



Tjänsteskrivelse

Datum

2024-02-09

Vår referens

Nasrin Bigdelou

Enhetschef

nasrin.bigdelou@malmo.se

Genomlysning av Malmöandan

STK-2023-1317

Sammanfattning

Den 13 juli 2023 inkom Malmö Idrottsföreningars samorganisation (MISO) med en skrivelse till kommunstyrelsen om en begäran att befrias från ansvar kring fortsatt samordning av Malmöandan. Med anledning av det inkomna ärendet gav kommunstyrelsens arbetsutskott stadskontoret i uppdrag att genomföra en genomlysning av Malmöandans styrnings- och ledningsstruktur samt återkomma med förslag på hur samarbetet ska se ut framöver.

Genomlysningen betonar att en stor del av arbetet inom Malmöandan är väl genomfört och att samverkan mellan Malmö stad och civilsamhället är värdefullt. Samtidigt visar den på ett starkt behov av förändringar och föreslår en omstart av överenskommelsen, då flera av principerna i denna inte efterföljs och förtroendet mellan parterna är skadat.

Stadskontoret bedömer att ett omtag av överenskommelsen i nuläget inte är aktuellt. Strukturen kring hållbar lokal utveckling håller på att arbetas fram inom ”Uppdrag budget 2023 – Definiera och starta ett långsiktigt och strategiskt områdeslyft i Malmös socioekonomiskt svaga delar” (STK-2023-137). Stadskontorets förslag är att avveckla Malmöandan i dess nuvarande form och framöver kanalisera det strategiska samarbetet med civilsamhället genom ovan nämnda budgetuppdrag.

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. Kommunstyrelsen godkänner rapporten från genomlysningen av Malmöandan.
2. Kommunstyrelsen upphäver beslut om samarbetsplan för Malmöandan för perioden 2021–2026.
3. Kommunstyrelsen upphäver beslut om årligt bidrag om 1 000 000 kronor till och med år 2026 från kommunstyrelsens anslag för stadigvarande medlemsavgifter för samordningen av Malmöandan.



4. Kommunstyrelsen beviljar Malmö Ideella finansiering upp till 250 000 kronor år 2024 för administrativa och personella kostnader i samband med avvecklingen av Malmöandan.

Beslutsunderlag

- G-Tjänsteskrivelse KSAU 240212 Genomlysning av Malmöandan
- Genomlysning Malmöandan slutrapport 1.0
- Beslut KSAU 231023 § 491 Begäran om att befria Malmö idrottsföreningars samorganisation (MISO) från ansvar för samordning (STK-2023-1061-23)
- Beslut KS 210113 § 11 med reservation (SD) och särskilt yttrande (M+C) (STK-2023-1061-10)
- Samarbetsplan Överenskommelse Malmöandan (STK-2023-1061-11)

Beslutsplanering

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2024-02-12

Kommunstyrelsen 2024-03-06

Beslutet skickas till

Malmöandan

Malmö Ideella

Malmö Idrottsföreningars samorganisation (MISO)

Stadskontoret, Hållbarhetsavdelningen

Stadskontorets handläggare

Ärendet

I samband med revideringen av samarbetsplanen för Malmöandan under våren 2021 bestämdes i samförstånd mellan MISO och Malmö Ideella att MISO skulle ta arbetsgivar- och administrativt ansvar för den samordnare som skulle rekryteras för samordning inom idéburen sektor. Den 13 juli 2023 inkom Malmö Idrottsföreningars samorganisation (MISO) med en skrivelse till kommunstyrelsen om en begäran att befrias från ansvar kring fortsatt samordning av Malmöandan (STK-2023-1061). Begäran gjordes utifrån upplevda brister i samarbetet mellan MISO och Malmö Ideella med huvudfokus på ekonomiska förhållanden och uteblivna medel som resulterat i uppsägning av samordnaren per den 30 september 2023.

Enligt stadskontoret förelåg inte några juridiska hinder för MISO att lämna samordningen av Malmöandan men med anledning av det inkomna ärendet gav kommunstyrelsens arbetsutskott stadskontoret i uppdrag att genomföra en genomlysning av Malmöandans styrnings- och ledningsstruktur samt återrapportera denna och återkomma med förslag om hur stadens samarbete med civilsamhället ska se ut framöver.



För att genomföra genomlysningen i närtid samt bibehålla objektivitet anlätades en konsult från do-be consulting. Genomlysningen har baserats på beslutsunderlag, styrdokument, korrespondens och intervjuer med berörda parter inom idéburen sektor och Malmö stad. Intervjuerna som genomfördes följde en semistrukturerad form och berörde organisation, roller och ansvar, uppdrag och ägarskap, struktur och styrning, ekonomi samt kommunikation. Enskilda intervjupersoners bidrag och åsikter kan inte urskiljas i rapporten.

Genomlysningen visar att de flesta i styrgruppen känner ansvar för arbetet som genomförs inom Malmöandan men det förekommer även avsaknad av tydlighet och vitt skilda definitioner och tolkningar vad gäller roller, ansvar, mandat och gemensamma förväntningar. Malmöandans överenskommelse och samarbetsplan har avsiktligt formulerats på en generell nivå med syftet att möjliggöra medskapande och flexibilitet. Dock framkommer att behoven skiljer sig åt inom styrgruppen. Vissa efterfrågar bättre ledning och mötesstruktur medan andra anser det symboliskt viktigt att inte ha någon ordförande i styrgruppen då det upplevs skapa maktobalans. Konsulten lyfter att ledning och styrning av arbetet, både i styrgruppen och generellt, måste ske mer strukturerat för att minska risken för olika förväntningar som leder till missförstånd och stöttar arbetet snarare än försvårar det. I intervjuerna framkommer även att personer utanför Malmöandans operativa organisation ställer sig frågande kring vad som är Malmöandans verksamhet, syfte, mål och vilken funktion den fyller. En bidragande orsak är att Malmöandan beskrivs olika beroende på sammanhang. Ibland är det en samverkansplattform, ibland en överenskommelse och ibland ett förhållningssätt.

Genomlysningen visar att delar av samarbetet inom styrgruppen fungerar väl, framför allt prioritering av fokusområden och samarbetet med representanterna från politiken. Det framkommer dock att styrgruppen generellt uppfattas som dysfunktionell. Flera lyfter fram styrgruppen som den största anledningen till problem inom Malmöandan. De upplevda anledningarna till detta skiljer sig dock åt. Några menar att det är en otydlig förväntan på styrgruppsmedlemmens roll och mandat som bidrar till varför styrgruppen inte fungerar. Flera medlemmar, med längre historik i styrgruppen, menar att den främsta anledningen till dysfunktionaliteten är en konflikt mellan vissa individer i gruppen som sedan tagit utrymme och spridits till andra medlemmar och påverkat arbetet. Några menar att slitningen härstammar från en längre bakomliggande konflikt på organisatorisk nivå främst mellan MISO och Malmö Ideella och sträcker sig utanför styrgruppen. Genomlysningen avser inte att reda ut konfliktens härkomst eller dess omfattning men konsulten påtalar att det tydligt framkommer att förtroendet mellan parter och individer är skadat.



Även uppfattningarna om styrgruppens roll skiljer sig åt. Den beskrivs som ett stöd till samordnarna eller som ambassadör för Malmöandan, beroende på vem man frågar. En svårighet som framkommer i intervjuerna är komplexiteten kring frågan vilken organisation medlemmarna representerar i egenskap som styrgruppsmedlem i Malmöandan. Det finns en risk att det uppstår målkonflikter om Malmöandans mål och uppdrag inte helt överensstämmer. Än större skada innebär det om mål och uppdrag ligger utanför eller till och med ställs emot styrgruppsmedlemmars primära verksamhet eller organisation.

Samordnarna för Malmöandan har varit två heltidsanställda personer, en från ideell sektor och en från kommunen. Dessa har ansvarat för det löpande arbetet och har samordnat, planerat och genomfört aktiviteter utifrån de fokusområden som har beslutats i styrgruppen. Samordnarnas arbete lyfts fram av samtliga som väl genomfört och de har kompletterat varandra väl i det täta samarbetet.

Trots att det främsta fokuset för genomlysningen var samverkan, struktur och styrning framkom det att ekonomin spelar en så pass central roll i konflikten inom styrgruppen att ämnet behövde lyftas separat. I början av samarbetet inom Malmöandan beslutade kommunstyrelsen att årliga medel för finansiering av arbetet skulle betalas ut till Malmö Ideella. Detta upplevs inte ha blivit ifrågasatt och speglade sannolikt dåvarande struktur på samordningen. Under 2021 tog MISO på sig arbetsgivaransvar för den samordnare för ideell sektor som skulle rekryteras till Malmöandan. Detta skedde i samförstånd med Malmö Ideella men då det politiska beslutet inte ändrades kunde MISO inte rekvirera medel direkt från kommunen. Detta ledde till att parterna kom överens om att Malmö Ideella fortsatte rekvirera medel från kommunen och överförde dessa till MISO. Detta verkar inte ha fungerat väl och MISO upplevde att Malmö Ideella inte överförde medel enligt överenskommelsen, vilket ledde till utmaningar för MISO. Enligt konsulten visar genomlysningen inte på uppsiktliga oegentligheter från Malmö Ideella. Däremot dröjde förklaringen till varför överföringen av hela beloppet inte betalades i tid. Fördröjningen medförde att Malmö Ideella erbjöd sig att ta över arbetsgivaransvaret för samordnaren. Trots att parterna till slut fann en lösning är det svårt att bortse från den skadan i förtroende och tillit som uppstår i ett samarbete när en organisation får ta konsekvenserna av likviditetsproblem hos en annan. Konflikten och frustrationen kopplat till ekonomin har tagit stort utrymme och haft en betydande inverkan på samarbetet inom Malmöandan. Den har även skapat en negativ arbetsmiljö för samordnarna och skapat otrygghet i anställningen för samordnaren från idéburen sektor.

En konsekvens av frustrationen och bristen på tillit inom styrgruppen är att en stor del av kommunikationen skett utanför existerande forum. Utöver det som lyfts på styrgruppsmöten har dialoger mellan enskilda individer förts parallellt, vilket har skapat



en ökad stress för medarbetare. Flera personer påtalar särskilt bristen på dialog och kommunikation kring projektet Malmö Tillsammans – ett EU-finansierat samverkansprojekt. Medel från Malmöandan gick till att medfinansiera projektet. Konsulten påtalar att det inte har gått att skapa en tydlig bild av som föranledde beslutet och hur det kommunicerats, dock framgår att inte samtliga samverkansparter känt sig inkluderade i dialogen eller beslutet kring medfinansieringen.

Malmöandans verksamhetsrapport (ofta kallad årsrapport) sammanställs av samordnarna och ger en tydlig bild över de aktiviteter som ägt rum under året. Det saknas dock en regelbunden uppföljning och analys av effekter av genomförda aktiviteter och hur de kopplar till övergripande mål. Detta vore värdefullt för att motivera betydelsen av samarbetet och de aktiviteter som genomförs.

Sammanfattningsvis anser samtliga att en stor del av arbetet inom Malmöandan är väl genomfört. Behovet och värdet av samverkan mellan Malmö stad civilsamhället framhävs i materialet. Den sammantagna uppfattningen är att samarbetet behövs och önskas fortsätta samtidigt som vissa förändringar är nödvändiga. Men flera av principerna i Malmöandans överenskommelsen följs inte och förtroendet mellan parterna är skadat.

Stadskontorets bedömning

Stadskontorets bedömning är att en god samverkan med civilsamhället är av stor vikt för att lösa samhällsutmaningar. Genomlysningen visar att samverkan inte har följt de principer som satts upp för överenskommelsen och att samarbetet är i behov av en nystart. Samtidigt pågår ett uppdrag inom Malmö stad med bäring på samarbeten med civilsamhället framöver kopplat till lokal utveckling i staden, ”Uppdrag budget 2023 – Definiera och starta ett långsiktigt och strategiskt områdeslyft i Malmös socioekonomiskt svaga delar” (STK-2023-137). Stadskontoret ser uppdraget som en möjlighet till samarbete med en bred variation av aktörer från idéburen sektor baserat på identifierade lokala utmaningar och behov. Istället för att stöpa om Malmöandans uppbyggnad och skapa en ny, parallell struktur till budgetuppdraget föreslås samarbetet med civilsamhället gå genom de kommande kanaler som håller på att tas fram. Ett lokalt utvecklingsarbete med fokus på åtgärder som stärker mer jämlika villkor och som bygger på geografiska områdens behov och förutsättningar i staden öppnar upp för samverkan för fler lokala aktörer. Strategiskt arbete inriktat mot gemensamma prioriteringar och lokala utmaningar möjliggör att stadens resurser används mer effektivt och kommer närmare Malmöbon.

Stadskontoret föreslår att Malmö Ideella beviljas finansiering upp till 250 000 kronor år 2024 för administrativa och personella kostnader i samband med avvecklingen av



Malmöandan. Detta för att säkerställa att samordnaren för civilsamhället erhåller en rimlig uppsägningstid samt har möjlighet att inkomma med verksamhetsrapport och ekonomisk redovisning för 2023.

Förslaget är att Malmöandan avvecklas i sin nuvarande form och att samverkan med civilsamhället framöver sker genom hållbar lokal utveckling i Malmö

Ansvariga

Per-Erik Ebbeståhl Avdelningschef

Magdalena Bondeson Sektionschef

Andreas Norbrant Stadsdirektör