



Beskæftigelse

'NU

| SURVEY |

Driftstilskud deler jobcentrene

SIDE 4-7

Psst ...

FGU-reformen

kommer SIDE 17-19



Klar til
"Jobkamp"!

SIDE 8-10

Hvad gør vi nu, lille du...?

Paradigmeskifte gennem regelforenklings og refusionsomlægning

Intentionen i den aktive beskæftigelsespolitik har altid været, at jobcentrene og deres samarbejdspartnere skal flytte borgerne væk fra ledighed og samtidig levere arbejdskraft til virksomhederne. Men hvor kommuner og jobcentre tidligere blev styret og belønnet på processerne, så medfører refusionsreformen fra 2016 samt omlægning og reduktion af driftstilskuddet, at jobcentre og aktører alene er succesfulde, hvis borgerne reelt løftes væk fra forsørgelsen.

At vi nu i højere grad bliver målt på effekterne fremfor processerne er for det første fornuftigt og for det andet noget mange kommuner i lang tid har efterspurgt. Men samtidig er der i de aktuelle og kommende reformer indlagt øget økonomisk risiko for kommuner, der ikke lykkes med en effektiv beskæftigelsesindsats.

*Vi fik, hvad vi bad om
– men (med en lille posthum
hyldest til nationalskjalden)
hvad gør vi nu, lille du?!*

Og surveyen til dette nummer af Beskæftigelse NU viser, at jobcentrene gør vidt forskellige ting, og at reduktion af driftstilskuddet og regelforenklings deler dem.

58% vurderer, at de i 2019 vil spare på de aktive tilbud (både interne forløb og forløb hos anden aktør), mens 42% fastholder aktivitetsniveauet gennem investeringer. Marselisborg hilser besparelserne velkomne. Vel og mærke på indsatser der ikke virker.

Vi har jo ikke brug for hverken interne eller eksterne beskæftigelsestilbud, som ikke får borgerne i arbejde, og som ikke fjerner forsørgelsesudgifter.

I den forbindelse kan du på side 8-10 læse, hvordan Marselisborgs aktørindsats (Work & Life) fremstår som et udgiftsneutralt redskab til at nedbringe forsørgelsesudgifterne fremfor en leverandørudgift, som der i 2019 ikke længere er refusion på. Det kan du blive bekræftet i på side 11, hvor en af vores samarbejdspartnere bedømmer vores resultater og samarbejde. Dernæst kan du på side 14-17 læse mere om, hvordan Marselisborg Consulting kan understøtte investeringsmodet og resultatskabelsen

i jobcentrene. Fra strategiudvikling til kompetenceudvikling af den enkelte medarbejder.

Reformer, regelændringer og indsatser har dog ét til fælles, og det er at de skal hjælpe mennesker videre fra en mere eller mindre sårbar situation til en bedre fremtid med et aktivt arbejdsliv. Marselisborg Work & Life er heldigvis med til at kickstarte masser af menneskers progression, og på side 12-13 kan du læse en livsbekræftende historie om Jesper, der fik livsgnistningen tilbage sammen med et arbejde.

Endelig kigger vi ind i en kommende FGU reform. De adspurgte chefer på beskæftigelsesområdet er jf. surveyen beherskede optimistiske omkring reformens betydning for de unge, men er samtidig usikre på implementering af en lang række af reformens elementer. Læs nærmere herom på side 17-19, hvor du samtidig bliver præsenteret for, hvordan Marselisborg Consulting kan understøtte kommunernes implementeringsprocesser.

Marselisborgs forskellige opgaveløsninger kræver medarbejdere og ledere med stor erfaring, et godt håndværk og solidt fagkendskab til beskæftigelsesområdet. Dem har vi heldigvis



mange af, og på bagsiden kan du møde Martin Koch Pedersen og Anna Søgaard, der begge tager massiv kommunal know how med til Marselisborg.

God læselyst!



Mette Seeberg, partner og direktør for Marselisborg Work & Life



Lars Buchholt, partner og direktør for Marselisborg Consulting

Indholdsfortegnelse

Hvad gør vi nu, lille du...? 2

Paradigmeskifte gennem regelforenkling og refusionsomlægning

Survey 4

Driftstilskud og regelforenkling deler jobcentrene.

Klar til ”jobkamp”? 8

Mød Mette Seeberg og få indblik i, hvordan Marselisborg Work & Life anses som et udgiftsneutralt redskab til at nedbringe forsørgelsesudgifterne.

Høj hitrade i Halsnæs 11

Jobcenter Halsnæs anvender Marselisborg Work & Life i Hillerød. Læs bedømmelsen.

”Jeg kan ikke det samme som før, men jeg kan noget andet” 12

Mød 49-årige Jesper, der efter forløb hos Marselisborg Work & Life fik livsgnisten tilbage.

Investeringsmod og resultatskabelse 14

Omlægning og reduktion af driftstilskud og regelforenklingen giver jobcentrene tilskyndelse til at investere i indsatser, der virker. Mød Lars Buchholt der, rådgiver jobcentre om de kommende reform- og regelændringer.

Psst – FGU reformen kommer 17

Jobcentrene er beherskede optimister vedr. FGU reformen, men usikre på implementeringen. Se survey blandt jobcheferne og læs, hvordan Marselisborg Consulting kan understøtte implementeringsprocessen.

Spørskifte Bagsiden

Mød Martin Koch Pedersen og Anna Søgaard, der begge tager massiv kommunal erfaring med til Marselisborg.

Driftstilskud og regelforenkling deler jobcentrene

Godt halvdelen af landets chefer på beskæftigelsesområdet vurderer, at reduktion og omlægning af driftstilskuddet vil medføre færre aktive tilbud, men den anden halvdel svarer, at de fastholder og udvider aktivitetsniveauet. Ligeledes er cheferne delte i vurderingen af Regelforenklingen, hvor halvdelen er positive og halvdelen er skeptisk omkring reformens betydning, og om der reelt vil ske forenklinger.

På baggrund af en survey gennemført i oktober 2018, har Marselisborg spurgt chefer og ledere på beskæftigelsesområdet i landets kommuner om, hvilke konsekvenser omlægning og reduktion af driftstilskuddet i 2019 har i jeres kommune 58 pct. har svaret, at de sparer på aktive tilbud, mens 42 svarer, at de investerer og fastholder/opnormerer aktivitetsniveauet.

Hvad sparer de på...?

Figur 2 viser, at de der forventer besparelser primært vil hjemtage forløb hos anden aktør (68 pct.), 55. pct. vil skære ned på deres interne tilbud, 25. pct. indgår i højere grad bonus- og resultatbaserede kontrakter med anden aktør, mens 13 pct. svarer, at de (også) gør noget andet for at spare.

En af de kommuner, hvor man har valgt at spare på de aktive tilbud, er Horsens Kommune. Her skærer de både ned på interne tilbud og hjemtager forløb hos anden aktør. Prioriteringen lyder således, at: "...der hvor vi er mest udfordrede, der skal vi også sikre, at vi fortsat har tilbud til de ledige", fortæller chef for Ungeenheden i Horsens Kommune Birgitte Salling og fortsætter: "Vi kigger selvfølgelig også på effekt. Når vi har kigget på, hvilke målgrupper det er vigtigt, at vi fortsat har en bred vifte af

tilbud til, så kigger vi selvfølgelig også på, hvilken effekt de har, således at vi ikke fortsætter det, der har ringest effekt."

I Rødovre Kommune har man også valgt at spare, men her sparer man ved at købe færre forløb ved anden aktør. Teamchef for virksomhedsservice i Jobcenter Rødovre Tim Eriksen fortæller: "Vi vil i 2019 købe færre forløb ved eksterne leverandører, men vi kan ikke nødvendigvis holde tilsvarende aktivitetsniveau ved at hjemtage indsatsen, så det kan ikke 100

pct. matche det aktivitetsniveau, vi har haft i 2018, fordi man fra politisk side har valgt at indarbejde reduktionen i driftstilskuddet, så det er, som en korrektion uden, at man tilfører yderligere midler til vores indsats. Derfor har vi en opgave i at spare et pænt antal millioner på den aktive indsats. Og derfor er der nogle ting, vi må gøre mindre af."

"Pas på kære venner. Det er en kortsigtet løsning..."

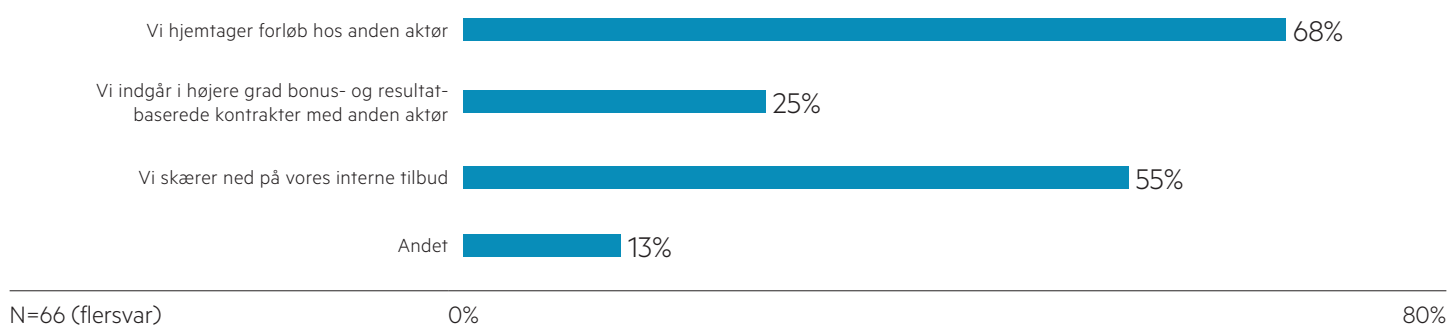
I Lolland Kommune har jobcenterchef Per Bech Grønning derimod ikke haft nogle bekymringer i forbindelse med den investeringsstrategi, som man har vedtaget her, for som han siger: "Det handler om at tro på, at vi kan gøre en forskel. Når vi tror på det og i øvrigt kan få flere ressourcer, fordi politikerne tror på, at vi kan gøre en forskel, så har du fået noget, du kan kalde en incitamentsstruktur."

I Lolland Kommune har man valgt at investere med rigtig gode resultater, og her fastholdes aktivitetsniveauet således på trods af omlægningen og reduktionen af driftstilskuddet. Råddet fra jobcenterchef Per Bech Grønning er: "Pas på kære venner. Det er en kortsigtet løsning at lave en besparelse svarende til det mistede statstilskud, fordi det betyder en mindre indsats, og du får kun flyttet specielt de aktivitetsparate borgere ved en massiv indsats. Og en massiv og proaktiv indsats koster. Det kan godt være, at indsatsen er centreret omkring en virksomhedsrettet indsats, men du bliver nødt til at have så mange supplerende indsatser, som jo koster, for overhovedet at kunne bibeholde dem i den virksomhedsrettede indsats."

FAKTA OM UNDERSØGELSEN

Artiklen bygger på en survey, som er blevet udsendt i oktober måned til chefer og ledere på beskæftigelsesområdet i alle landets kommuner. 114 chefer og ledere fra 72 forskellige danske kommuner besvarede spørgsmålene, hvilket svarer til, at 73 pct. af alle landets kommuner er repræsenteret i undersøgelsen.

FIGUR 1: Hvilke konsekvenser har omlægning og reduktion af driftstilskuddet i 2019 i din kommune?

FIGUR 2: Hvordan sparer I?


I Lolland Kommune har byrådet netop valgt at fortsætte den investeringsstrategi, som de påbegyndte i 2015, hvor jobcenteret fik tilføjet syv ekstra medarbejdere for således at sikre et fokus på en aktiv indsats for alle målgrupper – også de aktivitetsparate borgere. Det har de gjort, fordi de har set de seneste år, at det gør en forskel at gøre en ekstra indsats for disse borgere.

"Man kunne jo have valgt i byrådet at sige, at nu bliver vi straffet økonomisk af staten, så nu bliver vi nødt til at trække i land på noget af

det, du har fået tidligere, men det gør de ikke." (..) "Jeg er privilegeret, da jeg har et byråd, som gerne vil have en aktiv indsats, også på trods af regelforenklingen. Men risikoen er, at mange byråd vil kigge på, at der jo ikke er grund til at lave mere, end det loven kræver. Og det betyder, at der vil være en målgruppe, som man ikke gør noget for. Og så bliver de hængende, og de bliver hængende rigtig længe!" lyder det fra Per Bech Grønning.

"Vi kører alle indsatser eksternt"

I Aabenraa Kommune har konsekvensen af

omlægning og reduktion af driftstilskuddet ligeledes være, at man investerer og fastholder aktivitetsniveauet. Her har byrådet valgt at investere 60 mio. kr. frem til medio 2022 på kontant- og uddannelseshjælpsområdet, hvor af en betydelig del af pengene går til indsatser målrettet job og uddannelse.

"Vi tror på, at hvis vi giver vores medarbejdere nogle flere kollegaer, reducerer sagsantallet, så er vi faktisk i stand til at kunne levere på vores meget ambitiøse mål. Jeg har ikke grund til at tænke andet. Når vi får sådan en pose penge,



Kommunale chefer



Henrik Kærgaard
Jobcenterchef i
Aabenraa Kommune



Birgitte Salling
Chef for Ungeenheden i
Horsens Kommune



Per Bech Grønning
Jobcenterchef i
Lolland Kommune



Tim Eriksen
Teamchef for virksomheds-
service i Rødovre Kommune



så er der jo også mulighed for at gøre noget ekstraordinært i indsatsen, så jeg kan godt sige, at vi har øget kvaliteten på vores tilbud." Sådan lyder det fra Henrik Kærgaard, som er jobcenterchef i jobcenter Aabenraa.

Baggrunden for, at man i Aabenraa Kommune tror på, at dette er den rigtige vej at gå, er nemlig, at de siden de iværksatte investeringsstrategien i 2016 har halveret antallet af aktivitetsparate i kommunen. De er nået fra cirka 1000 aktivitetsparate i 2016 til cirka 500 i dag – og dette til trods for, at kommunen har haft en nettotilgang på cirka 500 aktivitetsparate borgere i perioden. "Og så var der rigtig mange, der tænkte, at Henrik han er smart dernede – han opgraderer dem jo bare. Men det gjorde vi ikke, for det var ikke en del af aftalen med byrådet. Aftalen var, at mindst halvdelen skulle ud af offentlig forsørgelse. Og det kom de."

Hvad er det så, de har gjort i Aabenraa Kommune, som virker så godt? "Siden 2009, hvor jeg kom til." fortæller jobcenterchef Henrik Kærgaard og fortsætter, "der har vi fjernet alle de interne aktiveringstilbud, kompetencecenter og hvad der ellers var tilbage i 00'erne. Det startede jeg med at fjerne, fordi jeg ikke tror på værdien af det. Når man opretter et kommunalt tilbud, så bliver det noget med, at det skal man have fyldt op aller først, og så bliver det ikke individet, der er afgørende for, hvilken indsats, de får, men så bliver det sådan noget med, at man jager folk derhen, hvor der er plads, fordi det er det, vi har betalt for. Så i Aabenraa kører vi alle indsatsen eksternt. Til gengæld så lukker vi dem også ned, hvis de ikke leverer.

Og vi kører ikke med kvoter, når vi laver aftaler med leverandører. Man får nogen, hvis man er dygtig, og er man rigtig dygtig, så får man rigtig mange. Og er man hamrende dårlig, så får man ingenting"

Regelforenklingen

Der er delte meninger blandt chefer og ledere på beskæftigelsesområdet om, hvorvidt den kommende regelforenkling kommer til at skabe en positiv beskæftigelseseffekt. Dette viser besvarelserne af survey'en i figur 3. 22 pct. mener, at den kommende regelforenkling vil give større frihed til at tilrettelægge og prioritere indsatsen lokalt, mens 20 pct. vurderer, at det kommer til at skabe en positiv effekt for de jobparate grupper, men at reformen samtidig øger risikoen for mindre indsats til de udsatte grupper. 22 pct. er i tvivl, mens 23 pct. svarer, at de faktisk ikke tror, det har en positiv effekt, da vi stadig er styret af proceskrav.

Vi har igen bedt udvalgte chefer fra kommunerne om at sætte nogle ord på, hvad de tænker om regelforenklingen.

Der er ikke tale om en tillidsreform, men en trusselsreform, hvor mål og sanktioner stadig er uklare...

Sådan svarer chef for Ungeenheden i Horsens Kommune Birgitte Salling i survey'en, da hun bliver spurgt om, hvorvidt hun vurderer, at den kommende regelforenkling kommer til at skabe en positiv beskæftigelseseffekt.

"Nu skal det selvfølgelig ses, når lovgivningen kommer, men alt andet lige, så må man sige, at

man jo ligger op til, at der skal være en større valgfrihed i forhold til samtaler i kontaktforløbet i løbet af ledighedsperioderne for de forskellige målgrupper, men samtidig bliver der jo også skrevet ind i aftalen, at hvis ikke kommunerne viser sig – og det er jo ikke engang så meget på effekten, men viser sig at have en aktiv tilgang, så vil man jo rent faktisk kunne blive sat under administration. Det synes jeg lyder mere som trussel end tillid", forklarer Birgitte Salling og fortsætter: "Jeg ved ikke, hvorfor man tror, at kommunerne ikke har interesse i at tale med de ledige. Hvis vi løfter perspektivet en smule mere, så kan man sige, at selvfølgelig er kommunerne interesserede i at få de ledige på arbejdsmarkedet. Ellers er det jo alt for dyrt for dem."

Jobcenterchef i Aabenraa Henrik Kærgaard mener, at der er brug for nogle regelforenklinger, og han tror også på, at kommunerne rent faktisk er i stand til at drive en aktiv beskæftigelsesindsats, hvis de får rammerne til det:

Det synes jeg, vi har bevist nede ved os, og det er der også andre kommuner, der har bevist over de sidste 3-4 år. Men jeg kunne da godt tænke mig mere. Det ministeren har gang i nu med at skrive ud til os alle om, at vores proceskrav ikke er opfyldt med rettidighed osv., det hænger ikke sammen. De aer på den ene kind, og så slår de på den anden." fortæller han og fortsætter:

"Vi har ikke haft gode rettidigheder på alle områder (i Aabenraa Kommune), fordi det ikke er alle områder, hvor vi har prioriteret det, fordi vi

mener, at effekten er afgørende, og det vil vi hellere jage – altså at folk kommer i arbejde. Vi synes, det er mere interessant. Om de så skal have seks samtaler, eller de kun skal have tre for, at vi lykkes med det, det er mindre vigtigt. Så har vi en lovgivning, der foreskriver, at det har borgeren krav på, men jeg kunne godt gå ud og spørge borgerne, om de hellere vil undvære to af de seks samtaler, og så tror jeg, at de fleste vil sige 'ja for helvede'. Og jeg siger ikke, at samtaler ikke virker. Jeg tænker bare, at vores sagsbehandlere godt selv langt hen ad vejen kan vurdere, hvornår det giver mening."

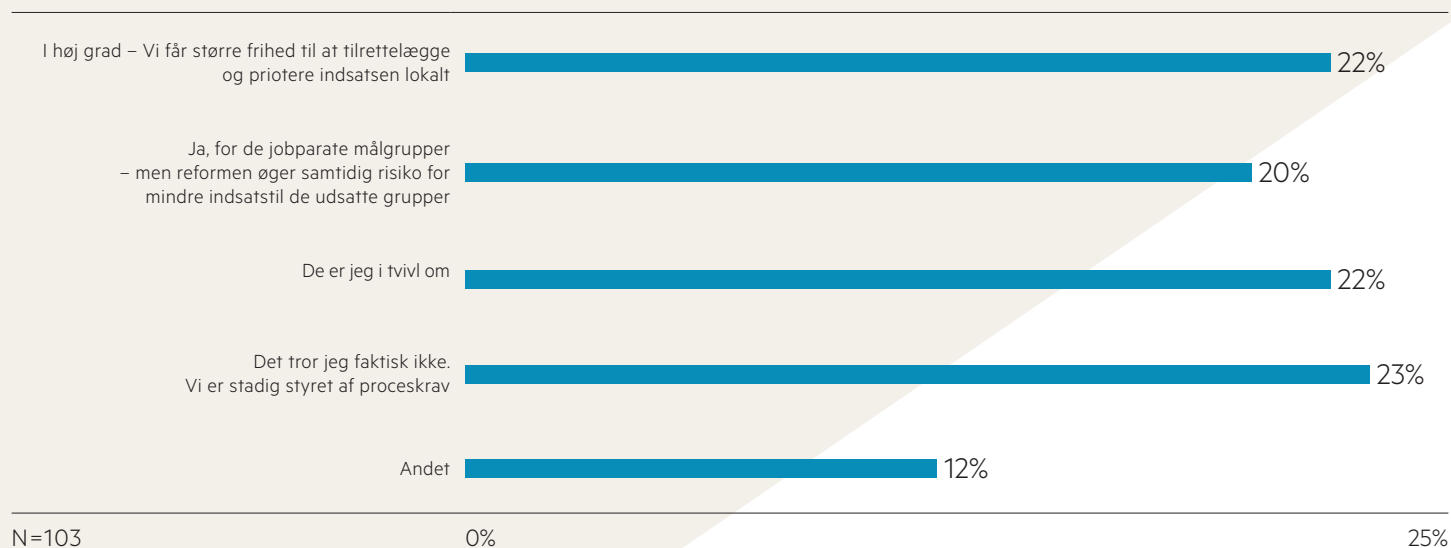
Frygter national spareøvelse

Det, der vil ske nationalt set, vil understøtte de jobparate, fordi der vil komme endnu mere fokus på at komme hurtigt videre og komme ud og få brugt de kompetencer, du har", fortæller jobcenterchef i Jobcenter Lolland Per Bech Grønning og fortsætter: "At man så sylter fuldstændig i forhold til de aktivitetsparate, det kan jeg frygte bliver en spareøvelse i mange kommuner. Så behøver vi jo ikke at gøre noget, fordi lovgivningen kræver ikke noget. Og så bliver jeg bekymret, for så kan du slet ikke flytte dem (de aktivitetsparate), for der skal faktisk

laves endnu mere for den målgruppe. Masser af mennesker siger, at man kun skal gøre noget for dem, der er nyledige, for det er der, det kan betale sig. Men jeg er uenig, fordi hvis vi skal se det ift. økonomien, så er det dem, der har hængt længe, der er de dyre. Så derfor frygter jeg, at dem der er længere væk fra arbejdsmarkedet vil få mindre indsats på sigt, fordi lovgivningen ikke kræver det. (...) Og så går der nogle år, før kommunen finder ud af, at det er ved at slå bunden ud af økonomien, og så kan du starte ny 'Brug for alle', og ny 'Alle skal med' og så er vi dernede igen."

FIGUR 3:

Hvorvidt vurderer du, at den kommende regelforenklings kommer til at skabe en positiv beskæftigelseseffekt?





*”Man bør som jobcenter
kun købe ydelser og forløb, der
er økonomisk rentable”*

Klar til

Jeg hilser den nye virkelighed på beskæftigelsesområdet velkommen, udtaler Mette Seeberg, partner og direktør for Marselisborg Work & Life, som kommentar til, at halvdelen af jobcheferne jf. surveyen til dette nummer af Beskæftigelse NU udtaler, at de skærer ned på de aktive tilbud.

”At driftsrefusionen bliver omlagt og reduceret er ret beset fornuftigt, og hvis det skulle betyde færre tilbud, også hos anden aktør, så er det helt fint i min optik. Man bør som jobcenter kun købe ydelser og forløb, der er økonomisk rentable. Vi har jo ikke brug for beskæftigelsestilbud, som ikke får borgerne i arbejde, og som ikke fjerner forsørgelsesudgifter. Tiden med statsfinansieret motions- og træningsforløb og langvarige processer, der ikke fører længere end til virksomhedspraktikker, er slut nu. Vi står midt i en ordinær jobkamp, og det skal vi kun glæde os over,” uddyber Mette Seeberg.

To bundlinier med mennesket i centrum

I stedet kaldes der på aktive tilbud og leverandører, som kan skabe resultater, og som samtidig har mennesket i centrum.

”Hertil fortæller Mette, at man i Marselisborg Work & Life opererer med to bundlinier: Vi har for det første et direkte ansvar for de mennesker, som kommer ind ad vores dør. Vi skal udstyre borgerne med reelle kompetencer, øget selvværd og en grundlæggende tro på,

”jobkamp”!

at der findes en bedre fremtid, som job og uddannelse er en del af. Vi har som virksomhed en primær motivation i at understøtte mennesker i en mere eller mindre udsat situation til, at de gennem vores forløb selv tager ansvar for deres liv og fremtid og selv medvirker til, at de kommer i arbejde. Og det er ret besat empowerment i praksis.”

”For det andet har vi et ansvar for, at de jobcentre, vi samarbejder med, oplever en mærkbar økonomisk gevinst i form af besparede forsørgelsesudgifter. Vi ser opgaven med at hjælpe både jobparate ledige og udsatte mennesker og samtidig understøtte en kommunal økonomi som absolut sammenfaldende. Derfor sætter vi et mål for, hvilken besparelse der forventes, når vi indgår en aftale med nye jobcentre. Der er ingen borgere, der har gavn af eksempelvis at være på kontanthjælp eller sygedagpenge i en længere periode,” konstaterer Mette Seeberg.

Bedre og hurtigere effekter...

Til spørgsmålet om, hvordan Marselisborg Work & Life adskiller sig fra andre aktører, svarer Mette Seeberg kort og præcist, at Work & Life får langt flere af de udsatte målgrupper i ordinær beskæftigelse, og at ledighedsperioden for de jobparate målgrupper bliver kraftigt forkortet.

...gennem jobfirst

For grupperne på kanten af arbejdsmarkedet, herunder de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, oversættes jobfokuset til ”Jobfirst”, hvilket betyder:

- At Marselisborg fra dag 1 afdækker borgerens kompetencer og udarbejder en ABC jobplan, der motiverer borgeren til et bredere syn på fremtidige beskæftigelsesmuligheder. Derudfra afsøger Marselisborg og borgeren på samme tid jobåbninger inden for borgernes ønskejob, det gode job og jobbet, der måske ikke opfylder drømme, men som skaber selvforsørgelse.
- At borgeren som hovedregel senest i uge 4 starter i en virksomhedspraktik med lønnede timer. Småjobbene etableres gennem ”substitution”, hvor Marselisborgs virksomhedskonsulenter identificerer opgaver hos ledere og nøglemedarbejdere, som med fordel kunne varetages af andre.

Marselisborg Work & Life er ikke en leverandørudgift, som der i 2019 ikke længere er refusion på. Work & Life er et udgiftsneutralt redskab til at nedbringe forsørgelsesudgifterne,”

- At der arbejdes massivt med borgerens tro på fremtidig beskæftigelse. Mange af de borgere, der visiteres til Marselisborg, har en lang forsørgeshistorik, og de har ofte en række mislykkedes forsøg med at blive inkluderet på arbejdsmarkedet, hvilket kan medføre manglende tro på fremtidig beskæftigelse, et lavt selvværd og en potentiel modvilje mod nye forløb. Og bl.a. fra BIP-projektet ved vi, at troen på beskæftigelse er afgørende for jobeffekten

Mette Seeberg opsummerer: ”Vores gode resultater for borgere på kanten af arbejdsmarkedet kommer bl.a. ved, at vi ikke laver ikke ”feel good forløb”, men i stedet tilbyder et skarpt jobfokus og en tro på, at job og selvforsørgelse er muligt men med respekt for den enkeltes ståsted i livet” og fortsætter: ”Udover at vi tror på borgerne, så tror vi også på os selv, hvorfor vi tør at indgå kontrakter med resultatbaseret bonusbetaling for borgerne længst væk fra arbejdsmarkedet. Derfor ser jeg heller ikke omlægning og reduktion af driftstilskud som en udfordring for os. Marselisborg Work & Life er ikke en leverandørudgift, som der i 2019 ikke længere er refusion på. Work & Life er et udgiftsneutralt redskab til at nedbringe forsørgelsesudgifterne,” tilføjer Mette Seeberg.

...gennem øget faglig og geografisk mobilitet

For de jobparate borgere, herunder de forsikrede ledige, tilbydes der en karrierevejledning, hvor den ledige får udarbejdet en erhvervs- og



Hvis du ønsker at høre mere om muligheden for at samarbejde med Marselisborg Work & Life, så kontakt:

Mette Seeberg

Partner og direktør

Mobil: 2256 8607

E-mail: mes@marselisborg.org



personprofil, som er styrende for den efterfølgende jobsøgningsproces, mens der gennemgående arbejdes massivt med hhv. faglig- og geografisk mobilitet.

Mette Seeberg udtaler: "Vores vigtigste opgave for de jobparate er at undgå langtidsledighed og tab af arbejdsidentitet. Det betyder, at vi skal give tryghed og motivation hos eksempelvis senioren på dagpenge til at udmønte en jobsøgningsstrategi med stærkt fokus på faglig mobilitet, idet den hurtigste vej tilbage

til arbejdsmarkedet jo mange gange kræver et brancheskifte. Dernæst skal vi også forberede de ledige på, at det næste ordinære arbejde ikke nødvendigvis ligger lige uden for bopælen, men ofte kræver en længere pendlingstid."

Gennem dedikerede og dygtige medarbejdere

Endelig skabes resultaterne af erfarne og dygtige virksomhedskonsulenter og socialfaglige konsulenter med stor erfaring inden for beskæftigelsesområdet.

Alle medarbejdere efteruddannes ved Marselisborgs socialfaglige coachuddannelse, som bygger på den kognitive coachende samtale model med særlig fokus op jobmotivation. Det betyder, at medarbejderne er specialister i samtalestyring (Game-Mastery), i at udarbejde ABC jobplaner, og i at coache og motivere borgeren. "Vores erfaring er, at en coachende tilgang er helt afgørende at sætte i spil til de jobparate, til borgere som har været uden for arbejdsmarkedet i en længere periode, til sygemeldte og til borgere med funktionsevnesættelse. Derfor investerer vi i, at alle medarbejdere gennemgår et halvårligt uddannelsesforløb med afsluttende eksamen" siger Mette Seeberg.

På de næste sider kan du læse om, hvad Jobcenter Halsnæs har fået ud af samarbejdet med Marselisborg Work & Life, og derefter kan du møde Jesper, som efter et forløb i Marselisborgs center i Holbæk nu er kommet i arbejde og tror på fremtiden.

Publikationer

Læs mere om Marselisborg Work & Life og Marselisborgs socialfaglige coachuddannelse, som også kan benyttes af jobcentrene på www.marselisborg.org



Historik & effekter

Marselisborg Work & Life har eksisteret siden 2002, og leverede i 2017 jobrettede indsatser for 6.324 ledige og sygemeldte visiteret fra 30 jobcentre.

Jobcentrene anvender Marselisborg Work & Life bredt til alle målgrupper, og i 2017-18 blev der indfriet følgende effekter:

- 73% af LY-borgerne kom i fleksjob
- 83% af de forsikrede ledige kom hurtigt tilbage i ordinær beskæftigelse, mens resultater var 69% for vores jobparate kontanthjælpsmodtagere
- 31% af de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere kom i ordinær beskæftigelse og blev fastholdt i min. 3 måneder
- 84% af sygedagpengeforløbene blev afsluttet med at borgeren kom tilbage i arbejdet, at borgeren selv raskmeldte sig eller, at Marselisborg i samarbejde med at borgeren med jobcenteret laver en bred vurdering i forhold til uarbejdsdygtighed
- 67% af flygtningene blev udplacert i ordinær beskæftigelse eller startede på IGU



Høj hitrate i Halsnæs

75 procent af de borgere inden for sygedagpengesystemet, som man fra jobcentret i Halsnæs gav et kort forløb hos rehabiliteringscentret i Hillerød, er efterfølgende kommet ud af sygedagpengesystemet. Nu udvides målgruppen til ledige fleksjobbere.

"Vi har en del sygedagpengesager, der har tendens til at blive for langvarige," siger teamleder i Job og Arbejdsmarked i Jobcenter Halsnæs Lisbeth Jørgensen.

Det er baggrunden for, at Jobcenter Halsnæs valgte at sende første hold af sygedagpengemodtagere afsted på et fire ugers forløb i Marselisborgs Hillerød-center. Resultaterne har været mere end rigtig gode, fortæller Lisbeth Jørgensen: *"I alt har vi siden maj måned haft 50 borgere på sygedagpengeområdet gennem et fire ugers forløb på rehabiliteringscentret, og 75 % er blevet afsluttet på sygedagpenge og overgået til ordinært arbejde eller anden ydelse."*

Halvdelen af de afsluttede borgere har selv fået øje på deres egne ressourcer og meldt sig som raskmeldte, og det er, som Lisbeth Jørgensen siger det, *"en høj hitrate."* De gode resultater på sygedagpengeområdet har givet anledning til at give andre målgrupper et lignende forløb. *"Vi har lige sendt de første ledige fleksjobbere af sted. Simpelt hen fordi vores sagsbehandlere var ved at løbe tør for gode idéer i forhold til at*

arbejde med borgernes ressourcer og få dem ansat i fleksjob. Det er muligt, at deres forløb skal være anderledes og længere end de fire uger, men fordi vi holder møde med medarbejderne fra rehabiliteringscentret hver anden uge om den enkelte borger, er det let at stykke forløbet sammen undervejs, så det passer til vores og den enkelte borgers behov." En lydhørhed overfor borgerens men også jobcentrets behov og en fleksibilitet, man sætter stor pris på i Halsnæs. *"Samlet set oplever vi, at kurven med de langvarige sager begynder at knække, og det er klart, at det også er noget, vi kommer til at kunne mærke på kommunekassen på sigt."*

Friske øjne på borgeren

Selve forløbet består af en visitationssamtale og et forløb, der fokuserer på borgerens egne ressourcer, og til sidst afholdes en afsluttende samtale med borgeren, hvor både en repræsentant fra Marselisborg og sagsbehandleren deltager. Forud for denne samtale har jobcentret fået en progressionsrapport, der danner grundlag for samtalen. I det hele taget er der en tæt dialog mellem de medarbejdere, der er tilknyttet rehabiliteringscentret og jobcentret.

"Det, der er anderledes ved dette forløb er, at borgeren får rykket på sin egen selvforståelse, og det er også det, der giver en varig effekt. Vi ser ingen tegn på, at de borgere, der har raskmeldt sig eller er blevet raskmeldt af os, sygemelder sig igen." Ifølge Lisbeth Jørgensen er det et plus, at Marselisborg Work & Life er placeret i Hillerød. *"Centret fremstår lyst og*

venligt med store vinduespartier, ligger tæt på togstationen og jeg tror, det er rigtig vigtigt, at borgerne kommer væk fra jobcentret rent fysisk, fordi det i sig selv giver en større åbenhed og dermed en større motivation til at arbejde med sig selv og tage ansvar for eget liv. Den åbenhed, der følger af at være et andet sted end i jobcentret, er derfor nøjagtig det, der skal til for at nå et andet sted hen i forløbet, end

"Det hjælper at få friske øjne på borgeren – både i forhold til motivationsarbejdet og i forhold til, hvad der videre skal ske i borgerens liv."

vi kunne på jobcentret. Og så hjælper det at få friske øjne på borgeren – både i forhold til motivationsarbejdet og i forhold til hvad der videre, skal ske i borgerens liv."

Du er meget velkommen til at kontakte direktør Mette Seeberg, hvis du ønsker at høre mere om muligheden for at anvende Marselisborgs rehabiliteringscentre, bl.a. centret i Hillerød.

For mere information kontakt:

Mette Seeberg

Partner og direktør

Mobil: 2256 8607

E-mail: mes@marselisborg.org

”Jeg kan ikke det samme som før, men jeg kan noget andet”

Jeg fik det lille skub bagi, der skulle til for, at jeg kunne komme videre. De har guidet mig hele vejen, og jeg ved, at jeg kan gå derop igen, hvis jeg har et problem.” Sådan lyder det fra 49-årige Jesper, når han fortæller om sit jobforløb hos Marselisborg Work & Life.

Filmen knækkede...

Jesper har en livshistorie med svære situationer og nederlag, før han som aktivitetsparat kontanthjælpsmodtager kom i forløb hos Marselisborg Work & Life i Holbæk. ”Filmen knækkede særligt for mig for cirka 4 år siden, hvor min kæreste og jeg gik fra hinanden. Jeg var i et alkoholmisbrug, fik en depression og gik i den forbindelse helt ned med flaget. Jeg gennemgik herefter en masse behandlinger i blandt andet kommunens misbrugscenter, og det hjalp mig til at få styr på mit alkoholmisbrug” Jesper fik desuden også en blodprop sidste år, og han er nu hjertepatient.

Efter Jesper fik bugt med sit alkoholmisbrug, ville han gerne videre, men det var svært at overskue, hvordan han skulle komme det. Da Jesper hørte to tidligere ledige, der afholdte oplæg på jobcenteret om, hvordan Marselisborg havde hjulpet dem til at komme videre i et arbejde, var han klar til at tage skridtet.

Tillid på måltrappen

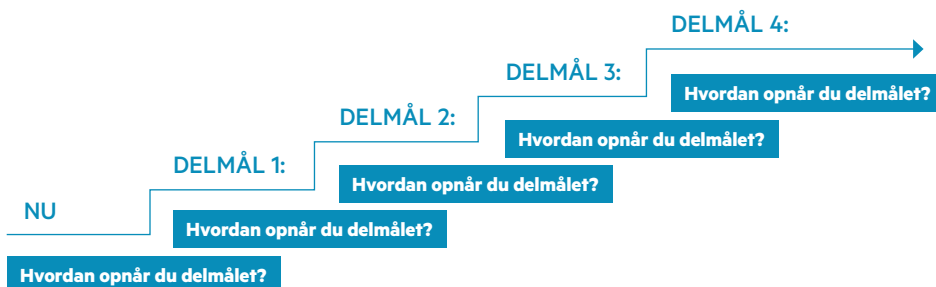
Hos Marselisborg blev Jesper løbende guidet i den rigtige retning. Han startede helt basalt sammen med de andre borgere på holdet med at få konkret vejledning til, hvordan man skriver

en ansøgning og et CV. ”Det anede jeg ikke ret meget om, før jeg kom til Marselisborg, men de hjalp mig hele vejen og guidede mig igennem det hele.” fortæller Jesper og fortsætter: ”De var i det hele taget meget imødekommende allerede fra første dag.”

”Vi snakkede også meget om **måltrappen** og skulle lave **handlingsplan** og **guidelines** til, hvordan jeg kunne komme op ad trappen.” fortæller Jesper og understreger, at det gav ham overblik over, hvor han skulle arbejde sig hen, og hvilke skridt han skulle tage for at nå derhen, hvor han gerne ville.

Måltrappen er et redskab, som anvendes i Marselisborgs centre til netop at støtte borgeren i at bryde hovedmålet op i mindre delmål, så vejen mod målet bliver overskuelig for borgeren. Samtidig kan redskabet være med til at motivere borgeren og synliggøre, hvad det kræver at nå målet, så det dermed bliver lettere for borgeren at finde vej til mål. Og det er netop det, som Jesper har oplevet i sin tid hos Marselisborg. ”Vi snakkede om, hvad jeg kan, og hvad jeg ikke kan. Så hoppede jeg lidt op og ned ad trappen, og så arbejdede vi videre ud fra det. Og så var de rigtig gode til at gribe det, når jeg sagde, at der var noget, jeg

Måltrappe:





kunne, og så hjælpe mig med at bruge det til at nå mit mål."

"Jeg kunne altid spørge personalet, hvis jeg havde brug for støtte, og så tog vi en samtale, hvor jeg kunne snakke i enerum med personalet. Det brugte jeg meget. Her kunne jeg snakke om det, jeg havde brug for, og jeg vidste altid, at det ikke kom ud til andre." Den tillid han havde til Marselisborgs medarbejdere, var helt afgørende for Jesper. "Jeg er ikke bange for at ringe til Marselisborg, hvis der er noget, for jeg ved, at de også har tillid til, at jeg har motoren til at komme videre!"

Den rette hylde med hjælp fra netværket

Efter forløbet hos Marselisborg, er Jesper i arbejde i en Lokal Brugs, hvor han er rigtig glad for at være, og hvor han håber på og regner med at være i lang tid fremover. "Jeg kan rigtig godt lide at servicere og snakke med kunderne, og så er det stille og roligt. Jeg ved, hvornår jeg skal komme og gå, og der er nogle faste rutiner for, hvad jeg skal gøre. Og så er jeg ikke i tvivl

om, hvem jeg skal spørge, hvis der er noget. Det er dejligt!" fortæller Jesper.

Jesper er oprindeligt uddannet maskinsnedker, men har aldrig arbejdet som det. Til gengæld har han arbejdet i rengøringsbranchen i mange år, og så har han blandt andet også været gårdmand og vinduespudser og flere andre ting. I dag kan han dog ikke det samme, som han kunne tidligere. Det er helbredet ikke til længere! "Men så kan jeg noget andet, og det skulle jeg have hjælp til at finde ud af." fortæller Jesper.

I sine ledighedsperioder har Jesper været i virksomhedspraktik flere steder, som på hver sin måde har gjort ham klogere på, hvad det er, han gerne vil, men hvor han i dag føler, at han endelig er landet på sine rette hylde.

Jesper har gennem de seneste mange år brugt en stor del af sin fritid i en lokal teaterforening, hvor han har været medlem siden foreningens begyndelse for godt 30 år siden, og hvor han netop nu er aktuel i en forestilling med titlen

'Stilhed Støjer', hvor han spiller fortælleklavn. For Jesper har det haft stor betydning, at han har fået støtte og opbakning fra hans medskuespillere i de perioder, hvor tingene er gået skævt. Det sammenholdt med Jespers konsulent hos Marselisborg har efter hans udsagn været udslagsgivende for, at han er kommet videre.

"Sara, var rigtig god. Hun var super dygtig, og rigtig sød, rar og nærværende" fortæller Jesper og fortsætter: "Hun pressede præcist så meget jeg kunne holde til.

Hvis du vil vide mere om at anvende Marselisborg Work & Life, så kontakt:

Mette Seeberg

Partner og direktør

Mobil: 2256 8607

E-mail: mes@marselisborg.org

Investeringsmod og resultatskabelse

Refusionsomlægning på ydelserne, omlægning og reduktion af driftstilskud og regelforenklingen giver jobcentrene tilskyndelse til at investere i indsatser, der virker.

Lars Buchholt, partner og direktør for Marselisborg Consulting leverer her sit bud på pejlemærker i den nuværende beskæftigelsespolitiske kontekst.

"De aktuelle reformer peger alle i én retning. Jobcentrene skal anno 2019 lykkes med at skabe resultater på bundlinjen i form af reduktion af forsørgelsesudgifterne, og de skal hjælpe virksomhederne med at skaffe arbejdskraft. Grundlæggende går vi fra et aktivitetsfokus til et resultatfokus," siger Lars Buchholt og fortsætter: *"Jobcentrene skal lykkedes med at skabe resultater i den beskæftigelsesrettede indsats. Det kan lyde enkelt, men det er ikke en nem opgave, som ledere og medarbejdere står over for."*

Marselisborg har til dette nummer af Beskæftigelse NU gennemført en survey blandt cheferne på beskæftigelsesområdet, der viser, at der vil blive sparet på de aktive tilbud til borgerne.

"Men uanset hvordan lovgiverne vælger at skruer den beskæftigelsesrettede indsats sammen, herunder omlægning af driftsrefusion, så skal der være en aktiv beskæftigelsesrettet indsats til de borgere, der er ramt af ledighed eller sygdom. Vi skaber jo ikke resultater ved at fjerne indsatser. Vi skaber resultater ved at

Marselisborg konsulenttydelser



investere i indsatser, der virker," pointerer Lars Buchholt.

Endvidere er halvdelen ligeledes skeptiske overfor Regelforenklingen. *"Nogle gange kan det næsten lyde som om, at i den bedste af alle verdener var der ingen proceskrav og at proceskravene står i vejen for at skabe resultater. Men det er ingen lunde tilfældet – en afgørende forudsætning for at lykkedes er, at alle borgere mødes af en indsats, og at den er sat i nogle rammer,"* siger Lars Buchholt.

Lars Buchholt vurderer, at de nuværende og kommende finansieringsstrukturer dikterer et

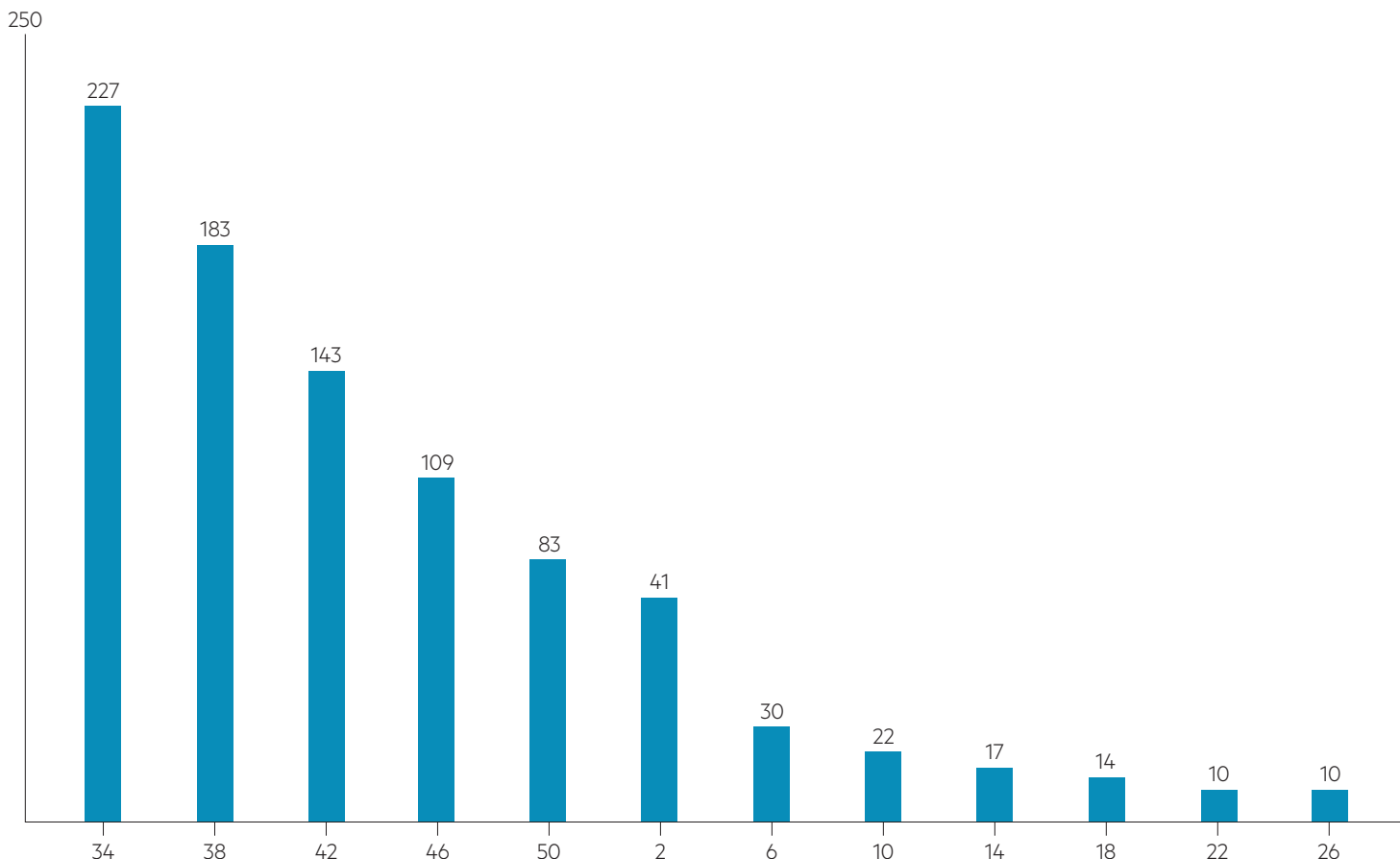
endnu større fokus på kerneopgaven; at medarbejderne har det fulde fokus på borgerne, på virksomhederne, og at lederne er tæt på medarbejdernes faglige rum, hvor resultatskabelsen i praksis sker:

"Jeg tror, det er helt afgørende, at jobcentrene og kommunerne faktisk tør investere i gode tilbud enten internt eller hos anden aktør, og at de har mod til at investere i både ledernes og medarbejdernes kompetencer," siger Lars Buchholt og fortsætter: *"Man ændrer ikke mange års fokus på proceskrav til fokus på effekter med et snuptag. Det kræver en ændring af mind-set hos den enkelte leder og medarbejder."*

Businesscases

Marselisborg står klar til at udarbejde businesscases, hvor vi dels kan opstille økonomiske scenarier ved investering i en given indsats eller målgrupper og samtidig udarbejde implementeringsplaner med konkrete anvisninger til, hvordan gevinsterne og provenuerne i praksis indfries" udtaler Lars Buchholt.

Lars Buchholt pointerer dog, at det ikke er udarbejdelsen af businesscases i sig selv, der er udfordringen, men rent faktisk at omsætte casen til konkrete aktiviteter og samtidig at kunne følge resultatudviklingen. Han udtaler:



Forecast for kommende udvikling i SDP-sager. Hvilken udvikling i min sagsstamme forventer jeg i de kommende uger?

"Vi skal være langt skarpere på gode planer og sagsstyring – både i den enkelte sag og i sagsstammen hos hver medarbejder. Vi oplever ofte, at manglende overblik over de mange sager hæmmer eksekvering og handling i borgernes forløb – hvilket forlænger varigheden" siger Lars Buchholt. Lars tilføjer: "Det er faktisk min klare vurdering, at vi på beskæftigelsesområdet har helt tidssvarende styringsredskaber, som alene er bagudskuende, og som ikke giver os et grundlag for at vurdere udviklingen fremadrettet.

Styring og opfølgning

Derfor har Marselisborg udviklet et styrings- og opfølgningssystem, Marselisborg Forecast, som modsat eksisterende ledelsesinformation og styringsredskaber:

- Sikrer at medarbejdere og ledere har et samlet overblik over det *forventede slutmål samt tidsperspektiv i alle sager*
- Sikrer medarbejdere og ledere et overblik over, hvad der skal ske i den enkelte sag – og i sagsstammen som helhed de næste 3 måneder
- Giver således et billede af udviklingen i fremtiden på tværs af og på de enkelte sagsstammer
- Sikrer at medarbejderne handler i sagerne og ved, hvad næste skridt er

- Kan binde indsatser sammen i den samme plan, således at aktører fra andre fagområder kan lægge deres indsats ind på samme måde – hvilket giver ét samlet overblik
- Fungerer som redskab til, at lederne kan træde ind i det faglige rum og give sparring på medarbejdernes praksis på sagsniveau
- Medfører, at jobcentrene på individniveau kan følge op på effekten af businesscases

Marselisborg Forecast er et onlinebaseret styringssystem, hvor medarbejderne indtaster mål, delmål og næste skridt i sagbehandlingen for hver enkelt borger. Indtastningerne genererer et overblik vedr. den *forventede* udvikling over et specifikt indsatsområde, hvor ovenstående figur viser en forventet udvikling på sygedagpengesager i en specifik kommune.

Marselisborg Forecast er udviklet i samarbejde med Aalborg Kommune, og er pt. implementeret i 10 jobcentre med en årlig licensbetaling afhængig af kommunestørrelse.

Kompetenceudvikling

"Marselisborg er specialiseret i at løfte jobcentermedarbejdernes kompetencer både på rådgiversiden og på virksomhedskonsulentsiden sideløbende med, at vi udvikler ledere og fag-

konsulenter til at træde ind i det faglige rum. Bl.a. ved at lederne skal levere supervision på borgersamtalen og/eller give feedback på faktiske virksomhedsbesøg. Når vi på den måde 'flytter undervisningen' ud på virksomhedsbesøgene og hen til borgersamtalerne, og når supervision og sagssparring bliver en del af



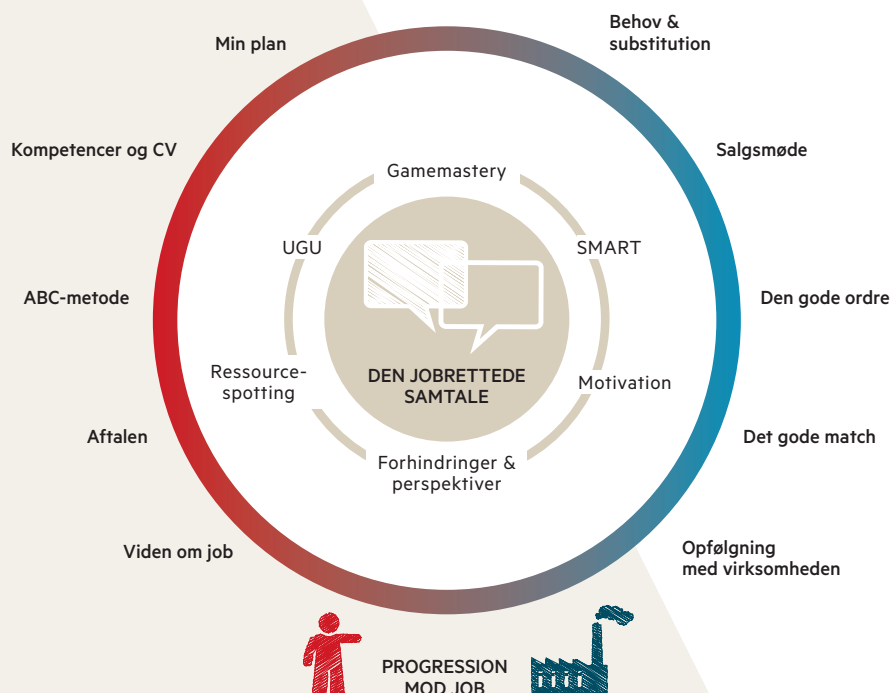
Hvis du vil høre mere om Marselisborg, konsulentydelse så Kontakt:

Lars Buchholt

Direktør og Partner

Mobil: 5121 1944

E-mail: lbp@marselisborg.org



ledernes ledelsesværktøjskasse, så skabes der virkelig resultater” udtaler Lars Buchholt.

I figuren nedenfor ses Marselisborgs kompetenceudviklingsmodel, som er bygget op af 3 elementer:

- Samtaleteknikker fra blandt andet den motiverende samtale
- Redskaber, der understøtter den jobrettede samtale og progression på borgersiden
- Redskaber og metoder, der understøtter den virksomhedsrettede indsats

Samtalen

I kompetenceudviklingen på rådgiversiden har Marselisborg særligt fokus på den jobrettede samtale, anvendelse af min plan som progressionsredskab, hvordan man understøtter og udfordrer borgerens jobsøgningsstrategi med flere sideløbende jobplaner (ABC-jobplan) og hvordan man vejleder om det gode CV m.m.

Dernæst arbejdes der med at styrke skriftligheden i Min Plan. Vi ser mange ”Min Plan” i jobcentrene, som mere har karakter af et referat fra seneste samtale eller et journalnotat – og ikke udgør den tiltænkte skarpe jobrettede plan for hver enkelt borger.

Vores undervisning tager afsæt i et koncept for Min Plan, hvor vi arbejder med en stringent og kortfattet fremstilling af ”Min Plan”, som borgeren reelt kan bruge som en handlingsorienteret plan mod job og som gør det let at følge op på aftaler og delmål.

Virksomhedsindsats med fokus på ordinære lønnede timer

På kompetenceudviklingsforløbene målrettet virksomhedsindsatsen er lønnede ordinære timer et centralt tema, idet vi ser, at mange virksomhedskonsulenter i højere grad er vant til at præsentere borgere og lave opfølgning på praktikforløb og i mindre grad på at afdæk-

ke virksomhedens behov og give sparring på rekrutteringsmuligheder, men den gode virksomhedskonsulent skal kunne mestre begge tilgange.

Derfor arbejdes der på forløbene med at ændre konsulenternes præsentation af sig selv, når de kontakter en virksomhed. Fra tilgangen, hvor man siger: ’Jeg ringer som konsulent fra specialteamet for at få Bente i praktik’, eller om man siger: ’Jeg ringer som en del af jobcentrets rekrutteringsservice, som lige nu har et særligt fokus på småjob for nogle af de borgere, som har svært ved at matche fuldtidsstillinger’. Den sidste åbning kræver, at man har sin fortælling på plads omkring alle målgrupper i jobcentret som potentiel arbejdskraft, at man har samtaleredskaber til at styre dialogen, og at man har et temperament til at lukke en aftale, hvor virksomheden skal betale for at få løst opgaver.



Kompetenceudviklingsforløb

Marselisborg har siden 2015 gennemført kompetenceudviklingsforløb i 68 kommuner og uddannet mere end 3500 sagsbehandlere, rådgivere og virksomhedskonsulenter. Forløbene varierer mellem 3-7 undervisningsdage for medarbejdere og ledere samt supervision af samtaler eller virksomhedsbesøg. Læs mere om kompetenceudviklingsforløbene på www.marselisborg.org/publikationer.

Pssst ... FGU-reformen kommer

Den 1. august 2019 starter de første FGU elever, og ud fra reformens intentioner har de inden opstart mødt én indgang i deres kommune. De har oplevet en helhedsorienteret og sammenhængende indsats, de er blevet fulgt af den samme kontaktperson igennem hele forløbet, og endelig er de motiveret for at starte på den Forberedende GrundUddannelse....

Gode intentioner, store ambitioner, men tror vi på reformen, og hvad med implementeringen?

Behersket optimisme

Beskæftigelse NU har i en survey afdækket, at flertallet af cheferne i landets jobcentre er beherskede optimister til spørgsmålet, hvorvidt reformen vil understøtte, at flere unge får en uddannelse og kommer i beskæftigelse. 85% er positive, men dog svarer kun 4%, at de i "høj grad" vurderer, at reformen vil få en positiv indvirkning for de unge, mens 81% svarer mere forbeholdende "i nogen grad" kategori.

Årsagen til den beherskede optimisme skal bl.a. findes i, at reformen går ind over diverse fag- og sektorgrænser, hvorfor implementeringen forudsætter et samlet mindset i hele kommunen. Som en af respondenterne udtaler: "Der er mange gode elementer i aftalen, og hvis øget fleksibilitet i rammerne omkring fastholdelse og overgang til uddannelserne kommer til at virke, vil det være fremmende for ungeindsatsen, men det kræver et langt mere koordineret samarbejde mellem kommunale forvaltninger, uddannelsesinstitutionerne m.fl. og det kan godt blive en udfordring (leder i et jobcenter).

Usikkerhed og uklarhed

Dertil oplever næsten hver syvende af de adspurgte chefer (68%) at være rådvilde i forhold til aftalens enkelte elementer. Det gælder særligt elementerne vedr. FGU'en (23%), fælles plan (18%) samt styringen på området (18%). Rie Wellendorf, director hos Marselisborg Consulting og videnspersion på ungeområdet udtaler: "Aftalen om "Bedre veje til uddannelse og job" som indeholder FGU'en er kompleks

"Fælles mål og succeskriterier er afgørende for styring og opfølgning på ledelsesniveau"

og rækker langt ud over beskæftigelsesindsatsens ressortområde, hvorfor det er naturligt, at der er usikkerhed om nogle af elementerne." Rie fortsætter: "De gode intentioner i reformen kræver en investering i et fornyet fokus på at forebygge, at unge i risiko for ikke at gennemføre folkeskolens afgangsprøve 'samles op' og støttes til at gennemføre uddannelse på ordinære vilkår. Det er jo det, vi ønsker. At de unge så vidt muligt fastholdes i det ordinære uddannelsessystem og – at FGU'en for alt i ver-

den ikke bliver en ny parkeringsplads. Men det ændrer ikke på, at reformimplementeringen kræver massivt fokus fra hele kommunen.

Prioriteringer på tværs

Implementeringen kræver tværfaglig forankring og beslutningskompetence i en kontekst, hvor kommunerne oplever at være presset på resultater grundet refusionsreform og sænkelse af driftstilskud på beskæftigelsesområdet, og uddannelsesinstitutionerne der på den anden side overlever på at have de unge længst muligt i FGU-forløbene.

"Vi skal blive enige om, hvad vi taler om. Uddannelsesparat i den ene silo er ikke det samme som uddannelsesparat i den anden silo. Uddannelsesplan er heller ikke en beskyttet titel. Målet om uddannelse tælles på én måde i undervisningsafdelingen og på en helt anden måde i jobcentret. Tæller vi uddannelsesopstart eller tæller vi uddannelsesafbrud? Fælles mål og succeskriterier er afgørende for styring og opfølgning på ledelsesniveau," udtaler Rie Wellendorf.

Implementering af reformen kræver, at kom-





ORGANISATIONSANALYSE

STYRING & LEDELSE

KOMPETENCE & KAPACITET

YDELSER

- Afdækning af eksisterende koordinationsfora
- Kortlægning af samarbejdsflader
- Beskrivelse af retningslinjer og målhierarkier i (dis)harmon

- Etablering af tværgående ledelsesforum
- Medarbejder og ressourceallokering
- IT understøttet model for styring og opfølgning

- Undervisning i fælles mål og relationel koordinering
- Workshops: Udvikling af arbejdsgange, koordinationsmodeller og indsatsmodeller

UDBYTTE

- Anbefalinger til justeringer af indsats, nye arbejdsgange og målhierarkier

- Tværkommunalt ejerskab
- Datadrevet tværfaglig styringsmodel

- Fælles sprog gennem kompetenceløft
- Nye tværgående arbejdsgange og indsatsmodeller

munerne allerede i forsommeren 2019 kan svare på:

- Om vi skal etablere en ungeenhed, eller om vi klarer det med relationel koordinering?
- Om vi skal overdrage det opsøgende virksomhedsarbejde til FGU-institutionen eller vil have den samlede virksomhedskontakt i eget regi?
- Om vi skal have et afsøgningsforløb som del af vores målgruppevurdering?
- Hvem der tager kontaktpersonopgaven?
- Hvordan vi kommer til at arbejde efter samme mål?
- Hvordan vi følger op på resultatskabelsen?

Implementeringsstøtte fra Marselisborg

Rie Wellendorf, der bliver ansvarlig for Marselisborgs implementeringsstøtte til kommunerne, udtaler: "Vi tilbyder implementeringsstøtte, hvor vi i tæt samarbejde med den enkelte kommune understøtter en koordineret ungeindsats, der både indbefatter udskolingen på den ene side og uddannelserne på den anden side. Implementeringsstøtte der medfører fæl-

les ejerskab, fælles forståelse af mål og delmål, klarhed over budgetansvar og en koordineret ledelse, styring og opfølgning."

Marselisborg forestiller sig indledningsvist en organisationsanalyse, hvor det afdækkes, hvordan ungeindsatsen er sammensat, hvilke dele af eksisterende praksis kan drive den nye ungeindsats, og hvilke dele vil hæmme indsatsen? Analysen vil pege på, hvilke nye arbejdsgange, der skal udvikles, hvilke fælles målhierarkier, der skal opstilles, hvilke samarbejds- og koordinationsmodeller, der skal udvikles m.m.

Dernæst udvikles en model for ledelse og styring af indsatsen, hvor den organisatoriske placering af ungeindsatsen fastlægges. Herefter afklares, hvad indsatsen mere konkret består af, hvordan et fælles ledelsesforum kan opbygges, hvordan ressourcer og økonomi allokeres m.m. Endelig kan Marselisborg introducere et IT baseret opfølgningssystem (Marselisborg Forecast), som gør, at den unges udvikling og progression kan følges og styres på tværs af sektorområder.

Sidste trin i implementeringsmodellen er kompetenceudvikling, hvor de fælles mål bliver fortalt og oversat til medarbejderne, som samtidig uddannes i at arbejde med relationel koordinering.



Hvis du vil vide mere om samarbejde med Marselisborg så kontakt:

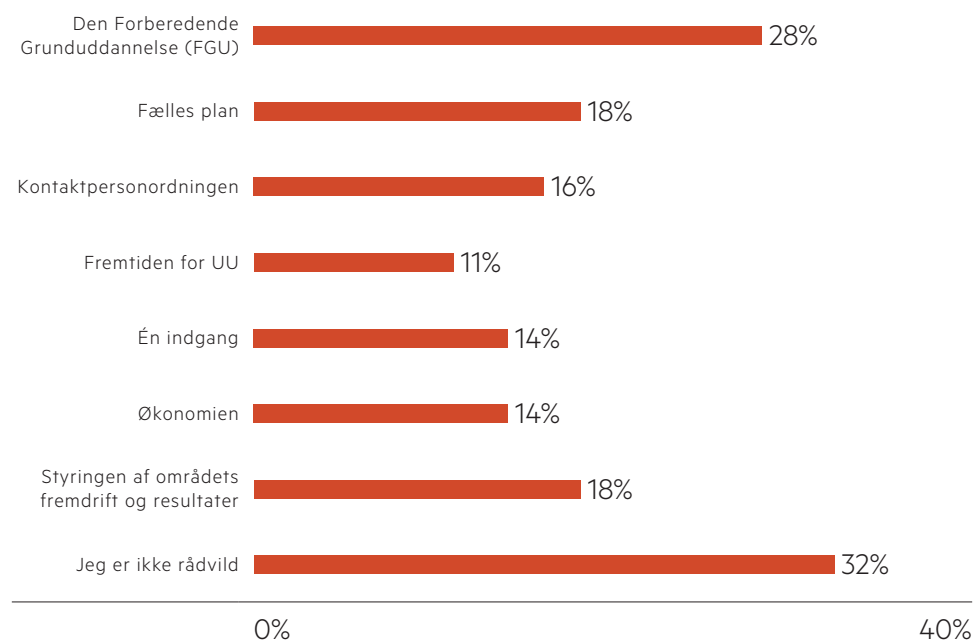
Rie Wellendorf
Director

Mobil: 5213 3435
E-mail: riw@marselisborg.org

I hvilken grad vurderer du, at Aftalen "Bedre veje til uddannelse og job" vil få en positiv indvirkning på andelen af unge, der opnår uddannelse eller job?



Hvilke dele af aftalen "Bedre veje til uddannelse og job" efterlader dig rådvild?



Sporskifte

Marselisborg består af en lang række stærke profiler. Her på bagsiden kan du møde Martin Koch Pedersen og Anna Søgaard, der begge tager massiv kommunal erfaring med i jobbet som hhv. manager i Marselisborg Consulting og salgsdirektør i Marselisborg Work & Life.

Agilitet og faglighed

Anna kommer fra et job som jobcenterchef, mens Martin kommer fra en stilling som strategisk leder og begge er enige om, at den agile organisering og muligheden for at dykke ned og fokusere på kernefagligheden er noget af det, der har været den største forandring.

Det bedste ved sporskiftet har i følge Martin været, at: *"...der er mere tid til at gå ned og arbejde med den kernefaglighed, jeg synes er interessant og spændende. Det, jeg beskæftiger mig med i Marselisborg, er det fagfaglige, som jeg synes er spændende. Man kan sige – på mange måder, så får jeg lov til at dyrke mine nørdede tendenser indenfor det beskæftigelsesrettede område ved netop – i samarbejde med vores kunder – at prøve at gøre tingene en lille smule bedre og en lille smule smartere."* Anna supplerer: *Jeg tror, det mest overraskende nok har været den fleksibilitet og agilitet, der er i sådan en organisation. Der er meget kort fra ord til handling. Det kræver nogle virkelig fleksible og dygtige medarbejdere, og det er de bare. Dette i en grad jeg ikke, jeg har oplevet andre steder. Her er alle med på beatet, men vi stiller også store krav, og er man ikke med på beatet, så er man ikke her."*



Hvad giver den kommunale erfaring?

Anna udtaler: *"... jeg kender jobcentrene og deres udfordringer rigtig godt, så når jeg er ude, så sidder jeg jo ikke med de store salgstaler. Så taler jeg jo ind i de udfordringer, de oplever, og så kan jeg jo møde dem med vores indsatser."* Martin supplerer: *"Man kan ikke bare komme med et færdigfabrikeret løsningsforslag, der gælder til alle jobcentre, fordi de er forskellige – de er organiseret på forskellige måder, de har forskellige ressourcer, de har forskellige lokalpolitiske prioriteringer, og dem skal man sætte sig godt ind i."*

Anna Søgaard

Salgsdirektør

Mobil: 3053 7675

E-mail: an@marselisborg.org

Anna Søgaard er 55 år og er i dag salgsdirektør hos Marselisborg Work & Life. Hun er uddannet socialrådgiver og har herudover diverse lederuddannelser. Anna har 31 års erfaring fra social- og beskæftigelsesområdet, senest som jobcenterchef i Greve Kommune.

Martin Koch Pedersen

Manager

Mobil: 2120 0747

E-mail: mko@marselisborg.org

Martin Koch Pedersen er 41 år, uddannet i statskundskab på Aarhus Universitet, og har en baggrund som bl.a. strategisk leder på beskæftigelsesområdet i Holbæk Kommune og i en række chefstillinger på sundhedsområdet.