

...fra tanke
til handling...

Innovative ideer
og velfungerende tiltag
på beskæftigelsesområdet

ET SAMARBEJDE MELLEML KL OG HK KOMMUNAL



...fra tanke til handling...

Beskæftigelsesområdet er et af de mest omskiftelige i den kommunale verden, og igennem de sidste fem år har den ene reform afløst den anden. Samtidig er der en betydelig lokal og national bevågenhed i forhold til landets jobcentre, og det gør det både udfordrende og spændende at arbejde med beskæftigelsesindsatsen.

Et fællestræk ved reformerne er et øget fokus på en forstærket virksomhedsrettet indsats. Det markerer en ændring i sigtet for beskæftigelsesindsatsen, og stiller nye krav til medarbejdere og ledere på landets jobcentre.

Det var derfor naturligt, at KL og HK Kommunal som led i overenskomstforhandlingerne i 2013 afsatte penge til et projekt, der skulle se nærmere på nye og anderledes løsninger i kommunerne. Resultatet sidder du med i hånden og er en artikelsamling med idéer og inspiration fra jobcentre over hele landet.

De deltagende jobcentre har alle det tilfælles, at de har forsøgt at tænke anderledes for at forbedre servicen over for borgerne, for at optimere og lette arbejdsgangene for medarbejderne og i nogle tilfælde for på sigt at kunne bruge ressourcerne bedre og dermed spare penge for deres respektive kommuner.

Artiklerne er tænkt som inspiration, for på beskæftigelsesområdet kan man ikke nødvendigvis kopiere det, der fungerer godt i én kommune til en anden. Projektet har dermed endnu en gang understreget, at kommunerne håndterer de samme opgaver vidt forskelligt afhængig af, hvilket fokus der vælges, hvilke lokale forhold, der gør sig gældende og hvordan kommunernes økonomiske situation ser ud.

Der skal lyde en stor tak til de kommuner og medarbejdere, der beredvilligt har deltaget i interviews og opfølgning, og det er forfatterens forhåbning, at artiklerne kan give anledning til at gentænke nogle af de måder, der arbejdes på lokalt.

God læselyst!



Effektiv

Digitalisering

– en investering der betaler sig

Hvis kommunerne målretter deres digitaliseringsindsats, er der mange penge at hente – også på beskæftigelsesområdet. Elektroniske blanketter, hurtig netadgang og tale-til-tekst teknologi kan for eksempel betyde færre omkostninger til administration og en mere effektiv arbejdsgang.

Beskæftigelsesindsatsen skal være digital, effektiv og forenklet. Danske virksomheder er afhængige af en effektiv beskæftigelsesindsats, og digitale løsninger skal bidrage til at sikre fælles data og viden på tværs af jobcentre, a-kasser og andre aktører, så indsatsen for borgere og virksomheder bliver effektiv og koordineret.

Bedre selvbetjeningsløsninger til ledige, der er tilknyttet jobcentret, vil eksempelvis give den enkelte borger større indsigt i egen sag og dermed et bedre grundlag for dialogen med jobcentret om at komme i job. Og øget brug af digitale løsninger kan effektivisere og lette sagsgange, så medarbejderne i jobcen-

tret skal bruge mindre tid på at udfylde papirblanketter og taste oplysninger ind og mere tid på at hjælpe folk i job.

Færre omkostninger

Et af de steder, hvor man har haft succes med at nedbringe omkostningerne til jobcentrets administration ved hjælp af en målrettet digitaliseringsindsats, er Frederikshavn Kommune. Det har skabt et mere effektivt jobcenter.

”Kombinationen af digital posthåndtering elektroniske blanketter, tale-til-tekst teknologi, lyncteknologi, dobbelt-skærme på arbejdspladsen og et stærkt beredskab af mobiltelefoner, pc’ere og

hurtig netadgang gør, at jobcentrets medarbejdere - med støtte fra stærke interne it-folk med digitaliseringsfokus - kan arbejde betydelig mere effektivt end tidligere”, forklarer jobcenterchef i Frederikshavn Kommune, Mette Krog Dalsgaard.

Farvel til blanketterne

I Skanderborg Kommune har virksomhedskonsulenterne fået iPads, og der er udviklet programmer, der gør, at man kan tage stort set alle blanketter med sig og dermed få underskrevet dem på det sted, hvor man er.

”Det giver en kæmpe fordel, fordi ting ikke går tabt i posten, og man er sikker på, at alle underskrifter kommer i hus med det samme, så man ikke skal bruge tid på opfølgning”, siger Karin Hybschmann, der er virksomhedskonsulent i Skanderborg Kommune.

Når it-systemerne ikke virker, er konsekvenserne tilsvarende tydelige. Derfor oplever kommunens jobcenter, at it-systemer kan være en særskilt udfordring, når borgere for eksempel har mange sagsbehandlere tilknyttet.

”I it-systemet Opera kan man eksempelvis kun tilknytte 2-3 sagsbehandlere, men ofte ville det give god mening med det dobbelte, så flere kunne følge en sag direkte fremfor at bruge tid på fysiske møder eller gensidig orientering pr. mail”, forklarer Karin Hybschmann.

Det har de gjort i Frederikshavns Kommune

Blanketter/print:

Der findes stort set ikke udprintet materiale, og de få fysiske blanketter, der findes, bruges så målrettet som muligt. Al brevkommunikation håndteres digitalt.

Tale-til-tekst:

Jobcenteret bruger også ny teknologi til at transformere tale til tekst i stedet for at skrive på tastatur. Hundredevis af korte og længere standard tekster bliver indtalt og anvendt i forbindelse med indtaling af breve, journalnotater, jobplaner mm. Ud over at det er hurtigere at indtale end at skrive på tastatur, så er det også arbejdsmiljømæssigt et godt redskab der ikke giver museskader.

Lync:

Jobcenteret er storforbrugere af Lync-teknologi. Der er implementeret Lync-telefoni, og møder kan holdes via Lync-centeret har satellitter i Skagen og på Læsø, og specielt for Læsø er det tidsbesparende at deltage i møder via Lync. Dermed undgås unødvendig rejsetid samtidig med, at den personlige kontakt holdes. Alle medarbejdere har bærbare pc'ere og kan gå på nettet/ringe op via Lync, hvor som helst og når som helst og med hurtig netadgang.

Mobil og pc'ere:

Virksomhedskonsulenterne har smartphones, men kan også bruge deres bærbare pc til at ringe op via ”Lync-link”. Med bærbare pc'ere har virksomhedskonsulenterne altid direkte opkobling på relevante it-understøttningssystemer, når de er ude at besøge virksomhederne. Potentielle nye medarbejdere kan udsøges under besøget, relevante blanketter kan udfyldes, og data om virksomhederne kan indtastes direkte i Jobcentrets sags-system, mens virksomhedskonsulent taler med virksomheden.

Stærke it-kompetencer:

Ifølge jobcenterchef Mette Krog Dalsgaard er det en stor styrke, at jobcenteret har it-eksperter ansat i Center for Arbejdsmarked, fordi den løbende udvikling og understøttning betyder, at medarbejderne har mod på at være med langt fremme. Det er deres erfaring, at det kan betale sig at have stærke it-folk lokalt. Samtidig afholdes der også løbende kurser om implementering af it.



Lokalpolitik

Når politikerne tager ejerskab og skaber retning

Arbejdsmarkedsområdet har traditionelt været et mindre attraktivt område at være politiker på, fordi meget er fastlagt centralt, og råderummet dermed er begrænset. Det har flere kommuner dog forsøgt at gøre op med. Det giver blandt andet politikerne mulighed for at tænke mere langsigtet.

I Rebild Kommune har arbejdsmarkedsområdet per definition ikke stået øverst på politikernes ønskeliste, når taburetterne skulle fordeles. Derfor har kommunen sat flere skibe i søen for at ændre områdets prestige.

"Vi har et arbejdsmarkedsudvalg, der kun får sager fra vores center, og vi har arbejdet med at gøre tingene mindre teoretiske og søgt at arbejde med det politiske råderum. Helt konkret har vi arbejdet med sproget i de politiske sagsfremstillinger og sørger for, at vores udvalg er opdateret på de mange lovændringer. Samtidig sørger vi for at gøre det tydeligt, hvor der er rum for lokalpolitiske beslutninger og prioriteter, så de er opdateret og har et udgangspunkt for konstruktive drøftelser", forklarer arbejdsmarkedschef Susanne Nielsen.

Det lange træk

Den udlægning kan Simon Mæng, afdelingsleder fra Jobcenter Support i Silkeborg Kommune, godt nikke genkende til. Men han mener, at det politiske system fungerer godt på området, og at der på trods af et borgmesterskifte har været konsistens i sigtet for beskæftigelsesområdet. Arbejdsmarkedsudvalget har eksempelvis videreført den tidligere besluttede kompetencegaranti, der sikrer ledige mulighed for kompetencegivende uddannelse efter et halvt års ledighed.

"Generelt vil politikerne gerne udstikke rammerne for indsatsen, og lederne har været gode til at klæde dem på, så det

står klart, hvilke rammer de har for at træffe politiske beslutninger og hvilke områder, der er reguleret af deres kolleger på Slotsholmen", siger Simon.

I Hjørring Kommune er arbejdsmarkedschef Michael Duus Nielsen også ganske tilfreds med samspillet med politikerne.

"Der er spændende at være arbejdsmarkedschef, når man kan udvikle området med politikerne og ikke kun skal gennemføre besparelser. Politikerne her i Hjørring Kommune vil gerne drøfte de langsigtede løsninger, og de er villige til skride til handling", forklarer han og fortsætter:

"Det er også en forudsætning for at tænke innovativt, at man mentalt kan fokusere på, hvad der er muligt at gøre i stedet for at fokusere på, at der mangler regler. Det er en hjælp, at det politiske niveau siger, at hvis I kan vise, at I kan skaffe folk i arbejde, så får I ikke bøvl med os, fordi der opstår mindre fejl. Det vigtigste er at skabe job og uddannelse og ikke millimeterretfærdighed".

I det hele taget fylder arbejdsmarkedspolitikker ret meget på den politiske dagsorden i Hjørring Kommune. Ifølge arbejdsmarkedschef Michael Duus kan det da heller ikke undervurderes, hvor vigtigt det er at få skabt en enighed om, at arbejdsmarkedspolitikken er omdrejningspunkt for erhvervspolitikken ved at understøtte mulighederne for god arbejdskraft.

"Der har tidligere været virksomheder, der er fraflyttet Hjørring på grund af mangel på arbejdskraft, og som er flyttet til Østjylland. Det skal ikke ske igen. Et andet centralt element er uddannelsespolitikken, for hvis vi ikke kan hjælpe de ledige videre til en uddannelse, får vi ikke en arbejdsstyrke, der er up to date", siger han.

Politisk fokus og rettidig omhu

Ifølge Michael Duus er der en stærk konsensus på tværs af partier og personer, så der er opbakning hele vejen rundt.

"Refusionsreformen har gjort business-casen nem, fordi de økonomiske incitamenter er så entydige. Den har gjort det muligt at se 4-5 år frem i tiden. Der er også en tillid til, at vi som system kan lykkes med dette. Ellers ville de heller ikke kaste penge i projektet", siger Michael Duus og henviser til de 125 millioner kroner, som kommunen har øremærket jobcentrets målgrupper i en ny investeringsstrategi:

"Det er i bund og grund bare rettidig omhu, og jeg tror, at der er nogle kommuner, der ikke er med på, at det bliver meget dyrt i 2018, hvis man ikke gør en indsats nu. Det er vores erfaring, at det hurtigt tager 3-4 år at gennemføre en omlægning. Det er for sent at komme i gang i 2017".



Innovation

Samarbejde på tværs giver nye muligheder

Talrige reformer på beskæftigelsesområdet lægger vægt på det, og medarbejdere og ledere har efterlyst det i mange år: Kommunerne skal blive bedre til at samarbejde på tværs og åbne for samarbejdet med det omkringliggende samfund. Men det er ikke let, når beskæftigelsesområdet samtidig er et af de mest lovregulerede områder. Mange kommuner er dog godt på vej.

"Kendskab giver venskab", siger Brian Madsen fra jobcentret i Halsnæs Kommune og smiler, da han fortæller om kommunens rehabiliteringsteam.

Halsnæs Kommune har igennem mange år samarbejdet med kommunens læger, og det har ikke altid været lige nemt.

"Den praktiserende læge har ofte kendt borgeren længere og bedre, og det har sommetider virket som om, at kommunen blev set som en modstander frem for en medspiller", forklarer Brian Madsen, der arbejder som virksomhedskonsulent.

Løbende samarbejde

Nu er jobcentret løbende i kontakt med

alle kommunens læger, og her er det især det øgede fokus på borgernes ressourcer, der lægges vægt på, og som der fortælles om.

"Tanken med rehabilitering, ressourceforløb osv. er jo netop ikke at fokusere på borgerens problemer, men på de kræfter og kompetencer, der er til stede. Det begynder lægerne nu at forstå, og omvendt får vi et indblik i de problemstillinger, de sidder med, når borgeren kommer til dem, så vi lærer bestemt også noget i processen", understreger Brian Madsen.

Det løbende samarbejde med de praktiserende læger i Halsnæs Kommune er et

godt eksempel på, at når fagfolk mødes på tværs, opstår der nye muligheder for at understøtte borgerne.

"For os er det vigtigt at have én hånd på bolden, så borgeren som udgangspunkt kun har én medarbejder at skulle forholde sig til", fortæller Anna Søgaard, der er jobcenterleder i Halsnæs.

Den oplevelse har man også i Rebild Kommune, hvor man forsøger at inddrage blandt andre psykologer og fysioterapeuter tidligt i en borgers forløb, men i tæt samarbejde med jobcentermedarbejderne.

Det private kan noget andet

I Skanderborg Kommune er det erfaringen, at det stiller krav til gode samarbejdsevner at koordinere de mange forskellige indsætter, der kan være i gang omkring en borger. Især når samarbejdet også omhandler frivillige.

"Vi har stort udbytte af vores erhvervsmentorer. Det er ikke kun praktiske ting og gode råd, de bidrager med. Nogle påtager sig endda en slags faderrolle for de unge, og det er guld værd. Men nogle gange er der bare ting, vi ikke kan støtte op om, fordi det enten strider mod reglerne, eller fordi økonomien ikke er til det. Og det kræver gode kommunikationsevner at forklare, når man sidder over for en virksomhedsleder, der er vant til bare at kunne gøre det", fortæller Karin Hybschmann, der arbejder som virksomhedskonsulent i Skanderborg Kommune.

Skanderborg Kommune er generelt langt fremme med de tværgående samarbejder. Et af de mere kendte er integrationskurserne på virksomheden Avenue, som Jan Mikkelsen har været med til at udvikle som virksomhedskonsulent på jobcentret.

"Samarbejdet med en privat virksomhed giver deltagerne et indblik i det danske arbejdsmarked fra første dag. Det kan vi ikke genskabe i kommunalt regi, og vi har en klippefast tro på, at det giver vores nye medborgere en stærkere ballast, når de søger videre der fra", siger Jan Mikkelsen.

Man skal gribe muligheden

I Nordjylland prioriterer man også tætte samarbejder mellem kommunen og det omkringliggende erhvervsliv.

"Vi har vækst på havnen i Hirtshals, både hvad angår offshorebranchen, men også inden for fiskeriet og transportbranchen. Det er ufaglærte, der er brug for, og dem har vi mange af", fortæller Michael Duus Nielsen, der er arbejdsmarkedschef i Hjørring kommune. *"Opgaven er nu at få hjælp fra virksomhederne til at oplære de ledige, så de kan varetage de jobs, der opstår. Det kan vi ikke gøre alene, vi har brug for, at virksomhederne spiller med",* forklarer han.

Samarbejde på tværs giver generelt god mening i Nordjylland. Sammen med nabokommunerne Frederikshavn og Brønderslev har Hjørring Kommune desuden indgået samarbejde om jobformidling i Norge, ligesom man arbejder sammen med blandt andre EUC Nord og fagforeningen 3F om at besætte jobs inden for bygge- og anlægsbranchen.

Samlet indsats giver nærvær

Også Slagelse Kommune har gode erfaringer med at samle indsætter, der før var sideløbende. I kommunens Ungehus samler man alle tilbud til unge på kontakthjælp, der har brug for hjælp og/eller vejledning.

"Nærhed gør en kæmpe forskel i hverdagen. Ungdommens Uddannelsesvejledning er her eksempelvis hver dag. Det betyder, at vi har et godt samarbejde, hvor vi kan arbejde tæt sammen om unge, der har brug for hjælp", fortæller teamleder Hanne Lind Jensen

Nærhed er ikke blot godt for de unge, den giver også fordele for medarbejderne, der langt hurtigere og oftere får delt viden og erfaringer med hinanden. Men det positive resultat er ikke kommet af sig selv.

"Der er egentlig ikke nogle ulemper ved at sidde tæt sammen, men der har været nogle snitflader, der skulle afklares, og der er selvstændigt forskellige kulturer.

Eksempelvis syntes nogle myndigheds-personer i starten, at der var borgere alle vegne. I virkeligheden har vi bare forskellige måder at se de unge på, og det er fint at få forskellene frem", siger teamleder Hanne Lind Jensen

Sundhed på tværs

Nogle indsætter strækker sig over så mange områder, at man nemt kan miste overblikket. Det kan føre til uhenigtsmæssige løsninger for borgerne og dobbeltarbejde for medarbejderne. I Silkeborg har man derfor forsøgt at koordinere en række indsætter på sundhedsområdet ved at ansætte en sundhedskonsulent, der ikke kun skal koordinere nuværende initiativer, men også "skabe forstyrrelse":

"Min måde at arbejde på er at undre mig og hele tiden spørge, hvordan en indsats vil opleves af borgeren", fortæller Karen Huld, der er sundhedskonsulent i Silkeborg kommune.

"Og en gang i mellem er jeg irriterende, fordi jeg stiller spørgsmål ved den måde, vi gør tingene på. Så sætter jeg det på dagsordenen, og nogle gange oplever jeg, at jeg er den eneste, der har undret mig, mens det andre gange er sådan, at alle faktisk har undret sig men skudt forundringen til side. Måske på grund af vaner eller fordi folk har tænkt, at det nok er sådan, man gør i den anden afdeling", fortæller Karen Huld.

Karen Hulds rolle har dog også været at gøre vejen til viden hurtigere, især på områder, som en sagsbehandler enten støder på meget sjældent eller hvor en sag er meget kompliceret. *"Der er mange mennesker, der kun skal vide en smule om noget en gang imellem, eksempelvis en særlig diagnose eller et kommunalt tilbud. Derfor arbejder vi meget med at skabe koncepter, der viser vej til ressourcepersoner, så man altid ved, hvor man skal søge information",* fortæller Karen Huld.



Innovation

Medarbejderne får nye kompetencer i spil

Medarbejdernes kompetencer er nøglen til at skaffe ledige i arbejde. For de ledige skal opkvalificeres og guides til at tage styring i eget liv. Sådan lyder det fra flere kommuner. Men det stiller store krav til jobcentermedarbejdernes kompetencer.

”Når det lykkes med de ledige, er det fordi, vi laver individuelle løsninger for den enkelte borger. Derfor går en stor del af vores kompetencemidler til at gøre vores medarbejdere til at blive endnu bedre til de individuelle løsninger”, siger arbejdsmarkedschef i Hjørring Kommune, Michael Duus Nielsen.

”Den holdning er den nordjyske kommune ikke ene om. Mange kommuner bruger i øjeblikket ressourcer på kurser i coaching og forskellige empowerment-værktøjer. Ønsket er at klæde medarbejderne bedre på til at håndtere de mange forskellige borgere, der dagligt har deres gang på landets jobcentre.

I Frederikshavn Kommune har man eksempelvis gennemført kombineret

coachingkurser for alle Jobcentret medarbejdere med henblik på at professionalisere dialogen med borgerne og understøtte, at borgerne har krav på selv at have styringen i eget liv. Medarbejderne skal coache såvel alene i borgersamtalerne som i samarbejde med kollegaer i borgerrettede coachforløb. Holdningen på jobcentret er, at det er en helhedsorienteret indsats, der for alvor virker - specielt når man har med de svageste ledige at gøre.

”Derfor kan det ikke nytte, at det kun er psykologerne, der sidder inde med relevante værktøjer. Dem skal jobcentermedarbejderne, der har den løbende kontakt, naturligvis også have” – siger jobcenterchef Mette Krog Dalsgaard

Alle medarbejdere coaches

Rebild Kommune er gået skridtet længere. Her har alle medarbejdere været igennem et grundmodul i coaching. Og kommunen sender også mange medarbejdere på et seks dages kursus på akademniveau i "den professionelle samtale". Kurset skal give viden om og værktøjer til, hvordan man bliver bedre til at give styringen tilbage til borgerne over deres egen livssituation.

Det med at give styringen tilbage til borgeren står højt på dagsordenen i alle landets kommuner. Og selv om det giver lidt udfordringer, giver det rigtig god mening ifølge Simon Mæng, der er afdelingsleder på jobcentret i Silkeborg Kommune.

"Det udfordrer nemlig også medarbejderne til at søge nye veje og finde nye løsninger i samarbejde med borgeren. Når man arbejder inden for et system, der hele tiden ændrer sig, kan man tit støde på begrænsninger i forhold til lovgivning og økonomi. Andre gange er begrænsningerne vores egne, typisk strukturelt", fortæller Simon Mæng og uddyber: *"Derfor er det nogle gange vigtigt, at man også tillader sig at sætte spørgsmålstejn ved, om den måde vi gør tingene på, nødvendigvis er den bedste, også helt lavpraktisk".*

Som et eksempel nævner han en borger, hvis ryglidelse gjorde, at vedkommende ville have godt af at deltage i rygtræning i et varmtvandsbassin. Borgeren led dog af en social fobi, så vedkommende blev panisk ved tanken om at skulle transportere sig til kommunens største svømmehal og deltage på et hold med mange andre mennesker.

"Så er løsningen jo ikke at sige "ø, det var ærgerligt", men i stedet at give borgeren et klippekort til den lille lokale svømmehal, så borgeren kan træne, når det passer vedkommende", siger Simon Mæng.

Fra kontrol til udvikling

Beskæftigelsesindsatsen har i mange år været karakteriseret ved kontrol. Det skulle for eksempel kontrolleres, om de ledige stod til rådighed for arbejdsmarkedet, og sikres, at lovgivningens bestemmelser om aktivering på bestemte tidspunkter blev fulgt.

I for eksempel Halsnæs Kommune har man da også fundet en anden måde at gøre det på, fortæller virksomhedskonsulent Brian Madsen.

"Det var ærlig talt ikke det mest spændende system at arbejde indenfor. Det er langt mere givende at arbejde med borgerne, som vi gør nu, hvor udvikling og fremdrift i samarbejde med den enkelte er i fokus, og hvor vi som medarbejdere bringes mere i spil", siger Brian Madsen.

I Halsnæs Kommune er det rehabiliteringsteamet, der har til opgave at vurdere, hvorvidt en borger skal have et ressourceforløb, fleksjob eller andre tiltag, der kan bringe vedkommende tættere på arbejdsmarkedet. Det er lidt atypisk kun medarbejdere, der sidder med i teamet, og det har skabt et fokus på kompetenceudvikling på tværs.

"Vi har på tværs i teamet arbejdet meget med at skabe en fælles platform. Vi har haft temadage sammen, vi tager ud på virksomheder sammen, og vi har opbygget et godt netværk med de praktiserende læger i kommunen. Det har ført til øget forståelse for vores respektive opgaver, så vi er næsten kommet af med den der holdning om, at kommunen er en bureaukratisk modspiller. I stedet ses vi som en medspiller, der præcis som lægen har borgerens bedste for øje", fortæller Brian Madsen.

Skal være tilgængelige

Når en kommune i højere grad skal vise sig frem som en attraktiv medspiller, stiller det også nye krav til jobcentrene. I Skanderborg Kommune har man eksempelvis opbygget et korps af erhvervsmentorer, hvor lokale erhvervsfolk stiller tid og ressourcer til rådighed for især unge ledige, der har brug for opbakning til at komme videre.

"Virksomhederne forventer, at vi er tilgængelige, og de har ikke tid til bureaukrati. På den baggrund har man i Skanderborg deltaget i et pilotprojekt, hvor målet er at digitalisere alle blanketter, så man kan udfylde og godkende eksempelvis en virksomhedspraktik på stedet. Det er ikke blot en service over for virksomheden, men jo i høj grad

en lettelse af vores eget arbejde", siger Karin Hybschmann, der arbejder som virksomhedskonsulent på jobcentret i Skanderborg Kommune.

Susanne Nielsen, der er arbejdsmarkedschef i Rebild Kommune, kan godt genkende det med, at jobcentre skal være mere tilgængelige.

"Det sker tit, at man klandrer jobcentre for ikke at kende virkeligheden. Det forsøger vi at imødekomme ved at rekruttere bredt, vi søger medarbejdere som både vil og kan agere som sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter. Det er yderst vigtigt, at sagsbehandlere har deres gang i virksomhederne, så de kender arbejdsmarkedet", siger hun.

Kompetencer for 150 millioner kroner

De nye krav til jobcentrene medfører naturligvis også nye krav til medarbejdernes kompetencer. Men ifølge Martin Lodahl, der arbejder som virksomhedskonsulent på jobcentret i Skanderborg Kommune, kan kompetencer dække over mange ting.

"De ledige er jo vidt forskellige, så derfor må jobcentermedarbejderne nødvendigvis afspejle den mangfoldighed, vi møder på jobcentret. Jeg tror dog også, der er begyndt at være en erkendelse af, at et fælles fagligt udgangspunkt er nødvendigt," siger Martin Lodahl og henviser til, at beskæftigelsesreformen indeholder kompetenceløftsmidler for 150 millioner kroner.

Sideløbende med midlerne fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) har flere fagforeninger desuden lavet kompetencefonde i deres overenskomster med KL, så medarbejderne også herigennem kan søge midler til moduler.

Senest er HK Kommunal og Socialrådgiverne, der organiserer størstedelen af medarbejderne på beskæftigelsesområdet, blevet enige med KL om at se på fremtidens jobprofiler på jobcentrene for at danne sig et fælles billede af kompetencebehovet. Det sker i et såkaldt partsprojekt, der efter planen starter i begyndelsen af 2016.

Automatikken er væk - nu er fokus på den enkelte ledige

Som kommune skal man stille viden til rådighed og guide borgerne til selv at tage handling. Som det fremgår af eksemplerne her, kan det gøres på forskellige måder.

Ressourceforløb

Silkeborg Kommune arbejder med ressourceforløb, der er skræddersyet til mennesker, som har få muligheder for andet end passiv forsørgelse. Tanken er, at hvis man bare kan få nogle af dem til at arbejde nogle få timer om ugen, er det både en økonomisk gevinst og en menneskelig succes.

Al erfaring viser nemlig, at det at være del af en arbejdsplads sætter gang i en masse positive sidegevinster: Selvværdet øges, selvtilliden følger lige efter, og de sociale kompetencer udbygges, så man

tør prøve kræfter med andet og mere, også selvom helbredet måske driller.

For mange af ressourceforløbene er flexjobs omdrejningspunktet. Silkeborg Kommune har i 2015 skabt 280 flexjobs. Til sammenligning blev der kun tildelt 120 førtidspensioner i 2014, så erhvervslevet vil gerne være med. Kommunen har blandt andet understøttet indsatsen ved at ansætte tre flexjobambassadører, der skal pleje og opdyrke netværket af erhvervsvirksomheder, der vil oprette flexjobs.

Virksomhedsrettet indsats

I Rebild Kommune arbejder jobcenteret meget virksomhedsorienteret. Det betyder blandt andet, at man har forsøgt sig med en workshopmodel, hvor deltagere skal lære, hvordan de finder en praktikplads. De indkaldes 14 dage efter workshoppen til et møde igen, og til den tid har 50-70 procent typisk selv fundet en praktikplads.

Workshoppen gør borgerne mere målrettede og mere inspirerede til at søge job. Det er de ledige selv, der skal tage kontakt til virksomhederne. På den måde sikres det, at de ledige tager større ejerskab for deres forløb.

Mentorer

Slagelse Kommune har et frivilligt mentorkorps med over 100 borgere, der er mentorer for unge. Det er typisk unge, der har brug for råd, som bliver henvist. Indsatsen indeholder desuden et rollemodelkorps. Det er unge, der har været gennem store udfordringer, og som gerne vil hjælpe andre unge videre. Kommunen blander sig ikke i samtalerne, men lader selv de unge drøfte deres udfordringer med rollemodellerne.

De unge kan selv bestemme, om de vil mødes med unge eller ældre, og de kan også selv vælge hvilket køn. Mentorerne rekrutteres gennem opslag i avisen og via mund til mund metoden.

I Skanderborg Kommune har man erhvervsmentorer for unge under 30, der på papiret er uddannelsesparate, men hvor der alligevel mangler noget. Erhvervsmentorerne er et korps af chefer

i små og mellemstore virksomheder, der har hjertet på rette sted, og som gerne vil give noget videre. De ledige og mentorerne matches ud fra personlighed, uddannelsesmæssig baggrund og interesser.

Mangfoldigheden slår også igennem, når det gælder indholdet af relationen. Nogle mentorer hjælper med praktiske ting, når man eksempelvis skal ansøge om uddannelser eller et andet sted at bo. I andre tilfælde bliver mentoren en slags reservefar, der ikke kan lade være med at vente i bilen, når den unge er til jobsamtale, eller som går langt længere, end man kan forvente.

Pointen er, at det er mentorernes egne erfaringer, der virker, og de erfaringer kan man ikke tillære sig som ansat. Det er ægtheden, der udløser tillidsforholdet. Derfor kan indsatsen noget andet end kommunens egne tiltag.

På samme måde har Halsnæs Kommune oplevet, at virksomhedsrelaterede forløb kan gøre en forskel, fordi de giver borgerne følelsen af, at de faktisk er ude i virkeligheden og bliver målt, vejet og værdsat som alle andre.

Her "nudger" man borgerne ud i virkeligheden. De får et forløb, der kan variere i omfang og varighed, men hvor betingelserne er så tæt på virkelighedens arbejdsmarked som overhovedet muligt. Det viser borgerne, at de faktisk godt kan. Erfaringen siger da også, at mange får mod på mere, når de ser, at de faktisk ikke er så langt tilbage, som de troede.

Der er ikke flere tilbud i dag end tidligere, men tilbuddene er bedre udarbejdet til at understøtte den enkelte borger. Det er ikke ualmindeligt, at der falder både løntilskudsjob og reelle job af den virksomhedsrettede indsats.

Frivillig-netværk

I Skanderborg har man oprettet et frivillignetværk i forhold til integration. Der er for eksempel ansat en frivilligkoordinator, der skal hjælpe det netværk af borgere, som har meldt sig som hjælpere i integrationsindsatsen. Skanderborg Kommune afholder blandt andet sommerlejre for mindre bemidlede familier, og der arrangeres jul for familier med trængt økonomi uanset religiøst eller etnisk tilhørsforhold.

Det giver dog også lidt udfordringer at involvere frivillige. Nogle gange er der strukturelle ting, der gør, at man ikke kan få samarbejdet til at virke optimalt. Det kan for eksempel være lovmæssige årsager, der gør, at man ikke kan honorere de frivilliges idéer og påfund. Fordelen ved mentorer og frivillige er ellers netop, at de ikke er del af systemet og derfor tænker anderledes og måske i virkeligheden mere som borgerne.

Integrationskurser

Skanderborg Kommune afholder i samarbejde med virksomheden Avenue startkurser for alle nytilkomne flygtninge, hvor de ud over sprog også lærer om det danske samfund, om Skanderborg i særdeleshed, om sædvaner og skikke og om det danske arbejdsmarked. Kurserne er på 13 uger og finder sted på Avenue. De afsluttes med virksomhedspraktik på virksomheden.

Der er dog stadig udfordringer med, at manglende informationer om de nytilkommende gør det svært at målrette hjælpen til dem.

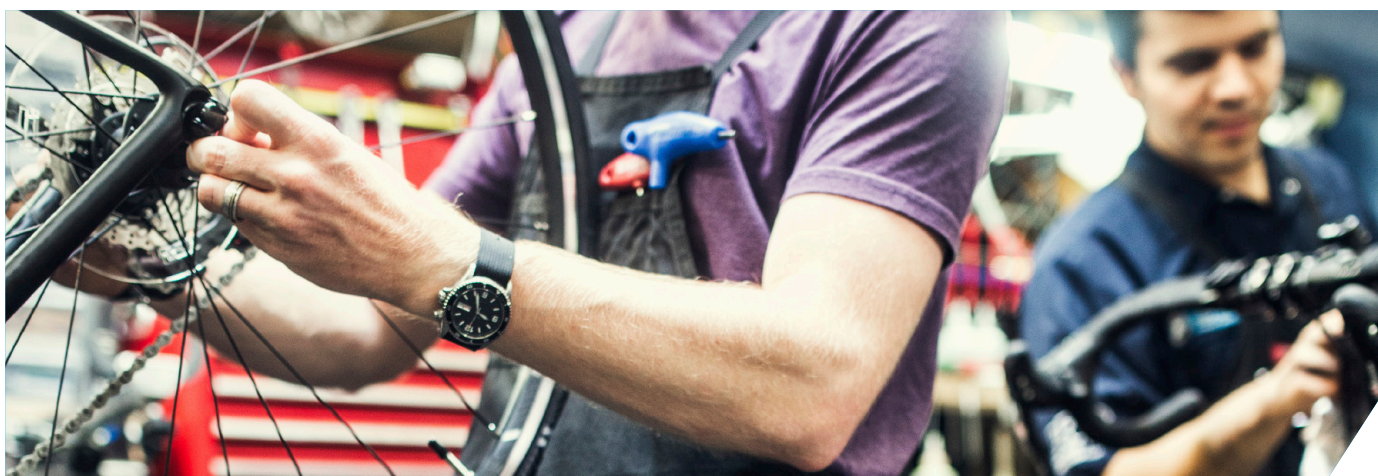
Avenue-projektet er formentlig en smule dyrere pr. deltager end andre forløb, men kommunen har en tro på, at arbejdsmarkedsparatheden, der opnås, vil hjælpe kursisterne senere – og dermed også kommunen i sidste ende.

Coaching

Det er afgørende i forhold til den tidlige indsats at få en tæt kobling mellem projekter og sagsbehandlere. Derfor arbejder **Frederikshavn Kommune** med coaching, hvor man i den tidlige indsats gør aktiv brug af psykologer og coachforløb. Kommunen er i den forbindelse gået fra one-size-fits-all til individuelt fokus.

Sundhedsindsats

Sundhed er væsentlig faktor i forhold til, om en borger kommer ind på arbejdsmarkedet eller ej. I **Silkeborg Kommune** er det en ledelsesmæssig prioritering, at sundhed tænkes sammen med beskæftigelsesindsatsen i et integreret format. Derfor har man bl.a. ansat en person til at koordinere og holde overblikket over de mange sundhedsrelaterede tiltag i kommunen.





Engagement

Det er sjovt at skabe resultater

Beskæftigelsesområdet er præget af mange regler og krav fra centralt hold. Det kan enten være demotiverende eller tænde konkurrencegenet i medarbejderne. I Rebild Kommune arbejder jobcentrets ledelse for, at sidstnævnte er tilfældet. Derfor har man blandt andet skabt en fejningskultur.

Der kan være rigtige gode grunde til at have meget kontrol og strenge regler på et område som beskæftigelsesindsatsen. På den anden side kan det tage motivationen fra selv den mest ivrige medarbejder.

Rebild Kommune har imidlertid valgt at tage det positivt op ved at skabe en ånd af gåpåmod og lyst til nytænkning.

"Jeg oplever det nogle gange, når jeg er til netværksmøder med kollegaer fra andre kommuner, fordi de fokuserer på, at det er svært og uhensigtsmæssigt med de nye tiltag. Vi har gjort en dyd ud af at tage konstruktivt mod nye krav fra Christiansborg og geare vores medarbejdere til de nye initiativer. Vi har et konkurrencegen, og det slår igennem i praksis. Og så er det motiverende for os, at vi er på et område, hvor alt bliver målt og vejet", siger arbejdsmarkedschef Susanne Nielsen og funktionsleder Anne Aagaard Berg.

Ledelsesmæssigt fokus

Det kræver dog en særlig indsats fra ledelsens side, der hele tiden skal være opmærksomme på deres team og være villige til at gå nye veje.

"Vi har det motto, at vi gør det, der virker. Det betyder, at vi skal levere myndighed med et servicegen. Og vi skal videre fra service af til samarbejde med borgere og virksomheder. Det er en ånd, der bygger på at skabe resultater. Vi eksperimenterer uden helt at vide, om det er det rigtige. Vi inddrager personalet, og de er alle en del af processen. Vi har en selvopfattelse, at vi er dygtige, og vi kan lide at benchmarke

os og konkurrere med de andre kommuner", siger arbejdsmarkedschef Susanne Nielsen og afdelingsleder Anne Aagaard Berg og fortsætter: *"Som en tidligere kollega en gang sagde: Vi er klassens frække dreng. Vi dyrker en fejningskultur, hvor vi fejrer, at der kommer nogle gode resultater. Det er sjovt at arbejde et sted, hvor man skaber resultater, og hvor man gør det rigtige. Vi skal væk fra en administrationskultur og sørge for, at de ledige kommer i varig beskæftigelse. Vi er her ikke for at udfylde blanketter".*

Innovative ideer
og velfungerende tiltag
på beskæftigelsesområdet

er udgivet i samarbejde
mellem KL og HK Kommunal

projektledere: Jan Struwe Poulsen, KL
og Lars Brandstrup Nielsen, HK