



**KOMPETENCEUDVIKLINGS-
FORLØB** mellem Jobcentrene
og A-kasserne

INDHOLD

Kompetenceudviklingsforløb 3

Marselisborgs forudsætninger og konsulentprofiler 5

Forudsætningerne
Konsulentprofilerne

Uddannelsesmodulerne 6

MODUL 1:
Samarbejdet mellem jobcentre og A-kasser 6
Dagsordenen på beskæftigelsesområdet
Samarbejdets myter og fakta
Casearbejde
Koordineret samarbejde

MODUL 2:
Progression og empowerment i samtalerne 7
Undervisningsdag 1
Undervisningsdag 2
Undervisningsdag 3

MODUL 3:
Virksomhederne: Samarbejde og redskaber 12
Redskaber til medarbejderne
Redskaber til borgerne

MODUL 4:
Supervision på tværs 14
Udvikling af kollegial supervisionsmodel

Priserne 15



KOMPETENCE- UDVIKLINGSFORLØB

Med forliget om reform af beskæftigelsesindsatsen er der afsat et betydeligt beløb i perioden 2015 til 2020 (150 mio. kr) til at kompetenceudvikle og videreuddanne ansatte i jobcentre og A-kasser. Alene i 2015 skal der udmøntes 25 mio. kr. nationalt og regionalt.

Den regionale kompetenceudvikling, som ansøges i fællesskab mellem jobcentre og A-kasser, skal afvikles inden for følgende temaer:

- Samarbejdet mellem kommuner og A-kasser
- Den borgerrettede kontakt – progression for den enkelte borger i en beskæftigelsesrettet kontekst
- Samarbejdet med virksomhederne
- Kendskabet til det lokale arbejdsmarked

Marselisborg har udviklet et kompetenceudviklingskoncept, som matcher kompetenceudviklingspuljens intentioner og tematikker, og som tilbydes til jobcentre og A-kasser fra efteråret 2015 og frem.

I denne beskrivelse kan du derfor læse Marselisborgs forslag til et kompetenceudviklingsforløb opdelt på følgende moduler:

MODUL 1: Samarbejdet mellem jobcentre og A-kasser

Jobcentrene og A-kasserne er de centrale aktører i beskæftigelsesindsatsen, og ofte vil et godt lokalt koordineret samarbejde være en afgørende faktor i en effektiv lokal og regional beskæftigelsesindsats.

Vi har derfor udviklet et modul, hvor der gennem oplæg, casearbejde, afstemninger summeøvelser m.m. igangsættes en konstruktiv debat om jobcentrenes og A-kassernes sammenfaldende men også forskellige roller i beskæftigelsessystemet.

Målsætninger

Gennem modulet tilfører vi kursisterne øget viden og accept af organisationernes respektive opgave- og interessevaretagelse, og samtidig vil vi ”med et smil på læben” udfordre organisationernes syn på sig selv og hinanden. Via debatterne og casearbejdet vil vi sammen fremme en fælles tilgang og en holdningsmæssig platform, som vil fordre og understøtte en fremtidig aktiv beskæftigelsesindsats.

MODUL 2: Progression og empowerment i samtalerne

Med Beskæftigelsesreformen og det intensiverede kontaktforsøg er jobrettede samtaler, der skaber progression for den enkelte både under og i høj grad også mellem samtalerne, kommet i højsædet. Målet med en jobrettet samtale er, at den ledige skal opleve at få tilbudt en individuel, meningsfuld og jobrettet indsats, som peger mod varig beskæftigelse. Når tilbuddet til de ledige/medlemmerne fremover i højere grad bliver samtalerne i A-kassen og i Jobcentret, så stiller det naturligvis øgede krav til medarbejderne.

Medarbejderne skal i højere grad kunne gå dybere ind i dialogen med den ledige, og de skal samtidig være i stand til at starte og fastholde en positiv udviklingsproces for et medlem/en ledig, der måske har tabt gnisten og troen på fremtidig beskæftigelse, eller hvor et brancheskifte kan være én af vejene ud af ledighed.

Derfor indeholder dette modul kompetenceudviklingsdage, hvor vi underviser i at skabe progression i samtalerne, hvor vi introducerer diverse samtaleteknikker, og hvor kursisterne bliver introduceret og trænet i empowerment og den motive-rende samtale.

Målsætninger

Modulets formål er selvfølgelig at styrke jobcentermedarbejderne og A-kasemedarbejderne samtalefaglighed, og her vil vi bygge videre på den ofte meget store erfaring, som disse medarbejdergrupper har med at holde samtaler. Gennem modulet skal vi således understøtte, at medarbejderne bliver klædt på til de forventninger og rammer, som Beskæftigelsesreformen stiller til outputtet af samtalerne.



MODUL 3: Virksomhedssamarbejdet

I modul 3 flytter vi fokuseret fra samtalerne med borgerne til samarbejdet med virksomhederne. På én undervisningsdag formidler vi for det første et kendskab til virksomhederne i form af input om virksomhedernes rekrutteringsbehov, arbejds-kraftsbalancen samt en udtømmende karakteristik af de lokale og regionale virksomhederne.

For det andet præsenterer vi forskellige modeller vedr. samarbejdet og dialogen med virksomhederne. Det kan eksempelvis være inspiration til kampagnestrategier, hvor målet er et virksomhedssamarbejde om et specifikt emne eller en specifik målgruppe, dernæst input og udsagn og input fra virksomhederne om, hvad de forventer, og hvad de stiller som krav til et øget samarbejde med jobcentrene og A-kasserne.

De to første emner omhandler medarbejdernes samarbejde med virksomhederne, mens dagen for det tredje målrettes borgerens samarbejde med virksomhederne. Her udleverer og underviser vi i redskaber, som de ledige/medlemmerne kan anvende i deres egen jobsøgning og dialog med virksomhederne. Eksempelvis redskaber i form af "CV skabeloner", "eksempler på gode spørgsmål til jobsamtalen", "skabelon og struktur job-søgningsstrategien", "opfølgingsredskab til jobsøgningsakti- viteterne og meget mere.

Målsætninger

Redskaberne skal fungere som en naturlig og praksisnær implementeringsstøtte til de tilgange og metoder der undervises i, og som dernæst kan sættes i spil direkte over for de ledige medlemmer.

Gode undervisningsdage giver mening, men i en forandringsproces kan det være vanskelig at "oversætte" viden og input fra et undervisningsforløb til sin egen drift og virkelighed. Derfor sætter vi gennemgående fokus på formidlingen af redskaber og teknikker på samtlige moduler, undervisnings og supervisionsdage

MODUL 4: Supervision på tværs

Ud over gode undervisningsdage og praksisnære redskaber er supervision fra ekstern konsulent og særligt kollegial supervision i høj grad en foranstaltning, der fremmer dels læringen og dels implementeringen af metoderne og tilgangene fra et uddannelsesforløb.

Derfor indeholder modul 4 for det første et supervisionsforløb, hvor de enkelte medarbejdere fra jobcenter eller A-kasse har mulighed for at få supervision på en samtale fra en konsulent fra Marselisborg.

Sideløbende udvikler vi en sparrings- og supervisionsmodel, der betyder, at medarbejderne parvis i jobcentrene, i A-kasserne og gerne på tværs, skal deltage og give kollegial supervision på hinandens samtaler. Hertil udarbejdes og udleveres en supervisionsguide.

Målsætninger

Supervision vil som nævnt styrke implementeringen af uddannelsesforløbet, og samtidig vil vi gennem den kollegiale supervisionsmodel bringe en grad af samarbejde og sparring ind i den enkelte organisation samt på tværs af organisationerne.

MARSELISBORGS FORUDSÆTNINGER OG KONSULENTPROFILER



Forudsætningerne

Marselisborg blev oprindeligt stiftet af Beskæftigelsesministeriet, og er i dag en konsulentvirksomhed, som har til formål at understøtte udviklingen af beskæftigelsesindsatsen på tværs af arbejdsmarkedets parter.

Kompetenceudvikling er nødvendigt

Vi vurderer, at der er behov for kompetenceudvikling, hvis medarbejderne reelt skal kunne omsætte intentionerne i Beskæftigelsesreformen, herunder at samtalerne skal være kendetegnet ved progression og empowerment. Begreberne lyder enkle, giver god ræson, men i praksis og i dialogen med borgerne er begrebet på ingen måde en let øvelse.

Vores direkte forudsætninger for at gennemføre disse kompetenceudviklingsforløb baserer sig bl.a. på, at vi i øjeblikket en lang række uddannelsesforløb på beskæftigelsesområdet vedr. den jobrettede samtale, hvor vi bl.a. uddanner medarbejdere i 24 jobcentre og deres samarbejdspartnere, og vi vurderer således at have udviklet en model, som vil være relevant i de fleste sammenhænge inden for beskæftigelsesområdet.

Konkret har Marselisborg oversat og omsat jobrettede samtaler og empowerment gennem en kombination af kompetenceudvikling og supervision. Det samlede forløb skal hjælpe jobcentermedarbejdere og ledere på jobcentrene samt ledere og medarbejdere i A-kasserne til at skabe et unikt møde med borgerne

-på samtaleniveau, men også på et organisatorisk niveau, hvor de nævnte redskaber vil den ledige og medlemmets vej tilbage til arbejdsmarkedet lettere og hurtigere.

Erfaringer fra egen jobindsats

En væsentlig styrke i det kompetenceudviklingsforløb, der beskrives i dette oplæg er vekselvirkningen mellem undervisning og supervision. Medarbejderne får konkret feedback og supervision på anvendelsen af samtaleteknikkerne af socialfaglige chefkonsulenter fra Marselisborgs egen jobindsats.

Marselisborg har ved siden af konsulent- og uddannelsesvirksomhed 4 driftscentre, hvor vi hjælper dagpengemodtagere, sygemeldte, kontanthjælpsmodtagere m.fl. videre i livet og i gang med en uddannelse eller et arbejde.

Måden vi gør det på er bl.a. at holde gode jobrettede samtaler med en konkret empowermentbaseret tilgang, som virker.

Vores driftsenheder giver os to muligheder: For det første afprøver vi de redskaber, koncepter, uddannelsesforløb med mere hos os selv, inden vi leverer dem som konsulentydelse og dernæst trækker vi vores socialfaglige eksperter fra centrene ind i udvalgte dele af kompetenceudviklingsforløbene.

Konsulentprofilerne

Disse kompetenceudviklingsforløb vil blive varetaget af konsulenter og undervisere med mangeårig erfaring inden for beskæftigelsesområdet, og som har stor erfaring med undervisning og facilitering af procesforløb. Det er den ene halvdel af undervisningsteamet.

Dernæst anvender vi som nævnt vores faglige eksperter fra driftsenhederne, som bl.a. varetager supervisionsforløbet.

Inddragelsen af vores faglige specialister giver Marselisborg en unik kombination af klassiske konsulentkompetencer og faglige kompetencer og praksisforståelse, som sætter os i stand til at komme endog meget tæt på driften og dilemmaerne i vores undervisning, og det adskiller os markant fra andre konsulent- og rådgivningshuse.

UDDANNELSESMODULERNE

MODUL 1:

Samarbejdet mellem jobcentre og A-kasser

Modul 1 består i udgangspunktet af 1 temadag, hvor der sættes fokus på samarbejdet mellem jobcentre og A-kasser.

Dagen afvikles med fire emner jf. nedenstående figur.

Temadagens indhold

Dagsordenen på beskæftigelsesområdet

- Historik og udvikling i beskæftigelsesindsatsen
- Aktuel reformdagsorden

Samarbejdets myter og fakta

- Jobcentrenes og A-kassernes roller
- Holdninger og for-forståelser
- Organisationernes syn på hinanden

Casearbejde

- Gruppearbejde om dilemmafyldte borgercases

Koordineret samarbejde

- Koordination og samarbejde – hvordan?

Dagsordenen på beskæftigelsesområdet

Historik og udvikling i beskæftigelsesindsatsen

Dagen starter med et kort oplæg på beskæftigelsesområdet, hvor udviklingen og historikken i beskæftigelsespolitikker og beskæftigelsesindsatsen skitseres og debatteres. Oplægget vil give et fælles udgangspunkt for udviklingen i den aktive beskæftigelsespolitik siden 1990'erne, og vil således danne baggrund for den aktuelle situation, som området befinder sig i pt.

Aktuel reformdagsorden

Dernæst bevæger vi oplægget hen på den aktuelle reformdagsorden, hvor der vil være særligt fokus på Beskæftigelsesreformen.

Med reformen sættes der yderligere fokus på en individuel og tidlig indsats, hvor den ledige skal opleve et meningsfuldt forløb med klart jobsigte. Særligt tre forhold er helt centrale:

For det første indebærer incitamentsstrukturen i det ny refusionssystem, at der skal leveres en fælles indsats på tværs af jobcentre og A-kasser som reelt virker, så de ledige/medlemmer kommer hurtigst muligt i job/selvforsørgelse – og uden efterfølgende tilbagefald. **For det andet** indebærer reformen, at der skal afholdes markant flere samtaler som led i det ny intensiverede kontaktføreløb for de forsikrede ledige. **For det tredje** har reformen og refusionssystemet som konsekvens, at samtaleforløbet for mange borgere reelt bliver det tilbud, som jobcenteret kan tilbyde, og som skal bidrage til borgerens progression mod arbejdsmarkedet. Det stiller nye og øgede krav til samtalenes indhold og kvalitet og til medarbejderne i både jobcentrenes og A-kassernes fokus og facilitering i samtalerne. Fokus er ikke længere på overholdelse af rettidighed – men på effekt-skabelse, så samtalen reelt bidrager til at sikre en transition for borgeren mod beskæftigelse og selvforsørgelse.

Ovenstående betyder, at der både skal afholdes flere og bedre samtaler med borgerne for at lykkes med resultaterne.

Samarbejdets myter og fakta

Ud fra oplægget indgår der en drøftelse, hvor vi sætter fokus på myter og fakta i samarbejdet mellem jobcentre og A-kasser. For det første drøfter vi de sammenfaldende men også de forskellige opgaver, som hhv. et jobcenter og en A-kasser spiller i beskæftigelsesindsatsen.

Via afstemninger og summeøvelser afdækker og drøfter vi, hvilket syn organisationerne har på hinanden, herunder hvor i samarbejdet, at det potentielt kan være en udfordring at finde et fælles fodslag.

Det skal pointeres, at vi ikke går ind til dagen med en tilgang om, at der hersker konflikt mellem organisationerne, eller at der findes et vanskeligt samarbejds-klima, men vi tillader os med "et glimt i øjet" at skubbe og udfordre de for-forståelse og til tider forskellige holdningssæt der til en vis grad præger samarbejdsrelationen.

Casearbejde

Dernæst arbejder vi med cases i grupper på tværs af organisationerne. Her vil vi drøfte det gode samarbejde samt opstille indsatsplaner for dilemmafyldte cases, hvor vi både vil drøfte rådighed, tidsperspektiv i forhold til jobområde- og brancheskifte. Grupperne vil fremlægge deres løsninger, som vil blive drøftet i plenum.

Koordineret samarbejde

Dagen afsluttes med en opsamling på oplæggene, drøftelserne, enigheder og uenigheder samt løsningerne til cases, hvorefter vi opstiller en oversigt med anbefalinger til, hvordan man fremover kan løse vanskelige situationer, herunder hvordan og hvor samarbejdet med fordel kan blive mere koordineret.

MODUL 2: Progression og empowerment i samtalerne

Modulet stiller gennem 3 uddannelsesdage skarpt på den jobrettede samtale, den motiverende samtale samt empowerment.

Selve undervisningen forløber som en vekslen mellem korte teoretiske oplæg, gruppeøvelser og efterfølgende refleksion over praksis.

Fokus på samarbejde

Der vil løbende på uddannelsesdagene være fokus på samarbejdet mellem jobtoret og A-kasserne på de enkelte dage og i de enkelte eksempler og øvelser.

3 uddannelsesdage

Undervisningsdag 1

Empowerment
Samtalens Pejlemærker
Pejlemærke A: Anerkendende aktiv lytning
Hjemmeopgave

Undervisningsdag 2

Opsamling på erfaringer
Pejlemærke B: Bemyndigende samtalestyring
Pejlemærke 1: Fokusér
Pejlemærke 2: Motivér
Hjemmeopgave

Undervisningsdag 3

Opsamling på erfaringer
Pejlemærke 3: Forebyg
Pejlemærke 4: Bevæg
Hjemmeopgave

Samtalens pejlemærker

A: Anerkendende aktiv lytning

- Nøgleord
- Spejling
- Åbne-/hjælpespørgsmål

1. Fokusér

- Kontrakt (GameMastery)
- Livshjulet
- Detektivspørgsmål
- Flip mønten

2. Motivér

- Motivationsskalaen
- Værdiloop
- Ressourcespotting

3. Forebyg

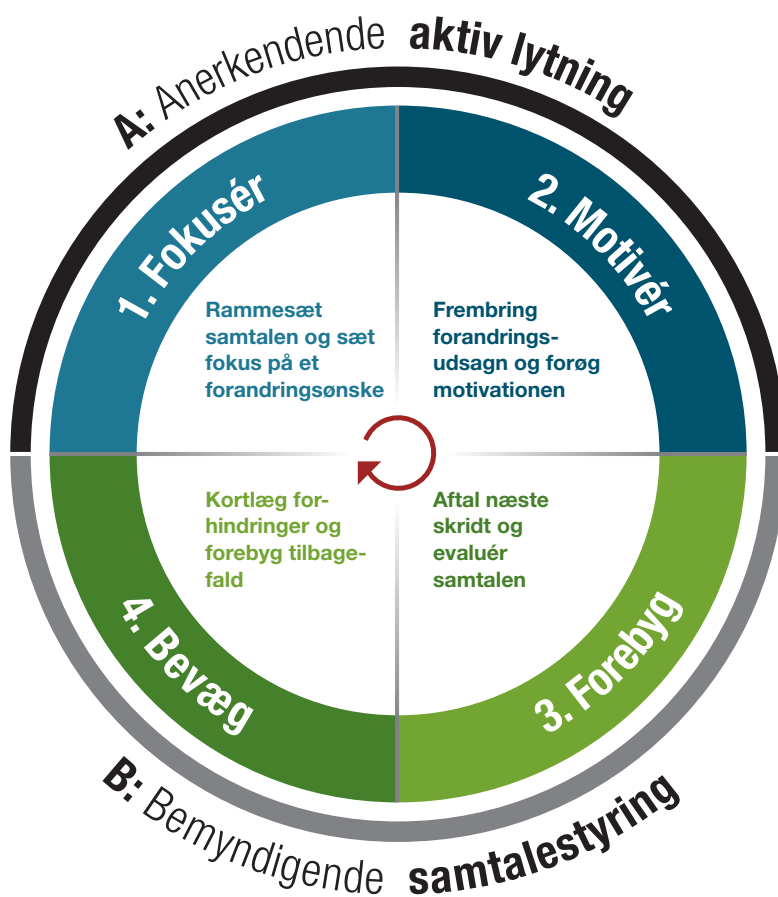
- Forhindringsløb
- Undtagelsesspørgsmål
- Perspektivskift
- Mirakelspørgsmål

4. Bevæg

- Kaptajns spørgsmål
- SMART model
- Borgerens plan
- Tilbudsviften
- Afslutning (GameMastery)

B: Bemyndigende samtalestyring

- GameMastery



Det indholdsmæssige omdrejningspunkt for modul 2 er samtalemodellen 'Samtalens Pejlemærker'. Modellen angiver seks overordnede pejlemærker i en orienteret samtale. Disse pejlemærker kan opfattes som en form for landkort, som den professionelle kan navigere efter i sin dialog med borgeren.

Pejlemærkerne A og B, som udgøres af anerkendende aktiv lytning og bemyndigende samtalestyring, er fundament og afsæt for enhver samtale. På fundamentet står pejlemærke 1-4, som er fire trin til at få borgerens eget forandringsønske omsat til handling. Til hvert pejlemærke knytter sig en række konkrete samtaleteknikker og redskaber. Disse redskaber trænes både på undervisningsdagene og mellem undervisningsdagene.

Undervisningsdag 1

Undervisningsdag 1 omhandler den jobrettede samtale, og vil således levere et fundament for de efterfølgende samtaler med de ledige/medlemmerne uanset, om de vil blive afviklet med en varighed på 30 min. eller 60 min., om de bliver afviklet i et jobcenter eller en A-kasse m.m.

Samtalens pejlemærker

Vi starter med at koble både forskning og praksisnære erfaringer i rammesætningen af den jobrettede samtale, og hvad den skal og kan på tværs af organisationerne og de forskellige borgergrupper, som medarbejderne møder og samtaler med.

Dernæst præsenterer vi "Samtalens pejlemærker" ud fra ovenstående moden.

Empowerment og den motiverende samtale

Dernæst introducerer vi empowerment i en beskæftigelsesrettet kontekst, herunder fokus på balancen mellem at være ekspert/myndighed og motiverende facilitator. Vi udfolder ikke det komplette empowermentbegreb, men plukker de elementer og redskaber fra diverse tilgange og skoler i form af anerkendende metode, systemisk teori, motivationsteori m.m., som bedst understøtter den konkrete jobrettede samtale.

Positivt menneskesyn

Bag idéen om empowerment ligger tanken om, at alle mennesker har ressourcer. Empowerment som begreb hviler på et positivt menneskesyn og en overbevisning om, at alle mennesker vil handle til deres eget bedste, hvis bare rammerne er til det. Begrebet opstod oprindeligt som en reaktion på de samfundsmæssige uretfærdigheder i en modbevægelse associeret i borgerretsbevægelsen i USA. Dengang handlede det om, at afroamerikanerne skulle have samme rettigheder som de hvide og om at give "power to the people". Også for kvindebevægelsen, der tog empowerment-begrebet til sig, handlede det om at mobilisere de marginaliserede grupper, så de kunne gøre opmærksom på sig selv som en gruppe.

Borgeren i centrum

Nu ser vi som noget nyt empowermentbegrebet i en beskæftigelsespolitisk kontekst. Hvor indsatsen hidtil har haft sanktioner, kontrol og produktion som det centrale omdrejningspunkt, er ønsket nu en indsats, der i højere grad tager udgangs-

punkt i borgeren frem for systemet. Empowerment handler om at sætte borgerens ønsker, problemdefinitioner og ressourcer i centrum, således at de ledige ikke passiviseres og klientgøres.

Centrale nøgleord for empowerment i beskæftigelsesindsatsen er derfor inddragelse, øget ansvarliggørelse og tro på, at alle mennesker, og da særligt medlemmer i en A-kasse kan selv, hvis de får den rette hjælp til det. Empowerment handler med andre ord om facilitere nogle rammer og støtte op om borgeren på en måde, der gør det muligt at tage det ansvar.

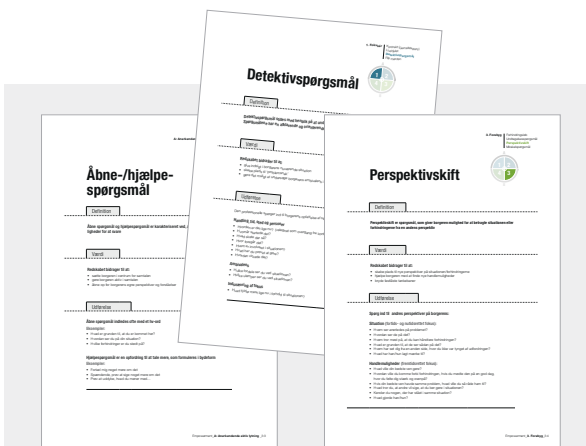
Empowerment er ikke en "one size fits all". Det gælder om at møde folk, hvor de er og derfra gradvist hjælpe dem ud af den afmagtsituation, de er havnet i, styrke deres handlekraft og dermed forbedre deres livskvalitet og levevilkår. Empowerment kan sættes i spil overfor flere målgrupper, og har jf. Marselisborgs erfaringer en stor berettigelse overfor forsikrede ledige, der på trods af de mange ressourcer de ofte indeholder, også brug for gode samtaler, som er baseret på et positivt menneskesyn i form af empowerment.

Empowerment – Kort fortalt

Empowerment observeres i 1970'erne, hvor det især knytter sig til den amerikanske borgerretsbevægelse. På samme tid er kvindefrigørelsesbevægelsen og frigørelsesbevægelser i tredjeverdenslande samt selvhjælpsorganisationer med til at popularisere begrebet og sætte det på den politiske dagsorden.

Op gennem 1990'erne bliver empowerment anvendt som grundbegreb i sundheds- og socialpolitikken samt i det socialfaglige arbejde. Her er empowerment ofte knyttet til rehabiliteringsfeltet og arbejdet med patientinddragelse.

I forhold til at bruge empowerment som metode og som tankegang i beskæftigelsesindsatsen defineres begrebet som processer og metoder, der modvirker afmagt og afhængighed, og som gør det muligt for mennesker at opnå større kontrol over egen livskvalitet og levevilkår.



Med udgangspunkt i "Samtalens Pejlemærker" har vi udviklet ca. 20 dialogredskaber, som medarbejderne kan anvende som forberedelse til samtalerne samt under samtalerne. Dernæst vil der kunne udvikles nye redskaber, som medarbejderne ønsker.

Anerkendende aktiv lytning: Pejlemærke A

Dagens sidste fokuspunkt for dagen er Pejlemærke A: Anerkendende aktiv lytning. Anerkendende aktiv lytning er en forudsætning for empowerment - dog ikke i sig selv en tilstrækkelig betingelse for empowerment. Den anerkendende tilgang er ikke som sådan ny i en beskæftigelseskontekst, hvorfor det teoretiske oplæg om anerkendelse kan forekomme velkendt for nogle medarbejdere. Dog er det vores erfaring, at introduktionen til og genopfriskning af begrebet og tilgangen er givet godt ud. For det første får medarbejderne et fælles sprog omkring og billeder på, hvad anerkendelse kan være – og ikke være. Dels i de enkelte organisationer og dels mellem jobcentret og A-kasserne. For det andet skal medarbejderne træne en række redskaber, som knytter sig til pejlemærket, som kan være med til at skærpe deres nysgerrighed og hjælpe dem med at folde borgernes perspektiver ud i samtalen – og dermed bringe mere empowerment ind i samtalerne.

Hjemmeopgave

Som afslutning på dagen får medarbejderne en hjemmeopgave, der består i, at de skal træne redskaberne fra Pejlemærke A i en eller flere borgersamtale(r) til næste undervisningsgang.

Undervisningsdag 2

Anden undervisningsdag indledes med en erfaringsopsamling, hvor vi spørger ind til medarbejdernes erfaringer med at afprøve redskaberne fra dag 1.

Game Mastery: Pejlemærke B

Dernæst præsenterer vi Game Mastery som grundmodel for samtalestyringen. Som professionel mødestyrer skal man have et dobbeltblik på kommunikationen, idet man både skal forholde sig til samtalen på indholds- og procesniveau. På procesniveau tager man som professionel stilling til samtalsens retning, idet man sammen med borger tager en samtale om samtalen. På dagen arbejdes der indgående med tre nøgle nedslagspunkter i en samtale:

- I starten af samtalen, hvor den professionelle indgår en social kontrakt med borgeren om samtalsens emne, retning, eventuelle forventninger til roller osv.
- Undervejs i samtalen, hvor den professionelle ved hjælp af en timeout forholder sig til samtalsens videre retning
- Og endelig ved samtalsens afslutning, hvor den professionelle og borgeren sammen opsummerer aftaler til næste gang og evaluerer udbyttet af samtalen

Modellen relaterer sig til empowerment, fordi man som mødestyrer ikke blot har et ansvar for at styre samtalen, men tillige har et ansvar for, at borgeren tager ansvar for samtalsens retning. Den professionelle kan opmuntre borgeren til at tage et sådant ansvar ved at invitere borgeren ind i ovennævnte nedslagspunkter (kontrakt, timeout og afslutning). Vi ser i den forbindelse, bl.a. blandt os selv i vores egen indsats, en tendens til, at medarbejdere inden for beskæftigelsesområdet i mere eller mindre grad og mere eller mindre reflekteret følger nedslagspunkterne i deres mødestyring, men at man primært gør det på systemets præmisser. Det vil sige, at rammen i overvejende grad sættes af den professionelle. En sådan taktik kan være udmærket, især når den professionelle skal nå omkring bestemte temaer og fokuspunkter. Men uanset hvor stram rammen måtte være, er det vigtigt at give den ledige og sit medlem en oplevelse af, at borgeren har et vist råderum i forhold til at præge retningen og indholdet af samtalen. Vigtigt, fordi det giver personen overfor en større ejerskab over samtalen, og fordi det i højere grad forpligter borgeren på at engagerer sig i samtalen, hvis han/hun selv har været med til at bestemme samtalsens retning.

Fokusér: Pejlemærke 1

Det næste fokuspunkt for dagen er pejlemærke 1: Fokusér. Pejlemærket udgør første trin i udviklingsprocessen frem mod en forandring, og er sammensat på baggrund af teoristof og metoder fra den systemiske tilgang og den løsningsfokuserede tilgang, samt fra AI-tankegangen. Pejlemærket beskriver en progression, hvor den professionelle spørger ind til borgerens aktuelle situation ved hjælp af detektivspørgsmål og dernæst undersøger borgerens ønsker og drømme for fremtiden, hvilket bl.a. kan indbefatte et jobområde- og brancheskifte.

Når borgeren har fundet et energifyldt ønske/mål, kan den professionelle efterfølgende hjælpe med at afdække, hvad det kræver af handlinger, hvilke ressourcer borgeren eventuelt kan trække, og hvordan eventuelle tilbagefald kan forebygges.

Hjemmeopgave

Dagen afsluttes med strukturering af hjemmeopgave, hvor medarbejderne parvist vil teste redskaber tilgange på borger-samtaler.

Undervisningsdag 3

Undervisningsdag 3 omhandler Dagen omhandler pejlemærke 2: Motivér og Pejlemærke 3: Forebyg samt pejlemærke 4: Bevæg. Dagen starter med at samle op på hjemmeopgaven.

Motivér: Pejlemærke 2

Det teoretiske og metodiske afsæt for Pejlemærke 2 er den motiverende samtale. Pejlemærket handler overordnet om, hvordan den professionelle kan 'trykteste' borgerens ønsker og mål, samt forøge motivationen ved dels at sætte spot på borgerens værdier og opfattelse af vigtighed i relation til målet, dels ved at sætte spot på borgerens ressourcer. Medarbejderne får i den forbindelse en introduktion til den motiverende samtale, hvor vi gennemgår en række grundantagelser knyttet hertil. Under oplægget kommer vi omkring, hvordan den professionelle gennem sin forventning til borgeren og kommunikationsmåde kan påvirke borgerens motivationsniveau; hvordan metoden er et opgør med den klassiske tankpassermodel for motivation; at motivation opstår som konsekvens af, at borgeren både synes, at forandringen er tilstrækkelig vigtig og tror på, at han/hun har ressourcerne til at gennemføre forandringen; og at enhver forandring gennemgår en række faser fra et før-overvejel-

stadie til et handlingsstadie til et eventuelt tilbagefaldsstadie jf. forandringshjulet. I gennemgangen af forandringshjulet inddrager vi medarbejderne i en overvejelse omkring, hvordan borgere, der af forskellige årsager befinder sig i et før-overvejel-sesstadie, kan påvirkes til at flytte sig i retning af overvejel-sesstadiet og handlingsstadiet.

Redskaber

På baggrund af det teoretiske oplæg og gruppedrøftelserne gennemgår og træner vi en række redskaber, der kan bruges i motivationsarbejdet. Det drejer sig eksempelvis om motivati-onsskalaen, der både måler på borgerens opfattelse af vigtighed (vil) og borgerens tiltro til egne evner (kan). Ved hjælp af dette redskab kan den professionelle og borgeren sammen få et bil-lede af, om der er behov for at arbejde med motivationen (vil), eller om det måske i stedet handler om at sætte spot på ressour-cer (kan) og derigennem øge borgerens tro på, at forandringen kan lade sig gøre.

Forebyg: Pejlemærke 3

Næste fokuspunkt for dagen er Pejlemærke 3: Forebyg, hvor den professionelle sammen med borgeren dels kortlægger eventuelle forandringer, dels undersøger, hvordan disse for-hindringer kan håndteres eller om-tænkes. Pejlemærket ligger i forlængelse af motivationsarbejdet i Pejlemærke 2 som en bestræbelse på at forebygge tilbagefald, jf. tilbagefaldsstadiet i forandringshjulet.

I den forbindelse handler det blandt andet for den professio-nelle om at være god til at spotte undtagelser eller unikke hæn-delser i forhold til de dominerende problemfortællinger, således at andre mere ressourcebetonede fortællinger om borgeren kan forstærkes. Heri ligger også, at man som professionel bliver god til at udlede borgerens mestingsstrategier fra undtagelseshi-storierne, så man derefter kan hjælpe borgeren med at overføre dem i håndteringen af de nuværende problemstillinger.

Bevæg: Pejlemærke 4

Derefter sættes der fokus på pejlemærke 4: Bevæg, hvor den professionelle hjælper borgeren med at overveje mulige hand-linger, får borgeren til at konkretisere disse handlinger i små overskuelige skridt, og til sidst opsummerer aftaler og evaluerer på samtalen. Vores erfaring er, at medarbejderne generelt set finder det lettere og mere naturligt at være i dette pejlemærke end i de andre pejlemærker. Det skyldes sandsynligvis, at den

... Undervisningsdag 3

professionelle her søger konkrete løsninger og handlinger. En udfordring kan i denne fase være at lade borgeren selv formulere handlingsforslag – uden at lægge bestemte handlingsforslag i munden på borgeren. Det er ikke vores opfattelse, at der er noget forgjort i at rådgive eller komme med bud på løsninger til borgeren. Vi mener tværtimod, at denne form for rådgivning udgør en essentiel del af den socialfaglige praktikers arbejde. Vi ansporer blot medarbejderne til at nedtone det, vi kalder ordnerefleksen og samtidig overveje, hvordan de rådgiver eller leverer løsningsforslag til borgerne. At de eksempelvis formulerer handlingsforslagene som muligheder borgeren kan vælge mellem og i den forbindelse betoner borgerens autonomi. En sådan betoning af autonomi falder i tråd med empowerment-tankegangen.

Nu har medarbejderne været hele vejen rundt i Samtalens Pejlemærke og som næste fokuspunkt for dagen, lader vi medarbejderne træne pejlemærkerne i sammenhæng, for på den måde at give dem overblik over samtalemodellen og en fornemmel af sammenhæng mellem pejlemærkerne. Træningen foregår som en gruppeøvelse.

MODUL 3: virksomhedssamarbejdet

Modul 3 omhandler virksomhedssamarbejdet målrettet medarbejderne i jobcentrene og A-kasserne samt formidling af redskaber, som kan udleveres til borgerne, som de kan bruge i deres egen jobsøgning og virksomhedskontakt.

Dagen indeholder 3 temaer jf. nedenstående figur:



Virksomhedskendskab

Den gode samtale styrkes ved at jobcentrets eller A-kassens medarbejder har et indgående kendskab til det lokale arbejdsmarked, herunder hvilke tendenser der viser sig, hvor der er fremdrift og flaskehalse, og hvor markedet er udfordret. Derudover har det stor betydning, at medarbejderne har en solid indsigt i hvilke kompetencer såvel formelle som uformelle der kvalificerer ledige til at kunne varetage forskellige stillinger inden for forskellige brancher.

Kendskabet og den lokalspecifikke arbejdsmarkedsviden skal således bidrage til at medarbejderne i deres samtale og rådgivning skærper og udvikler borgerens syn på såvel forhindringer som muligheder for genindtræden på arbejdsmarkedet.

I den forbindelse er det væsentligt, at der både leveres et nuvæ-

rende billede af det lokale arbejdsmarked, samt at den enkelte medarbejder kontinuerligt vedligeholder sin viden om udviklingen af det lokale arbejdsmarked.

Derfor præsenterer vi på dagen en række forskellige analyser af det lokale og regionale arbejdsmarked, som anvendes som afsæt til en videre drøftelse af tendenser, retninger og medarbejdernes egne erfaringer med jobformidling og virksomhedskontakt til forskellige virksomhedstyper og brancher.

Analyserne vil blandt andet omfatte beskrivelser af:

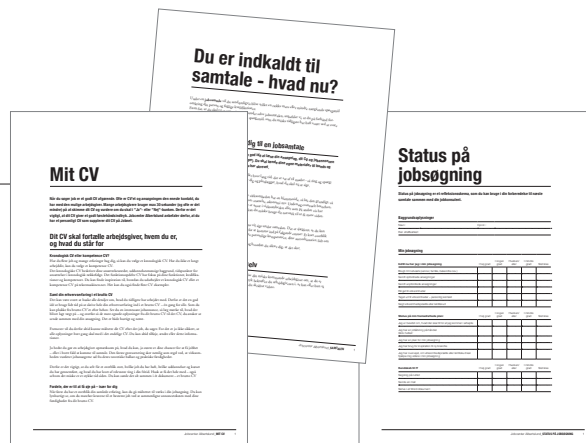
- Arbejdsmarkedsbalancen
- Virksomhedssammensætningen opdelt i brancher, virksomhedsstørrelser, uddannelsessammensætninger m.v.
- Historikken og udviklingen i lokalområdets rekrutteringsbehov
- Områdets udvikling i andelen af personer i den arbejdsdygtige alder
- Uddannelsesniveaut – nuværende og fremadrettet.
- Anvendelse af praktikker og løntilskud

Analyserne bliver krydret med afstemninger, debatoplæg og mulighed for erfaringsudveksling. Målet med oplæggene er således både at der leveres et grundigt billede af det lokale arbejdsmarked i nutid og fremtid og at der samtidig skabes et rum, hvor medarbejderne får anledning til at opnå en større fælles forståelse af udfordringer og potentialer i det virksomhedsrettede arbejde.

Kommunikation og samarbejde

Vi introducerer forskellige strategier og redskaber til brug i dialogen med virksomhederne, som tager udgangspunkt i det materiale og de redskaber til virksomhedskontakten, som Marselisborg har udviklet gennem de seneste år.

Først og fremmest formidler vi input og udsagn fra virksomhederne om, hvad de forventer, og hvordan virksomhederne definerer et godt samarbejde med et jobcentre og en A-kasse.



Emnet afsluttes med, at vi i samarbejde med medarbejderne udvikler eksempler på gode og relevante spørgsmål som medarbejderne kan benytte når de har personlige møder med virksomhederne.

Borgerens virksomhedskontakt

Dernæst har vi udviklet, og vil igen videreudvikle ud fra specifikke ønsker, redskaber som medarbejderen i A-kassen og i Jobcentret kan give til den ledige og til medlemmet. Redskaberne kan som nævnt anvendes i borgerens egen jobsøgningsproces og virksomhedskontakt, og vil derfor fungerer som et relevant element i det udvidede kontaktførløb. Redskaberne skal således være med til at give systematik og brugbar understøttelse til det udvidede kontaktførløb.

Udvalgte redskaber

Redskaberne vil eksempelvis være:

- Guides og skabeloner til jobsøgningsstrategi, som kan udleveres til den ledige/medlemmet
- Guides til ansøgnings-CV og forslag til CV eksempler
- Skabelon vedr. status på jobsøgning
- Guides til håndtering af jobsamtalen – Tillykke, du er indkaldt til samtale – hvad nu?
- Guides til forberedelse forud for jobsamtalen
- Forslag til miniguide til job- og virksomhedsdatabaser
- Forslag til guide og gode råd til, hvordan man selv kontakter relevante virksomheder
- ABC Jobstrategi for målgruppen

Modul 4:

Supervision på tværs

Vi anbefaler, at hver medarbejder modtager supervision fra en faglig konsulent fra Marselisborg.

Supervisionsdagene indledes med en **fælles briefing**, hvor vores faglige konsulenter præsenterer sig selv, sætter rammen for dagen og besvarer eventuelle spørgsmål.

Efter en fælles briefing begynder **selve supervisionen**, som har følgende struktur/opbygning:

1. Forberedelse og forventningsafstemning, hvor medarbejderen fortæller supervisoren, hvad målet for samtalen er, hvilke redskaber han vil bruge, og hvad han tænker, at disse redskaber skal bidrage til i samtalen (ca. 10 min)
2. Samtale mellem jobkonsulent og borger, hvor supervisor blot observerer samtalen og tager noter (ca. 30-40 min)
3. Når borgeren har forladt lokalet får jobkonsulent feedback fra supervisoren (15 min)

Udvikling af kollegial supervisionsmodel

Sideløbende med undervisningsdagene i modul 2 udvikles der en intern sparrings- og supervisionsmodel, der betyder, at jobcentrene selv bliver i stand til at fastholde og implementere de kompetencer og den vidensbase, som forløbet vil give. Modul 4, herunder den kollegiale supervisionsmodel vil også kunne tilkøbes særskilt.

Modellen udvikles gennem følgende aktiviteter, og vil både kunne sættes i spil i den enkelt A-kasse, i det enkelte jobcenter samt på tværs af organisationerne.

Instruktion i supervision

For det første vil der allerede på første undervisnings være afsat til, at medarbejderne bliver instrueret i at give kollegial supervision. Instruktionen vil dels indeholde drøftelser om, hvad rollen som kollegial supervisor består i, herunder særligt grænser for rollen, samt konkret instruktion i rammen for supervisionen. Her tages der udgangspunkt i den supervisionsstruktur, som blev beskrevet ovenfor (supervisionen fra Marselisborg).

Supervisionsmanual

For det andet og i forlængelse deraf udarbejdes og udleveres der en supervisionsmanual.

Kollegiale supervisionspar

Dernæst og for det tredje dannes der kollegiale supervisionspar, som skal deltage og give supervision på hinandens samtaler. Målet er at skabe en refleksiv praksis og læring, som rækker ud over Marselisborgs intervention, hvorfor det er afgørende at etablere en forpligtigende feedback-kultur, hvor medarbejderne sparrer om sager indbyrdes og giver hinanden supervision på konkrete borgersamtaler.

Hjemmeopgaver

Endelig for det fjerde vil der være en hjemmeopgave efter hver af de 3 undervisningsdage i modul 2, og allerede her vil supervisionsparrene blive sat spil. Konkret vil hver undervisningsdag blive afsluttet med en oversigt over, hvornår de enkelte supervisionspar deltager på hinandens samtaler, samt hvilke redskaber og teknikker, de specifikt vil afprøve.

PRISERNE

Et samlet forløb inkl. opstartsmøde med ledelse, forberedelse og projektledelse samt præsentation for medarbejderne vil have et budget på ca. 250.000 kr.

Enkelte uddannelsesdage og supervisionsdage eksklusiv udvikling af målrettede redskaber har en enhedspris på 25.000 kr.

Forløbene kan sammensættes modulvist, og der kan laves diverse justeringer og tilpasninger, som foretages på et indledende og uforpligtigende møde.

Vil du høre mere, kan du kontakte:

Søren Dinesen

Adm. direktør

Tlf.: 2022 3791

Mail: sd@marselisborg.org





Marselisborg – Center for Udvikling, Kompetence & Viden

Marselisborg er en privat videns- og konsulentvirksomhed, der siden 2001 har arbejdet på at understøtte udviklingen og driften af den offentlige sektor. Marselisborg er specialiseret i at udføre analyser samt forandrings- og udviklingsopgaver for staten, kommunerne og private virksomheder. Marselisborg arbejder inden for beskæftigelsesområdet og den sociale sektor.

Vi udvikler indsatsen på et strategisk, operationelt og driftsmæssigt niveau i samarbejde med ministerier, styrelser, kommuner, jobcentre og deres samarbejdspartnere. Marselisborgs løsninger bygger på erfaring og viden, der er udviklet og afprøvet i tæt samarbejde med vores kunder. Samtidig udvikler vi nye metoder i Marselisborgs egne driftsenheder, hvor vi omsætter viden til implementerbare produkter.

Besøg os på www.marselisborg.org