

# Intern organisering

## Hvad betyder de organisatoriske rammer for udvikling af et jobspor?

Erfaringerne viser, at de organisatoriske rammer i kommunerne har meget stor indvirkning på udvikling og drift af en virksomhedsrettet indsats som beskæftigelsesspor for borgere, der ikke kan profitere af en normal virksomhedspraktik.

## Hvordan garanteres ledelsesopbakning?

For det første bør der nedsættes en indsatsgruppe, der fungerer som et overordnet styringsorgan. Indsatsgruppens ansvarsområder er:

- overordnet planlægning og styring
- opfølgning på måltal (målgrupper, antal visiterede og virksomhedscentre)
- sikring af visitationsflow og volumen, herunder strategi for visitationsudfordringer
- sikring af fremdrift og 'udplacering' af borgere, fx ressourceallokering hvis der opstår 'flaskehalse', hvis bemanningen med jobkonsulenter er for sparsom
- koordinering med andre tiltag i jobcentret, som kan øve indflydelse på beskæftigelsessporet.

Indsatsgruppen bør bestå af ledelse fra både visiterende og udførende afdelinger. Der kan også indgå medarbejdere fra indsatsen (virksomhedskonsulenter, koordinerende sagsbehandlere, sociale mentorer), hvilket giver et lavere beslutningshierarki og mulighed for større ejerskab og fremdrift. Nogle jobcentre inddrager Socialforvaltningen i indsatsgruppen, det medfører typisk større brug af de sociale tilbud og bredere forankring af beskæftigelsessporet.

## Hvordan understøttes den daglige udvikling og drift?

For det andet bør der udpeges en projektledelse med ansvar for den daglige ledelse af udvikling og drift af virksomhedsrettede indsats for udsatte borgere. Det kan være en fordel, at projektlederen har ansvar for en mindre sagsstamme især i opstarten for at følge de praksisnære udfordringer på helt tæt hold.

I projektledelsens ansvarsområde indgår:

- løbende servicering af indsatsgruppen
- koordination af visitation til projektet
- etablering af virksomhedscentre generation 2
- hel eller delvis afholdelse af mentorkurser og netværk
- sikring af den tætte samarbejds kæde omkring borgeren - med jobkonsulenter, koordinerende sagsbehandlere og sociale mentorer.

Løsning af de mange forskelligartede opgaver og særligt brobygning mellem jobkonsulenter og koordinerende sagsbehandlere kræver særlige kompetencer hos projektledelsen. Fx kendskab til samarbejde på de jobcenterinterne linjer, erfaring som jobkonsulent og kendskab til de virksomhedspraktikker, som jobcentret har mulighed for at anvende til målgruppen. Projektledelsen kan med fordel sammensættes af en leder og en erfaren medarbejder, fx en jobkonsulent. Dette imødegår de typiske visitationsudfordringer og problemer i samarbejdet med jobcentrets øvrige medarbejdere.

For det tredje viser erfaringerne, at den daglige organisering fungerer bedst, når virksomhedspraktikker for udsatte borgere varetages af en mindre fast gruppe af jobkonsulenter. Typisk 2-3 konsulenter, hvis sagsstamme er reduceret til 30-40 borgere afhængigt af, hvor bredt ansvarsområdet er.

## Hvordan sikres en tæt samarbejdskæde omkring borgeren?

En sidste afgørende faktor i den interne organisering er etableringen af en samarbejdskæde med og omkring borgeren.

Uanset organiseringen i det enkelte jobcenter (af ansvarsområder, arbejdsgange, snitflader, den fysiske placering af forskellige medarbejdergrupper o.a.) viser alle erfaringer, at det vigtigste er, at der etableres en tæt samarbejdskæde mellem koordinerende sagsbehandler, jobkonsulent og social mentor.

Samarbejdet mellem de tre interne parter i jobcentret skal ske med mest mulig involvering af virksomhedsmentor – og af borgeren. Alle parter skal kende borgerens mål, delmål og progression, og der skal sikres opbakning til virksomhedspraktik fra alle aktører i indsatsen.

### Et eksempel

Jobcenter Middelfart har valgt en stram organisering de sidste 2 år med udvikling og drift af virksomhedscentre til borgere i ressourceforløb og borgere på langvarig kontanthjælp.

Indsatsgruppen fungerer som et beslutningsforum, hvor der er skabt konsensus omkring virksomhedscentre og efterhånden udviklet en overordnet strategi for borgernes vej mod selvforsørgelse. Indsatsgruppen har været garanteret for opbakning til projektledelsen fra alle hjørner af jobcentret.

Der er udvalgt 6 jobkonsulenter, som har ansvaret for de 45-50 virksomhedscentre som man har etableret i lokale virksomheder. Det betyder, at der genereres vigtige erfaringer på få personer. De får et godt kendskab til vilkår og kvaliteter i de forskellige virksomhedscentre og til særlige kompetencer hos den enkelte virksomhedsmentor. Det tætte samspil med virksomhederne giver engagement og ejerskab hos konsulenterne.

Endelig har man haft fokus på at sikre en tæt samarbejdskæde omkring borgerne og er i gang med at udarbejde nye arbejdsgangsbeskrivelser. Særlig opmærksomhed får samarbejdet mellem jobkonsulenter og koordinerende sagsbehandlere, da jobcenterledelsen har erfaret, at den traditionelle bestiller-udfører model er en stor udfordring i bestræbelserne på at sikre kvalitet og sammenhæng i indsatsen. Den har man været nødt til at sætte til side for denne borgergruppe.