samordningsteamet i Hallstahammar:*

Arbets sättet hos Jobbcentrum har, enligt Socialchefen i Hallstahammar, fungerat så bra att genomströmningstiderna har blivit korta, man får ut ca 10 personer per månad i egen försörjning och försörjningsstödet i kommunen har minskat med 35 %. Arbets sättet är kostnadseffektivt och det finns en långsiktighet genom att det har blivit lättare att få till individanpassade varaktiga lösningar som gör att deltagarna inte återvänder. Det är ungefär lika många personer som deltar i verksamheten som tidigare med genomströmningstiden har blivit kortare så det bildas inga köer. Däremot ser hon inte odelat nyttan av ett Samordningsteam på orten eftersom de redan har en så bra verksamhet i egen regi som klarar det mesta nämligen Jobbcentrum.

Hittills har resultaten från Jobbcentrum gjort även Socialnämnden i Hallstahammar full av belåtenhet och ledamöterna är mycket nöjda med personalen som arbetar där – riktiga eldsjälarna som aldrig låter sig nedslås av motgångar. Socialnämnden tycker således att man har nytta av samordningsteamet och samverkan i kommunen men säger samtidigt att det känns oförsvarligt att lägga mer pengar på den verksamheten, den behöver istället effektiviseras så att man slopar alla extravaganser och fokuserar på rätt saker t.ex. hur man ska få till en bra samverkan med Arbetsförmedlingen när denna nu får nya direktiv och förutsättningar. Man bör också se över sin roll i samverkan med andra så det inte blir dubbeljobb t.ex. att man gör insatser som egentligen är Socialförvaltningens uppgift.

De övriga ägarna är nöjda med utvecklingen i Hallstahammar. Försäkringskassan tycker att teamets verksamhet har utvecklats på ett framgångsrikt sätt. Där finns driv och ständig utveckling. Lösningfokus genomsyrar hela verksamheten och deltagarna utvecklas genom parallella processer, där de får en träningsplats direkt och samtidigt kan få hjälp med andra insatser. De träffar samma personal oavsett om de hör till teamet eller Jobbcenter eftersom de får kontakter med olika personer utifrån vilka behov de har.

Arbetsförmedlingen tror att teamets flytande verksamhet bör underlätta för att hitta individanpassade åtgärder. Integreringen med Jobbcentrum verkar fungera bra och ger en arbetsinriktning från start för deltagarna. Inriktning för alla samordningsteamerna borde vara att de på sikt implementeras i den ordinarie verksamheten, i den riktning som utvecklingen har gått i Hallstahammar, där man har en sömlös verksamhet mellan Samordningsteamet och Jobbcentrum.

Region Västmanland tycker att den nya processen som man valt i Hallstahammar, där deltagarna går igenom olika stadier och utvecklas hela tiden, är bra för deltagare som har

behov av olika sorters hjälp och kan flyta mellan verksamheterna. Det är en bra utveckling att det blir mer integrering mellan samordningsteamerna och de Jobbcentrum/Arbetscentrum som startats. Generellt så bör gränsdragningar undvikas eftersom varje gräns blir ett hinder som ibland försvaras. Det blir mer personcentrerat och lättare att hitta individanpassade insatser om man kan hålla igång parallella processer istället för att ta en insats i taget. Det snabbar upp processen. Möjligheterna att individanpassa insatser beror mycket på hur man fångar individens intresse och hur personkemin fungerar i grupperna. Det beror också på hur villiga externa arbetsgivare är att ta emot personer för arbetsträning.

#### *Samordningsteamet i Surahammar*

Ägarna till samordningsteamet är nöjda med att verksamheten finns på orten. Cheferna i Surahammars kommun anser att samordningsteamet i Surahammar är en väl fungerande verksamhet som har hög närvaro och är bättre på struktur och kravställande än HS-teamet. Det känns som om teamet i Surahammar har kommit igång bättre och fått ut fler redan nu. Lokalen fungerar bra och de olika verksamheterna ser varandra som samarbetspartners. Socialsekreterarna och teamets personal arbetar tillsammans med de personer som remitteras till teamet och de gör planer med delmål och mål. IFO har klart för sig vilka som bör remitteras och har en dialog med teamet. Det är positivt med närheten för deltagarna eftersom det tidigare var en del problem med resorna till Hallstahammar för dem. När Arbetsförmedlingen kommer att omorganiseras så blir behovet av en sådan verksamhet på orten ännu större eftersom teamet förmodligen kommer att få ta över en del personer som tidigare var deras kunder. Kommunen har låga försörjningskostnader och låg arbetslöshet bland ungdomar.

Politikerna i både Socialnämnden och Kommunstyrelsen är mycket nöjda med den verksamhet som samordningsteamet bedriver. Trots en senare start än beräknat och personalbortfall så har utfallet varit över förväntan utifrån de förutsättningar som samordningsteamet hade. Hade man fått behålla den personal som var från början så hade förmodligen resultatet varit ännu bättre.

Försäkringskassan tycker att samordningsteamet i Surahammar fortfarande verkar vara i en uppstartsfas. Det hade kanske varit bättre att inte kopiera HS-teamets verksamhet utan istället funderat på vad som passade i Surahammar och utifrån det format en egen struktur tillsammans med Arbetscenter, en verksamhet där man haft fokus på att ge deltagarna en träningsplats från början och se vilka individuella insatser som varje person behövde. Arbetscenter har ett bra utbud av aktiviteter som passar in i Surahammars lokala behov. Surahammarsteamet arbetar bra ihop med Arbetscenter och man integrerar arbetssättet mer och mer. Detta kan kanske ytterligare förbättras om t.ex. personalen i teamet börjar ha gemensamma möten med arbetsledarna och chefen för Arbetscenter. Tillsammans kan de arbeta fram en bra struktur där man jobbar med parallella processer och där deltagarna har en kontinuitet där de träffar personal som stöder dem utifrån båda verksamheterna.

Arbetsförmedlingen tycker att Samordningsteamet i Surahammar har en svårare situation än Hallstahammar genom att det är en så liten organisation. Teamet skulle behöva integreras mer med Arbetscenter men det finns inte heller tillräckligt med arbetsställen inom huset så att det

kan passa alla. Kanske beror det på att Arbetscenter ligger under Tekniska förvaltningen och detta till en del styr utbudet av arbete. Det finns inte heller någon kvot av förhandlade platser hos kommunen i Surahammar som i Hallstahammar som man kan slussa ut deltagare till. Många som arbetar inom kommunen har lönebidrag och personalomsättningen är därför dålig så det blir inte några nya platser lediga. Målet bör vara att skapa platser att arbetsträna på så att deltagarna kan närma sig arbetsmarknaden. Ett mål för båda teamen bör vara att få med Region Västmanland mer i styrgruppen och utveckla samarbetet med dem.

Region Västmanland konstaterar att det blev mycket praktiskt att tänka på när man byggde upp Arbetscenter och det nya Samordningsteamet i Surahammar. Stämningen är god och varmt välkomnande i huset och det är eldsjälar som driver verksamheterna. Det är bra att de finns i samma hus eftersom det kan minska sårbarheten vid sjukdom o.d. Kritiken som en del har att utvecklingen går för långsamt för deltagarna tycker man inte stämmer. Man ska inte bli förvånad över att det tar tid, det går inte att skynda på vissa personer och tillit tar tid att skapa, utan den kommer man inte framåt. Teamet i Surahammar bör hitta sin väg att arbeta, de har en bra process med avstämningar o.d. men för framtiden kanske de kan influeras lite av Hallstahammar så att de arbetar ännu mera tillsammans med Arbetscenter.

Vidare anser Region Västmanland att Samordningsteamet har en jätteviktig verksamhet, dels att förebygga så individerna inte behöver bli patienter hos psykiatrin, dels att ta hand om de som redan är det och ge stöd. Det finns inte någon psykiatrisk mottagning i Hallstahammar eller i Surahammar utan patienterna tillhör Västerås vilket kan bli oöverskådligt för dem då de inte riktigt vet var de ska vända sig. Psykiatrin i Västerås får också problem eftersom de inte har den lokalkännedom som kan behövas på respektive ort och saknar kontaktnät med andra aktörer på orten. Då blir samordningsteamet en viktig knypunkt där deltagarna kan få hjälp med kontakter och stöd då det gäller olika saker. Den psykiska ohälsan växer och det behövs bredare insatser och inte bara specialistvård.



## INLEDNING

Det uppdrag som jag fick av Norra Västmanlands Samordningsförbunds styrelse år 2019 gällde att följa upp hur delningen av det tidigare HS-teamet har utfallit. Två nya team finns nu ett i Hallstahammar och ett i Surahammar sedan ca ett år tillbaka.

I Surahammar fanns, enligt ansökan till Samordningsförbundet, förväntningar på att delningen skulle innebära att det blev lättare för personer, som har svårt att resa, att bli motiverade att delta i verksamheten och att det skulle bli enklare att få till en röd tråd med Arbetscenters verksamhet i och med placeringen av samordningsteamet i en gemensam lokal. Detta skulle förhoppningsvis minska sårbarheten personalmässigt och göra övergången till fortsatt planering av studier/arbetsträning lättare för deltagarna.

I Hallstahammar var syftet med delningen att teamets verksamhet skulle kunna formas efter de lokala behoven och att större närhet och tillgänglighet till individanpassade insatser i samverkan med ordinarie verksamhet skulle uppnås.

Undersökningen förväntades ge svar på följande frågor:

- Hur har processen med att bilda de nya teamen gått till?
- Vilka har deltagit i processen?
- Vad kändes viktigt att behålla från den tidigare sammanslagna verksamheten?
- Vad kändes viktigt att förnya i den nya verksamheten?
- Vilka lokala behov har lokaliserats som utvecklats i den nya verksamheten?
- Hur går man tillväga för att utveckla och prova nya metoder i verksamheten?
- Var får man uppslagen/inspirationen från till ”experimentverkstad”?
- Hur har integreringen med Jobbcenter/Arbetscenter utfallit?
- Har det varit lättare att hitta individanpassade insatser genom delningen?
- Har närheten till verksamheten gjort att deltagarantalet har ökat?
- Hur uppfattar deltagarna den nya integrerade verksamheten?
- Har några förändringar gjorts sedan den nya verksamheten startade eller fungerar denna enligt den fastslagna mallen?
- Finns tankar på förändringar?
- Vilka lärdomar har man fått genom processen att starta en ny verksamhet?
- Hur uppfattar ägarna/politikerna nyttan med verksamheten?

### Metod:

Jag har gjort intervjuer med berörda personer under april - juli månad 2019. Målgruppen för uppföljningen har varit de personer som har varit inblandade i dels delningen av HS-teamet dels i uppbyggnaden av de nya samordningsteamerna. Det innebär de fyra ägarna till

verksamheten (Hallstahammars/Surahammars kommun, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen samt Region Västmanland), som också ingår i teamens styrgrupper, samt politiker från de båda kommunernas socialnämnder. Verksamhetsledarna i samordningsteamet och cheferna hos Arbetscenter/Jobbcenter, som teamen har nära samarbete med, kändes också viktiga att intervjua samt även deltagare i verksamheterna. Tre deltagare från respektive ort har intervjuats. Totalt har 23 personer intervjuats. Dessa har efter intervjun, via mail, fått den renskrivna texten från sin intervju för genomläsning och eventuella rättelser/tillägg vilket innebär att det som redovisas i rapporten är de av intervjupersonerna godkända versionerna.

## **INTERVJUER I SURAHAMMARS KOMMUN**

### **Intervju med Susanne Johnsson, verksamhetsledare i samordningsteamet Surahammar 2019-04-26**

Susanne deltog inte i några förhandsdiskussioner om delningen av HS-teamet och startandet av ett nytt team i Surahammar. Hon sökte den utannonserade tjänsten sedan beslutet hade fattats av politikerna i Surahammar. Arbetsförmedlare och kurator fanns redan på plats då hon började, personer som hade arbetat flera år i HS-teamet, vilket kändes tryggt för Susanne som var nybörjare.

Det första de fick ta tag i var hur lokalerna skulle se ut och skaffa möbler till dem. Därefter började arbetet med att komma överens om arbetssättet i teamet. Det fanns inga direktiv eller önskemål från ägare/politiker att ta hänsyn till utöver insatsbeskrivningen i ansökan så de hade väldigt fria händer att forma verksamheten. Detta blev enkelt eftersom de alla tre var inne på samma spår, De ville arbeta med grupper, men om det fanns deltagare som inte klarade av att vara i grupp så skulle de även genomföra individuella samtal.

Utgångspunkten blev att verksamheten skulle starta med en introduktionsgrupp där konceptet från "Mitt val" helt anammades. Därefter skulle de tre ledarna ta hand om var sin samtalsgrupp. Deltagarna erbjöds att delta i alla tre grupptillfällena och man förutsatte att alla borde klara det eftersom innehållet anpassades. Om någon skulle säga att de endast klarade (eller ville) delta i en eller två tillfällen så planerade man för detta, men då fick deltagarna individuella samtal istället som komplement. Hittills har dock alla deltagare börjat med tre tillfällen i veckan.

Kuratoren hade tema Mindfulness i sin grupp och arbetsförmedlaren talade om arbetslivsinriktning. Susanne tog hand om temat hälsa. I den gruppen fick deltagarna bestämma själva vad de tyckte var viktigt att ta upp och prata om. Blev det för mycket "eländesprat" så plockade Susanne ut de som hade extra behov av att prata till en mindre samtalsgrupp för att inte alltför mycket negativt skulle spridas till de övriga i den stora gruppen. Med lösningsfokusmetoden försökte hon vända samtalet i den lilla gruppen. Hon ordnade även promenadgrupper där man kunde ta med hunden och bara gå och prata om vad som helst. Mellan träffarna i grupperna skickade handledarna med deltagarna "veckans

funderare” – en liten uppgift att antingen pröva på att göra eller att fundera över till nästa gång.

Den här typen av gruppverksamhet hade redan provats i HS-teamet och den övertog man nu. Hela arbetssättet har i stort inspirerats av HS-teamets verksamhet och det som verkade fungera bra där ville man gärna ta över och testa även i Surahammar. Detta gällde även inskrivnings- och avslutningsrutinerna som kopierades i sin helhet förutom ett tillägg. Efter avslutningssamtalet får deltagaren med sig ett intyg där deras främsta styrkor och resurser framgår.

Något som skiljer sig i arbetssättet i Surahammar är att man skriver dagbok gällande gruppen och reflekterar över utvecklingen i gruppen. Personalen försöker också få möjlighet att träffas och stämma av deltagarnas utveckling. I juni ska man ha en planeringsdag för att följa upp målen

Några lokala behov just för Surahammar har inte lokaliserat utöver målet att närheten till verksamheten förväntades öka deltagarantalet. Detta var ett prioriterat önskemål från politikerna och det målet är redan uppfyllt, grupperna har varit fyllda och sju personer står i kö för att få börja hos teamet. Socialförvaltningen remitterar de flesta deltagarna. Det som är roligt är att det, trots resorna, finns deltagare även från Ramnäs och Virsbo. Det verkar enklare för deltagarna att ta sig till Surahammar än som tidigare till Hallstahammar. Ett mål är att försöka få ännu fler personer från Ramnäs och Virsbo att delta. På frågan om hon tror att politiker och ägare är nöjda med teamets verksamhet svarar hon att hon inte vet eftersom de inte har fått någon återkoppling från politikerna. Styrgruppen verkar i alla fall nöjd med arbetet.

Det finns tankar inför framtiden på att göra separata grupper för språksvaga som behöver mycket språkstöd och kanske även en grupp med enbart ungdomar men hittills har det inte varit något problem med åldersvariation i grupperna, snarare en fördel. Teamet har samlat på sig en idébank och de idéer som känns rimliga vill de gärna prova. Inspiration kommer ofta vid konferenser och vid verksamhetsledarträffar då övriga team berättar om sin verksamhet.

Susanne ser att integreringen med Arbetscenter har stora fördelar. Teamet känns som en naturlig del i Arbetscenters verksamhet och det finns en röd tråd där samordningsteamet är första steget på vägen att våga prova något annat inom husets väggar. Det finns många aktiviteter som man kan prova på om man är nyfiken. Bengt brukar gå runt med de nya deltagarna i introduktionsgruppen och visa vad som finns. Hon tror att deltagarna genom detta får en bra bild av hur allt hänger ihop inom huset. En del deltagare vill dock helst arbetsträna direkt på den ordinarie arbetsmarknaden och då försöker man ordna detta, även om arbetsgivarna i Surahammar inte så gärna tar emot för arbetsträning.

Integreringen innebär också att det blir mindre sårbart personalmässigt eftersom man kan hjälpa varandra. Det finns alltid andra att prata med om man behöver, såväl arbetskonsulent som arbetsledare och så Bengt förstås som är Susannes främsta bollplank. Han är väldigt engagerad och har massor av kontakter. Andan i Arbetscenter genomsyras av ”Allt går att ordna!”

De lärdomar som Susanne har fått genom processen att starta en ny verksamhet är att det har gått väldigt bra tack vare att de varit integrerade i Arbetscenter samt att hon fick förmånen att starta tillsammans med två rutinerade personer som arbetat i samordningsteam länge. Arbetet har känts roligt och lätt ”världens bästa jobb!”

### **Intervju med Bengt Eriksson, chef för Arbetscenter i Surahammar 2019-04-26**

Bengt fick höra om planerna på att dela HS-teamet och starta ett team i Surahammar för ca två år sedan då han deltog i HS-teamets styrgrupp som representant för kommunen, men det var politiker som tog beslutet om att starta ett team och att söka pengar för detta hos Samordningsförbundet. Bakgrunden till delningen var ekonomisk som han uppfattade det. Han är nu även med styrgruppen för samordningsteamet i Surahammar.

Eftersom samordningsteamet organisatoriskt skulle ligga under Arbetscenter så började Bengt fundera över vad som behövde göras. Den stora förändringen var att bygga om lokalerna så de skulle passa även teamet. Personalen har gjort alla nybyggnationer själva. När de var nästan färdiga så blev det ett bakslag eftersom ventilationen inte godkändes men det löste sig genom en ny sådan som blev klar i slutet av år 2018. Efter det har även ett nytt kök och matsal byggts.

Bengt har inte varit med på detaljnivå då det gällde att forma arbetssättet i teamet utan mer varit ett bollplank åt Susanne och de övriga. Han är inte heller med och tar ut deltagare till teamet men kan komma med synpunkter. Målgruppen är ganska lik den som finns i trygghetsanställningar hos Arbetscenter, många av dem skulle platsa hos teamet. Det förekommer både fysiska och psykiska handikapp bland dem.

De önskemål som Bengt hade inför samarbetet med teamet var att man inte skulle göra alltför stora förändringar utan bygga en stabil grund för de gemensamma verksamheterna. Han kände till många andra med integrerad verksamhet som startat stora vidlyftiga projekt, projekt som sällan blivit integrerade i verksamheten, och det kändes inte rätt för Surahammar. Det viktiga var att se att man nådde den tänkta målgruppen i Surahammar och att närheten till verksamheten skulle medföra att fler ville komma dit. Förhoppningen var att det skulle finnas en röd tråd i verksamheten där deltagarna från teamet gick vidare till arbetsprovning hos Arbetscenter och vidare till arbetsträning ute på den ordinarie arbetsmarknaden. Det var därför mycket viktigt att deltagarna kände trygghet i huset och vågade gå vidare och prova annat inom husets väggar.

Målet att närheten till verksamheten skulle bidra till att fler vill delta i teamets verksamhet är redan uppfyllt. Idag är det kö till verksamheten.

Det finns en massa olika aktiviteter inom och utom huset som man kan prova om man vill t.ex. second hand butik, fritidsbank, snickeri av olika slag, återvinning, gräsklippning m.m. Det nya köket ger också provningsplatser där man kan lära sig att sköta en servering, koka kaffe och ta betalt för smörgåsar m.m. Vid introduktionen av en ny grupp hos teamet så gör Bengt en rundvandring med dem så att alla deltagare vet vilka aktiviteter som finns och kan fundera på om de är nyfikna på att prova någon av dem. Det har blivit lättare att matcha

deltagarna mot lämpliga aktiviteter. Genom att det är en liten kommun med brett kontaktnät och korta kontaktvägar så är det lättare att individanpassa även andra åtgärder som kan behövas.

Teamets val att satsa på gruppverksamhet med samtal tycker Bengt är bra. Det fanns inget överflöd i budgeten så att satsa på en massa externa aktiviteter var inte möjligt och kanske inte heller önskvärt eftersom det kunde ge en falsk bild av vad den röda tråden handlade om. Gruppverksamhet passar också bra in i Arbetscenters verksamhet i övrigt där man arbetar en hel del i grupper.

En fördel med det integrerade samarbetet är att det blivit mindre sårbart personalmässigt. Om någon blir sjuk så finns det alltid någon annan som kan hjälpa till att lösa situationen genom att deltagarna lär känna även de andra arbetsledarna inom huset.

Det gångna året har av naturliga skäl varit lite av ett provår och det har präglats av en viss rörighet med personalomsättning, sjukdom, byggnationer och annat som man varit tvungen att ta tag i. Därför har man inte gjort några satsningar på att utveckla verksamheten ytterligare utan grunden har fått sätta sig. Men det finns tankar på att man i framtiden kanske ska starta en grupp hos teamet med de ungdomar som arbetskonsulenten arbetar med eller en grupp med språksvaga personer som behöver extra hjälp. Grön kvist finns redan som kurs hos Arbetscenter och den kan vara bra att starta även hos teamet. Susanne har gått utbildningen.

Provplatser i köket bör också kunna starta under nästa år. Det finns en hel del idéer och man försöker ta tillvara sådana som stämmer med Surahammars lokala behov. Arbetsledarna hos Arbetscenter har många bra idéer då det gäller att hitta enkla arbetsuppgifter. En förutsättning för att utveckla verksamheten är dock att man slipper vara orolig för ekonomin. Man vet inte hur mycket kommunen är beredd att lägga i verksamheten om Samordningsförbundet inte kan finansiera den. I dagsläget verkar de dock nöjda med utfallet och har ingen tanke på att den inte ska fortsätta.

Det Bengt har lärt sig genom processen att starta en ny verksamhet är att man måste var positiv och se möjligheterna i stället för svårigheterna. Det går alltid att hitta en lösning!

### **Intervju med Martina Nordin, kommunchef och f.d. socialchef i Surahammar 2019-06-11**

Det hade varit svårt att få deltagare att resa till Hallstahammar och IFO hade därför inte remitterat särskilt många till samordningsteamet. När delningen av HS-teamet blev aktuell så fanns önskemål om ett eget samordningsteam i Surahammar och ett sådant skulle passa bra ihop med Arbetscentrum, som samtidigt startades upp. Kommunstyrelsen var enig i beslutet om att starta ett samordningsteam och ledamöterna var nöjda att få verksamheten på "hemmaplan". Lokaler anskaffades där det fanns plats för både Arbetscentrum och samordningsteamet. Genom de gemensamma lokalerna blir det naturligare för teamets deltagare att ta nästa steg mot Arbetscentrum eftersom de redan har haft kontakt med personalen där, övergången blir på så sätt mjukare för dem. Det gör det också förmodligen lättare att individanpassa aktiviteter för deltagarna.

Önskemål från HS-teamets tid var att teamet i Surahammar skulle ha en bättre struktur, närvaro och kravsättning. Det fanns inte några speciella lokala behov att ta hänsyn till utan verksamheten måste formas utifrån varje persons behov och en plan måste upprättas där olika kompetenser arbetar runt individen som ett team. Ett önskvärt flöde där sysselsättning, samordningsteam och Arbetscentrum fanns för personer med hjälpbehov och där de kunde gå in där det passade bäst.

Teamet i Surahammar är en väl fungerande verksamhet som har hög närvaro och är bättre på struktur och kravställande. Lokalen fungerar bra och de olika verksamheterna ser varandra som samarbetspartners. Socialsekreterarna och teamets personal arbetar också tillsammans med de personer som remitteras till teamet och de gör planer med delmål och mål. IFO har klart för sig vilka som bör remitteras och har en dialog med teamet. Kommunen har låga försörjningskostnader och låg arbetslöshet bland ungdomar.

Det är viktigt att målgruppen inte blir för snäv, det är många som kan vara i behov av teamets verksamhet. Det ska vara personer som kan få ut något av deltagandet och förhoppningsvis gå vidare och må bättre. Det är viktigt att det blir ett resultat för personen. En grupp som kan bli aktuell är gymnasieelever som hoppar av skolan och blir hemmasittare med stor risk för psykiska problem och annat.

Eftersom det finns så många tänkbara deltagare till teamets verksamhet så borde man fundera på hur man kan effektivisera verksamheten. Man kanske kunde ha verksamhet för en grupp deltagare på förmiddagen och en på eftermiddagen och därigenom kunna ta in dubbelt så många för att utnyttja tiden bättre och ge flera chansen att få delta. Mer integrering och samarbete med Arbetscentrum kan också vara ett önskvärt scenario men sådana förslag får socialnämnden ta tag i och fundera över.

De lärdomar som Martina fått genom processen med delning av HS-teamet är att hon är glad att Surahammar fick chansen att göra "sin grej" d.v.s. få en "Suraversion" av ett eget team. Hon såg vinsterna med samordning med olika huvudmän och det kändes naturligt att det fortfarande skulle finnas ett samordningsteam, hon hade tidigare haft positiva erfarenheter av FNS-teamet i Fagersta. Målet på mycket lång sikt är dock att man ska kunna jobba så bra förebyggande i kommunen att teamet inte kommer att behövas.

### **Intervju med Eva-Lena Odelling, socialchef, och Sara Alverås t.f. IFO-chef i Surahammar 2019-06-11**

Sara var inte anställd då delningen av HS-teamet var aktuell så hon har ingen vetskap om processen kring denna och bildandet av det nya samordningsteamet i Surahammar.

Eva-Lena var delvis involverad i diskussionerna kring delningen. Beslutet togs sedan av kommunstyrelsen. Bakgrunden var, som hon förstått det, att Hallstahammars kommun ville lägga ner teamet helt av besparingsskäl men det ville inte Surahammars kommun utan de ville prova att ha ett team i egen regi på orten under ett år.

Både Eva-Lena och Sara anser att det bra att ha ett samordningsteam i Surahammar. Det är positivt med närheten för deltagarna eftersom det tidigare var en del problem med resorna till

Hallstahammar för dem. När Arbetsförmedlingen kommer att omorganiseras så blir behovet av en sådan verksamhet på orten ännu större eftersom teamet förmodligen kommer att få ta över en del personer som tidigare var deras kunder. Teamets målgrupp behöver breddas så att det inte bara är de som står längst bort från arbetsmarknaden som får delta. Det finns t.ex. personer med tidigare missbruk, ensamstående svenskfödda kvinnor med psykiska besvär, hemmasittande ungdomar, långtidsarbetslösa och nyanlända med behov av språkstöd m.fl. som kan behöva hjälp från teamet. Behov finns men frågan är bara hur många man kan ta emot per år. Personalen behöver tänka i nya banor och skapa en flexibel verksamhet om de ska kunna ta emot personer med olika behov.

Eva-Lena deltog inte i utformningen av verksamhetens arbetssätt utan det var andra som skötte detta. Direktivet var att teamet skulle fortsätta i samma anda som HS-teamet. Det fanns en hel del kritik från samtliga aktörer i styrgruppen för HS-teamet, t.ex. att deltagarna varit där för få timmar och att det var för låga krav på deltagarna. Teamet fick inte heller ut tillräckligt många i arbete eller studier trots att deltagarna kunde vara ett par år i verksamheten. Det känns som om teamet i Surahammar har kommit igång bättre och fått ut fler redan nu.

Surahammar är en liten kommun och man borde kunna utnyttja de resurser som finns så att ingen ramlar mellan stolarna men då krävs det att det inte är så strikt uppdelat mellan verksamheterna utan att man har flytande gränser. Därför vore det bra om samordningsteamet integrerades mer med Arbetscentrum. Arbetscentrum i sin tur borde arbeta mer med att få ut personer till privata arbetsmarknaden så att det blir ett bättre flöde genom verksamheten. I dagsläget ligger Arbetscentrum organisatoriskt under tekniska nämnden.

Båda är nöjda med teamets arbete hittills eftersom de fått ut en hel del deltagare i arbetsträning och studier men det kan säkert förbättras ytterligare. Grundtanken är god och teamet kommer att få stor funktion i framtiden när stödet från Arbetsförmedlingen minskas. Målgruppen har svårt att ta sig till Västerås för att få hjälp från Arbetsförmedlingen och många klarar inte av att hantera sina ärenden via datorer och skulle behöva mer utbildning. Teamet skulle behöva titta på hur Arbetsförmedlingen har arbetat med målgruppen för att få nya idéer. De borde även titta på andra verksamheter t.ex. den nuvarande helintegrerade verksamheten mellan samordningsteam och Jobbcentrum i Hallstahammar som kan vara en inspirationskälla. I framtiden kommer det att krävas mer av alla som arbetar med målgruppen och det gäller att inte stanna i utvecklingen utan jobba för att den ska passa en bredare målgrupp.

### **Intervju med Patrik Boström, ordförande i Socialnämnden i Surahammar samt i Norra Västmanlands Samordningsförbund 2019-06-05**

Patrik fick tidigt reda på att Hallstahammar funderade på att gå ur Samordningsförbundet p.g.a. besparingskäl. Han var ledamot i Samordningsförbundet när han fick informationen av dåvarande ordföranden.

Vid en träff mellan de båda kommunerna där kommunstyrelsernas ordförande, socialchefer och ordförande i socialnämnderna deltog kom man fram till att det var bättre att dela på

verksamheterna och göra två team eftersom Hallstahammar ville gå sin egen väg. Det skulle inte heller bli någon besparing för Hallstahammars kommun eftersom det finns en fastställd uppsägningstid till Samordningsförbundet så kommunen hade ändå fått lov att betala under kommande år. Patrik hade en drivande roll i att det bildades ett nytt samordningsteam i Surahammar.

I Hallstahammar är besluten om budgeten delegerade men i Surahammar är det Kommunstyrelsen som tar beslut om denna. Socialnämnden informerades om planerna på att starta ett nytt samordningsteam i Surahammar men de var inte med och tog beslut om det. Ledamöterna visste inte så mycket om Samordningsförbundets verksamhet men under två utbildningsdagar har Patrik berättat om denna för dem så nu har de mer förståelse och kunskap. Politikerna i både Socialnämnden och Kommunstyrelsen är mycket nöjda med den verksamhet som samordningsteamet bedriver. Trots en senare start än beräknat och personalbortfall så har utfallet varit över förväntan utifrån de förutsättningar som samordningsteamet hade. Hade man fått behålla den personal som var från början så hade förmodligen resultatet varit ännu bättre.

Patrik tycker personligen att det var synd att HS-teamet splittrades eftersom de hade en så bra verksamhet men det fanns fördelar med att få ett team på orten eftersom vissa personer inte kunnat delta p.g.a. resorna till Hallstahammar. Dessutom höll man på med en omorganisation i Surahammar där sysselsättningsenheten och arbetsmarknadsenheten slogs ihop och bildade Arbetscentrum och teamets verksamhet passade in där. Man kunde dessutom använda samma lokaler för de båda verksamheterna. Det blev även lite mindre sårbart personalmässigt genom de delade lokalerna, om teamet hade haft egna lokaler så hade det knappast fungerat då arbetsförmedlaren slutade och kuratorn blev sjuk. Nu fanns personer i närheten att bolla med och hitta lösningar tillsammans med. Det är eldsjälar som arbetar i båda verksamheterna. Samordningsförbundet har nyligen genomfört en risk- och sårbarhetsanalys för sjukdom hos den egna personalen och de beslut som tas utifrån denna analys borde kanske även gälla teamens personal för att minska sårbarheten.

De båda verksamheterna har inte riktigt samma målgrupp eftersom Arbetscentrum tar emot personer som står närmare arbetsmarknaden medan samordningsteamet tar de som är längst bort från arbetslivet men teamet kan dra nytta av närheten eftersom det är lättare att hitta praktikplatser då deltagarna är redo för detta. Kraven på deltagarna i teamet är lägre än de som finns hos Arbetscentrum, hos teamet handlar det oftast om att få till stegförflyttningar i en positiv riktning för deltagarna. Vissa av dem kan vara redo att prova arbetsuppgifter ganska snabbt medan det för andra kan ta mycket lång tid. Ett eventuellt misslyckande är värre för teamets deltagare eftersom de är så sårbara. Det är rätt målgrupp som kommer till teamet, tycker Patrik, men det kan även finnas andra som skulle platsa t.ex. nyanlända hemmasittande kvinnor, gränsfall till LSS m.fl.

Patrik har inte deltagit i utformningen av samordningsteamets arbetssätt utan detta fick styrgruppen ta hand om. Socialnämnden hade inga direktiv eller önskemål gällande detta. De enda direktiven kom från Samordningsförbundets styrelse som ville att teamen skulle testa nya metoder i sitt arbete. Förutsättningarna för Surahammarsteamet är dock sämre än för



teamet i Hallstahammar som har tillgång till mer personal och större arbetsprövningsmöjligheter. Surahammar har inga förhandlade utslussningsplatser med kommunen och Patrik vet inte hur villiga externa arbetsgivare är att ta emot praktikanter.

De externa möjligheterna har också försämrats genom att både Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen har omorganiserats. Försäkringskassans handläggare arbetar inte längre mot speciella orter och hur Arbetsförmedlingen kommer att arbeta vet man inte i nuläget. Kan man fortsätta att räkna med en arbetsförmedlare i teamets personal är en fråga? Avsaknaden av kontor i Surahammar för båda myndigheterna gör att samordningsteamets och Arbetscentrums verksamhet känns ännu viktigare eftersom den fysiskt finns på orten, där människorna finns som behöver deras hjälp. Dansk forskning har visat att det viktigaste för en myndighet att lyckas med sitt uppdrag är att kunden får behålla samma handläggare och att attityden hos handläggaren är rätt d.v.s. att man tror på att individen har resurser och kan lyckas.

Det som kändes viktigast att behålla från HS-teamet var det lösningsfokuserade arbetssättet och att kraven på individerna ställdes på rätt nivå. För framtiden ser Patrik som politiker att det finns önskemål om att teamet i Surahammar gör förändringar i samma riktning som Hallstahammar d.v.s. att de arbetar ännu mer tillsammans med Arbetscentrum och tillsammans får till en verksamhet utan köer, väntetider och skapar en sömlös organisation, något som han tror gagnar individen som därigenom lätt och snabbt får guidning och hjälp med sina stegförflyttningar.

### **Intervju med kvinnlig deltagare nr 1 hos Samordningsteamet i Surahammar 2019-05-29**

Kvinnan har deltagit ca sex månader i HS-teamets verksamhet i Hallstahammar under år 2016 - 2017, och sedan maj 2018 har hon deltagit i det nybildade teamet i Surahammar. Hon är aktuell för utskrivning från teamet denna vecka.

Hon var mycket nöjd med verksamheten i HS-teamet. Personalen var mycket kompetenta och ville verkligen åstadkomma en förändring. Dessvärre råkade hon ut för ett skov i sin depression och kunde inte fullfölja planeringen där så hon avbröt för att ha chans att komma tillbaka senare. Eftersom HS-teamet upplöstes så började hon istället i Surahammars nybildade team. Det kändes bra till en början eftersom två ur personalen i HS-teamet följde med till Surahammar, vilket kändes tryggt för då blev skillnaden inte så stor. Det var dessutom samma upplägg som i HS-teamet. Ett plus var också att slippa resorna till Hallstahammar eftersom de kunde kännas besvärliga då man var deprimerad. Av det skälet finns ett behov av att ha ett samordningsteam på orten.

Dessvärre förändrades verksamheten i teamet i negativ riktning då de två personerna från HS-teamet försvann, en slutade och en blev sjukskriven. Det blev en svacka och svårt med kontinuiteten. Det gick inte att ha tre gruppträffar i veckan som det var tänkt. Susanne gjorde ett bra jobb utifrån förutsättningarna och försökte kompensera bortfallet av personal men hon kunde inte räcka till för allt. Nu finns ny personal på plats så verksamheten har kunnat återupptas som det var tänkt.

Hon har i alla fall deltagit i arbetsgruppen, hälsogruppen och mindfulnessgruppen så länge dessa fungerade. Hon tycker gruppverksamheten har varit bra speciellt mindfulness, som kuratorn höll i, men den tog slut efter sommaren då kuratorn blev sjuk. I HS-teamet var lösningsfokus väldigt viktig men den delen är inte lika stark i Surahammar. Metoden är bra men kan också vara jobbig eftersom man får en viss press på sig.

Hon har även provat arbetsuppgifter hos Arbetscenter. Hon valde själv att vara på Loppisen, en verksamhet som hon kände till sedan tidigare. Det har fungerat bra och hon har kommit upp i 25 % arbetstid. Arbetscenter försöker ge vettiga arbetsuppgifter, det är inte bara sysselsättning. De möter deltagarna på den nivå de befinner sig och är noga med att det inte bara blir förvaring utan också utmaningar. Man får gå ur vana och trygghet, testa nytt och även prova på nya sociala konstellationer.

Det som har varit bäst med deltagandet i teamet är gruppssammanhållningen. Man har haft samma förutsättningar och igenkänningsfaktorn har varit stor. Det är en trygghet att möta likasinnade och kunna hjälpa varandra. De har gråtit och skrattat tillsammans. Det har också varit bra att få bekräftat att man har resurser som man själv börjat tvivla på.

Susanne är lyhörd om det är något man vill förändra i verksamheten, men yttre omständigheter är svårare att påverka. Den senare tiden har t.ex. kaoset på Arbetsförmedlingen gett osäkerhet hos deltagarna. Det känns ovisst och otydligt vad man kan gå vidare till. För hennes egen del ändrades den individuella planen genom att hennes läkare beslöt att friskskriva henne från den 1 juni och då kunde hon inte få delta i det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen som det var tänkt utan hon måste skriva in sig som arbetssökande trots att hon i dagsläget bara klarar av att arbeta 25 %. Hoppet om att få bra hjälp försvann i och med detta. Arbetsförmedlaren i teamet ska försöka trycka på att hon har behov av SIUS men det är inte hon som blir hennes arbetsförmedlare hos Arbetsförmedlingen utan hon får en annan handläggare.

Det finns saker som behöver förändras så verksamheten blir bättre i teamet. Det är viktigt att personalen inte lindar in deltagarna i ”wellpapp och bubbelplast” och ger falska förhoppningar om jobb o.d. Man måste vara realistisk vad gäller arbetsmarknaden och man måste driva på så att man inte blir kvar för länge i teamet. Det är slöseri med skattemedel om det bara blir förvaring. Man ska inte prata om att det är ett år utan ge en individuell plan och låta de som är ivriga att något ska hända få prova utmaningar tidigare.

De individuella planerna måste därför bli bättre och med tätare uppföljningar. Själv har hon inte haft en uppföljning med sin remittent sedan i september. Uppföljning var tredje månad med eller utan remittent fungerar inte, men borde göra det så att man kan se om det är dags att gå vidare till något annat t.ex. Arbetsförmedlingen. Personalen borde själva varje månad följa upp deltagarna och göra en bedömning var de står. För egen del tycker hon att det förstärkta samarbetet borde ha startat redan i höstas, gärna med teamet i bakgrunden som en trygghet. Egentligen skulle man börja planera utskrivning från dag ett i teamet och efter ett år borde alla klara minst 25 % arbete.

De som inte är redo ska däremot inte vara med i verksamheten, då är det bättre att avbryta och komma igen senare. Nästa grupp ska visst inte starta förrän i höst och det är bra för blir det uppehåll så tappar man rutiner och motivation, Det är inte bra om det blir glapp mellan verksamheterna eftersom motivation är en färskvara och det är lätt att falla tillbaka. Det kan vara svårt att ta sig över tröskeln och komma till teamet när man är deprimerad men om man utmanar sig själv och gör det så blir det oftast bättre. Trösklar och glapp bör undvikas!

Hon tycker att det hon varit med om i teamet inte blev som hon förväntade sig p.g.a. personalomsättningen men hon har ändå fått med sig positiva saker som hon kommer att ha nytta av i framtiden. Hon har en egen femårsplan med arbete på den öppna arbetsmarknaden som mål. Hon kommer dock inte att gå tillbaka till sitt tidigare arbete som socionom.

### **Intervju med kvinnlig deltagare nr 2 hos Samordningsteamet i Surahammar 2019-05-29**

Kvinnan har varit med i verksamheten sedan februari 2019. Det var Arbetsförmedlingen som remitterade henne till teamet. Hon fick ingen information och kände inte alls till vad det var för verksamhet. Hon blev bara tillsagd att gå dit. Om verksamheten hade varit kvar i Hallstahammar så hade hon känt sig tvingad att ta sig dit också men hon var glad att teamet fanns i Surahammar eftersom hon bor i Virsbo och har möjlighet att ta gratisbussen till Surahammar. Teamet tycker hon behövs i Surahammar eftersom det säkert skulle vara lätt att stanna hemma dagar när det tar emot att ta sig till en annan ort.

Hon har deltagit i de tre gruppverksamheterna hos teamet. Från början var hon undrande över övningarna, det kändes som förskoleverksamhet att kasta en boll mellan deltagarna och berätta vilken favoritblomma eller mat man gillade. Hon sade detta till personalen och fick en förklaring varför övningarna behövdes. Hon förstod då att alla inte är lika sociala som hon och har lätt att prata, och att övningarna krävdes för att vissa skulle våga yttra sig i gruppen. Kraven har dock successivt höjts och nu man får hemläxor att göra.

Hon tycker nu att det är bra att komma till teamet, man bryter ett mönster och den sociala biten är viktig. Gruppen är helt fantastisk! De samarbetsövningar som man gjort i gruppen har varit väldigt bra och är något som hon kommer att ha nytta av i framtiden. Hon har lärt sig att vänta in de personer som inte är så sociala och även hjälpa till att få igång dem. Här har hon även haft nytta av sin utbildning till psykiatriundersköterska då det gäller samspelet med gruppen. Man har också gjort övningar med envägs- och tvåvägskommunikation som har varit bra och som tydligt visar hur mycket bättre det är med tvåvägskommunikation, som minskar risken för feltolkningar. Det är rätt målgrupp som finns hos teamet tycker hon, personer som är osäkra och behöver stärkas. Några besserwissers passar inte där! Det har varit positivt att se förändringarna hos en del av gruppmedlemmarna. Vissa av dem har fått vänner att umgås med även utanför teamet.

Hon var inte med på rundvandringen hos Arbetscenter men hon ska få titta på de arbetsuppgifter som finns där. Köket har hon redan testat men eftersom hon tycker om att pyssla så finns det nog många fler saker hon skulle vilja prova t.ex. bygga insektshotell. Hon ska nu vara med i en lite grupp som ska sy handdukar eftersom man av miljöskäl har bestämt att inte längre använda pappershanddukar i huset. Hon tror inte att det skulle fungera om

deltagarna började prova arbetsuppgifter från dag ett, en del skulle nog låsa sig då och inte våga. Det kan vara bra att man är två som jobbar ihop hos Arbetscenter för att motverka osäkerheten som en del kan känna.

Det är inget speciellt som behöver ändras i verksamheten tycker hon. Personalen träffar de blivande deltagarna innan start och ser nog vid intervjun på vilken nivå man måste börja. Har man synpunkter så är personalen lyhörda. Man får också skriva ner vilka förväntningar man har och vad man önskar framåt, vilket kan vara bra för de som inte vågar tala om detta muntligt.

Deltagandet blev inte som hon förväntade sig. Hon trodde att man skulle prata om mer om arbetsmarknaden och olika yrken men hon är inte besviken att det inte blev så. Till en del har de som varit yrkesarbetande ändå berättat i gruppen om sina yrken t.ex. vilka regler som gällt, arbetskläder o.d. Hon kan inte gå tillbaka till sitt tidigare yrke p.g.a. fysiska besvär men ser fram emot att så småningom komma ut på arbetsträning i något annat.

### **Intervju med kvinnlig deltagare 3, Surahammar, 2019-06-27**

Kvinnan började hos Samordningsteamet i Surahammar i början av februari 2019. Det var Arbetsförmedlingen som remitterade henne dit. Hon har haft panikångest under många år och slutade sitt första jobb då hon gick in i väggen. Därefter har hon studerat till naturguide men fick inget jobb. Efter en tid som arbetslös föreslog Arbetsförmedlingen att hon skulle börja hos teamet. Hon visste ingenting om verksamheten utan trodde att det var någon form av arbetsträning hon skulle börja med. Hon fick göra ett studiebesök hos teamet och där fick hon mer information om vad det handlade om och var villig att börja i verksamheten.

Under tiden hos teamet har hon gjort gruppövningar tillsammans med övriga deltagare i att lära känna varandra, stresshantering, kost och sömn samt hur man hittar positiva guldkorn i tillvaron. Hon har lärt sig hitta positiva egenskaper hos sig själv och har börjat fundera framåt i tiden över vilka mål och drömmar hon har. Hon tycker att det har varit till nytta för henne även om hon fortfarande är ganska oklar med vad hon vill göra i framtiden. Hon har sett utbudet hos Arbetscenter men det finns inte så mycket hon är intresserad av. Hon kunde tänka sig att prova i köket, men det var inte färdigt ännu, så det blev mest städning. Trädgårdsarbete blev inte heller aktuellt men planen är att hon ska prova i Loppis-butiken inom kort. Till hösten hoppas hon kunna få en riktig arbetsträningsplats hos någon privat arbetsgivare.

Personalen är öppen för förslag från deltagarna så hon känner att hon fått påverka innehållet mycket i gruppverksamheten. Då det gäller hälsogruppen så har deltagarna i princip styrt teman helt för diskussionerna.

Hon har bara bott tre år i Surahammar och känner inte så många människor så de sociala kontakter, som hon fått genom deltagandet hos teamet, har varit viktiga. Hon har fått en vän där som hon kan umgås med. Att få träffa andra har varit det som hon har haft mest hjälp och nytta av under tiden hos teamet. Det har varit skönt att få komma dit och få fokusera på sig själv och sina egna önskemål, hemma har hon en liten son som tar mycket tid i anspråk.

Hon tror att Samordningsteamets och Arbetscenters verksamhet behövs i Surahammar eftersom det verkar begränsat med möjligheter på orten. Arbetscenter verkar sysselsätta många.

När hon började hos teamet så hade hon tidigare erfarenheter från ett kortare program som hon deltog i hos Företagshälsovården där man deltog 4 tim/dag och hon förväntade sig därför ett snabbare tempo även hos teamet. Hon tycker dock att det är bra att man slipper stress och press och arbetar mer långsiktigt. Tyvärr har en del gruppträffar försvunnit genom att personalen varit borta eller hon själv p.g.a. att sonen varit sjuk. Om något ska förbättras i verksamheten så tycker hon att det nog är att man har tätare gruppträffar t.ex. fyra gånger per vecka och någon timme längre varje gång.

Arbetscenters utbud skulle också behöva breddas mer så att det finns mer sysselsättning som kan intressera kvinnor. Det blev en besvikelse för henne att det fanns så få arbetstillfällen att välja på hos Arbetscenter. Det vore kanske bra om man hade färdiga val att utgå från för arbetsträning när man börjar så man vet vad man ska inrikta sig mot.

Det hon tar med sig för framtiden är ett starkt självförtroende och det hon lärt sig om stresshantering, fokusera på nuet, mindfulness, träning, Qi gong och positiva guldkorn. Hon hoppas att kunna få ett deltidsjobb, kanske inom IT som hon har en tidigare utbildning i.

## **INTERVJUER I HALLSTAHAMMARS KOMMUN**

### **Intervju med Hanna Stålarv, verksamhetsledare för Samordningsteamet inom Jobbcentrum i Hallstahammar 2019-05-06**

Hanna inleder med att förklara hur den helintegrerade verksamheten i Samordningsteamet och Jobbcentrum ser ut idag. Det gemensamma namnet är Jobbcentrum numera vilket gör att deltagarna inte märker någon skillnad på om insatserna kommer via Samordningsteamet eller Jobbcentrum, för dem är det samma sak och de har kontakt med personal från båda verksamheterna under hela tiden beroende på vilka insatser de behöver ta del av.

Förutom verksamhetsledaren och enhetschefen arbetar 3,5 arbetskonsulenter, 1 socialkonsulent, 1 arbetsförmedlare på halvtid samt 5 arbetsledare i verksamhetens olika delar.

Man har mellan 15 -20 deltagare inne samtidigt, introduktionen börjar med gruppverksamhet i form av konceptet Mitt Val som numera även fått inslag av Unga Val. De som inte klarar av att vara i grupp får individuella samtal istället. Under tiden för Mitt Val görs en enkel kartläggning utifrån deltagarens behov och önskemål. Denna avgör om det blir socialkonsulent eller arbetskonsulent som gör den fortsatta planeringen tillsammans med personen. Konsulenterna kan även samverka med delat ansvar. Deltagaren har möjlighet att prova något av de arbetsställen som finns och det har visat sig att fler än man trodde var redo för arbetslinjen, något som helt har varit deras eget val. Därför är det mer av arbetslinjen som gäller än gruppdiskussioner. Sådana har man endast vid behov eller då man har något speciellt tema. Det man kan förlora på att inte ha gruppverksamhet är den gruppdynamik som ofta uppstår i en grupp och som kan hjälpa deltagarna framåt. Om man upptäcker behov av

samordnade insatser när deltagarna senare är ute på sitt arbetsställe eller på annat sätt så kopplas socialkonsulenten in för att hjälpa till att ordna detta.

### Jobbcentrums organisation

80 förhandlade platser  
inom kommunen

Gruppverksamhet  
som ”Grön kvist”  
Hälsogrupp, 7-20

Åverkstad  
med industri

Samordnade  
insatser

Mitt Val

DELTAGARE

Extern praktik

Skogsbacken  
uteverksamhet

Café och lokalvård

Hanna var inte med i förhandsdiskussionen om att dela på HS-teamet. Ekonomin var en orsak till delningen av teamet, men beslutet att säga upp samarbetsavtalet gällande HS-teamet var en gemensam överenskommelse från kommunerna i Hallstahammar och Surahammar. Syftet var att man skulle forma två nya team utefter de lokala behoven som fanns på de två orterna. Större närhet och tillgänglighet till individanpassade insatser i samverkan med ordinarie verksamhet var önskemålet. Förhandlingarna sköttes av socialcheferna och politikerna i respektive kommun men det var politikerna som slutligen tog beslut om delningen.

Då det gällde den praktiska processen att utforma arbetssätt i den nya verksamheten så fick Hanna delta. Hanna och enhetschefen för Jobbcentrum ingick i en grupp med representanter från Arbetsförmedlingen, IFO, Försäkringskassan och regionen där man diskuterade hur den nya verksamheten skulle se ut. Alla var överens om att den skulle anpassas efter deltagaren och inte tvärtom. Man har inte haft några förebilder utifrån utan helt skapat verksamheten utifrån egna idéer, där erfarenheter under tidigare år gällande målgruppen såsom deltagares behov och önskemål samt egna lokala förutsättningar fått styra. Från politiker och ägare kom önskemålen att man skulle få bort de köer som fanns och att Samordningsteamet helt skulle integreras i Jobbcentrum. Ett lokalt behov var att man genom omorganisationen skulle fördela resurserna på ett så bra sätt att fler kunde utnyttja stödet. Köerna har också försvunnit eftersom genomflödet är snabbare än tidigare men antalet deltagare är ungefär detsamma.

Det som kändes viktigast att få med sig från HS-teamets verksamhet var lösningsfokuskonceptet. Det gällde att få hela personalen ”med på tåget” så att man hade samma synsätt och bemötande gentemot deltagarna. Det var därför viktigt att hela personalen fick utvecklas i ett lösningsfokuserat förhållningssätt och tillsammans skapa en gemensam värdegrund. Det blev en lösningsfokuserad process där man tog tillvara personalens idéer och

erfarenheter. Alla i personalen har nu gått lösningsfokusutbildning och man har haft utbildning i bemötande med bl.a. föreläsning av Bengt Starrin. Detta har gjort att man nu tänker på samma vis inom verksamheten. Man har ett positivt tänkande där man aldrig ser deltagare eller samarbetspartners som ett problem utan man ser till deras resurser och styrkor så att alla respekteras. Det känns också mindre sårbart personalmässigt vid sjukdom o.d. Man kan visserligen inte ta över andras ärenden men man kan samverka med de som finns på plats.

Största fördelarna med integreringen har varit att det inte finns några köer längre. Deltagarna får komma direkt och det finns ett större utbud för dem att välja mellan. Man kan prova insatser på andra sätt genom att man har interna arbetsplatser i större utsträckning och då blir det lättare att hitta rätt plats för deltagaren.

Målgruppen mår dock sämre i dagsläget än tidigare och är därför en större utmaning. Då är det bra att det finns fler som man kan bolla med och som ser på olika sätt så man kan ”vända på varenda sten”. Vissa deltagare klarar inte ens att komma till huset utan man får göra en plan per telefon där första steget är samtal under promenader utomhus. Fungerar inte ens det så får man ge upp. Det har inte tillkommit några nya målgrupper men den psykiska ohälsan har förvärrats. Antalet utrikesfödda var bara 17 % förra året och den borde kunna ökas. En grupp som man också borde arbeta mer med är unga med aktivitetsersättning som börjar närma sig slutet och som kanske behöver en LSS-aktivitet.

Deltagarna märker inte vad som är Samordningsteamet och vad som är Jobbcentrum eftersom det inte finns några gränser. De träffar samma konsulenter och slipper byten och de har många fler aktiviteter att välja mellan, sådant som de annars inte skulle haft om verksamheterna varit åtskilda.

De flesta rutinerna från HS-teamet finns dock kvar som intagning som föregås av studiebesök om man så önskar, flerpартsmöten var tredje månad, avslutningsmöte med alla inblandade samt överlämnandedokumentet, som visserligen är jättejobbigt att fylla i men som ger en bra överblick av skeendet för både deltagaren och personalen.

Hanna skulle önska sig mer tid för att kunna utveckla metoder och verksamhet ytterligare tillsammans med medarbetarna. Man använder sig av lösningsfokusprocesser för att utveckla metoder och ta reda på vad som behöver utvecklas. Två områden som ligger Hanna varmt om hjärtat är hur man kan upptäcka våld i nära relationer t.ex. genom systematiska frågor inlagda i ”Livskompassen”, ett instrument som används i verksamheten samt hur man ska kunna nå utrikesfödda bättre t.ex. genom kontakt med Vuxenutbildningens SFI-deltagare. Kanske ordna hälsokurser för denna grupp i samband med SFI. Hon skulle också vilja titta närmare på olika aktörers samordningsuppdrag för att se var man riskerar att gå in i varandras uppdrag, hur mellanrummet ser ut. Hon skulle också vilja använda Kivo-metoden för att se hur man kan öppna upp arbetsplatser så att fler kan få möjlighet att arbeta. Inspirationen till utveckling får hon genom samtal med andra som verkar i organisationen, då hon får höra deras idéer och reflektioner om utvecklingsmöjligheter, men inspireras också av föreläsningar och samverkansträffar t.ex. med regionen då det gäller kvinnofrid.

Det som förändrats sedan den nya verksamheten startade för ett år sedan är att man utökat samverkan med arbetsledarna på de olika arbetsställena genom att arbetskonsulenterna alternerar mellan arbetsställena och där kan se om det är någon deltagare som behöver ökat stöd på något sätt.

De lärdomar som Hanna fått genom processen att skapa integrerad verksamhet är att processer tar mycket längre tid än man tror och att det gäller att få med alla i personalen så man pratar samma språk. Kommunikationen är väldigt viktig, det gäller att vara tydlig. Hon har börjat arbeta med tydlig mötesagenda och avslutar alltid med en sammanfattning där det framgår vad som ska göras, när och vem som har ansvaret. Ännu viktigare är att ha förförståelse om att allas resurser behövs för att skapa en gemensam organisation eftersom alla har kunskaper, idéer och erfarenheter som skall tas tillvara till nytta för deltagarna. Målet är att lösningsfokus ska genomsyra allt, mötesstruktur, planeringsdagar, personalmöten, arbetsmaterial, arbetet tillsammans med deltagare m.m. Lösningsfokus används därför även som ett redskap då personalen känner sig frustrerad t.ex. resursskvaller för att lyfta fram och se de styrkor som finns.

Hanna bara fått positiv återkoppling från ägare och politiker vad gäller verksamheten. Hon skulle dock vilja se att man inte bara lägger vikt vid mätning av hur många som kommer ut i arbetslivet utan även tar hänsyn till mjukare värden som stegförflyttningar och mående m.m. som också mäts.

### **Intervju med Hanna Wannberg, områdeschef, och Veronica Dalin, enhetschef för Jobbcentrum 2019-05-06**

Hanna var med i förhandsdiskussionen om delningen av HS-teamet för ca två år sedan. Veronica var inte anställd som enhetschef vid den tidpunkten och har därför inte deltagit i detta.

Orsaken till att diskussionen kom upp var enligt Hanna de sparkrav som lades på socialförvaltningen. Cheferna fick i uppdrag av politikerna att göra en sparplan och såg då att de 500 000 kr som betalades till Norra Västmanlands Samordningsförbund kunde sparas in. Socialnämnden tog detta beslut, men beslutet revs senare upp och förhandlingar började med Surahammars kommun om en delning av samordningsteamet istället.

Surahammar hade börjat bygga upp ett eget Arbetscenter och då kändes det naturligt att även ha ett eget samordningsteam på orten. Det hade varit problem tidigare i HS-teamet då deltagare från Surahammar inte kunde delta i Jobbcentrums verksamhet som ett nästa steg och Surahammar inte hade en liknande verksamhet.

För Hallstahammars del så kändes det viktigt att integrera samordningsteamet med Jobbcentrum så man slapp två köer till verksamheterna. Dessa önskemål har uppfyllts och man har nu en sömlös verksamhet där man enkelt går mellan aktiviteterna. Tidigare hade man kö till HS-teamet och när deltagarna skulle gå vidare till Jobbcentrum så fick de ställa sig i kö dit igen. Nu har man inga köer alls till den integrerade verksamheten och ett enda gemensamt namn "Jobbcentrum".



Synpunkter fanns att deltagarna blev kvar för lång tid i samordningsteamet tidigare och ”konserverades” i tryggheten där. Man ville ha en snabbare väg ut i arbetslinjen, och även om aktiviteterna hos Jobbcentrum är väldigt anpassade så blev det ett steg i den riktningen eftersom man direkt kunde prova olika aktiviteter och se hur många timmar man klarade av dessa.

Det nya integrerade arbetssättet har medfört att man kan ge snabb hjälp till deltagarna och lösa eventuella knutar snabbt. Personalen hjälps åt att utveckla metoder och processer t.ex. lösningsfokus som används i hela verksamheten och personalen har fått ett bredare perspektiv och fler redskap att klara eventuella svårigheter genom sammanslagningen.

Det har inte tillkommit några nya målgrupper men det har blivit lättare att placera deltagare numera då det inte är några från Surahammar som deltar. Det har blivit mer renodlat med enbart Hallstahammarsboende och man kan t.ex. använda sig av de interna platser som finns förhandlade hos Hallstahammars kommun. Utifrån konceptet ”Mitt val”, som varje deltagare startar med, så har det blivit lättare att hitta en lämplig praktikplats och göra en handlingsplan som passar personen. Deltagarantalet har inte ökat men fler behöver samordnade insatser.

Det som har varit största fördelarna med det integrerade arbetssättet är att man sluppit köerna och fått ett snabbt och sömlöst flöde samt att teamets och Jobbcentrums personal samverkar och deltar i alla möten. Det har dock inte blivit mindre sårbart vid sjukdom o.d. eftersom man inte kan gå in i varandras uppgifter.

Deltagarna märker av den integrerade verksamheten på så sätt att det inte längre är två grupper utan alla är hos Jobbcentrum och alla kan ta del av de insatser och aktiviteter som finns där oavsett vem som har remitterat dem dit. Alla har en arbetslinje att följa från början istället för att behöva vänta på detta i ett senare skede.

Enligt Veronica sker utveckling av verksamheten kontinuerligt genom medverkan av alla anställda. Man träffas ofta och idéer som kommer upp provas och utvärderas. Verksamheten måste hela tiden formas efter de deltagare man för tillfället har. Inspiration får man också då man nätverkar med andra arbetscenter och från forskning m.m. Utvärdering görs genom enkäter till deltagarna.

En förändring som gjorts sedan den nya verksamheten startade för ett år sedan är att arbetskonsulenterna roterar mellan arbetsställena eftersom man märkt att fler deltagare behöver stöd när de kommer ut i praktik. Genom att en arbetskonsulent finns på plats kan problem som upptäckts lösas snabbt.

De lärdomar som dragits genom integreringsprocessen är att man fått en bättre helhetsbild av deltagarna och att det går att arbeta med alla oavsett vad de har i ”bagaget”. Man har fått ett kvitto på att antagandet att ”alla har en arbetsförmåga” stämmer och att man därför kan ha arbetslinjen som steg 1. Hela personalen är ”med på vagnen” och har köpt detta antagande och arbetar efter det.

Hanna vet att politikerna är stolta över Jobbcentrums arbete där de samordnade insatserna utvecklar individerna så de kan komma vidare. Hon får återkoppling att de tycker att det är

bra verksamhet. Delningen av HS-teamet i sig var inte en så viktig del, det viktiga var det nya arbetssätt som verksamhetsledaren för samordningsteamet och enhetschefen för Jobbcentrum har skapat tillsammans och som har varit så framgångsrikt. Jobbcentrum är i toppen i Västmanland då det gäller att få ut deltagare i jobb.

### **Intervju med Lillemor Quist, socialchef i Hallstahammar 2019-05-16**

Lillemor ser inte odelat nytta av ett samordningsteam på orten eftersom de redan har en så bra verksamhet i egen regi som klarar det mesta nämligen Jobbcentrum. Det är alltid svårt när flera huvudmän är inblandade i en verksamhet, det skapar för mycket administration som stjäl tid, och förutsättningarna blir olika för de båda verksamheterna som ska fungera tillsammans. Hon tycker att verksamheten har för låg takt och skulle behöva ha lite mer go och framåtanda, det som i högre grad finns hos Jobbcentrum. Hon förstår att verksamheten styrs från Samordningsförbundet och att man måste rätta sig efter det regelverk som finns där men det blir inte lika flexibelt. Det skulle vara enklare med bara en huvudman för den integrerade verksamheten.

Anledningen till att delningen av HS-teamet blev aktuellt var att man gjorde en sparplan i kommunen som bl.a. innehöll förslaget att säga upp avtalet med Samordningsförbundet. Detta var politiskt förankrat i Socialnämnden men Kommunstyrelsen ville inte ta det beslutet. Parallellt pågick en diskussion mellan Lillemor och socialchefen i Surahammar om hur de ville att verksamheten skulle se ut i fortsättningen. Det fanns problem med att deltagare från Surahammar inte kunde ta del av Jobbcentrums insatser och att det blev glapp och väntetider till nästa insats som gjorde att deltagarna tappade motivation. Frågan var om Surahammar skulle köpa Jobbcentrums tjänster eller starta ett eget team på orten. Eftersom man hade börjat bygga upp ett Arbetscenter i Surahammar så blev det senare alternativet det som kändes bäst.

Det som var viktigast för Lillemor med det nya teamet i Hallstahammar var att det skulle vara helintegrerat med Jobbcenter och att verksamheten skulle vara sömlös d.v.s. deltagarna skulle gå in och ut ur aktiviteterna utan väntetider och snabbt få den hjälp de behövde. Så fungerar Jobbcentrums verksamhet idag och utfallet har blivit mycket bra. Försörjningsstödet har minskat med 35 % , genomströmningstiden är kort - man får ut ca 10 personer per månad i egen försörjning, arbetssättet är kostnadseffektivt och det finns en långsiktighet på så vis att deltagarna återvänder inte utan det har blivit lättare att få till individanpassade varaktiga lösningar.

Lillemor var inte i detalj involverad i uppbyggnaden av den praktiska verksamheten utan den delen överlät hon till cheferna vid Jobbcentrum, så hon vet inte i detalj hur arbetssättet är, men hon har förtroende för cheferna och vet att all personal där är duktiga och ambitiösa. De lokala behov som bakats in i verksamheten har cheferna tagit fram tillsammans med socialförvaltningen som har kännedom om orten.

Lillemor var med i styrgruppen för HS-teamet men på ett mer övergripande plan och hon hade många synpunkter på att de ekonomiska förutsättningarna i teamet, som gav utrymme till aktiviteter som julbord och ridning på Islandshästar, borde ha anpassats till en rimligare nivå – en nivå där deltagarna själva ekonomiskt befann sig. Teamet hade också ett sätt att arbeta som

kändes väldigt fyrkantigt, systematiskt och regelstyrt. Det fungerar bättre nu när de arbetar i samverkan med Jobbcentrum.

Lillemor är hela tiden öppen för impulser till förbättringar och utveckling av verksamheten. Hon är med i flera nationella grupper och nätverk och hon är alltid nyfiken på andras verksamhet och försöker ta reda på goda exempel. Områdeschefen är också en ”omvärldsspanare” och intresserad av utveckling. Målgruppen förändras hela tiden, personer som är språksvaga, i behov av LSS eller som fått sin aktivitetsersättning indragen så verksamheten måste utvecklas kontinuerligt. Det är därför bra att Vuxenutbildningen också ligger i samma hus som Jobbcentrum. Man ska även börja använda KIVO-metoden för nyanlända.

En lärdom av processen att skapa med den nya helintegrerade verksamheten är att den gett brukarna/kunderna ett bättre upplägg än tidigare. En annan är att det är tungt och komplext med olika huvudmän, det blir en tröghet då det gäller beslutsfattande som ger otålighet eftersom man är van att ha korta beslutsvägar i en liten kommun.

Inom kort ska en ny sparplan göras i Hallstahammars kommun och det är inte otroligt att förslaget om att säga upp avtalet med Samordningsförbundet kan bli aktuellt igen.

### **Intervju med Ingvor Regnemer, socialnämndens ordförande i Hallstahammar 2019-05-28**

Ingvor har varit ordförande i socialnämnden i ca ett år men var tidigare ledamot av denna nämnd så hon var delaktig i diskussionerna om delningen av HS-teamet. Som hon kommer ihåg det gällde diskussionen hur pengarna skulle kunna användas på det effektivaste sättet. Socialnämnden ansåg visserligen att det var viktigt med samverkan men frågan var om man fick ut det man ville för pengarna genom samordningsteamet eller om det var bättre att satsa de 500 000 kr som det gällde på enbart Jobbcentrum. Ledamöterna var ganska eniga om det sistnämnda alternativet och tog beslut om att gå ur Samordningsförbundet. Kommunstyrelsen och kommunalrådet hade dock en annan uppfattning och Socialnämnden fick riva upp sitt beslut. Därmed fortsatte samverkan med Samordningsförbundet och istället kom förslaget om delning av HS-teamet.

Delningen av HS-teamet berodde nog mest på att de båda kommunerna hade olika inriktning då det gällde vad man ville med teamet och att det fanns önskemål om närhet till verksamheten i den egna kommunen. De direktiv som socialnämnden skickade med till det nya teamet i Hallstahammar var att de skulle göra det bästa de kunde för att verksamheten skulle bli effektiv och hållbar. Däremot var ledamöterna inte delaktiga i processen att utforma teamets arbetssätt på detaljnivå, sådant ville de hålla fingrarna från. Dock har man en ovanligt tät kontakt med verksamheten genom att politikerna tilldelats olika ansvarsområden och Ingvor besöker Jobbcentrum och SFI ca fyra gånger per år för att följa utvecklingen och träffa deltagarna som är där. Hittills har resultaten från Jobbcentrum gjort socialnämnden full av belåtenhet och ledamöterna är mycket nöjda med personalen som arbetar där – riktiga eldsjälar som aldrig låter sig nedslås av motgångar.

Man har således nytta av samordningsteamet och samverkan i kommunen men det känns oförsvarligt att lägga mer pengar på den verksamheten, den behöver istället effektiviseras så att man slopar alla extravaganser och fokuserar på rätt saker t.ex. hur man ska få till en bra samverkan med Arbetsförmedlingen när denna nu får nya direktiv och förutsättningar. Man bör också se över sin roll i samverkan med andra så det inte blir dubbeljobb t.ex. att man gör insatser som egentligen är socialförvaltningens uppgift.

En viktig målgrupp för verksamheten är personer som haft försörjningsstöd under många år. Det är inte värdigt att behöva ha det så länge eftersom de säkert har resurser och borde kunna fungera i arbetslivet i någon grad. Därför är det bra att Jobbcentrum har en arbetslinje från start och att man kan pröva olika arbetsuppgifter. Det finns många som kan ha nytta av verksamheten, svaga grupper som har svårt att ta sig fram i samhället och lätt faller mellan stolarna t.ex. nyanlända analfabeter, utvecklingsstörda eller ungdomar som misslyckats i skolan. De behöver bli sedda och få stöd för att utvecklas.

Det har nog blivit lättare att individanpassa insatser genom att personalen vid Jobbcentrum är så kompetenta. De har utbildats i bemötande och är förändringsbenägna vilket gör att det sker en utveckling av verksamheten kontinuerligt, vilket uppmuntras av socialnämnden. Personalen är ”vinnarskallar” som inte ger sig förrän de hittat lösningar.

De lärdomar som Ingvor fått genom processen är att socialnämnden måste förhålla sig till verkligheten och den ständiga bristen på pengar. De tog därför de beslut som de ansåg var realistiska och tog även ansvar för delningen av HS-teamet.

### **Intervju med manlig deltagare nr 1 i Hallstahammar 2019-06-18**

Mannen har deltagit i verksamheten i ca ett år. Han hade genom Arbetsförmedlingen provat en verksamhet i Västerås men klarade inte av resorna dit eftersom han fick ångestattacker. Han ville därför hellre göra något i Hallstahammar. Arbetsförmedlingen skickade honom till Samordningsteamet eftersom de själva hade dåligt med resurser och för att de trodde att han skulle få bra hjälp där. Han skulle inte ha deltagit om verksamheten hade varit placerad på en annan ort. Arbetsförmedlingen berättade inte speciellt mycket om vad man gjorde hos Jobbcentrum/Samordningsteamet och de lyckades missa att kalla honom till introduktionsmötet så han visste inte mycket om verksamheten men när han väl kom dit så fick han en bra introduktion.

Under tiden som han varit hos Jobbcentrum/Samordningsteamet har han deltagit med i två grupper, där man diskuterade olika vinklingar på psykisk ohälsa. Han har också fått hjälp av personalen med kontakter med läkare och myndigheter vilket har resulterat i att han nu har kontakt med en psykolog för utredning. Han arbetar nu i verkstaden där han har uppgifter vid en press och att paketera. Han har kommit upp i en arbetstid av fem timmar per dag under fem dagar per vecka.

Han tycker att verksamheten är bra eftersom han slipper press och får arbeta i sin egen takt. Den behövs på orten för alla som vill jobba men inte klarar av 100 %. Det är också ett sätt att bryta isoleringen och komma ut och träffa folk. Innan han började så satt han mest hemma men nu har han blivit mer social. Han har tidigare arbetslivserfarenhet från ABB men miste jobbet för ca fem år sedan. Han tycker att det är skönt att göra något meningsfullt och få stöd och hjälp med sin psykiska hälsa.

Det är inget speciellt som behöver förändras i verksamheten. Det är snarare Arbetsförmedlingen som borde kunna ge bättre introduktion och information. Ett förslag som kunde underlätta vore om Jobbcentrum tog fram broschyrer om de olika arbetsställena som finns, gärna med bilder, så att man får en uppfattning om vad man skulle vilja testa. Detta kunde vara ett bra underlag innan man gör studiebesök på de olika arbetsställena.

Det fungerar bra med kontakter med arbetsledare och övrig personal, tycker han. Om man har några förslag så tas det emot positivt. Deltagandet blev mycket bättre än han hade trott. Han hade tidigare blivit skickad på 2-3 olika ställen av Arbetsförmedlingen men då hade det mer handlat om hur man söker jobb. Han trivs bättre på Jobbcentrum där han får arbeta mer praktiskt och känna sig för. Sedan han började där så mår han mycket bättre, har nästan inga panikattacker och har blivit mer social. Han är mycket nöjd med sin tid i verksamheten. Nästa steg blir att få ett jobb inom industrin, helst i Hallstahammar. Han kommer troligen att få chans att arbetsträna någonstans när han är redo för det.

### **Intervju med kvinnlig deltagare nr 2 i Hallstahammar 2019-06-18**

Kvinnan har varit med i verksamheten ca 8 – 9 månader. Hon visste ingenting om denna innan hon började men fick ett erbjudande från Socialförvaltningens försörjningsstöd om att delta och hon valde att börja hos Jobbcentrum för att därifrån arbeta vidare på sin framtid. Hon fick ingen information utan skickades bara till ett möte med Jobbcentrum/Samordningsteamet. När hon kom dit så fick hon bra information och introduktion av Carolina.

Hon började med samtal och gick sedan vidare till gruppverksamhet. De träffades 5 – 6 ggr i gruppen och pratade om livsfrågor och mycket om stress. Nu är hon i Sonjas café sedan en månad tillbaka. Hon är där en gång per vecka 1,5 timmar per dag. Hon får styra själv över arbetstiden eftersom hon p.g.a. värk har bättre och sämre dagar. Hon skulle kunna tänka sig att delta i liknande verksamhet på annan ort men då är det under förutsättning att hon får ersättning för resorna. Hon hade möjlighet till en trädgårdspraktikplats i Sala innan hon började hos Jobbcentrum men då skulle hon inte få ersättning för resorna, vilket gjorde att det blev för dyrt för henne. Hon har tidigare arbetslivserfarenhet från en massa olika arbeten som barnskötare, vårdbiträde, affärsanställd, städare m.m.

Den aktivitet som hon uppskattat mest var gruppverksamheten då man diskuterade livsfrågor och även kom in på en massa olika sidospår. Ibland såg man kortfilmer om olika situationer. Det var en bra gruppsammansättning med intressanta diskussioner och ledarna lät alla komma till tals. Det var något hon såg fram emot varje vecka och hon hade gärna sett att de hållit på

under längre tid varje gång och även att det kunde ha varit två gånger per vecka istället för en eftersom det gav henne så mycket energi.

Hon tror att det finns behov av verksamhet av denna typ i Hallstahammar, kanske främst för nyanlända personer, som behöver hjälp att komma igång, och andra som har svårt att komma ut på arbetsmarknaden och som behöver ett miljöombyte. Hon är mycket positiv till verksamheten. Personalen är mycket bra, de har förståelse och empati. De är öppna och flexibla. Inget är omöjligt, de ändrar verksamheten efter måendet så det kan fungera på bästa sätt. De är intresserade av att få synpunkter från deltagarna och de har uppmanats skriva sina åsikter i slutet av gruppmötena.

Hon tycker att det är bra att på detta sätt få testa sin förmåga och se vad man orkar, något som är givande för alla parter, även de som remitterat henne till verksamheten. För framtiden hoppas hon komma upp i arbetstid så att hon kan testa att arbetsträna i någon reception på ett hotell. Detta är kanske möjligt om ca ett halvår.

### **Intervju med manlig deltagare nr 3 i Hallstahammar 2019-06-18**

Mannen talar mycket dålig svenska och kommer därför med språkstöd som översätter frågor och svar. Han har varit med i verksamheten i ca 1,5 år. 2013 hade han haft en praktikplats genom Arbetsförmedlingen men den klarade han inte av eftersom han var för sjuk. Det var Socialförvaltningen som skickade honom till Jobbcentrum och han visste ingenting om verksamheten tidigare och fick inte någon information heller.

Hos Jobbcentrum fick han starta att arbeta vid Drivknuten, där det var montage och ritning, men det blev för jobbigt så han övergick till Samordningsteamet istället. Där har han fått vara med i gruppverksamhet och fått föreläsningar om stress bl.a. Han har varit med på utflykter i skogen och andra aktiviteter. Han har deltagit två timmar under två gånger per vecka. Han är tacksam att verksamheten finns i Hallstahammar, han hade inte orkat delta om den varit på någon annan ort. Verksamheten behövs i Hallstahammar, den är viktig för de som inte får något jobb för de kan få hopp och bli peppade när de deltar här.

Han tycker att det är väldigt bra att vara hos Samordningsteamet och tycker att det är tråkigt att det är ettårsgräns så han inte får vara kvar längre och han har redan fått förlängt ett halvår. Han är deprimerad eftersom han saknar sitt land, dessutom har hans föräldrar nyligen dött båda två och hans fru har cancer. När han får komma till teamet så mår han bättre. Han känner sig trygg med personalen och med sin grupp och känner sig bättre för varje gång han träffar dem. Carolina är fantastisk person, så positiv och engagerad. Hon har hjälpt honom med olika kontakter t.ex. med hemtjänst och läkare, han känner sig omhändertagen och han är mycket tacksam för hennes hjälp och känner att hon verkligen bryr sig om deltagarna. Den aktivitet som han uppskattat mest är Mindfulness, den tyckte alla i hans grupp var så bra eftersom den lugnar ner och ger mindre stress.

Det är ingenting som behöver ändras i verksamheten, tycker han, men han skulle önska att de gjorde fler utflykter t.ex. till Stockholm och gå på museer o.d. eftersom man mår bra av miljöombyte.

Han tycker att han har lärt sig mycket under tiden hos Samordningsteamet och han är mycket nöjd med deltagandet. Han skulle gärna velat vara kvar längre eftersom han trivs så bra. Han vet ingenting om framtiden men har en förhoppning om att få komma tillbaka till Samordningsteamet en gång till.

## **INTERVJUER MED GEMENSAMMA ÄGARE TILL SAMORDNINGSTEAMEN I SURAHAMMAR OCH HALLSTAHAMMAR**

### **Intervju med Riitta Högberg och Monica Augustsson Försäkringskassan 2019-05-15**

Riitta har under många år varit Försäkringskassans representant i styrgruppen för HS-teamet i Hallstahammar och senare även i styrgrupperna i Hallstahammar och Surahammar sedan HS-teamet delades i två team. Från årsskiftet 2018/2019 har Monica övertagit denna roll.

Försäkringskassan uppfattar att Surahammars kommun ville bygga ett eget samordningsteam utifrån lokala behov och närhet till det arbetscenter som var under uppbyggnad inom kommunen. Deltagarna från Surahammar hade haft svårigheter att resa till Hallstahammar och de hade inte kunnat delta i arbetsträning hos Jobbcenter i Hallstahammar så Surahammars kommun såg vinster i att få verksamheten flyttad till orten.

I Hallstahammar var Riitta och styrgruppen inte involverade i arbetet med ansökan och upplägget av verksamheten utan där var det en intern chefsgrupp som tog hand om detta.

Riitta var däremot aktiv i processen att utforma verksamheten i Surahammar. En arbetsgrupp bildades där hon, Arbetscenters chef, Arbetsförmedlingens och Socialförvaltningens representant i styrgruppen samt kommunchefen tillsammans diskuterade och skrev ansökan till Samordningsförbundet. De önskemål som framkom från kommunen och som övriga också köpte var att verksamheten i det nya teamet skulle vara en kopia av HS-teamets eftersom deras resultat hade varit så bra.

Förutsättningarna för teamet i Surahammar har redan från början sett annorlunda ut och även om teamet arbetar lösningsfokuserat har det saknats en metodbeskrivning av teamets arbete till styrgruppen. Från början blev det mycket praktiskt att ta hand om då lokalerna inte var färdiga och verksamhetsledaren, som kom in på ett sent stadium, blev ganska ensam då arbetsförmedlaren delade sin tid mellan de två teamen och kuratorn blev sjuk. Det blev därför ganska få deltagare från starten och man satsade helt på gruppverksamhet. Målgruppen var densamma som tidigare.

Riitta har inte kännedom om politiker och chefer i Surahammar är nöjda med utfallet av verksamheten. Både teamet och Arbetscenter verkar dock stolta över sin verksamhet och har en framtidstro. Önskemålet om närhet till teamets verksamhet har i vart fall uppfyllts och gratisbussarna från Virsbo och Ramnäs gör att det kommer deltagare från hela kommunen. Det borde också vara lättare än tidigare att lyckas hitta individanpassade insatser då verksamheten finns på orten och i samma lokal som Arbetscenter.

Till styrgruppen redovisas ofta deltagares utveckling (avidentifierat) men sällan något gällande verksamhetens utveckling. Teamet är fortfarande i en uppstartsfas. Det hade kanske varit bättre att inte kopiera HS-teamets verksamhet utan istället funderat på vad som passade i Surahammar och utifrån det format en egen struktur tillsammans med Arbetscenter, en verksamhet där man haft fokus på att ge deltagarna en träningsplats från början och se vilka individuella insatser som varje person behövde. Arbetscenter har ett bra utbud av aktiviteter som passar in i Surahammars lokala behov.

I Hallstahammar har teamets verksamhet utvecklats på ett framgångsrikt sätt. Där finns driv och ständig utveckling. Lösningfokus genomsyrar hela verksamheten och deltagarna utvecklas genom parallella processer, där de får en träningsplats direkt och samtidigt kan få hjälp med andra insatser. De träffar samma personal oavsett om de hör till teamet eller Jobbcenter eftersom de får kontakter med olika personer utifrån vilka behov de har.

Surahammarsteamet arbetar bra ihop med Arbetscenter och man integrerar arbetssättet mer och mer. Detta kan kanske ytterligare förbättras om t.ex. personalen i teamet börjar ha gemensamma möten med arbetsledarna och chefen för Arbetscenter. Tillsammans kan de arbeta fram en bra struktur där man jobbar med parallella processer och där deltagarna har en kontinuitet där de träffar personal som stöder dem utifrån båda verksamheterna. Ett önskemål i den riktningen är också att arbetsförmedlaren i teamet fortsätter att arbeta med deltagaren när denne går över till Arbetsförmedlingen så att deltagaren slipper byta kontaktperson. Ett annat förslag är att styrgruppen kanske kunde delta vid teamets planeringsdagar och hjälpa till att lägga upp strukturen för arbetet.

Största nyttan av ett team på orten har nog Socialförvaltningen i Surahammars kommun. Försäkringskassan remitterar inte speciellt många personer som är sjukskrivna, de som är aktuella för teamets verksamhet har oftast aktivitetsersättning.

### **Intervju med Fredrik Sööberg och Karin Olovsson Arbetsförmedlingen i Köping 2019-05-27**

Fredrik har varit Arbetsförmedlingens representant i styrgruppen för HS-teamet och även för de delade teamen i Surahammar och Hallstahammar. Karin ersatte honom i mars 2019 och har inte hunnit få så mycket erfarenhet av verksamheten ännu.

Fredrik var inte delaktig i de bakomliggande diskussionerna om HS-teamets delning utan fick veta detta när politikerna redan tagit beslut om det. Det var våren 2017 som han blev involverad i arbetet med att formulera en ansökan till Samordningsförbundet. En arbetsgrupp bildades som ägnade mycket tid åt att diskutera hur verksamheten skulle vara i de olika teamen. Hallstahammar hade ett nytänkande och ville utveckla teamet medan Surahammar hellre ville bevara det som var bra och i princip kopiera verksamheten från HS-teamet. I ansökan var styrgruppen dock mån om att skriva in att teamen skulle testa mycket nytt för att utvecklas.



Anledningen till att HS-teamet skulle delas tror Fredrik var att Hallstahammar ville gå i en egen riktning och att Hallstahammars kommun ville ”äga allt” d.v.s. få kontroll över den samlade verksamheten. Surahammar hade tidigare haft bekymmer med att deltagare inte ville resa till Hallstahammar så de var intresserade av att få verksamheten flyttad till orten.

Arbetsförmedlingens önskemål inför bildandet av de nya teamen var att teamen skulle bli mer målstyrda med tydliga mål som gick att följa upp så det gick att se om samordnade insatser gav effekt. Tidigare hade målen varit ganska stora och luddiga t.ex. om deltagarna mådde bättre, och mätningen gjordes genom självuppskattning. Nu ville man se utvärdering av stegvisa förflyttningar för deltagarna istället för hur många som kom ut i arbete/studier. HS-teamet hade bl.a. använt sig av ett ”Årshjul” där man stämde av förväntad utveckling efter en viss tid och det var ett av de instrument som Fredrik tyckte att man kunde ta med sig till de nya teamen. Lösningfokus är också en bra metod som borde fortsätta att användas av teamen.

Förnyelse behövdes i de nya teamen så att de inte blev en förvaringsplats för deltagarna under lång tid utan att dessa snabbt fick kontakt med arbetslivet. Det är viktigt att deltagarna inte får information om att de kan vara hos teamet ett år eller mer utan att man talar om tremånadersintervaller för att deltagarna inte ska slå sig till ro.

I Hallstahammar har man genom integreringen med Jobbcentrum lättare att hitta lämpliga arbetsuppgifter för deltagarna och man har fler kompetenser att tillgå än i Surahammar som har en mycket liten organisation där man saknar arbetskonsulenter och där en arbetsförmedlare på 50 % inte hinner arbeta som SIUS-konsulent som det var tänkt. Rollen måste kanske förändras så att arbetsförmedlaren i Surahammar får inrikta sig mer mot att jobba mot arbetsgivare och ta in platser för arbetsträning m.m.

Målgruppen för teamens verksamhet är densamma men enligt Karin så är de i sämre skick än tidigare så man behöver kanske ta en diskussion i styrgruppen vilka man ska remittera till teamen. De flesta deltagarna kommer från försörjningsstöd i kommunerna. Genom att deltagarna mår sämre så skulle mer kuratorstid också behövas i båda teamen. Det blir dessutom ännu viktigare att följa upp deltagarnas utveckling var tredje månad för att se om de tar några steg framåt.

Tittar man på hur teamet i Surahammar fungerar så har de en svårare situation än Hallstahammar genom att det är en så liten organisation. Teamet skulle behöva integreras mer med Arbetscenter men det finns inte heller tillräckligt med arbetsställen inom huset så att det kan passa alla. Kanske beror det på att Arbetscenter ligger under Tekniska förvaltningen och detta till en del styr utbudet av arbete. Det finns inte heller någon kvot av förhandlade platser hos kommunen i Surahammar som i Hallstahammar som man kan slussa ut deltagare till. Många som arbetar inom kommunen har lönebidrag och personalomsättningen är därför dålig så det blir inte några nya platser lediga. Målet bör vara att skapa platser att arbetsträna på så att deltagarna kan närma sig arbetsmarknaden. Teamet i Surahammar arbetar också med att utveckla andra mätbara mål i sin verksamhetsplanering. Ett mål för båda teamen bör vara att få med Region Västmanland mer i styrgruppen och utveckla samarbetet med dem.

Teamet i Hallstahammar har en flytande verksamhet som bör underlätta för att hitta individanpassade åtgärder. Integreringen med Jobbcentrum fungerar bra och ger en arbetsinriktning från start för deltagarna. Inriktning för alla samordningsteamerna borde vara att de på sikt implementeras i den ordinarie verksamheten, i den riktning som utvecklingen har gått i Hallstahammar, där man har en sömlös verksamhet mellan Samordningsteamet och Jobbcentrum.

Arbetsförmedlingen har inte själva några insatser som är på så låg nivå att de passar målgruppen för teamerna så de anser att teamerna gör nytta på respektive orter som ett bra försteg till arbetslivsinriktning. Det får bara inte bli så att man remitterar personer dit för att få bekräftat att de inte kan delta i arbetslivet utan målet måste vara att de har potential att komma vidare.

Det Fredrik har lärt sig av processen att dela HS-teamet och skapa nya team var att den innebar mycket mer arbete, tid och energi än han hade trott men också att det födde nya, kreativa tankar som kunde göra verksamheten bättre. Arbetsgruppen arbetade bra tillsammans.

### **Intervju med Tony Dahl, Vuxenpsykiatri, Region Västmanland 2019-06-27**

Tony har varit representant i tre år i styrgruppen för HS-teamet och senare i styrgrupperna för Samordningsteamerna i Surahammar respektive Hallstahammar. Anledningen till att han finns med där är att han arbetar på Vuxenpsykiatri väst i Västerås som innefattar delar av Surahammar och Hallstahammar.

Han var inte delaktig i den bakomliggande diskussionen om delningen av HS-teamet men har förstått att det var de olika förutsättningar som finns i de båda kommunerna som var en grundläggande orsak till delningen. Han har heller inte varit med i processen att utforma arbetssättet i de nya teamerna. Det har skett i de berörda verksamheterna. Region Västmanland har bidragit med en kurator till teamerna och det har verkat vara uppskattat av deltagarna efter vad han hört.

Han kände inte till i detalj hur HS-teamet arbetade så han kan inte säga om det är något speciellt som de nya teamerna borde ha övertagit men generellt så tycker han att det är viktigt att det finns sysselsättning utifrån deltagarnas mående. I Västerås finns ett smörgåsbord av aktiviteter utifrån olika behov men på små orter får man vara mer uppfinningsrik när det gäller att hitta lösningar. Det som är viktigt är att deltagarna får social träning genom teamerna.

I Hallstahammar har man valt en ny process där deltagarna går igenom olika stadier och utvecklas hela tiden. Det är bra för deltagare som har behov av olika sorters hjälp och kan flyta mellan verksamheterna. Möjligheterna att individanpassa insatser beror mycket på hur man fångar individens intresse och hur personkemin fungerar i grupperna. Det beror också på hur villiga externa arbetsgivare är att ta emot personer för arbetsträning.

I Surahammar byggde man upp Arbetscenter och det nya samordningsteamet och det blev mycket praktiskt att tänka på. Stämningen är god och varmt välkomnande i huset och det är

eldsjälar som driver verksamheterna. Det är bra att de finns i samma hus eftersom det kan minska sårbarheten vid sjukdom o.d. Målgruppen har inte förändrats utan den är densamma som tidigare. En viktig målgrupp som kan bli aktuell är ”hemmasittare” som behöver komma ut. Kritiken som en del har att utvecklingen går för långsamt för deltagarna tycker Tony inte stämmer. Han är inte förvånad över att det tar tid, det går inte att skynda på vissa personer för tillit tar tid att skapa och utan den kommer man inte framåt. Teamet i Surahammar bör hitta sin väg att arbeta, de har en bra process med avstämningar o.d. men för framtiden kanske de kan influeras lite av Hallstahammar så att de arbetar ännu mera tillsammans med Arbetscenter.

Samordningsteamens verksamhet är till stor nytta på orterna. Det är viktigt att det finns ett ställe dit man kan gå och få hjälp med alla sina problem t.ex. att skriva ansökningar till myndigheter och få stöd vid samtal m.m. Det är också bra att få möta andra med likartade problem, det gör att skam- och skuld känslorna minskar och man får tips hur andra har löst sina bekymmer. Det finns ett stort engagemang hos personalen som verkligen bryr sig om deltagarna. Trygghet för deltagarna är när det inte är alltför stora förändringar i verksamheten och den är mycket personbunden.

### **Intervju med Joakim Pettersson, chef för psykiatri i Region Västmanland 2019-07-02**

Joakim var representant i HS-teamets styrgrupp för ca 3 år sedan. På den tiden kände han till en del om teamet och var även och hälsade på i verksamheten. Han var dock inte med när diskussionen om HS-teamets delning blev aktuell utan detta har han informerats om via Ann Rilegård. Han vet inte varför det fanns ett behov av att dela på teamet utan accepterade bara att det var så man ville ha det. Nackdelen med delningen blev att den ambulerande kuratorn, som Region Västmanland bistår med, fick ytterligare ett ställe att åka till eftersom denne delar sin tid mellan alla teamen. Kuratorn verkar dock vara en viktig funktion för teamen och deltagarna så förhoppningsvis blir tjänsten kvar även efter årsskiftet, men det beror i vanlig ordning på ekonomin.

Joakim har funderat om man istället för en ambulerande kurator skulle kunna använda de kuratorer som finns på orterna och att dessa använder 20 % av sin arbetstid till teamet på orten. Det vore lättare för en kurator, som känner orten och har ett nätverk uppbyggt med myndigheter och andra aktörer, att hitta lösningar och kunna dra i rätt trådar. De vet också vad som är möjligt att göra och inte.

Joakim har inte deltagit i utformningen av verksamheten i de nya teamen. Det fanns heller inga direktiv eller önskemål från Region Västmanlands sida att ta hänsyn till då det gällde teamens arbetssätt. Han litade på att de som fanns på plats och som kände verksamheten gjorde rätt bedömningar. Det som han tyckte var bra i HS-teamets verksamhet var gruppverksamheten eftersom det är nyttigt för deltagarna att få dela sina erfarenheter med andra och att personer, som har haft svårt att hitta vänner, kan få möjlighet till ett socialt nätverk.

Samordningsteamet i Surahammar och Hallstahammar har en jätteviktig verksamhet, dels att förebygga så individerna inte behöver bli patienter hos psykiatri, dels att ta hand om de som

redan är det och ge stöd. Det finns inte någon psykiatrisk mottagning i Hallstahammar eller i Surahammar utan patienterna tillhör Västerås vilket kan bli oöverskådligt för dem då de inte riktigt vet var de ska vända sig. Psykiatrin i Västerås får också problem eftersom de inte har den lokalkännedom som kan behövas på respektive ort och saknar kontaktnät med andra aktörer på orten. Då blir samordningsteamet en viktig knypunkt där deltagarna kan få hjälp med kontakter och stöd då det gäller olika saker. Den psykiska ohälsan växer och det behövs bredare insatser och inte bara specialistvård.

Joakim tror att det är en bra utveckling att det blir mer integrering mellan samordningsteamet och de Jobbcentrum/Arbetscentrum som startats. Generellt så bör gränsdragningar undvikas eftersom varje gräns blir ett hinder som ibland försvaras. Det blir mer personcentrerat och lättare att hitta individanpassade insatser om man kan hålla igång parallella processer istället för att ta en insats i taget. Det snabbar upp processen.

Psykiatrin inom Region Västmanland har en given plats hos Samordningsteamet, tycker Joakim, och han förstår inte varför Samordningsförbunden i Västerås och KAK inte vill ha deltagande från psykiatrins sida.

## **SAMMANFATTNING AV INTERVJUERNA**

### **Bakgrund till delningen och skapandet av två nya team**

Av intervjuerna framgår att bakgrunden till att HS-teamet delades var att ett sparkrav lades på Socialförvaltningen i Hallstahammar och att cheferna då fick i uppdrag att göra en sparplan. De såg då att de 500 000 kr som betalades till Norra Västmanlands Samordningsförbund kunde sparas in om man sade upp avtalet. Förslaget blev politiskt förankrat i Socialnämnden som tog beslut om detta. I Hallstahammar är budgetbeslut gällande Socialförvaltningen delegerat till Socialnämnden, i Surahammar är det Kommunstyrelsen som tar beslut om hela budgeten. Kommunstyrelsen i Hallstahammar hade dock inte samma åsikt som Socialnämnden och beslutet fick rivas upp.

Det skulle inte heller bli någon besparing för Hallstahammars kommun eftersom det finns en fastställd uppsägningstid till Samordningsförbundet så kommunen hade ändå fått lov att betala under kommande år. En annan aspekt som också fanns med i bakgrunden då denna inbesparing föreslogs var att socialchefen i Hallstahammar inte var riktigt nöjd med HS-teamets verksamhet som hon tyckte hade för lågt tempo och behövde mer go och framåtanda. Hon såg inte odelat nyttan av ett samordningsteam på orten eftersom de redan hade en så bra verksamhet i egen regi som klarar det mesta nämligen Jobbcentrum och även Socialnämnden tyckte att det vore bättre om pengarna lades enbart på Jobbcentrum. Hon tyckte också att det var besvärligt att ha två huvudmän inblandade i verksamheten och att det innebar onödig administration så hon hade inget emot att avtalet med Samordningsförbundet upphörde.

Parallellt med den politiska processen så fördes diskussioner mellan Hallstahammars och Surahammars kommun om hur verksamheten skulle kunna se ut i fortsättningen. Vid en träff mellan de båda kommunerna där kommunstyrelsernas ordförande, socialchefer och

ordförande i socialnämnderna deltog kom man fram till att det var bättre att dela på verksamheterna och göra två team eftersom Hallstahammar ville gå sin egen väg. Det hade även funnits problem för Surahammars deltagare i HS-teamet, dels på grund av att en del personer hade svårt att resa till Hallstahammar, dels för att de inte kunde få ta del av Jobbcentrums insatser. Det fanns ett par alternativ att välja mellan inför framtiden, antingen att Surahammar köpte Jobbcentrums tjänster eller att de startade ett eget team i Surahammar. Eftersom Surahammar höll på att omorganisera verksamheten och hade startat ett Arbetscenter så var alternativet med ett eget Samordningsteam det mest lockande. Kommunstyrelsen i Surahammar tog beslutet om ett Samordningsteam i Surahammar. Detta skulle organisatoriskt ligga under Arbetscenter som i sin tur låg under Tekniska nämnden. Några riktlinjer i övrigt gällande utformningen av verksamheten och arbetssättet gavs inte från politiker och chefer mer än att man skulle fortsätta i samma anda som HS-teamet men med bättre struktur, närvaro och kravsättning än vad HS-teamet hade haft samt att verksamheten skulle medföra ett ökat deltagarantal.

I Hallstahammar blev riktlinjerna att det nya Samordningsteamet skulle vara helintegrerat med Jobbcentrum och att verksamheten skulle vara sömlös d.v.s. att deltagarna skulle kunna gå in och ut ur aktiviteterna utan väntetider. Detta var viktigt för att man skulle slippa tidsglapp och köer mellan verksamheterna. Tidigare hade man en kö till HS-teamet och när deltagarna var mogna att gå vidare till Jobbcentrum så fick de ställa sig i kö igen något som kunde medföra att motivationen hos deltagarna minskade under väntetiden. Socialnämnden skickade med till det nya teamet att de skulle göra det bästa de kunde för att verksamheten skulle bli effektiv och hållbar. Det gällde att fördela resurserna så att fler fick möjlighet att få stöd.

Av de övriga ägarna Försäkringskassan, Region Västmanland och Arbetsförmedlingen var det bara Arbetsförmedlingen som uttryckte önskemål inför bildandet av de nya samordningsteamerna. Arbetsförmedlingens önskemål var att teamen skulle bli mer målstyrda med tydliga mål som gick att följa upp så det gick att se om de samordnade insatserna gav effekt. Tidigare hade målen varit ganska stora och luddiga t.ex. om deltagarna mådde bättre, och mätningen gjordes genom självuppskattning. Nu ville man se utvärdering av stegvisa förflyttningar för deltagarna istället för hur många som kom ut i arbete/studier. HS-teamet hade bl.a. använt sig av ett "Årshjul" där man stämde av förväntad utveckling efter en viss tid och det var ett av de instrument som Arbetsförmedlingen tyckte att man kunde ta med sig till de nya teamen. Lösningsfokus borde också fortsätta att användas av teamen. Förnyelse behövdes i de nya teamen så att de inte blev en förvaringsplats för deltagarna under lång tid, de behövde istället snabbt få kontakt med arbetslivet. Det sågs därför som viktigt att deltagarna inte får information om att de kan vara hos teamet ett år eller mer utan att man talar om tremånadersintervaller för att deltagarna inte ska slå sig till ro.

### **Samordningsteamet i Hallstahammar**

Den nya helintegrerade organisationen i Hallstahammar skapades i samråd med IFO, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Västmanland men det verkar ha varit

verksamhetsledaren för Samordningsteamet och enhetschefen för Jobbcentrum som tillsammans med personalen har dragit det största lasset för att få verksamheten att fungera såsom ägare och politiker hade haft önskemål om. Man valde att ha ett gemensamt namn ”Jobbcentrum” för att deltagarna skulle känna att det var en och samma verksamhet de kom till, oavsett vilket behov av stöd de hade. Deltagarna märker därför inte vad som är Samordningsteamet och vad som är Jobbcentrum eftersom det inte finns några gränser. De träffar samma konsulenter och slipper byten av personal och de har många fler aktiviteter att välja mellan, sådant som de annars inte skulle ha haft om verksamheterna hade varit åtskilda. Alla har en arbetslinje att följa från början istället för att behöva vänta på detta i ett senare skede.

Organisationen har skapats utifrån personalens egna idéer och utifrån deras tidigare erfarenheter av målgruppen. Det fanns inga speciella lokala behov i Hallstahammar att ta hänsyn till då man skapade den nya organisationen, Det som kändes viktigast att ta med från HS-teamet var det lösningsfokuserade arbetssättet och att få detta implementerat hos alla i personalen så man hade en gemensam värdegrund och syn på bemötande. Detta har uppnåtts och man har ett positivt tänkande där man aldrig ser deltagare eller samarbetspartners som ett problem utan ser deras resurser och styrkor så att alla respekteras. Utveckling av verksamheten sker kontinuerligt genom medverkan av alla anställda. Man träffas ofta och idéer som kommer upp provas och utvärderas. Verksamheten måste hela tiden formas efter de deltagare man för tillfället har där. Inspiration får man också då man nätverkar med andra och från forskning m.m.

Resultatet av detta arbete har blivit att man i nuläget inte har några köer alls till verksamheten och att det är arbetslinjen gäller i första hand. Deltagarna får, efter en introduktion enligt konceptet ”Mitt val”, möjlighet att prova något av de arbetsställen som finns och det har visat sig att fler än man trodde var redo för detta. En förändring som man har infört under året är att under tiden som deltagaren finns på arbetsstället så följer arbetskonsulenten tillsammans med arbetsledaren upp om det finns några andra behov av samordning som har framkommit och i så fall kopplas socialkonsulenten in.

Arbetssättet hos Jobbcentrum har, enligt Socialchefen i Hallstahammar, fungerat så bra att genomströmningstiderna har blivit korta, man får ut ca 10 personer per månad i egen försörjning och försörjningsstödet i kommunen har minskat med 35 %. Arbetssättet är kostnadseffektivt och det finns en långsiktighet genom att det har blivit lättare att få till individanpassade varaktiga lösningar som gör att deltagarna inte återvänder. Det är ungefär lika många personer som deltar i verksamheten som tidigare men genomströmningstiden har blivit kortare så det bildas inga köer.

Hittills har resultaten från Jobbcentrum gjort även Socialnämnden full av belåtenhet och ledamöterna är mycket nöjda med personalen som arbetar där – riktiga eldsjälur som aldrig låter sig nedslås av motgångar. Socialnämnden tycker således att man har nytta av samordningsteamet och samverkan i kommunen men säger samtidigt att det känns oförsvarligt att lägga mer pengar på den verksamheten, den behöver istället effektiviseras så

att men slopar alla extravaganser och fokuserar på rätt saker t.ex. hur man ska få till en bra samverkan med Arbetsförmedlingen när denna nu får nya direktiv och förutsättningar. Man bör också se över sin roll i samverkan med andra så det inte blir dubbeljobb t.ex. att man gör insatser som egentligen är Socialförvaltningens uppgift.

De övriga ägarna är nöjda med utvecklingen i Hallstahammar. Försäkringskassan tycker att teamets verksamhet har utvecklats på ett framgångsrikt sätt. Där finns driv och ständig utveckling. Lösningfokus genomsyrar hela verksamheten och deltagarna utvecklas genom parallella processer, där de får en träningsplats direkt och samtidigt kan få hjälp med andra insatser. De träffar samma personal oavsett om de hör till teamet eller Jobbcenter eftersom de får kontakter med olika personer utifrån vilka behov de har.

Arbetsförmedlingen tror att teamets flytande verksamhet bör underlätta för att hitta individanpassade åtgärder. Integreringen med Jobbcentrum verkar fungera bra och ger en arbetsinriktning från start för deltagarna. Inriktning för alla samordningsteamerna borde vara att de på sikt implementeras i den ordinarie verksamheten, i den riktning som utvecklingen har gått i Hallstahammar, där man har en sömlös verksamhet mellan Samordningsteamet och Jobbcentrum.

Region Västmanland tycker att den nya processen som man valt i Hallstahammar, där deltagarna går igenom olika stadier och utvecklas hela tiden, är bra för deltagare som har behov av olika sorters hjälp och kan flyta mellan verksamheterna. Det är en bra utveckling att det blir mer integrering mellan samordningsteamerna och de Jobbcentrum/Arbetscentrum som startats. Generellt så bör gränsdragningar undvikas eftersom varje gräns blir ett hinder som ibland försvaras. Det blir mer personcentrerat och lättare att hitta individanpassade insatser om man kan hålla igång parallella processer istället för att ta en insats i taget. Det snabbar upp processen. Möjligheterna att individanpassa insatser beror mycket på hur man fångar individens intresse och hur personkemin fungerar i grupperna. Det beror också på hur villiga externa arbetsgivare är att ta emot personer för arbetsträning.

Två av de tre deltagarna i Hallstahammar uttrycker att de inte skulle ha deltagit i verksamheten om den hade funnits på en annan ort. Verksamheten är bra eftersom man slipper press och får arbeta i sin egen takt. Den behövs på orten kanske främst för nyanlända personer, som behöver hjälp att komma igång, och andra som har svårt att komma ut på arbetsmarknaden och som behöver ett miljöombyte. Den är också ett sätt att bryta isoleringen och komma ut och träffa folk. Det är skönt att göra något meningsfullt och få stöd och hjälp med den psykiska hälsan. Deltagarna uppskattar gruppverksamheterna och önskemål framfördes om att de gärna kunde få pågå under längre tid per tillfälle och även att de kunde ha varit två gånger per vecka istället för en eftersom de gav så mycket energi. De har fått bra hjälp och stöd av personalen som är mycket bra, de har förståelse och empati. De är öppna och flexibla. Inget är omöjligt, de ändrar verksamheten efter måndet så att det kan fungera på bästa sätt. Ett förslag till förbättring som framkom var att det kunde underlätta om Jobbcentrum tog fram broschyrer om de olika arbetsställena som finns, gärna med bilder, så att man får en uppfattning om vad man skulle vilja testa. Detta kunde vara ett bra underlag innan man gör studiebesök på de olika arbetsställena.

## Samordningsteamet i Surahammar

När Samordningsteamet i Surahammar startade så var inte lokalerna klara och verksamhetsledaren inte anställd. Arbetsförmedlare och kurator fanns dock redan på plats, personer som hade arbetat flera år i HS-teamet, vilket kändes tryggt för verksamhetsledaren som inte hade någon tidigare erfarenhet.

Det första de fick ta tag i var hur lokalerna skulle se ut och skaffa möbler till dem. Därefter började arbetet med att komma överens om arbetssättet i teamet. Det fanns inga direktiv från ägare/politiker att ta hänsyn till utöver insatsbeskrivningen i ansökan samt önskemål från politikerna om att deltagarantalet skulle öka genom närheten till verksamheten. Det önskemålet är redan uppfyllt, grupperna har varit fyllda och sju personer står i kö för att få börja hos teamet. Det som är roligt är att det, trots resorna, finns deltagare även från Ramnäs och Virsbo. Det verkar enklare för deltagarna att ta sig till Surahammar än som tidigare till Hallstahammar. Ett mål är att försöka få ännu fler personer från Ramnäs och Virsbo att delta. Några lokala behov för Surahammar fanns inte i övrigt så personalen hade väldigt fria händer att forma verksamheten. Detta blev enkelt eftersom de alla tre var inne på samma spår, de inspirerades av den tidigare verksamheten i HS-teamet och ville arbeta med grupper i första hand.

Utgångspunkten blev att verksamheten skulle starta med en introduktionsgrupp där konceptet från "Mitt val" helt anammades. Därefter skulle de tre ledarna ta hand om var sin samtalsgrupp. Deltagarna erbjöds att delta i alla tre grupptillfällena och man förutsatte att alla borde klara det eftersom innehållet anpassades. Om någon skulle säga att de endast klarade (eller ville) delta i en eller två tillfällen så planerade man för detta men då fick deltagarna individuella samtal istället som komplement. Hittills har dock alla deltagare börjat med tre tillfällen i veckan.

Chefen för Arbetscenter har inte varit med på detaljnivå då det gällde att forma arbetssättet i teamet utan mer varit ett bollplank åt personalen i teamet. Han är inte heller med och tar ut deltagare till teamet men kan komma med synpunkter. De önskemål som han hade inför samarbetet med Samordningsteamet var att man inte skulle göra alltför stora förändringar utan bygga en stabil grund för de gemensamma verksamheterna. Det viktiga var att se att man nådde den tänkta målgruppen i Surahammar och att närheten till verksamheten skulle medföra att fler ville komma dit. Förhoppningen var att det skulle finnas en röd tråd i verksamheten där deltagarna från teamet gick vidare till arbetsprövning hos Arbetscenter och vidare till arbetsträning ute på den ordinarie arbetsmarknaden. Det var därför mycket viktigt att deltagarna kände trygghet i huset och vågade gå vidare och prova annat inom husets väggar.

Verksamhetsledaren för Samordningsteamet ser att integrering med Arbetscenter har stora fördelar. Teamet känns som en naturlig del i Arbetscenters verksamhet och det finns en röd tråd där Samordningsteamet är första steget på vägen att våga prova något annat inom husets väggar. Det finns många aktiviteter som man kan prova på om man är nyfiken. Hon tror att



deltagarna har en bra bild av hur allt hänger ihop inom huset. En del deltagare vill dock helst arbetsträna direkt på den ordinarie arbetsmarknaden och då försöker man ordna detta, även om arbetsgivarna i Surahammar inte så gärna tar emot för arbetsträning.

De delade lokalerna innebär också att det blir mindre sårbart personalmässigt eftersom man kan hjälpa varandra. Det finns alltid andra att prata med om man behöver, såväl arbetskonsulent som arbetsledare förutom chefen. Andan i Arbetscenter genomsyras av ”Allt går att ordna!”

Det gångna året har av naturliga skäl varit lite av ett provår och det har präglats av en viss rörlighet med personalomsättning, sjukdom, byggnationer och annat som man varit tvungen att ta tag i. Därför har man inte gjort några satsningar på att utveckla verksamheten ytterligare utan grunden har fått sätta sig. Men det finns tankar på att man i framtiden kanske ska starta en grupp hos teamet med de ungdomar som arbetskonsulenten arbetar med eller en grupp med språksvaga personer som behöver extra hjälp.

Det finns en hel del idéer och man försöker ta tillvara sådana som stämmer med Surahammars lokala behov. Arbetsledarna hos Arbetscenter har många bra idéer då det gäller att hitta enkla arbetsuppgifter och Samordningsteamets personal har samlat på sig en idébank och de idéer som känns rimliga vill de gärna prova. Inspiration kommer ofta vid konferenser och vid verksamhetsledarträffar då övriga team berättar om sin verksamhet.

Ägarna till samordningsteamet är nöjda med att verksamheten finns på orten. Cheferna i Surahammars kommun anser att samordningsteamet i Surahammar är en väl fungerande verksamhet som har hög närvaro och är bättre på struktur och kravställande än HS-teamet. Det känns som om teamet i Surahammar har kommit igång bättre och fått ut fler redan nu. Lokalen fungerar bra och de olika verksamheterna ser varandra som samarbetspartners. Socialsekreterarna och teamets personal arbetar tillsammans med de personer som remitteras till teamet och de gör planer med delmål och mål. IFO har klart för sig vilka som bör remitteras och har en dialog med teamet. Det är positivt med närheten för deltagarna eftersom det tidigare var en del problem med resorna till Hallstahammar för dem. När Arbetsförmedlingen kommer att omorganiseras så blir behovet av en sådan verksamhet på orten ännu större eftersom teamet förmodligen kommer att få ta över en del personer som tidigare var deras kunder. Kommunen har låga försörjningskostnader och låg arbetslöshet bland ungdomar.

Det är viktigt att målgruppen inte blir för snäv, det är många som kan vara i behov av teamets verksamhet. Det finns t.ex. personer med tidigare missbruk, ensamstående svenskfödda kvinnor med psykiska besvär, hemmasittande ungdomar, långtidsarbetslösa och nyanlända med behov av språkstöd m.fl. som kan behöva hjälp från teamet. Det ska vara personer som kan få ut något av deltagandet och förhoppningsvis gå vidare och må bättre. Det är viktigt att det blir ett resultat för personen. Behov finns men frågan är bara hur många man kan ta emot per år. Personalen behöver tänka i nya banor och skapa en flexibel verksamhet om de ska kunna ta emot personer med olika behov.

Eftersom det finns så många tänkbara deltagare till teamets verksamhet så borde man också fundera på hur man kan effektivisera verksamheten. Man kanske kunde ha verksamhet för en grupp deltagare på förmiddagen och en på eftermiddagen och därigenom kunna ta in dubbelt så många för att utnyttja tiden bättre och ge flera chansen att få delta. Mer integrering och samarbete med Arbetscentrum kunde också vara ett önskvärt scenario. Surahammar är en liten kommun och man borde kunna utnyttja de resurser som finns så att ingen ramlar mellan stolarna men då krävs det att det inte är så strikt uppdelat mellan verksamheterna utan att man har flytande gränser. Därför vore det bra om samordningsteamet integrerades mer med Arbetscentrum. Arbetscentrum i sin tur borde arbeta mer med att få ut personer till privata arbetsmarknaden så att det blir ett bättre flöde genom verksamheten.

Politikerna i både Socialnämnden och Kommunstyrelsen är mycket nöjda med den verksamhet som samordningsteamet bedriver. Trots en senare start än beräknat och personalbortfall så har utfallet varit över förväntan utifrån de förutsättningar som samordningsteamet hade. Hade man fått behålla den personal som var från början så hade förmodligen resultatet varit ännu bättre.

Försäkringskassan tycker att samordningsteamet i Surahammar fortfarande verkar vara i en uppstartsfas. Det hade kanske varit bättre att inte kopiera HS-teamets verksamhet utan istället funderat på vad som passade i Surahammar och utifrån det format en egen struktur tillsammans med Arbetscenter, en verksamhet där man haft fokus på att ge deltagarna en träningsplats från början och se vilka individuella insatser som varje person behövde. Arbetscenter har ett bra utbud av aktiviteter som passar in i Surahammars lokala behov. Surahammarsteamet arbetar bra ihop med Arbetscenter och man integrerar arbetssättet mer och mer. Detta kan kanske ytterligare förbättras om t.ex. personalen i teamet börjar ha gemensamma möten med arbetsledarna och chefen för Arbetscenter. Tillsammans kan de arbeta fram en bra struktur där man jobbar med parallella processer och där deltagarna har en kontinuitet där de träffar personal som stöder dem utifrån båda verksamheterna. Ett önskemål i den riktningen är också att arbetsförmedlaren i teamet fortsätter att arbeta med deltagaren när denne går över till Arbetsförmedlingen så att deltagaren slipper byta kontaktperson. Ett annat förslag är att styrgruppen kanske kunde delta vid teamets planeringsdagar och hjälpa till att lägga upp strukturen för arbetet.

Arbetsförmedlingen tycker att Samordningsteamet i Surahammar har en svårare situation än Hallstahammar genom att det är en så liten organisation. Teamet skulle behöva integreras mer med Arbetscenter men det finns inte heller tillräckligt med arbetsställen inom huset så att det kan passa alla. Kanske beror det på att Arbetscenter ligger under Tekniska förvaltningen och detta till en del styr utbudet av arbete. Det finns inte heller någon kvot av förhandlade platser hos kommunen i Surahammar som i Hallstahammar som man kan slussa ut deltagare till. Många som arbetar inom kommunen har lönebidrag och personalomsättningen är därför dålig så det blir inte några nya platser lediga. Målet bör vara att skapa platser att arbetsträna på så att deltagarna kan närma sig arbetsmarknaden. Ett mål för båda teamen bör vara att få med Region Västmanland mer i styrgruppen och utveckla samarbetet med dem.

Region Västmanland konstaterar att det blev mycket praktiskt att tänka på när man byggde upp Arbetscenter och det nya Samordningsteamet i Surahammar. Stämningen är god och varmt välkomnande i huset och det är eldsjälar som driver verksamheterna. Det är bra att de finns i samma hus eftersom det kan minska sårbarheten vid sjukdom o.d. Kritiken som en del har att utvecklingen går för långsamt för deltagarna tycker man inte stämmer. Man ska inte bli förvånad över att det tar tid, det går inte att skynda på vissa personer och tillit tar tid att skapa, utan den kommer man inte framåt. Teamet i Surahammar bör hitta sin väg att arbeta, de har en bra process med avstämningar o.d. men för framtiden kanske de kan influeras lite av Hallstahammar så att de arbetar ännu mera tillsammans med Arbetscenter.

Vidare anser Region Västmanland att Samordningsteamet har en jätteväiktig verksamhet, dels att förebygga så individerna inte behöver bli patienter hos psykiatrin, dels att ta hand om de som redan är det och ge stöd. Det finns inte någon psykiatrisk mottagning i Hallstahammar eller i Surahammar utan patienterna tillhör Västerås vilket kan bli oöverskådligt för dem då de inte riktigt vet var de ska vända sig. Psykiatrin i Västerås får också problem eftersom de inte har den lokalkännedom som kan behövas på respektive ort och saknar kontaktnät med andra aktörer på orten. Då blir samordningsteamet en viktig knypunkt där deltagarna kan få hjälp med kontakter och stöd då det gäller olika saker. Den psykiska ohälsan växer och det behövs bredare insatser och inte bara specialistvård.

Deltagarna har lite blandade uppfattningar om de nybildade teamet i Surahammar. En kvinna, hade tidigare varit med i HS-teamets verksamhet och var väldigt nöjd med den. Det hade känts tryggt och bra till en början i det nya teamet eftersom två ur personalen i HS-teamet följde med till Surahammar, skillnaden blev inte så stor då eftersom det var samma upplägg som i HS-teamet. Ett plus var också att slippa resorna till Hallstahammar eftersom de kunde kännas besvärliga då man var deprimerad. Av det skälet finns ett klart behov av att ha ett samordningsteam på orten. Hon beklagade att personalen hade slutat. Den kvarvarande verksamhetsledaren gjorde visserligen ett bra jobb utifrån förutsättningarna och försökte kompensera bortfallet av personal men hon kunde inte räkna till för allt. Det gick t.ex. inte att ha tre gruppträffar i veckan som det var tänkt.

Hon tycker gruppverksamheten har varit bra speciellt mindfulness, som kuratorn höll i, men den tog slut efter sommaren då kuratorn blev sjuk. I HS-teamet var lösningsfokus väldigt viktig men den delen är inte lika stark i Surahammar. Metoden är bra men kan också vara jobbig eftersom man får en viss press på sig. Det som har varit bäst med deltagandet i teamet är gruppsammanhållningen. Man har haft samma förutsättningar och igenkänningsfaktorn har varit stor. Det har också varit bra att få bekräftat att man har resurser som man själv börjat tvivla på.

Hon har även provat arbetsuppgifter hos Arbetscenter. Arbetscenter försöker ge vettiga arbetsuppgifter, det är inte bara sysselsättning. De möter deltagarna på den nivå de befinner sig och är noga med att det inte bara blir förvaring utan också utmaningar. Man får gå ur vana och trygghet, testa nytt och även prova på nya sociala konstellationer.

Det finns saker som behöver förändras så verksamheten blir bättre i teamet. Det är viktigt att personalen inte lindrar in deltagarna i ”wellpapp och bubbelplast” och ger falska

förhoppningar om jobb o.d. Man måste vara realistisk vad gäller arbetsmarknaden och man måste driva på så att man inte blir kvar för länge i teamet. Det är slöseri med skattemedel om det bara blir förvaring. Man ska inte prata om att det är ett år utan ge en individuell plan och låta de som är ivriga att något ska hända få prova utmaningar tidigare.

De individuella planerna måste därför bli bättre och med tätare uppföljningar. Självt har hon inte haft en uppföljning med sin remittent sedan i september. Uppföljning var tredje månad med eller utan remittent fungerar inte, men borde göra det så att man kan se om det är dags att gå vidare till något annat t.ex. Arbetsförmedlingen. Personalen borde själva varje månad följa upp deltagarna och göra en bedömning var de står. Egentligen skulle man börja planera utskrivning från dag ett i teamet och efter ett år borde alla klara minst 25 % arbete.

De som inte är redo ska däremot inte vara med i verksamheten, då är det bättre att avbryta och komma igen senare. Nästa grupp ska visst inte starta förrän i höst och det är bra för blir det uppehåll så tappar man rutiner och motivation, Det är inte bra om det blir glapp mellan verksamheterna eftersom motivation är en färskvara och det är lätt att falla tillbaka. Det kan vara svårt att ta sig över tröskeln och komma till teamet när man är deprimerad men om man utmanar sig själv och gör det så blir det oftast bättre. Trösklar och glapp bör undvikas!

Hon tycker att det hon varit med om i teamet inte blev som hon förväntade sig p.g.a. personalomsättningen men hon har ändå fått med sig positiva saker som hon kommer att ha nytta av i framtiden.

En annan kvinna var undrande över gruppverksamheterna hos teamet som hon tyckte kändes som förskoleverksamhet t.ex. att kasta en boll mellan deltagarna och berätta vilken favoritblomma eller mat man gillade. Hon sade detta till personalen och fick en förklaring varför övningarna behövdes. Hon förstod då att alla inte är lika sociala som hon och har lätt att prata, och att övningarna krävdes för att vissa skulle våga yttra sig i gruppen. Kraven har dock successivt höjts och nu får man hemläxor att göra. Hon tycker nu att det är bra att komma till teamet, man bryter ett mönster och den sociala biten är viktig. Hon har lärt sig att vänta in de personer som inte är så sociala och även hjälpa till att få igång dem.

Hon ska få titta på de arbetsuppgifter som finns hos Arbetscenter. Hon tror inte att det skulle fungera om deltagarna började prova arbetsuppgifter från dag ett, en del skulle nog låsa sig då och inte våga. Det kan vara bra att man är två som jobbar ihop hos Arbetscenter för att motverka osäkerheten som en del kan känna. Deltagandet blev inte som hon förväntade sig. Hon trodde att man skulle prata mer om arbetsmarknaden och olika yrken men hon är inte besviken att det inte blev så.

Den tredje kvinnan trodde att det var någon form av arbetsträning hon skulle börja med när Arbetsförmedlingen skickade henne till teamet. Hon fick göra ett studiebesök hos teamet och där fick hon mer information om vad det handlade om och var villig att börja i verksamheten.

Under tiden hos teamet har hon gjort gruppövningar tillsammans med övriga deltagare i att lära känna varandra, stresshantering, kost och sömn samt hur man hittar positiva guldgrubbor i tillvaron. Hon har lärt sig hitta positiva egenskaper hos sig själv och har börjat fundera framåt

i tiden över vilka mål och drömmar hon har. Hon tycker att det har varit till nytta för henne även om hon fortfarande är ganska oklar med vad hon vill göra i framtiden. Hon har sett utbudet hos Arbetscenter men det finns inte så mycket hon är intresserad av. Planen är att hon ska prova i Loppis-butiken inom kort. Arbetscenters utbud skulle behöva breddas så att det finns mer sysselsättning som kan intressera kvinnor. Det blev en besvikelse för henne att det fanns så få arbetstillfällen att välja på. Det vore kanske bra om man hade färdiga val att utgå från för arbetsträning när man börjar så man vet vad man ska inrikta sig mot. Till hösten hoppas hon kunna få en riktig arbetsträningsplats hos någon privat arbetsgivare.

De sociala kontakter, som hon fått genom deltagandet hos teamet, har varit viktiga. Att få träffa andra har varit det som hon har haft mest hjälp och nytta av under tiden hos teamet. Hon tror att Samordningsteamets och Arbetscenters verksamhet behövs i Surahammar eftersom det verkar begränsat med möjligheter på orten. Arbetscenter verkar sysselsätta många.

Hon tycker dock att det är bra att man slipper stress och press och arbetar mer långsiktigt. Tyvärr har en del gruppträffar försvunnit genom att personalen varit borta eller hon själv p.g.a. att sonen varit sjuk. Om något ska förbättras i verksamheten så tycker hon att det nog är att man har tätare gruppträffar t.ex. fyra gånger per vecka och någon timme längre varje gång.

Det hon tar med sig för framtiden är ett stärkt självförtroende och det hon lärt sig om stresshantering, fokusera på nuet, mindfulness, träning, Qi gong och positiva guldkorn.

## **MINA EGNA FUNDERINGAR UTIFRÅN DET INSAMLADE MATERIALET**

Jag har följt Samordningsteamens arbete och utveckling under många år och min åsikt var att HS-teamet, efter en uppstartsperiod med många problem, fungerade mycket bra. Jag blev därför mycket förvånad då jag hörde att teamet kanske skulle läggas ner. Samtidigt visste jag att det är svårt att ha Samordningsteam som spänner över flera kommuner eftersom deltagare inte vill komma från de orter där verksamheten inte är belägen. FNS-teamet har t.ex. inte så många deltagare från Norberg och Skinnskatteberg eftersom resorna lägger hinder i vägen och samma problematik har funnits i HS-teamet. Utifrån dessa erfarenheter så tycker jag att en strävan bör vara att det finns ett Samordningsteam på varje ort och att det därför blev bra att Surahammar fick ett eget team.

Det är intressant men kanske inte så förvånande att de två nya teamen har valt helt skilda vägar att gå. Surahammarsteamet behövde få en stabil grund att stå på eftersom allt var nytt och det var därför ett tryggt drag att kopiera HS-teamets verksamhet för att kunna starta så fort som möjligt. Man hade inte nog med tid att tänka i nya banor med tanke på allt praktiskt som måste ordnas först med lokaler och annat. Det gäller bara att de inte stannar i sin bekvämlighetszon nu utan sätter sig ner och utvärderar vad det första året har inneburit och fundera över hur man kan utveckla verksamheten ännu ett steg. Problem med personal som slutar eller blir sjukskrivna är t.ex. en sådan sak som man borde ha en plan B för eftersom deltagarna blir lidande av att aktiviteter ställs in. Enligt Patrik Boström så pågår ett arbete inom Samordningsförbundet med en risk- och sårbarhetsanalys för sjukdom hos den egna

personalen och de beslut som tas utifrån denna analys borde kanske även gälla teamens personal för att minska sårbarheten. Det har visserligen blivit något bättre tack vare samlokaliseringen med Arbetscentrum, man slipper arbeta ensam, men det finns ingen som kan överta arbetsuppgifterna vid sjukdom.

Fortfarande kommer kritik mot de låga kraven i verksamheten, denna gång även från deltagarna själva i Surahammar, och det kanske är dags att fundera över om alla ska "dras över en kam" eller om man måste börja individualisera aktiviteterna utifrån olika behov. I Hallstahammar är personalen i teamet förvånad över att så många var redo för arbetslinjen trots att de som helhet bedömer att målgruppen mår sämre idag än tidigare. Det finns en risk i att bedöma personers förmåga alltför lågt, det är kanske bättre att ha utgångspunkten att alla har resurser och kapacitet. Det har också kommit förslag på hur man kan effektivisera verksamheten i Surahammar så att fler kan få möjlighet att ta del av den t.ex. genom att ha dubbla grupper igång, förmiddags- och eftermiddagspass alternativt olika grupper på olika dagar. Man kan också tänka sig att parallellt med gruppverksamheten så finns möjligheter till sysselsättning hos Arbetscentrum den övriga tiden i mån av vad man klarar av.

Något som flera tagit upp (både deltagare och ägare) är att man inte bör prata med deltagarna om hur länge man får vara med i verksamheten, att man hellre bör ha tremånadersperspektiv än ett helt år. En rekommendation är därför att Surahammarsteamet tar bort texten "Maxtid hos Samordningsteamet är 12 månader" från sin broschyr.

Min uppfattning är att Samordningsteamet och Arbetscentrum i Surahammar bör intensifiera sitt samarbete. Om man inte vill gå lika långt som Hallstahammar och helintegrera verksamheten så borde åtminstone all personal som finns i de båda verksamheterna sätta sig ner tillsammans och samplanera de bitar som man kan ha parallella processer i. Eftersom det finns så mycket erfarenhet hos arbetsledare och chefer så tror jag att man kan hitta många kreativa lösningar som kan komma deltagarna till del.

En annan sak som inte känns riktigt logisk i Surahammar är att Arbetscentrum och därmed även Samordningsteamet är organiserat under Tekniska nämnden och inte Socialnämnden som jag tycker borde vara naturligt med tanke på målgruppen. Till en viss del avspeglar sig kanske utbudet av arbetsuppgifter hos Arbetscentrum i denna organisation, för det finns inte så mycket som lockar de kvinnliga deltagarna.

Det känns ändå bra att Surahammar har fått ett eget Samordningsteam med så stor utvecklingspotential. De har entusiastisk och engagerad personal som brinner för sin uppgift och de kommer därför inte att misslyckas. Det är bara att tillsammans fortsätta utveckla och finslipa verksamheten så att de gamla och nya målgrupperna får det stöd som de behöver i kommunen. Att det finns ett stort behov av verksamheten råder inget tvivel om från någon av de jag har intervjuat, speciellt med tanke på att varken Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen eller Psykiatrin finns representerade på orten längre.

Samordningsteamet i Hallstahammar tvingades mer eller mindre in på en annan väg genom kraven på helintegrering med Jobbcentrum. De löste den svåra organisationsbiten på ett mycket bra sätt tack vare att verksamhetsledaren och enhetschefen lyckades få hela

personalen med på båten, vilket var en förutsättning för att det skulle lyckas. I dagsläget har de en stabil värdegrund att stå på och lösningsfokus genomsyrar verksamheten. De ser på deltagare och samarbetspartners på ett nytt respektfullt sätt och ser deras resurser och styrkor. Hela personalen är med på alla möten och vilket medför att alla blir delaktiga i allt som sker hos Jobbcentrum. Jag tror att det bäddar för att de har lättare att samarbeta kring deltagarna och hitta lösningar.

Det bästa med den nya organisationen är att de förhatliga väntetiderna och glappen till nästa aktivitet har eliminerats helt. De finns inga köer någonstans utan deltagarna går in och ut i aktiviteterna oavsett om de tillhör Samordningsteamet eller Jobbcentrum. De kan ha parallella insatser på gång samtidigt och därmed förkortas genomströmningstiderna rejält. Detta hade inte varit möjligt så länge det var två kommuner inblandade, eftersom Surahammars deltagare inte hade tillgång till Jobbcentrums insatser, men nu när det bara är Hallstahammarsboende som finns i verksamheten så då fungerar organisationen. Alla ägare och politiker verkar nöjda med resultatet av Jobbcentrums arbete, även om vissa hellre skulle vilja kontrollera hela verksamheten själv.

Det är många bland ägarna som förespråkar ”Hallstahammarsmodellen” som ett föredöme för de andra samordningsteamerna att ta efter. Det går förstås att genomföra i kommuner som har ett eget Arbetscentrum/Jobbcentrum och ett eget Samordningsteam men blir svårare för t.ex. FNS-teamet som har tre kommuner inblandade i verksamheten. Jobbcentrum i Hallstahammar har bra förutsättningar vad gäller personalstyrka och bra utbud av arbetsmöjligheter. Det är kanske inte förunnat alla kommuner, Arbetscentrum i Surahammar har t.ex. bara en arbetskonsulent och arbetsgivarna i kommunen är visst inte helt samarbetsvilliga då det gäller arbetsträningsplatser. Det är därför ingen rekommendation att kopiera ”Hallstahammarsmodellen” rakt av utan man bör sätta sig ner och tillsammans diskutera vad som är möjligt att göra utifrån de egna lokala förutsättningarna. Vissa goda exempel kan man dock säkert ta till sig och utveckla i den egna verksamheten redan nu.

På lång sikt inför framtiden, och med tanke på att man aldrig vet hur länge en verksamhet får fortgå av ekonomiska skäl, så kan en strategi dock vara att på detta sätt få Samordningsteamens verksamhet implementerad i den ordinarie kommunala organisationen så att man kan försäkra sig om att det goda arbete som bedrivs i teamen får fortsätta - om än under annat paraply.