

| EMPOWERMENT |

| MENTORINDSATS |

## POWER TO THE PEOPLE

Empowerment vinder indpas i beskæftigelsesområdet. Se hvad jobcentercheferne mener om empowerment, og læs hvordan Marselisborg understøtter indførelsen af empowerment i Fredensborg på **side 09**

## NYE RAMMER FOR FREMTIDENS MENTORINDSATS

Reformer skaber nye økonomiske og faglige forudsætninger. Læs Marselisborgs rådgivningsforløb på **side 14**

| REHABILITERINGSCENTRE |

# REHABILITERINGS- CENTER MARSELISBORG

Læs om Marselisborgs nye rehabiliteringscentre på **side 17-20**

DET ER STADIG SVÆRT, MEN NU TROR JEG PÅ DET. Mød Torsten efter forløb i Rehabiliteringscenter Hillerød på **side 22**

UDGIVES AF  
Marselisborg  
Center for Udvikling,  
Kompetence & Viden

P.P. Ørums Gade 11, bygn. 1A  
8000 Aarhus C  
www.marselisborg.org

REDAKTIONEN  
Søren Dinesen, ansv. red. og  
adm. direktør Marselisborg  
Jannie Schjødt Kold, journalist (DJ)

SKRIBENTER  
Jannie Schjødt Kold, journalist (DJ)

FORLAG  
Marselisborg Media

GRAFISK OPSÆTNING  
Henriette Dissing, Hedisign

TRYK  
Zeuner Grafik A/S

ELEKTRONISK ABONNEMENT  
Tilmeld dig på Marselisborg.org



BESKÆFTIGELSE  
**'NU**

Udkommer 2 gange årligt

# PARADIGMESKIFTE?

## Empowerment og mentorer i beskæftigelsesindsatsen

→ I tidligere udgaver af Beskæftigelse NU har vi kommenteret og analyseret de mange reformers betydning, og hvordan kommunerne implementerer dem. I sidste nummer beskrev vi, hvordan retningerne i reformerne af bl.a. førtidspensionen og kontanthjælpen har bragt nye aktører og samarbejdspartnere i spil i beskæftigelsesindsatsen, bl.a. frivillige.

Flere af reformerne er implementeret, eller er ved at blive det, og sammenholdt med retningen i særligt en kommende Beskæftigelsesreform tegner der sig et muligt paradigmeskifte i form af, *at nu slippes* både kommunerne og borgerne fri:

**Kommunerne** får færre proceskrav men konsekvensen ved ikke at have en vel-fungerende indsats mangedobles gennem kommende refusionsændring. Vi går nu fra, at det er **vigtigt** at de indsats vi etablerer på beskæftigelsesområdet reelt giver effekt, gerne hurtigt, til at det er **altafgørende** for kommunens samlede økonomi.

**Borgerne** skal have magten tilbage, hvilket betyder, at vi bevæger os fra en dagsorden og beskæftigelsespolitik, der i det sidste årti har haft ret og pligt og sanktioner som pejlemærker til en tilgang med empowerment som ledestjerne.

De næste to numre af Beskæftigelse NU vil omhandle, *hvordan kommuner og borgere får magten tilbage*. I dette nummer sætter vi fokus på borgerne. Du kan læse om Marselisborg nye rehabiliteringscentre, hvor borgerne selv tager ansvar for eget liv, hvordan vi understøtter mentorindsatsen i kommunerne, og endelig hvordan jobcentre tager imod empowermentdagsordenen.

### EMPOWERMENT

Den tager de godt imod viser survey'en blandt 240 kommunale beslutningstagere i dette nummer af Beskæftigelse NU. 84% af lederne på beskæftigelsesområdet vurderer, at empowerment vil have en direkte borgerrettet effekt, og mere end halvdelen af landets jobcentre har iværksat projekt og tilbud med empowerment som omdrejningspunkt. Se resultaterne af survey'en på side 04-08.

Dernæst formidler vi, hvordan man konkret sætter strøm til en empowerment-baseret tilgang:

I to artikler beskriver vi, hvordan empowerment defineres og tolkes, og hvor begrebet stammer fra. Herefter beskriver vi, hvordan Jobcenter Fredensborg implementerer empowerment, samt hvordan Marselisborg understøtter processen. Vi har udviklet en implementeringsmodel, hvor vi underviser og superviserer i at afholde reelle empowermentbaserede samtaler, i at koordinere en tværfaglig tilbudsvifte og sikre én fælles tværkommunal plan indsats. Læs artiklerne på side 09-13.

### MENTORINDSATSEN

Med Førtidspensionsreformen og Kontanthjælpsreformen er der kommet nye økonomiske og faglige forudsætninger for anvendelsen af mentorer. Forudsætninger, som stiller store krav til kommunernes evne til at prioritere mentorydelserne og samtidig udvikle mentorindsatsen. Som det fremgår i survey'en, ser 63% af kommunerne "refusionsloftet" for en reel udfordring, og kun 37% vurderer, at de vil ligge sig inden for loftet i 2014, og samtidig svarer 4 ud af 10, at deres kommune ikke

SØREN DINESEN

ADM. DIREKTØR



har en klar mentorstrategi. På side 14-16 kan du læse, hvordan Marselisborg understøtter kommuner og jobcentre i forhold til at udarbejde en mentorstrategi, øge kvaliteten i mentorindsatsen, og hvordan vi samkører indsatser og roller under henholdsvis LAB loven og Servicelovens støtte-kontaktpersoner (§85).

### NYE REHABILITERINGSCENTRE

Marselisborgs eksistensberettigelse er at udvikle redskaber, metodikker og forløb, som jobcentrene kan anvende og lade sig inspirere af. For at kunne levere rådgivning der reelt skaber forandring, er vores ydelser baseret på konkret praksis. Derfor har Marselisborg udviklet ”Rehabiliteringscenter Marselisborg”, hvor vi leverer tværfaglige indsatser for sygemeldte, borgere på ledighedsydelse, aktivitetsparate kon-tanthjælpsmodtagere og borgere visiteret til ressourceforløb. Vi har udviklet rehabiliteringscentre metodisk og fagligt i de sidste 5 år, og vurderer nu, at vi har ”knækket koden”. Vi har dokumenteret bemærkelsesværdige høje efter, og vi har ansat en differentieret medarbejderstab. Derfor er vi nu parate til at åbne nye centre forskellige steder i landet i 2015. På side 17-20 kan du læse mere om centrene, høre hvordan en af samarbejdsjobcentrene bedømmer os, og endelig kan du møde Torsten, som har fået livsgnisten og jobmulighederne tilbage efter at have været på forløb i et af centrene. ■

SØREN DINESEN, ADM. DIREKTØR,  
MARSELISBORG – CENTER FOR  
UDVIKLING, KOMPETENCE OG VIDEN

| LEDER |

SIDE 02-03

## PARADIGMESKIFTE?

– Empowerment og mentorer i beskæftigelsesindsatsen

| SURVEY |

JOBCENTERCHEFER:

SIDE 04-08

## ”VI TROR PÅ EMPOWERMENT

→ | men refusionsloftet på mentorydelserne udfordrer os”

| EMPOWERMENT |

SIDE 09-11

## POWER TO THE PEOPLE

→ | Empowerment vinder indpas i beskæftigelsesindsatsen  
– hvor kommer det fra, og hvad kan det?

## EMPOWERMENT ER ET HELT NYT SPOR

SIDE 12-13

→ | Jobcenter Fredensborg implementerer empowerment, og Marselisborg understøtter processen

| MENTORINDSATS |

SIDE 14-16

## FREMTIDENS MENTORINDSATS: ØKONOMISK PRIORITERING OG FAGLIG UDVIKLING

→ | Få præsenteret Marselisborgs rådgivningsforløb til udvikling af mentorindsatsen.

| REHABILITERINGSCENTRE |

SIDE 17-20

## LANDSDÆKKENDE REHABILITERINGSCENTRE

→ | Koden er knækket, resultaterne dokumenteret, medarbejderne ansat, og derfor etablerer Marselisborg nu nye rehabiliteringscentre.

## HØJ HITRATE I HALSNÆS

SIDE 20-21

→ | Jobcenter Halsnæs anvender Marselisborgs rehabiliteringscenter i Hillerød. Læs bedømmelsen.

## DET ER STADIG SVÆRT, MEN NU TROR JEG PÅ DET

SIDE 22-23

→ | Mød Torsten Sandal, der efter forløb på et af Marselisborgs rehabiliteringscentre fik livsgnisten tilbage.

| BAGSIDEN |

SIDE 24

## EMPOWERMENT GENNEM FRIVILLIGE MENTORER

→ | Magten tilbage borgerne i samarbejde med frivillige? Læs hvordan.

## JOBCENTERCHEFER:

## ”VI TROR PÅ EM

84% af landets ledere inden for beskæftigelsesområdet tror på, at empowerment vil have en direkte borgerrettet effekt. Så klart er resultatet af den survey, Marselisborg i oktober sendte rundt til landets ledere af beskæftigelsesindsatsen. Samtidig ser 64% refusionsloftet på mentorydelserne som en udfordring

→ Langt de fleste ledere inden for beskæftigelsesområdet tror på, at empowerment vil have en borgerrettet effekt.

Det viser resultatet af den survey, Marselisborg i oktober rundsendte til beslutningstagere på beskæftigelsesområdet. Langt de fleste ser positivt på empowerment og vurderer, at empowerment er et godt redskab til at skabe motivation og progression. En af dem, er jobcenterchef i Sønderborg, Anne Kirk. ”Hvis man overhovedet kan flytte mennesker, så er det fordi de selv ønsker at flytte sig. Du kan kun komme et stykke af vejen med de klassiske redskaber i beskæftigelsesindsatsen, men hvis ikke du rører og vækker den enkelte til selv at ville ændre på sin situation, så tror jeg ikke, man kommer det sidste stykke”, siger hun.

---

 > FAKTA OM UNDERSØGELSEN
 

---

Artiklen bygger på resultater af en survey, der i oktober måned 2014 blev rundsendt til medlemmer af arbejdsmarkedsudvalg, direktører, jobcenterchefer og afdelingschefer på beskæftigelsesområdet i landets kommuner. 240 har besvaret det udsendte spørgeskema. Der er besvarelser fra 79 af landets 98 kommuner. Det svarer til en andel på 81%.

For Anne Kirk at se er det bedste ved empowerment, at det lægger op til en anden måde at have dialog på.

”Vi er bestemt empatiske og høviske i vores samtaler i dag, og de fleste borgere føler sig godt behandlet, kan vi se af de evalueringer, vi laver. Men et system, der stiller store krav til både rettidighed og resultater, vil blive præget af at være ekstremt reguleret. Her ser jeg muligheden for at arbejde med empowerment i samtalen som en af de få åbenheder, der er.”

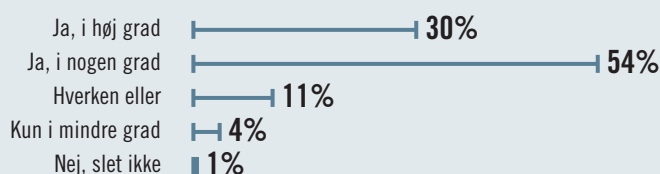
**STYRING AF EGET LIV**

Ud af de 84%, der tror på de borgerrettede effekter af empowerment, svarer 54%, at empowerment i nogen grad vil have en borgerrettet effekt. Her er argumentet, at arbejdet med empowerment kræver tid og tillid, men at man ved at inddrage borgeren og borgerens egne ressourcer skaber engagement hos den enkelte og undgår, at borgeren føler sig klientgjort. Dermed vurderer de fleste af de adspurgte, at empowerment modvirker borgerens følelse af, at det er kommunen og systemet, der dikterer denne proces.

Kun 5% svarer, at de kun i mindre grad vurderer empowerment til at have en borgerrettet effekt. Her angiver nogle respondenter, at empowerment kun vil virke hensigtsmæssigt i forhold til nogle borgergrupper, idet borgeren skal besidde

# POWERMENT, MEN REFUSIONSLOFTET PÅ MENTORYDELSERNE UDFORDRER OS”

» Vurderer du, at empowerment vil have en borgerrettet effekt?



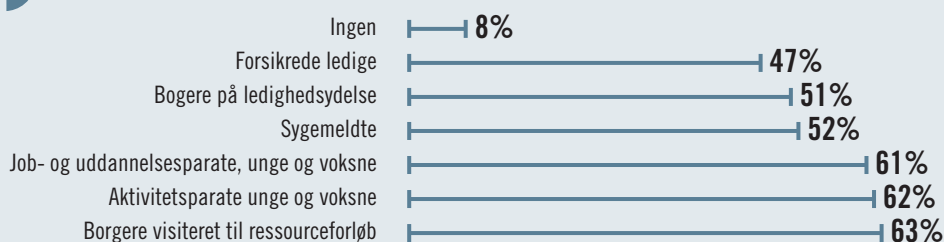
N=231

» Har din kommune etableret nye initiativer med empowerment som pejlemærke og tilgang?



N=206

» Til hvilke målgrupper vurderer du, at empowerment virker bedst?



N=224

## CHEFERNS USAGN OMKRING EMPOWERMENT

1. Et godt redskab til at skabe progression.
2. Borgere motiveres ved selv at få mulighederne og tage æren for resultaterne.
3. Borgere, der er motiverede og ser en mening med indsats og valg opnår de største resultater.
4. Det er vigtigt at udnytte borgernes egne ressourcer, da det skaber engagement.
5. Undgå klientgørelse og i stedet styre imod, at borgeren bliver ”herre over sit eget liv”.
6. Der er for meget system- og kas-setækning samt lovregulerende initiativer, som hæmmer det frie valg. Empowerment kan løsne op for det.
7. Empowerment er en forudsætning for at skabe forandring.
8. Borgerens ansvar for at komme videre i beskæftigelse og uddannelse er altafgørende for at få succes

## JOBCENTERCHEFER:



kompetencer til at tage ansvar for eget liv. En af dem er medlem af kommunalbestyrelsen for Venstre i Svendborg og medlem af Erhvervs- og Beskæftigelses- og Kulturudvalget, Helle Caspersen:

”For mig er det naturligt, at alle mennesker har empowerment i deres eget liv. Derfor får det nemt en lidt nedgørende tone at tale om, at nu skal folk tage ansvar for deres eget liv. Dem der kan det, gør det jo allerede, og hvem skulle ellers have ansvar for deres liv?”, siger hun og tilføjer, at det ikke ændrer sig, fordi man står uden for arbejdsmarkedet.

”I princippet har alle ansvar for eget liv, og de der ikke lever op til det ansvar, har brug for støtte. Det, jeg kan frygte med den her fokusering på empowerment er, at alle nu får ansvaret på sig, men ikke nødvendigvis den støtte, de har brug for.”

### EMPOWERMENT SKABER ”NY” NY CHANCE TIL ALLE...

Selvom 84% af respondenterne vurderer, at empowerment vil have en borgerrettet effekt, er det imidlertid ”kun” 55%, der angiver, at de har etableret konkrete empowerment-initiativer. Dette indikerer, at empowerment overordnet anerkendes som tilgang og pejlemærke, men at det stadig et nyt begreb på vej ind på området.

De jobcentre, der har igangsat projekter med empowerment som metode, har enten sat projekter i søen med STAR’s empo-

werment-puljer eller competenceudvikling af sagsbehandlere, som i højere grad skal inddrage empowerment i tilgangen.

Enkelte arbejder med mentorstøtte med forankring i empowerment og flere angiver også, at arbejdsmetoden senere skal udbredes til større områder og flere dele af organisationen. I Sønderborg har man således igangsat et projekt for unge.

Det fortæller jobcenterchef Anne Kirk. ”Vores empowerment-projekt er målrettet alle unge mellem 18 og 30 år i hele uddannelsesindsatsen. ”Ny chance for alle” kaldte vi det for år tilbage, nu kalder vi det empowerment, og nu er det faktisk en ny chance for alle en gang mere. Vi vil godt prøve at vaske tavlen ren og invitere de unge med derhen, hvor de selv kan tage nogle beslutninger på et oplyst grundlag”.

FOR MIG ER DET NATURLIGT,  
AT ALLE MENNESKER HAR  
EMPOWERMENT I DERES EGET LIV

### MENTORSTRATEGI

Respondenterne blev efterfølgende spurgt om, hvorvidt deres kommune har en klar strategi for brug af mentorer. Til det sva-

rede 63%, at de har en klar strategi. Et af stederne er Ikast-Brande Kommune.

Det fortæller afdelingsleder af jobcentret Bjarne Nørgaard Jensen: ”Vi har fået en ny lovgivning, der betyder, at vi arbejder med ”skal-mentorer” – sådan kalder vi dem, der hos os skal have en mentor tilknyttet (§ 93) – og ”kan-mentorer”, som er et supplement til anden indsats. Den lovgivning har ført til, at vi har ansat tre personer på fuldtid og to på deltid, som varetager mentorindsatsen på især den første men også den mere frivillige del af mentorområdet.” Ansættelserne kom på plads i marts måned, og ifølge Bjarne Nørgaard giver den klare strategi på området et overblik, som kan mærkes på medarbejderne. ”Der er ikke så meget tvivl om, hvad vi skal på mentorområdet, og i sidste ende kommer det borgerne til gode.”

Generelt er fokus for kommunernes mentorstrategier at give støtte til at komme ind på uddannelses- eller arbejdsmarkedet eller til at blive fastholdt i uddannelse eller arbejde. Mens nogle kommuner har vidtrækkende mentorstrategier, har andre mere snævert afgrænsede strategier.

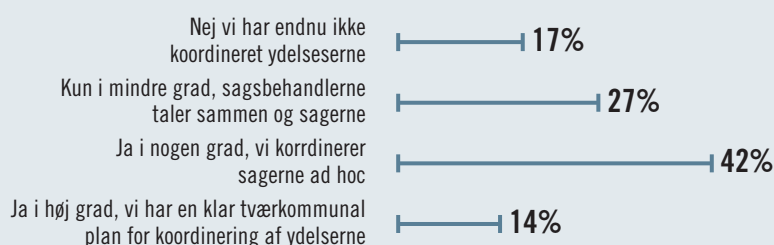
### UDFORDRINGER MED REFUSIONSLOFTET

Surveyen viser, at 63% af kommunerne anser refusionsloftet for en reel udfordring, at ikke flere end 37% vurderer, at de

## BESKRIVELSE AF MENTORSTRATEGI

1. Et korps af både ansatte og frivillige til understøttelse af fastholdelse i job og uddannelse
2. Alle aktivitetsparate borgere får tilbudt en mentor, derudover anvendes en "trappe", hvor hjælpen går fra særlig indsats, støttekontaktperson, social mentor, virksomhedsmentor, frivillig mentor som fastholdelsescoach tilknyttet uddannelser.
3. Virksomhedsmentorer som del af virksomhedsstrategi og socialmentorer som del i mestringsstrategi
4. Fastholdelsesmentorer anvendes til at fastholde unge i ordinær uddannelse
5. Mentorstrategien bygger på BUM-modellen, hvor sagsbehandler bestiller mentor til at udføre bestemte opgaver i arbejdet med borgeren.

## Har jeres kommune en plan for koordinering mellem LAB mentor og støttekontaktperson ordningen (85§)?



N = 195

## Vurderer du, at loftet på refusion af mentorydelser under LAB-loven er en udfordring for jer?



N = 198

vil ligge inden for loftet i 2014, mens 4 ud af 10 kommuner ikke har en klar mentorstrategi.

En af dem, der ser skeptisk på muligheden for at overholde refusionsloftet i 2014, er beskæftigelseschef i Jammerbugt Kommune Janni Knudsen: "Det der sker hos os i løbet af 2014 er, at vi har så stort et fald på de forsikrede ledige, fordi vores udvikling har været mere gunstig end forventet, og så ryger driftsloftet." "Det der sker hos os i løbet af 2014 er, at vi har så stort et fald på de forsikrede ledige, fordi vores udvikling har været mere gunstig end forventet, og så ryger driftsloftet."

Janni Knudsen mener således sammen med 64% af de adspurgte, at loftet er en udfordring, og hun giver følgende vur-

dering: "Jeg synes, det er at give med den ene hånd og tage med den anden, når man på den ene side kommer med en kontant-hjælpsreform med en obligatorisk og udvidet brug af mentorer, mens man med den anden hånd laver et loft for refusionen".

I sidste ende foretrækker Jammerbugt Kommune at tage den ekstra udgift på sig, fremfor at skære ned i mentorordningerne. "Det gør vi, fordi der for os at se ikke er nogen tvivl om, at mentorordningen er med at rykke mennesker, og det er jo dybest set derfor, vi er her".

JEG SYNES, DET ER AT GIVE MED DEN ENE HÅND OG TAGE MED DEN ANDEN, NÅR MAN PÅ DEN ENE SIDE KOMMER MED EN KONTANTHJÆLPS REFORM MED EN OBLIGATORISK OG UDVIDET BRUG AF MENTORER, MENS MAN MED DEN ANDEN HÅND LAVET ET LOFT FOR REFUSIONEN >>

# SURVEYEN I HIGHLIGHTS

## POSITIV VURDERING AF EMPOWERMENT I BESKÆFTIGELSESSINDSATSEN

Undersøgelsen viser blandt andet, at langt de fleste adspurgte (86%) vurderer, at empowerment vil have en væsentlig effekt for borgere i beskæftigelsesindsatsen. Imidlertid er det blot 55%, som angiver, at de på nuværende tidspunkt har etableret nye initiativer med empowerment som pejlemærke og tilgang.

## JOBCENTRENE TROR PÅ EMPOWERMENT SOM MOTIVATIONSFREMMEDE OG PROGRESSIONSSKABENDE

Hovedvægten af de adspurgte vurderer, at empowerment har en positiv effekt, og der er en høj grad af konsensus mellem respondenterne om årsagerne hertil. De hyppigste svar i den forbindelse er, at empowerment er et godt redskab til at skabe progression, og at det skaber mening med indsatsen og er motivationsfremmende for den enkelte borger i alle målgrupper – dog primært borgere visiteret til ressourceforløb og aktivitetsparate unge og voksne.

## FÅ JOBCENTRE HAR EN KLAR TVÆRGÅENDE MENTORSTRATEGI

Reformer og lovændringer på det sociale og arbejdsmarkedspolitiske område, herunder førtidspensionsreformen og kontanthjælpsreformen, fordrer et styrket samarbejde på tværs af forvaltninger, faggrænser og lovgivninger.

Det skyldes, at der i kølvandet på reformerne er sket ændringer i reglerne for anvendelse af mentorer på flere områder, og at en række forskellige mentorfunktioner er bragt i spil. Samtidig med reformerne er målgrupperne også ændret. Et opmærksomhedspunkt i forbindelse med bru-

gen af mentorer i jobcentrene er derfor, at der nu mere end nogensinde er grund til at styrke koordineringen af mentorindsatserne i kommunerne generelt ved at sikre styrket samarbejde og kendskab til mentortilbud og muligheder på tværs af forvaltninger, faggrænser og lovgivninger.

Undersøgelsen viser imidlertid, at 63% angiver, at deres kommune har en klar strategi for brug af mentorer. Her er det dog bemærkelsesværdigt, at kun 14% angiver, at de i høj grad har en klar tværgående plan for koordinering af ydelserne, mens hele 43% af de adspurgte svarer, at de kun i mindre grad eller slet ikke koordinerer sagerne.

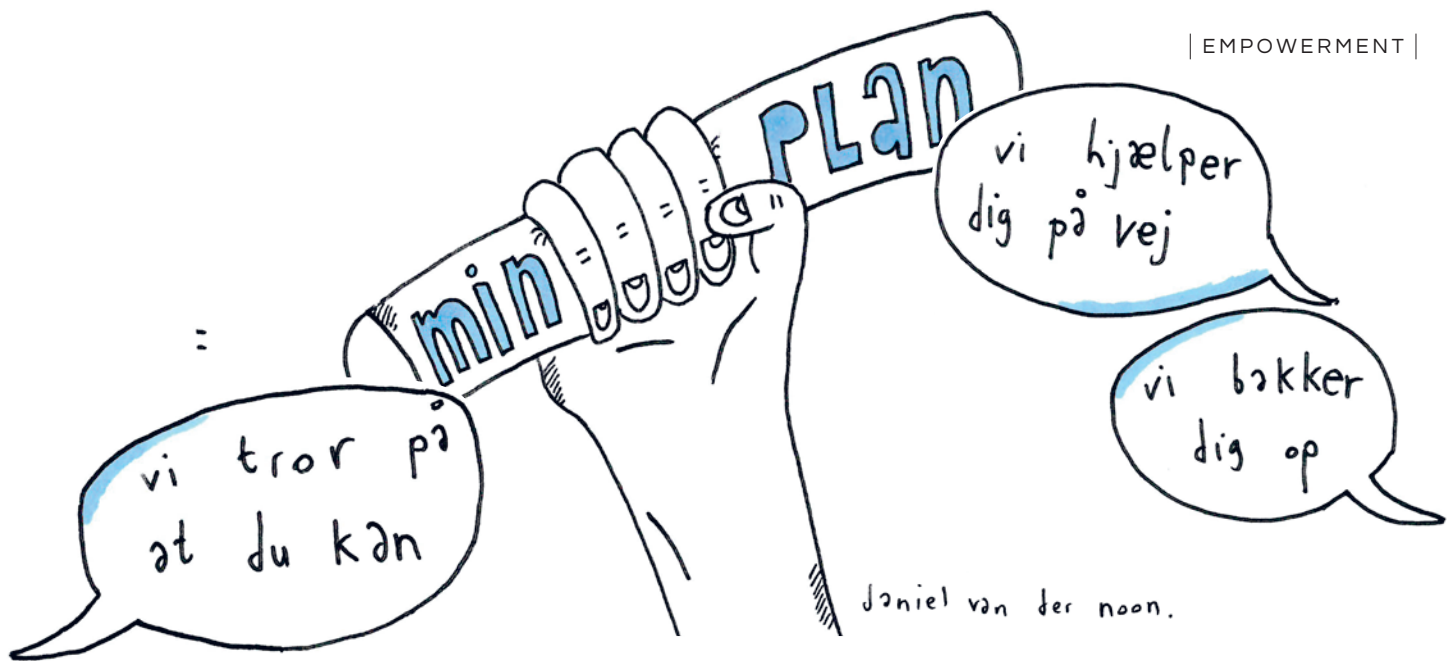
## JOBCENTRENE ER UDFORDRET AF REFUSIONSLOFTET PÅ MENTORYDELSER UNDER LAB-LOVEN

Adspurgt om, hvorvidt der knytter sig udfordringer til loftet på refusion af mentorydelser under LAB-loven, angiver 63% af de adspurgte, at de i 'høj' eller 'nogen' grad oplever loftet som en udfordring.

## EN TREDJEDEL VIL OVERSKRIDE REFUSIONSLOFTET I 2014

Undersøgelsen viser, at 38% af de adspurgte vurderer, at deres kommune kommer til at ligge inden for refusionsloftet i 2014, mens 34% vurderer, at de i deres kommune kommer til at overskride refusionsloftet i 2014. ■





# POWER TO THE PEOPLE

## - NU I BESKÆFTIGELSESIKTSATSSEN

→ Vi kender det fra social- og sundhedsområdet. Det drejer sig om at inddrage patienternes egne oplevelser af sygdomsforløbet i rehabiliteringsforløbet, på samme måde som det inden for sygehusvæsenet handler om at give patienterne tilstrækkelig information, så de kan indgå i beslutningsprocessen på et mere kvalificeret grundlag. Når begrebet empowerment nu også vinder fodfæste på beskæftigelsesområdet, skal det ses i lyset af behovet for at styrke borgernes problemforståelse af sammenhæng og selvberoenhed. Det forklarer udviklingskonsulent i Marselisborg, Louis Vingaard Jensen, som underviser i empowerment i 9 jobcentre: "Empowerment i beskæftigelsesregi handler om at give personer, der står i en afmagtssituation, kraft og styrke til at agere. Det gør man blandt ved at give borgeren overblik over egen situation og aktuelle tilbud, ved at tilbyde ham eller hende reel

indflydelse på egen livssituation, og dermed livskvalitet".

### ET 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", siger Louis Vingaard Jensen.

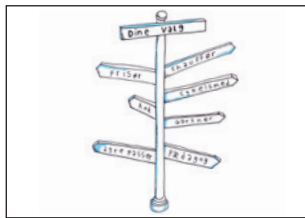
Begrebet opstod oprindeligt som en reaktion på de samfundsmæssige uretfærdigheder i en modbevægelse associeret i borgerretsbevægelsen i USA.

"Dengang handlede det om, at de sorte skulle have de samme rettigheder som de hvide og om at give power to the people, fortæller Louis Vingaard Jensen. "Også for kvindebevægelsen, der også tog empowerment-begrebet til sig, handlede det om at mobilisere de marginaliserede grupper, så

de kunne gøre opmærksom på sig selv som en gruppe", siger Louis Vingaard Jensen og tilføjer: "Sammenlignet med i dag er der en tendens til, at det gælder mere om den enkeltes motivation og ressourcer end om at mobilisere til samfundskritik og modmagt blandt grupper. Men tankegangen om, at den enkelte står stærkere i et fællesskab, og at vi derfor også må arbejde med empowerment på gruppe- og netværksniveau, er bevaret".

### BORGEREN I CENTRUM

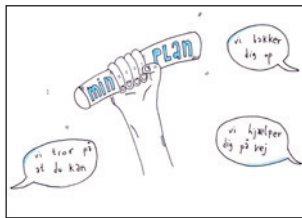
Nu ser vi som noget nyt empowerment-begrebet i en beskæftigelsespolitisk kontekst. Hvor indsatsen hidtil har haft sanktioner, kontrol og produktion som det centrale omdrejningspunkt, er ønsket nu en indsats, der i højere grad tager udgangspunkt i borgeren frem for systemet. "Det handler om at sætte borgerens ønsker, problemdefinitioner og ressourcer



Ansvar, overblik og indflydelse på, hvad der skal ske



Et styrket samarbejde mellem dig og din socialrådgiver



Målet er, at opnå den helt rigtige personlige plan for dig

i centrum, således at borgerene ikke passiviseres og klientgøres”, forklarer Louis Vingaard Jensen.

Centrale nøgleord for empowerment i beskæftigelsesindsatsen er derfor inddragelse, øget ansvarliggørelse og tro på, at borgerne kan selv, hvis de får den rette hjælp til det. Empowerment handler med andre ord ikke om, at alt ansvar fra den ene dag til den anden bliver lagt over på borgerens skuldre. Det handler derimod om at sætte 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 Model”.

Det gælder om at møde folk, hvor de er og derfra gradvist hjælpe dem ud af den afmagtssituation, de er havnet i, styrke deres handlekraft og dermed forbedre deres livskvalitet og levevilkår”, siger Louis Vingaard Jensen.

## UDDANNELSESFORLØB

Marselisborg gennemfører i øjeblikket uddannelsesforløb i jobcentre. ”Vi er i gang i 9 jobcentre men mener, at vi har udviklet en model, som vil være relevant i de fleste jobcentre”, udtaler Louis Vingaard Jensen.

”Vi har oversat og omsat empowermentbegrebet til driften i jobcentre gennem en kombination af kompetenceudvikling og supervision. Det samlede forløb skal hjælpe sagsbehandlere og ledere på jobcentre med at skabe empowerment i mødet med borgerne - på samtaleniveau, men også på et organisatorisk niveau, hvor de får nogle redskaber, der kan gøre borger tilbud og borgerens plan mere borgerrettet”.

## SAMTALEKONCEPT

Som del af forløbet indgår et samtalekoncept, der bygger på forskellige pejlemær-

ker (A:Anerkendende aktiv lytning, B: Bemyndigende samtalestyring, 1: Fokusér, 2: Motivér, 3: Forebyg og 4: Bevæg.).

Pejlemærkerne fungerer som en tjekliste, sagsbehandleren kan navigere efter i samtalen. Til hvert pejlemærke hører en række specifikke dialogredskaber. Redskaberne skal gøre det konkret, hvilke samtaleteknikker sagsbehandleren kan anvende, når han eller hun befinder sig et bestemt sted i samtalen. Samtalekonceptet bygger på anerkendte og velfunderede metoder og teorier, herunder coachingteknikker fra den løsningsfokuserede tilgang og den motiverende samtale.

”En væsentlig styrke i forløbet er vekselvirkningen mellem undervisning og supervision. Sagsbehandlerne får konkret feedback og supervision på anvendelsen af samtaleteknikkerne af socialfaglige medarbejdere fra Marselisborgs udviklingslaboratorier. Disse medarbejdere arbejder selv med borgere til hverdag og har således en masse praksiserfaring, de kan bringe i spil under supervisionen”, udtaler Louis Vingaard Jensen.

For at understøtte læringen yderligere vil forløbet også indeholde læringsmøder, hvor vi tager fat på fælles erfaringer og udfordringer fra alle jobcentre for løbende at videreudvikle og tilpasse konceptet til det enkelte jobcenters behov. ■

*Læs mere om Marselisborgs rådgivnings- og undervisningsforløb inden for empowerment i næste artikel, og kontakt gerne Louis for en dialog omkring empowerment i beskæftigelsesindsatsen.*

# EMPOWERMENT – EN BEGREBS-AFKLARING

- Empowerment dukker i 1970'erne, hvor det især knytter sig til den amerikanske borgerretsbevægelse. På samme tid er kvindefrigørelsesbevægelsen og frigørelsesbevægelser i tredje verdenslande 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 empowerment 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.

Udviklingskonsulent  
Louis Vingaard Jensen

M: 6124 1527  
E: lvj@marselisborg.org



# ”EMPOWERMENT ER ET HELT NYT SPOR”

BIRGIT BAGGE

FOTO: JAKOB CARLSEN

Sådan siger arbejdsmarkedschef i Fredensborg Kommune Birgit Bagge, der står over for implementering af empowerment-baserede metoder i Center for Job og Ydelse i samarbejde med Marselisborg.



→ Efter i mange år at have fulgt en linje baseret på en tilgang med rettigheder og pligter, vinder tanken om at indføre empowerment på beskæftigelsesområdet nu indpas.

”Vi oplever en stigende tiltro til, at hvis vi sætter borgeren mere fri i forhold til egen indsats, så vil resultaterne blive markant bedre, fordi borgeren oplever større handlefrihed og indflydelse og dermed bliver mere motiveret” forklarer direktør i Marselisborg Lars Buchholt Pedersen, der er ansvarlig for udvikling af Marselisborgs konsulent- og uddannelsesforløb om empowerment.

”Der er evidens for, at de mennesker der bedst klarer svære perioder i deres liv,

er dem, der har en oplevelse af sammenhæng i deres liv”, siger Lars Buchholt Pedersen og tilføjer:

”Hvis man ikke kan finde en mening med de løsningsforslag, man bliver introduceret for eller forstår, hvorfor man er havnet i en given livssituation, er det meget vanskeligt at håndtere den”.

## SAMTALEN STÅR CENTRALT

Empowerment handler om at understøtte en udviklingsproces hos den enkelte borger, som sikrer, at de får oplevelsen af sammenhæng og får kraften til selv at gennemføre en forandring.

”Empowerment er en proces, som tager udgangspunkt i det enkelte menneskes

hele livssituation, og som systematisk finder frem til den indre motivation og udnytter den energi og handlekraft, der ligger i det”, forklarer Lars Buchholt Pedersen. Samtidig er det afgørende, at borgeren får den relevante viden og støtte, der skal til for, at han eller hun selv kan sammensætte sit forløb. Dét stiller store krav til dem, der holder samtaler med borgerne, da de skal mestre kunsten at understøtte processen uden at overtage styringen.

”Omdrejningspunktet for Marselisborgs indsats er derfor et praksisnært kompetenceforløb for medarbejderne, som har til formål at introducere et nyt og systematisk samtalekoncept, der understøtter empowerment-processen hos den



enkelte borger”, fortæller Lars Buchholt Pedersen.

Kompetenceudviklingen som blandt andet Fredensborg Jobcenter er gået i gang med, indeholder intensive undervisningsdage, hvor forskellige samtaleredskaber og teknikker bliver introduceret, og hvor medarbejderne får viden om, hvordan redskaberne strategisk kan anvendes i dialogen med borgerne.

### FORVENTER AT FLYTTE FOLK

Netop manglen på systematik i samtalerne er en del af baggrunden for, at man i Fredensborg Kommune har valgt at indgå et samarbejde med Marselisborg om at implementere empowerment. Det fortæller arbejdsmarkedschef Birgit Bagge: ”Først og fremmest er vi optagede af at flytte mennesker, og empowerment er et godt bud på en metode, der kan understøtte netop den bevægelse. Dernæst har vi indset, at vi har brug for systematik i vores samtaler. En systematik vi ikke har i dag”. Forventningerne til den nye tilgang er store: ”Vi forventer, at vi bliver hjulpet til at komme væk fra en tilgang, hvor vi utilisitet er kommet til at klientgøre nogle borgere,” siger Birgit Bagge og tilføjer: ”I den

bedste verden vil den modstand, vi kan opleve hos nogle borgere forsvinde, således at medarbejdere og borgere i højere end i dag oplever, at de trækker i samme retning. Det er afgørende for borgernes gennemførelsesgrad af aktiviteter, men også internt i jobcentret vil det øge arbejdsglæden”. Også Lars Buchholt Pedersen vurderer potentialet i empowerment på beskæftigelsesområdet som stort: ”Nogle borgere står meget langt fra arbejdsmarkedet, men der handler det om at hjælpe borgeren til at se, hvad der er muligt for ham eller hende. Hvad er det første skridt jeg kan realisere? Alene det at blive styrket i at finde det rigtige mål og den rigtige vej kan være et skridt i retningen af at mestre sin egen tilværelse”. Helt centralt står samtalen med borgerne: ”Samtalerne skal fungere som nøglen til borgerens indre motivation og forandringsproces, og dermed er samtalerne et væsentligt omdrejningspunkt i beskæftigelsesindsatsen”, siger Lars Buchholt Pedersen. Derfor suppleres undervisningsdagene med supervision, når jobcentrets medarbejdere har samtaler med borgeren. Hertil kommer systematiske læringsmøder og evalueringsmålninger, hvor borgerne kommenterer på oplevelsen

af inddragelse og indflydelse på eget forløb. ”Hvis ikke borgeren i sidste ende oplever at blive mødt med en anden tilgang, er de ikke blevet ’empowered’, og det er det, det hele handler om”, siger Lars Buchholt Pedersen.

### AFLÆRING OG INDLÆRING

Tillæring af et nyt koncept fordrer aflæring af en gammel praksis. En svær proces der kræver vedholdenhed og skal understøttes tæt. Udfordringen bliver da også, vurderer Lars Buchholt Pedersen, at medarbejderne i jobcentrene for så vidt skal aflære sig den vante tilgang. Eller som Birgit Bagge siger det, så skal medarbejderne i læringsfasen turde stille sig frem og sige til borgeren: ”Jeg skal lære noget nyt, vil du hjælpe mig med det?” Det er med andre ord udfordrende at skulle bruge borgerne som medspillere i egen læring, opsummerer Birgit Bagge, der kan se tilbage på et vellykket kick-off-møde og nu ser frem til undervisningsforløbet, som Marselisborg afholder: ”Det betyder rigtig meget at have en ekstern samarbejdspartner til at coache og træne os et godt stykke af vejen. Men også til at sætte overliggeren så tilpas højt, at de udfordrer os, når det bliver svært.

	1 KOMPETENCE- UDVIKLING	2 TVÆRFAGLIG TILBUDSVIFTE	3 ÉN PLAN	4 SAMARBEJDE OG KOORDINATION
Aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praksisnær undervisning af sagsbehandlere og mentorer</li> <li>• Case-baseret træning og redskaber</li> <li>• Individuel supervision</li> <li>• Systematiske læringsmøder</li> <li>• Brugermålinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af tværfaglig og fleksibel indsatsvifte</li> <li>• Smidiggørelse af visitationskriterier, fasttrack løsninger</li> <li>• Redskab til brug for borger-dialog om tilbud</li> <li>• Arbejdsgange</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af koncept for én tværgående borgerplan</li> <li>• Dialogredskab til fastlæggelse af plan sammen med borger</li> <li>• Koordination på tværs af forvaltninger og tilbud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesforløb for mentorer og sagsbehandlere om roller og ansvarsfordeling i empowermentindsatsen</li> <li>• Opfølgingsredskaber til brug for bestilling, afrapportering og koordination</li> </ul>
Resultat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øget medinddragelse og ejerskab til mål og plan hos borgerne</li> <li>• Empowerment implementeret i hverdagens praksis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mulighed for frit valg af udvalgte tilbud og valg af "ønsketilbud"</li> <li>• Øget ejerskab til valg og øget udbytte af tilbud</li> <li>• Effektiv styring på økonomi og visitation til tilbud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Borger har én plan som giver overblik over egne mål og indsatsforløb</li> <li>• Klarhed om hvad målene er, hvad der skal ske, hvor og hvornår</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Massivt fokus hos alle instanser på empowermenttilgang til borgeren</li> <li>• Klar rolle- og ansvarsfordeling mellem mentorer, sagsbehandlere og indsatssteder</li> </ul>

## EMPOWERMENT I PRAKSIS

Det er den bedste støtte at få på det forandringsspor, vi nu træder ud på", siger arbejdsmarkedschefen.

### KONSULENT- OG UDDANNELSESFORLØBET

Marselisborgs konsulent- og uddannelsesforløb består af fire faser:

#### 1 KOMPETENCEUDVIKLING:

At arbejde empowermentbaseret kræver, at medarbejderne bliver i stand til at gå i dialog med borgerne på nye måder.

Her vil der som nævnt være praksis og tilgange, der skal aflæres og nye, der skal indlæres. Derfor indeholder vores implementeringsmodel et stort fokus på uddannelse og kompetenceudvikling, der består af uddannelsesdage, samt individuel supervision, der skal sikre en reel omsætning af den viden og de redskaber der præsenteres på uddannelsesdagene. Gennem samarbejde mellem medarbejderne og Marselisborgs socialfaglige eksperter sikres det, at de nye metoder og redskaber reelt bliver omsat i dialogen med borgerne.

#### 2 TVÆRFAGLIG TILBUDSVIFTE:

Hvis det skal lykkes med empowerment,

så kræver det en øget tværfaglig indsats. Det betyder bl.a., at der skal udvikles en fælles tilbudsvifte på tværs af fagenheder, LAB loven, Serviceloven m.m. Ud over den konkrete kortlægning af tilbud, som mange kommuner jo allerede har foretaget, bl.a. under implementeringen af Førtidspensionsreformen, får kommunerne et redskab, som giver medarbejderne mulighed for at søge og sortere i kommunens tilbud.

#### 3 ÉN PLAN:

Der findes en tydelig udfordring ved, at borgerne har flere planer på samme tid i forskellige forvaltningsdele og fagenheder i form af jobplaner, rehabiliteringsplaner, planer i socialpsykiatrien m.m., som ikke spiller tilstrækkeligt sammen. Igen er tværfaglighed en af forudsætningerne for, at man reelt kan arbejde empowermentbaseret, hvorfor der udvikles én samlet plan som del af konsulentforløbet.

#### 4 SAMARBEJDE:

Ud over tværfaglighed er det nødvendigt, at der er progression i indsatsen og at der er flow i samarbejdet mellem den koordinerende sagsbehandler, mentor og borge-

ren. Derfor afklares roller, ansvarsområder og rammer for samarbejdet, og konkret udvikler vi en håndbog til mentoren og den koordinerende sagsbehandler. ■

*Hvis du vil vide mere om Marselisborgs empowermentforløb, så kontakt Lars Buchholt Petersen.*



### KONTAKT

For lignende forløb og yderligere information kontakt:

Direktør  
Lars Buchholt Pedersen

M: 5121 1944  
E: lbp@marselisborg.org



# FREMTIDENS MENTORINDSATS? ØKONOMISK PRIORITERING

→ ”Med reformerne er der sendt et kraftigt signal til kommunerne om, at mentorer er et af de væsentligste håndtag, som der fremadrettet skal gribes til, hvis vi skal lykkes med at få flere udsatte borgere i selvforsørgelse, men samtidig får vi i kontanthjælpsreformen en øvre ramme for refusionen på mentorydelser”, udtaler direktør Jakob Paaske Jensen, der i øjeblikket rådgiver jobcentre og kommuner om dimensionering og prioritering af mentorydelserne. ”Dette ’refusionsloft’ betyder ikke, at der ikke må anvendes beløb ud over denne ramme, men kommunen kan kun hjemtage statsrefusion inden for loftet. Præcis den her ændring betyder nu, at kommunernes økonomiske vilkår for anvendelse af mentorer er blevet ændret markant, vurderer Jakob Paaske Jensen, der ligeledes hæfter sig ved, at survey i dette nummer af Beskæftigelse NU viser, at 63% af kommunerne anser refusionsloftet for en reel udfordring, at ikke flere end 37% vurderer, at de vil ligge sig inden for loftet i 2014, mens 4 ud af 10 kommuner ikke har en klar mentorstrategi.

## KLAR STRATEGI SIKRER ET BEVIDST INVESTERINGSNIVEAU

En klar mentorstrategi er nemlig altafgørende, fortæller Jakob Paaske Jensen: ”De ændrede økonomiske vilkår i form af refusionsloftet betyder, at kommunerne i

højere grad end tidligere skal være dygtige til at prioritere, dimensionere, styre og sikre kvalitet i mentorindsatsen. For nogen kommuner er mentorindsatsen et vigtigt strategisk greb, hvorfor man gerne vil investere i mentorydelser ud over refusionsloftet, mens andre kommuner ikke kan afse økonomi ud over rammen. Uanset hvilken strategi og model kommunen vælger, har det afgørende betydning, at kommunen udarbejder en strategi for mentorindsatsen.”

---

MÅLET MED EN

---

MENTORSTRATEGI ER MERE

---

OG ANDET END EN ØKONOMISK

---

REGULERING OG ET UDTRYK FOR

---

”DAMAGE CONTROL” – DET ER I LIGE

---

SÅ HØJ GRAD ET SPØRGSMÅL OM

---

SIKRE DEN RETTE ANVENDELSE

---

AF MENTORYDELSER TIL DE

---

RETTE MÅLGRUPPER.

---

Tidligere har vi set en praksis, hvor mange har anvendt mentorindsatsen som støttefunktion uden at få fulgt op på, hvorvidt indsatsen virkede og i hvilken grad indsatsen matchede borgerens reelle behov. Fremadrettet er der brug for, at vi bliver tydeligere på, hvilke målgrupper der har gavn af et mentortilbud, hvad mentortilbuddet skal bestå af, hvor mange timer og med hvilken frekvens. Samtidig er der brug for, at kommunerne løbende monitorerer mentortilbuddenes anvendelse – vi er nødt til at vide, om pengene fortæller som forventet, til de rette målgrupper og om kommunen og borgeren får nogen gevinst ud af investeringen”, udtaler Jakob Paaske Jensen.

Men monitoreringen handler ikke kun om information til ledelsen. Marselisborgs erfaringer har været, at medarbejderne i høj grad skal inddrages i, hvordan indsatsen er dimensioneret.

”Når sagsbehandlerne løbende bliver opmærksomme på, hvad et mentortilbud koster, øges opmærksomheden samtidig på, at de knappe ressourcer anvendes rigtigt”. Jakob Paaske fortæller, at netop monitoreringen og videndelingen om forbrug har medvirket til, at flere medarbejdere får et tydeligere billede af, hvad en god mentorindsats kræver og hvilke borgergrupper, der reelt har gavn af indsatsen.

Med Førtidspensionsreformen og Kontanthjælpsreformen er der kommet nye økonomiske og faglige forudsætninger for anvendelsen af mentorer. Forudsætninger, som stiller store krav til kommunernes evne til at **prioritere mentor-ydelserne og samtidig udvikle mentorindsatsen.**

# OG FAGLIG UDVIKLING

## MARSELISBORGS RÅDGIVNINGSFORLØB



## TVÆRFAGLIGT SAMARBEJDE SOM OMDREJNINGSPUNKT

Både førtidspensionsreformen og kontanthjælpsreformen har generelt set styret beskæftigelsesindsatsen i en retning, hvor kommunerne skal søge en endnu større grad af samarbejde både sammen med borgeren og sammen med de øvrige aktører, der er involveret i borgerens sag. Den koordinerende sagsbehandler er her det omdrejningspunkt, som skal binde indsatserne sammen og sikre, at der er en rød tråd i borgerens forløb, og at indsatserne gennemføres i den rette rækkefølge.

Mange af de borgere, som enten er i ressourceforløb eller kategoriseret som aktivitetsparate, deltager i andre kommunale

indsatser som eksempelvis misbrugsrådgivning, psykiatrisk behandling, støttekontaktpersonordning. Særligt støttekontaktpersoner og mentorer kan komme til at træde hinanden lidt over tærerne i deres arbejde, hvor koordination og faste aftaler har stor betydning for effekten af tiltagene.



Det er sjældent, det giver mening at have unødigt mange professionelle involveret i en borgers sag, og derfor skal kommunerne blive bedre til at arbejde med faggrupper, der kan håndtere begge lovgivninger og leve op til myndighedskravene til indsats, opfølgning og dokumentation", udtaler Jakob Paaske Jensen.

Der er dog for nuværende en risiko for, at ansvaret for borgerens indsats bliver kastet frem og tilbage mellem socialområdet og beskæftigelsesområdet. Netop derfor har det væsentlig betydning, at det tværgående samarbejde medtænkes i strategiuudviklingen på området. Så længe der ligger håndfaste samarbejdsaftaler og en tydelig rollefordeling mellem områderne, er der store muligheder i at arbejde

med en helhedsorienteret indsats. Og her er der stadig noget at arbejde med i kommunerne, vurderer Jakob Paaske Jensen:

”Vi ser, at de kommuner, der allerede nu får etableret et godt strategisk grundlag for økonomisk prioritering og dimensionering, samtidig med at snitfladerne mellem social- og beskæftigelsesområdet bliver kortlagt og aftalt, står i en langt stærkere position på såvel den korte som den lange bane, men samtidig viser førnævnte survey, at 43% slet ikke eller kun i mindre grad har en plan for koordinering mellem LAB-mentor og støttekontaktperson”.

### RÅDGIVNINGSFORLØB

En klar mentorstrategi med en tværfaglig tænkning er omdrejningspunktet i de rådgivningsforløb, som Marselisborg gennemfører i øjeblikket. ”Vi arbejder med flere eller med alle af følgende målsætninger i forløbene”, udtaler Jakob Paaske Jensen:

For det første at formulere en strategi for, hvordan mentorindsatsen og mentorbudgettet skal prioriteres, herunder om vi skal holde os inden for udgiftsloftet, eller om der skal investeres yderligere midler i mentorindsatsen.

For det andet en tydelig disponeret og prioriteret mentorstrategi der angiver, hvor mange personer inden for de enkelte ydelses- og målgrupper der er afsat mentortimer til, samt en styrings- og opfølgningssystematik, som såvel ledelse som medarbejdere kan bruge til monitorere mentorforbruget. Her sikrer vi, at vi undgår større ikke-planlagte overskridelser af refusionsrammen, og samtidig at medarbejderne har fokus på prioriteringen af mentorindsatser.

For det tredje at løfte kvaliteten i mentorarbejdet på bestillersiden i form af kompetenceudvikling til sagsbehandlerne om systematik og proces for bestilling, opfølgning og dokumentation af mentorindsatser.

For det fjerde at kombinere de mentorindsatser der ligger under henholdsvis LAB-loven og Servicelovens § 85. I nogle kommuner afvikler vi kompetenceudviklingsforløb, hvor vi implementerer en dobbeltrolle i én mentor, hvilket dels vil spare ressourcer og dels vil medføre færre fagpersoner omkring borgeren. ■

*Hvis du vil vide mere om mentorydelserne og mentorindsatsen, så kontakt Jakob Paaske Jensen*

#### KONTAKT

Hvis du ønsker at høre mere:

Direktør  
Jakob Paaske Jensen



M: 5338 7220  
E: [jpi@marselisborg.org](mailto:jpj@marselisborg.org)



# LANDSDÆKKENDE REHABILITERINGSCENTRE



Marselisborg har i de sidste 5 år metodeudviklet en kombineret beskæftigelses- og sundhedsfaglig indsats. Koden er knækket, resultaterne dokumenteret, medarbejderne ansat, og derfor etablerer Marselisborg nu nye **rehabiliteringscentre centralt placeret i landet.**

→ I 2013 fik vi en førtidspensionsreform, i 2014 en kontanthjælpsreform og en sygedagpengereform, og om godt et år en ny refusionsmodel, hvor vigtigheden af tid og effekt vil nå helt nye højder. Reformerne sammenholdt med en grundig vidensopsamling af de mere end 2000 borgere, som Marselisborg gennem de sidste 5 år har givet en beskæftigelses- og sundhedsrettet indsats viser, at der er behov for tilbud som:

- Er **intensive og korte**, og hvor målet ikke afgrænses til personlig udvikling, afklaring, dokumentation, skift i forsørgelsesgrundlag, men til at borgerne bliver ansat på en virksomhed eller starter i et uddannelsesforløb
- Anvender **virksomhedsoptræning** tidligt i forløbet til opbygning af de realkompetencer, der efterspørges på arbejdsmarkedet
- Indeholder en **tværfaglig** indsatsmodel til borgere med både beskæftigelses-, sociale og sundhedsfaglige problem-

stillinger samt differentierede medarbejderkompetencer, der reelt kan udmønte den tværfaglige indsatsmodel

”På baggrund af vores erfaringer har vi udviklet en tværfaglig indsatsmodel målrettet reformerne, hvor vi iværksætter en fuld rehabiliteringsindsats til sygemeldte og sårbare borgere, som skal hjælpes tilbage til arbejdsmarkedet.

---

VI HAR INDHENTET

---

MEDARBEJDERKOMPETENCER,

---

DER DÆKKER FYSIO- OG ERGO-

---

TERAPI, VIRKSOMHEDSINDSATS,

---

MOTION-, KOST- OG LIVSSTILS-

---

RÅDGIVNING SAMT SUNDHEDS-

---

FAGLIGE PROFILER.

---



Rehabiliteringscentre  
Køge og Hillerød



Kommende Rehabiliterings-  
centre – 2015/16





METTE SEEBERG

FOTO: JAKOB CARLSEN

Endelig har vi landets dygtigste socialrådgivere, der er specialister på beskæftigelsesområdet, 100% opdateret på lovgivningen, og som sideløbende med arbejdet i vores centre underviser på jobcentrene. Den brede medarbejdersammensætning betyder, at vi fra starten kan håndtere alle de aspekter og problemstillinger, som borgerne kommer med”, udtaler Mette Seeberg, der er direktør og ansvarlig for Marselisborgs rehabiliteringsindsats.

### NYE REHABILITERINGSCENTRE

Lige nu driver Rehabiliteringscenter Marselisborg i Køge og Hillerød, som anvendes af de omkringliggende jobcentre. ”Det er forskelligt, hvordan jobcentrene bruger os. Nogle visiterer udvalgte borgere fra én

målgruppe, mens andre giver os tilliden og ansvaret for en større andel af deres borgere på tværs af ydelseskategorierne”, siger Mette Seeberg.

Strategien fremadrettet er at opbygge flere rehabiliteringscentre og dermed på sigt servicere de fleste jobcentre.

---

VI HAR I HUSET VEDTAGET

---

EN STRATEGI OM, AT VI ETABLERER

---

3-4 NYE REHABILITERINGSCENTRE

---

I LØBET AF 2015.

---

Vi starter med et centralt beliggende Fynscenter i Odense i første kvartal 2015. Dernæst kigger vi mod Jylland, hvor vi vil gå i dialog med jobcentrene i starten af 2015” udtaler Mette Seeberg.

### BÅDE BORGERNE OG JOBCENTRENE SKAL OPLEVE EN MÆRKBAR EFFEKT

Ifølge Mette Seeberg er Marselisborgs opgave todelte:

”For det første har vi et direkte ansvar for de mennesker, som kommer ind ad vores dør. Vi skal udstyre borgerne med reelle kompetencer, mestringsevner, øget selvværd og en grundlæggende tro på, 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, så de gennem vores forløb selv tager ansvar for deres liv og fremtid og selv medvirker til at komme i arbejde. Det er ret beset empowerment i praksis”, vurderer Mette Seeberg.

”For det andet har vi et ansvar for, at de jobcentre vi samarbejder med, oplever en mærkbar økonomisk gevinst i form af en besparelse på forsørgelsesudgifter. Vi ser opgaven med at hjælpe 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 sygedagpenge i en længere periode, hvorfor vi arbejder med, at borgerne er ude på en virksomhed inden for 6 uger. Tiden med længerevarende forløb, hvor vi maksimalt kan dokumentere personlig udvikling, er slut nu”, konstaterer Mette Seeberg.

## EFFEKTER

### VORES RESULTATER FOR 2013 OG 2014 ER FØLGENDE:

- 70-80% af vores sygedagpengeforløb afsluttes med, at borgeren selv raskmelder sig, eller at vi i samarbejde med jobcenteret laver en bred vurdering i forhold til uarbejdsdygtighed
- 60-70% af vores langtidsledige og udsatte fleksjobbere kommer i beskæftigelse
- 50-60% af vores ressourceforløbsborgere kommer i praktik, job eller uddannelse.

### HØJ JOBEFFEKT OG ANVENDELIG DOKUMENTATION ADSKILLER CENTRENE

Til spørgsmålet om, hvordan Marselisborgs rehabiliteringscentre adskiller sig fra andre tilbud, giver Mette Seeberg følgende karakteristik af centrene: ”Først og fremmest har vi et tilbud, der kan dække samtlige aspekter i en social, beskæftigelses-, og sundhedsfaglig indsats. Vi har investeret i at have rigtig motiverede og kompetente medarbejdere, som er specialister på deres områder lige fra åndedrætstræning, kostvejledning og virksomhedskontakt, og som samtidig er stolte over den besparelse, vores indsats giver kommunerne.

Derudover er det min klare overbevisning, at vi adskiller os ved:

- At vi har en høj jobeffekt, hvor jeg i al beskedenhed mener at være førende på virksomhedsindsatsen

- At vi laver virksomhedsrevalidering, der får borgeren tilbage på arbejdsmarkedet
- At vi deltager ved § 7a-samtalen sammen med sagsbehandler og a-kasse
- At vi tilbyder og udplacrer sygemeldte i arbejde
- At vi udarbejder progressionsrapporter, der er opbygget som rehabiliteringsplanerne, hvilket direkte kan bruges i sagsbehandlerens arbejde. ■

VI HAR INVESTERET I AT HAVE

RIGTIG MOTIVEREDE OG

KOMPETENTE MEDARBEJDERE,

*Hvis du ønsker at høre mere om muligheden for at anvende Marselisborgs rehabiliteringscentre, er du meget velkommen til at kontakte Mette Seeberg.*

### KONTAKT

Hvis du ønsker at høre mere:

Direktør  
Mette Seeberg

M: 2256 8607  
E: mes@marselisborg.org



## PUBLIKATIONER OM REHABILITERINGS-CENTER

Hent publikationen Rehabiliteringscenter Marselisborg på [www.marselisborg.org](http://www.marselisborg.org) og læs nærmere om centrene.



BORGERE PÅ  
SYGEDAGPENGE

BORGERE PÅ  
LEDIGHEDSYDELSE

BORGERE I  
RESSOURCEFORLØB

BORGERE PÅ  
KONTANTHJÆLP

## REHABILITERINGSCENTRENE LEVERER INDSATSER TIL FØLGENDE MÅLGRUPPER:

- Sygedagpengemodtagere: "Lær at tackle forløb" og "jobafklaring"
- Revalidender: virksomhedsrevalidering med sideløbende mentor- og sundhedstilbud – optræning til selvforsørgelse
- Kontanthjælpsmodtagere, jobparate og uddannelsesparate: optræning til job eller uddannelse
- Borgere visiteret til ressourceforløb: særligt tilrettelagte forløb – jobtræning
- Borgere på ledighedsydelse: optræning til fleksjob til de langvarige sager eller jobsøgning til de jobparate

# HØJ

75% af de borgere inden for sygedagpengesystemet, 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.

# HITRATE I HALSNÆS

→ ”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 i maj måned valgte at sende første hold af sygedagpengemodtagere afsted på et fire ugers forløb i Marselisborgs rehabiliteringscenter i Hillerød. Resultaterne har været mere end rigtig gode, fortæller Lisbeth Jørgensen: ”I alt har vi siden maj måned haft 50 borgere på sygedagpengområdet gennem et fire ugers forløb på rehabiliteringscentret, og 75% er ikke længere 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 sygedagpengområdet har givet anledning til at give andre målgrupper et lignende forløb. ”Vi har lige sendt de første ledige fleksjobbere af sted. Simpelthen 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 over for 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 borgernes 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 Rehabiliteringscentret ligger 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 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.” ■

LISBETH JØRGENSEN  
JOBCENTER HALSNÆS



*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.*

## KONTAKT

Hvis du ønsker at høre mere:

Direktør  
Mette Seeberg

M: 2256 8607  
E: mes@marselisborg.org





For 55-årige Torsten Sandal blev forløbet på et af Marselisborgs rehabiliteringscentre et vendepunkt i hans selvopfattelse.

Et vendepunkt der gav ham livsgnisten tilbage.

→ ”Åh nej”, tænkte Torsten Sandal, da hans sagsbehandler i Jobcenter Halsnæs fortalte ham om et nyt tilbud. Et forløb på Marselisborgs Rehabiliteringscenter i Hillerød. ”Jeg havde allerede prøvet så mange andre kurser og tilbud og havde på ingen måde tiltro til, at det her ville være anderledes”. Allerede i bilen fra Hundested til Hillerød var Torsten Sandal derfor ved at vende om. ”Jeg havde slet ikke lyst til at møde alle de mennesker, men der blev forholdsvist hurtigt åbnet op”, husker han. Det var ham selv, der på det første møde med de andre deltagere foreslog, at alt hvad der forgik i forløbet, skulle være underlagt en tavshedspligt. Det gav tryghed. ”Vi har alle sammen en bagage med på flere kilo, og for mig er det vigtigt, at vi kan tale åbent om tingene,” siger Torsten Sandal, der kom til at ændre indstilling undervejs: ”Jeg fik både et klap på skulderen og et lille skub på vejen, og jeg oplevede det, som om forløbet gav mig livsgnisten tilbage. Jeg endte faktisk med at glæde mig, til jeg skulle derhen”.

#### ET NYT SYN PÅ SKAVANKERNE

På rehabiliteringscentret blev der taget hånd om den enkelte og fokuseret på styrker frem for svagheder.

”Jeg døjer med en smadret ryg og en

depression, som jeg bliver medicineret for. Det har jeg nok haft en tendens til at fokusere for meget på. De var gode til på rehabiliteringscentret at gøre det klart for mig selv, at mine skavanker er et vilkår, som vi må arbejde ud fra og ikke lade os standse af”. For eksempel står det klart, at Torsten Sandal skal have et job, der skånsomt for ryggen, og at han skal blive ved med at tage den medicin, han selv oplever holder depressionen nede. ”Når medicinen virker, er der for så vidt ikke nogen grund til at opholde sig alt for meget ved det, men hellere se på, ”Okay, hvad kan jeg så gøre herfra hvor jeg står nu?”” siger Torsten Sanddal, der derfor har raskmeldt sig. ”Jeg er gået fra at være sygemeldt arbejdsløs til at være raskmeldt arbejdssøgende, og for mig gør det en stor forskel for mit selvværd”.

Tidligere har Torsten Sandal blandt andet været salgsmedarbejder og salgschef i ti år, men blev efter mange år fyret på grund af nedskæringer. ”Da sagde min ekskone til mig, at jeg altid havde været god til mennesker, og om ikke det var en idé at arbejde i plejesektoren for eksempel”.

Det viste sig at være en god idé, og i en årrække bevægede Torsten Sandal sig derfor i plejhjemsverdenen og i psykiatrien, tog en SOSU-uddannelse og fik gode ka-

# ”DET ER STADIG SVÆRT, MEN NU TROR JEG PÅ DET”

THORSTEN SANDAL

FOTO: JAKOB CARLSEN

rakterer. ”Men det sidste sted, jeg var ansat, blev det for meget med nogle beboere, der var meget udadreagerende

Så jeg sagde op og gik i stedet ned på den lokale materielgård og spurgte, om de kunne bruge sådan én som mig”. Det kunne de, og Torsten Sandal var nu specialarbejder i Halsnæs Kommune. Slog græs, klippede hæk og bestred flere poster som sikkerhedsrepræsentant, indtil ryggen sagde stop.

## SKILSMISSEN FØRTE TIL DEROUTE

Lavpunktet fulgte for Torsten Sandal i kølvandet på den skilsmisse, hans kone begærede. ”Der knækkede filmen, og jeg gik helt ned med flaget. Både økonomisk og psykisk. Pludselig skulle han hen på kommunen og bede om penge til ”en lille bitte lejlighed”, noget han oplevede som ydmygende. ”Det var næsten det værste: Fra at føle, at alting kørte godt med hus og kone og det hele til at sidde som 53-årig i en etværelse i Frederiksværk. Jeg havde det ad helvede til rent ud sagt, og så var der ikke langt til flasken”. I dag bor Torsten Sandal til leje hos en veninde i Hundested og føler, han har fået bugt med både tungsindet og alkoholen. ”Der skete rigtig meget omkring det forløb hos rehabiliteringscentret”, husker han.

”Det fik mig til at fokusere på nogle andre ting. For eksempel at jeg er god til en hulens masse ting, og har haft nogle gode stillinger. Jeg har i virkeligheden et bredt erfaringsgrundlag på mange områder, jeg har fået en ny sagsbehandler i Halsnæs, og selvom jeg ikke har fået noget job endnu, så har jeg fået lysten til det igen. Der er også folk omkring mig, der har lagt mærke til, at jeg smiler igen og går og fløjter for mig selv”.

## ET NYT NETVÆRK

En af de ting, Torsten Sandal glæder sig over er, at han efter forløbet tog initiativ til en dialoggruppe for kursusdeltagerne, der stadig mødes. ”Det er helt nede på jorden. Vi snakker og drikker kaffe, og sidst var der én, der havde bagt boller. Indtil videre mødes vi hjemme hos mig i Hundested og kan hjælpe hinanden ved at spørge ”Har du tænkt på at gøre sådan og sådan”. For eksempel har jeg via mit netværk sat en af de andre i kontakt med en jeg kender inden for it-branchen, der måske kan hjælpe personen videre i forhold til et job. Det er sådanne små ting, men det føles rart at kunne være noget for hinanden”.

I fremtiden drømmer Torsten Sandal om at finde et job, der skåner hans ryg. ”Det kan være en pedelfunktion, et ser-

vicejob eller en stilling, hvor jeg rådgiver omkring arbejdsmiljø. Det er noget, jeg går rigtig meget op, og som kan være mange ting lige fra det psykiske arbejdsmiljø til fysiske arbejdsmiljø. Selvfølgelig mangler jeg noget uddannelse, men det kunne jeg jo få,” siger han og tilføjer: ”Det er stadig svært, men nu tror jeg på det.” ■

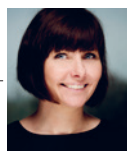
*To uger efter interviewet har Torsten fået en jobsamtale med en virksomhed, der har en konkret jobåbning, der matcher flere af Torstens ønsker og kompetencer.*

*Hvis du ønsker at høre mere om muligheden for at anvende Marselisborgs rehabiliteringscentre, bl.a. centret i Hillerød.*

## KONTAKT

Hvis du ønsker at høre mere:

Direktør  
Mette Seeberg



M: 2256 8607  
E: mes@marselisborg.org

# EMPOWERMENT GENNEM FRIVILLIGE MENTORER

## PUBLIKATIONER OM FRIVILLIGHED

Læs mere om frivillighed i beskæftigelsesindsatsen i disse publikationer. Hent dem gratis på [www.marselisborg.org](http://www.marselisborg.org).



### ”FRIVILLIGHED I BESKÆFTIGELSE INDSATSEN”

Pjece der anviser, hvordan frivillige kan spille en aktiv indsats i beskæftigelsesindsatsen både for de job- og uddannelsesparate og for de aktivitetsparate borgere.

### ”FRIVILLIGE ROLLEMODELLER”

Metodehåndbog der detaljeret beskriver, hvordan ressourcestærke voksne og seniorer med fordel kan agere som rollemodeller for udsatte unge.

### ”BESKÆFTIGELSE NU APRIL 2014”

Temanummer om frivillighed i beskæftigelsesindsatsen.

Sagsbehandlere, konsulenter, tilbuds- og projektmedarbejdere og nu ansatte mentorer skal sætte borgerne i stand til at tage magten tilbage. **Her kan samarbejdet med frivillige spille en afgørende rolle.**

→ Empowerment- og mentorstrategier, som er hovedtemaerne i denne udgave af Beskæftigelse NU, udvikles, implementeres og forankres i maskinrummet af kommunernes beskæftigelsesindsats, men det stiller dog spørgsmålet: Er empowerment og mentorship alene en offentlig opgave, eller kræver den et aktivt medborgerskab, hvor frivillige bidrager til, at borgerne reelt kan tage magten tilbage?

Marselisborg tror på det sidste. Den frivillige kontakt tilbyder en unik kontakt til og berøring med ’det almindelige levede liv i Danmark’, og det billede er en vigtig del af at vinde fodfæste på arbejdsmarkedet igen. Rigtig mange udsatte grupper bliver hurtigt omsluttet af professionel indsats og har en mangelfuld forbindelse til det omgivende samfund. I den sammenhæng er det tydeligt, at udsatte borgere har brug for at møde frivillige, som ikke kommer med en agenda om en målrettet personlig udvikling med et specifikt arbejdsmarkedsrettet formål, evaluering og dokumentation.

”Derfor skal frivillighed ikke længere ses som det ekstra pift, prikken over ’i’et eller fløde i kaffen, men snarere som en del af rugbrødet i velfærdssamfundet” vurderer administrerende direktør Søren Dinesen.

Marselisborg har sammen med nu 14 kommuner udviklet et koncept for netværk af rollemodeller, som særligt et ble-

vet iværksat målrettet til uddannelses- eller aktivitetsparate unge. Indtil videre har mere end 200 frivillige rollemodeller fået skabt og fastholdt givtige relationer, motivation, selvværd – og øget uddannelsesaktivitet for de unge. ”Vi kan blandt andet se effekten ved frivillige mentorer i indsatsen for fastholdelse af unge i uddannelsesforløb, hvor det at have en mentor, man kan kontakte også uden for kommunernes åbningstid, giver et andet løft i forhold til adfærd og perspektiv på egen situation” udtaler Søren Dinesen. ■

*Hvis din kommune og jobcenter er interesseret i at styrke samarbejdet med frivillige i beskæftigelsesindsatsen, så kontakt Søren Dinesen.*

#### For mere information, kontakt:

Adm. direktør,  
Søren Dinesen

M: 2022 3791  
E: [sd@marselisborg.org](mailto:sd@marselisborg.org)

