

## 6. Perspektivering

I kapitlet diskuteres den læring, som Københavns Kommune kan uddrage af implementeringen af kontaktføreløbet til dato, samt de nye udfordringer som snart vil følge inden for samme område, som følge af kravene vedr. brug af det nye visitationsværktøj og – i et lidt bredt perspektiv – konsekvenserne af strukturkommissionens arbejde for forvaltningen og indførelse af KMD.

Vores vurderinger og anbefalinger vedrører gennemførelse af de individuelle kontaktføreløb, men kan metodisk anvendes ved de fleste former for ændringer i krav til sagsbehandlingen og opgavevaretagelsen.

### 6.1 Igangværende og kommende initiativer på det beskæftigelsespolitiske og socialpolitiske område

Det beskæftigelsespolitiske område har i de senere år været præget af en række nye lovgivningsmæssige initiativer, hvoraf indførelsen af de individuelle kontaktføreløb blot udgør ét eksempel. Det forventes, at der også i de kommende år vil ske nye ændringer på området, ikke mindst i forbindelse med den forestående strukturreform.

Det beskæftigelsespolitiske område er således karakteriseret ved hyppige lovreguleringer, som har stor indflydelse på den kommunale organisering og stiller store krav til medarbejdernes fleksibilitet. Dette skal også ses i forhold til reguleringer af eller ændringer i lovgivningen på det socialpolitiske område, herunder Lov om en Aktiv Socialpolitik og Lov om Social Service.

Foruden det rent lovgivningsmæssige udvikles der i disse år en række nye værktøjer og redskaber for indsatsen, herunder blandt andet visitationsværktøjskassen og dialogguiden, der også skal implementeres i lokalcentrene og i de enkelte team.

Samtidig medfører den forestående strukturreform en omfattende omstrukturering af den beskæftigelsesrettede indsats, med oprettelsen af det enstrengede system og i forlængelse heraf oprettelsen af A-, B- og C-jobcentre med såvel start- og kontanthjælpsmodtagere og dagpengemodtagere.

### 6.2 Særligt relevante erfaringer fra indførelsen af de individuelle kontaktføreløb

De mange nye tiltag og lovændringer medfører, at man også fremover må påregne, at der skal indføres nye værktøjer, og at indsatsen skal tilpasses ny lovgivning og nye strukturer på beskæftigelsesområdet. Man kan i den forbindelse med fordel tage ved lære af de hidtidige erfaringer fra indførelsen af de individuelle kontaktføreløb, herunder særligt behovet for en koordinering af implementeringen, en systemmæssig understøttelse og en revurdering af ressourcerne på lokalcentrene og i de enkelte team.

Det er således Rambøll Managements vurdering, at det er afgørende for en succesfuld implementering af større, fremtidige tiltag, at ændringer er clearet centralt eller mellem alle fremtidige lokale enheder før implementering, og at opgaveløsningen finder sted inden for en fælles ramme. En mulighed kan være, at de lokale enheder i fællesskab udarbejder en implementeringsstrategi på baggrund af et overordnet udspil fra centralforvaltningen. På den

måde kan man søge at sikre ejerskab i de lokale enheder i forhold til den valgte implementeringsstrategi, samtidigt med at der på fælles grundlag etableres nogle mål eller standarder, der kan bringes i anvendelse, når indsatsen siden vurderes.

Desuden bør der være fokus på en funktionel it-understøttelse af nye krav og værktøjer, der kan medvirke til at sikre implementeringen og minimere ressourceforbruget i de enkelte lokale enheder i forbindelse hermed.

Analysen har endvidere vist, at ændringer i opgaveporteføljen eller ressourceforbruget bør følges op af en justering i de ressourcer, der tildeles de lokale enheder. I den forbindelse kan Rambøll Managements skabelon for resourceopgørelse anvendes også ved fremtidige ændringer.

## Bilag A: Matrix og tilhørende beregninger

Nedenfor præsenteres med udgangspunkt i de overvejelser og informationer, som er fremkommet i løbet af den gennemførte undersøgelse, en matrix vedrørende gennemførelse af individuelle kontaktføreløb.

Efterfølgende præsenteres et estimat af mertidsforbrug som grundlag for at estimere de umiddelbare ekstraomkostninger, som de nye regler om individuelle kontaktføreløb medfører.

Udgangspunktet har været den opgørelse af borgerne tilknyttet Arbejdsmarkedsteam og Voksenteam, som blev præsenteret i afsnit 5.2, og som gengives her.

Målgrupperne for de individuelle kontaktføreløb i Arbejdsmarkedsteam og Voksenteam er foreslået defineret som følger:

### *Aktive sager*

- Borgere der deltager i et aktivt tilbud i henhold til LAB kap 10-12, herunder revalidering og sprogundervisning.

### *Passive sager*

- Borgere der jævnligt har kontakt med sagsbehandler (minimum hver 3. måned)
- Borgere der søger eller afklares i forhold til pension, revalidering, skåne/fleksjob
- Borgere der sjældent har kontakt med sagsbehandler. (Denne gruppe vil minimeres i takt med implementeringen af kontaktføreløbene, men herefter bestå af "nye klienter" som følge af flytning o.l.)
- Borgere der ikke, eller kun på meget langt sigt, vil kunne opnå en tilknytning til arbejdsmarkedet.

### Matrix for gennemførelse af kontaktføreløb

I den nedenstående matrix har Rambøll Management opstillet et forslag til kontaktføreløb efter gældende regler. Det er lagt til grund, at kontaktføreløbene gennemføres efter følgende overordnede principper:

1. Kontaktføreløbene gennemføres så vidt muligt samtidig med anden kontakt
2. Kontaktføreløbene for aktive sager gennemføres telefonisk
3. Kontaktføreløbene bør ikke gennemføres for personer, hvor mulighederne for tilknytningen til arbejdsmarkedet p.t. er teoretiske eller meget langsigtede.
4. Der bør gives særlig prioritet til borgere, der ikke har regelmæssig kontakt til egen sagsbehandler.
5. Det estimerede tidsforbrug er merforbruget i forhold til hidtidig opfølgingspraksis. Tidsforbruget er en gennemsnitsbetragtning og kan være større bl.a. for personer med anden etnisk baggrund, som følge af kulturelle og sproglige barrierer
6. Kontaktføreløbene gennemføres inden for lovens rammer, med en pragmatisk tilgang til opgaven.

Sagstype	Målgrupper	1. kontaktføreløb	2. og senere kontaktføreløb	Bemærkninger
<b>Aktive Sager</b> <b>Ca. 28 %</b>				Kontaktføreløb for borgere i aktive tilbud skal altid indeholde: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Økonomisk opfølgning</li> <li>• Opfølgning på aktivforløbet</li> <li>• Opfølgning på jobplan</li> <li>• Lovkrav til kontaktføreløb</li> </ul>
	Borgere der deltager i et "aktivtilbud" <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiviteter i henhold til LAB kap. 10 – 12</li> <li>• Revalidering</li> <li>• Sprogundervisning.</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> At fastslå om borgerens deltagelse i aktiviteten stadigvæk vil forøge tilknytningen til arbejdsmarkedet</li> <li>• <b>Metode:</b> Telefonisk kontakt til "aktivitetssted" og borger</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 30 minutter</li> </ul>	Gennemføres af kontorassistent/sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> At kontrollere om borgeren stadigvæk er i aktiviteten</li> <li>• <b>Metode:</b> Telefonisk kontakt til "aktiveringssted" og borger</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 15 minutter</li> <li>• <b>Tidspunkt:</b> Hver 3. måned</li> </ul>	Ved afslutning/ophør af det aktive tilbud indkaldes borgeren til samtale med sagsbehandler. Det samme gør sig gældende, hvis der er væsentlige problemer i aktivforløbet

Sagstype	Målgrupper	1. kontaktføreløb	2. og senere kontaktføreløb	Bemærkninger
Passive sager Ca. 72 %				Kontaktføreløb for borgere, der ikke er i aktive tilbud, skal altid indeholde: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Økonomisk opfølgning</li> <li>• Vurdering af tilbudsmuligheder</li> <li>• Udarbejdelse/opfølgning på jobplan</li> <li>• Lovkrav til kontaktføreløbet</li> </ul>
Borgere der jævnligt har kontakt med sagsbehandler (minimum hver 3. måned) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ca. 60 % af passive sager</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> Udarbejdelse af plan for opnåelse af tilknytning til arbejdsmarkedet</li> <li>• <b>Indhold:</b> Konkrete og eventuelt faseopdelte aktiviteter, der medfører fuld/større tilknytning til arbejdsmarkedet</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale i forbindelse med anden kontakt</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 45 minutter</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> Opfølgning på aftaler i det seneste kontaktføreløb og eventuelt iværksættelse af nye aktiviteter.</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale i forbindelse med anden kontakt</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 30 minutter</li> <li>• <b>Tidspunkt:</b> Hver 3. måned</li> </ul>		
Borgere der søger pension, revalidering, skåne/fleksjob <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ca. 10 % af passive sager</li> </ul>				Hver kontakt i sagsbehandlingen opfattes som et kontaktføreløb. Hvis sagsbehandlingen ikke medfører kontakt i løbet af en 3 måneders periode, kontaktes borgeren af sagsbehandler
Borgere der sjældent har kontakt med sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ca. 25 % af passive sager</li> <li>• Inklusive flytninger</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> Afklare borgerens situation og beskæftigelsesmuligheder</li> <li>• <b>Indhold:</b> Udarbejdelse af plan for opnåelse af tilknytning til arbejdsmarkedet indeholdende konkrete og eventuelt faseopdelte aktiviteter.</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 75 minutter</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> Opfølgning på aftaler i det seneste kontaktføreløb og eventuelt iværksættelse af nye aktiviteter.</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale i forbindelse med anden kontakt</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 45 minutter</li> <li>• <b>Tidspunkt:</b> Hver 3. måned</li> </ul>		
Borgere der ikke, eller kun på meget langt sigt, vil kunne opnå en tilknytning til arbejdsmarkedet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ca. 5 % af passive sager</li> <li>• Over 60-årige, der ikke kan få folkepension</li> <li>• Langvarigt indlagte</li> <li>• Misbrugere</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> At indgå en aftale med borgeren om, at der indtil videre arbejdes med afklaring/behandling/ sociale kompetencer som hidtil</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 30 minutter</li> </ul>	Gennemføres af sagsbehandler <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mål:</b> At repetere aftalen fra tidligere kontaktføreløb</li> <li>• <b>Metode:</b> Individuel samtale</li> <li>• <b>Mertidsforbrug:</b> 15 minutter</li> <li>• <b>Tidspunkt:</b> Hver 3. måned</li> </ul>		Idet der henvises til godkendelse af indstilling, kan denne målgruppe forsøges undtaget fra kontaktføreløb

Den opstillede matrix er drøftet med medarbejdere og ledere i de fire undersøgte centre, og har desuden været forelagt i projektets styregruppe til diskussion. Det er på den baggrund indtrykket, at de angivne estimater af mertidsforbrug udgør et konservativt skøn.

#### Opstilling af estimat af samlet mertidsforbrug og omkostninger

Med udgangspunkt i den præsenterede matrix har Rambøll Management estimeret de faktiske meromkostninger, som følger af implementeringen af de individuelle kontaktføløb.

Estimatet er baseret på gennemsnitligt antal aktive og passive kontant- og starthjælpsmodtagere i perioden januar-maj 2004, således som disse er opført i det datamateriale over de 15 lokalcentres aktiviteter, som er stillet til rådighed for undersøgelsen.

Det er ved beregningen antaget, at hver femte samtale vil være en "første samtale" – og dermed en indledende, mere tidskrævende samtale – med sagsbehandleren.

Baseret på dette grundlag ser det umiddelbare estimat således ud:

#### Estimater på netto-tidsforbrug

Antal borgere i aktivtilbud i VT og AMT i de 15 centre:	5294
Antal borgere, passive, i VT og AMT i de 15 centre:	13815

Aktive	Antal	Nettotidsforbrug		Total	
		1.samtale	2.samtale		
Borgere, der deltager i "aktiv tilbud"	5294	30	15	95292	
<b>Passive</b>	<b>%-fordeling</b>				
Borgere, der har kontakt med sagsbehandler mindst hver 3 måneder	60	8289	45	30	273537
Afklaring/ansøgning om Pension, revalidering eller fleksjob	10	1382	0	0	0
Borgere, der sjældent har kontakt med sagsbehandler	26	3454	75	45	176141
Borgere, der kun på meget lang sigt, vil kunne opnå arb.markedstilknøytning	6	691	30	15	12434

<b>Ressourcebelastning (nettotid i kvartalet):</b>	i minutter	557404
	i timer	9290
	i 7,4-dage	1255

<b>Total ressourcebelastning (nettotid pr. år):</b>	i 7,4-dage	<b>5020</b>
---	------------	-------------

Det samlede årlige merforbrug i tid til individuelle kontaktsamtaler er således opgjort til 5.020 arbejdsdage.

Dette tal skal sammenholdes med ressourceoppgørelsen, der viser, at den brugerrettede tid i de undersøgte centre udgør 53,8 % af den samlede arbejdstid. Med udgangspunkt i et årsværk på 1.924 timer betyder dette, at en fuldtidsansat medarbejder i gennemsnit vil bruge 1.035 timer på brugerrettede aktiviteter.

Det er endvidere antagelsen, at der ved en opnormering vil kunne påregnes et lavere sygefravær hos de nyansatte, idet belastningen alt andet lige vil blive mindre end den aktuelle belastning. Med dette udgangspunkt er det antaget, at den brugerrettede tid vil være 5 % højere, i alt 58,8 %, svarende til 1.131 timer per fuldtidsansat.

Et ekstra ressourcebehov på 5.020 timer svarer med disse antagelser til 32,85 fuldtidsansatte.

Antages det, at de nyansatte skal oppebære en årsløn på for eksempel 325.000 kr. inkl. feriepenge mv., svarer dette til en meromkostning på 10,67 mio. kr.

#### Mulige reduktioner på sigt

Det må antages, at der i en indkøringsfase skal bruges ekstra ressourcer på at nedbringe den pukkel, der pt. er oparbejdet i lokalcentrene, hvor andre opgaver i nogen grad er blevet givet noget lavere prioritering, samt til at indkøre nye medarbejdere.

En bedring af arbejdsbetingelserne kan desuden forventes at føre til en vis nedbringelse af det forholdsvis høje sygefravær hos nuværende ansatte.

## Bilag B: Ressourceopgørelse og opstillinger

Som en integreret del af undersøgelsen er der gennemført en opgørelse af lokalcentrenes ressourceforbrug.

Lokalcentrene registrerer ikke løbende medarbejdernes ressourceforbrug opdelt på medarbejdernes arbejdsopgaver. Der er derfor, som en del af projektet, udarbejdet en metode til opgørelse af ressourceforbruget.

I de eksplorative interviews afdækkede Rambøll Management grundlaget for ressourceopgørelsen. Resultater heraf blev et forslag til metode for ressourceopgørelsen, som blev afprøvet som en del af interviewene. Afprøvningen bestod i, at interviewpersonerne dels skulle forsøge at opgøre deres ressourceforbrug efter den anviste metode, dels skulle kommentere metoden med henblik på at præcisere indholdet i opgørelsesmetoden.

På den baggrund blev indholdet i opgørelsen af ressourceforbruget endeligt fastlagt.

Skemaerne med tilhørende vejledning blev sendt til ledelsen i lokalcentrene, som skulle forestå opgørelsen.

### 1. Opgørelsesmetoden

I opgørelsen af ressourceforbruget skelnes der mellem:

- Fravær  
Tidsforbrug i forbindelse med fravær fra arbejdspladsen.
- Intern tid  
Tidsforbrug til møder og andre aktiviteter, som er nødvendige for at få en organisation til at fungere.
- CPR-relateret indirekte brugertid  
Tidsforbrug relateret en gruppe af brugere.
- Direkte CPR-relateret brugertid  
Tidsforbrug i forbindelse med aktiviteter rettet mod en konkret bruger.

Opgørelsen udarbejdedes ved:

- At opgøre fraværet for de berørte personer for perioden november 2003 – november 2004
- At opgøre vakante stillinger for de berørte personer for perioden november 2003 – november 2004, idet der skal modregnes for eventuel vikarindtag
- At opgøre tidsforbruget på intern tid, indirekte brugertid samt direkte brugertid for november 2004. Tidsforbruget for november omregnes til et årsforbrug.

Skemaet med tilhørende vejledning er gengivet i appendiks 1.

Med udgangspunkt i lokalcentrenes normering samt netto vakante stillinger er lokalcentrenes "årsnorm" beregnet. Opgørelsen over tidsforbruget på "Intern tid", "CPR-relateret indirekte brugertid" samt "Direkte CPR-relateret brugertid" er procentuelt omregnet til et årsforbrug.



Det beregnede ressourceforbrug er tilsendt lokalcentrene for at imødegå eventuelle metodiske fejl. Opgørelsen foretages med udgangspunkt i det procentuel-beregnete årsforbrug.

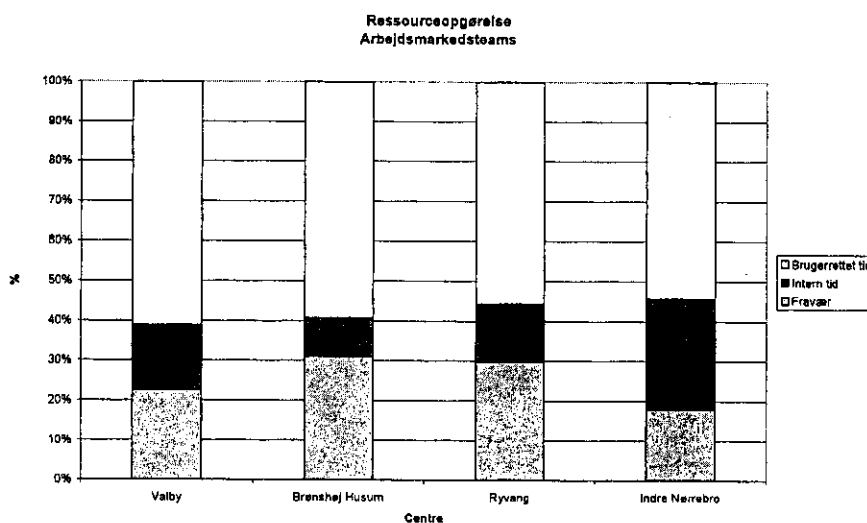
Det skal anføres, at der er knyttet væsentlige usikkerhedsfaktorer til opgørelsen:

- Opgørelsen over tidsforbruget i november er udtryk for et skøn.
- Tidsforbruget i november er ikke identisk med tidsforbruget i januar. Efter en indkøring bruges der i november eksempelvis mere tid på individuelle kontaktførelser end tidligere.
- Variationer mellem distrikterne kan henføres til usikkerhed i opgørelsesmetoden.

*Opgørelsen kan således alene bruges som en indikator for tidsforbruget og en indikator for de redskaber ledelsen i lokalcentrene kan benytte ved optimering af tidsforbruget.*

## 2. Opgørelse – Arbejdsmarkedsteam

Opgjort på hovedområder er tidsforbruget:



Opgørelsen viser:

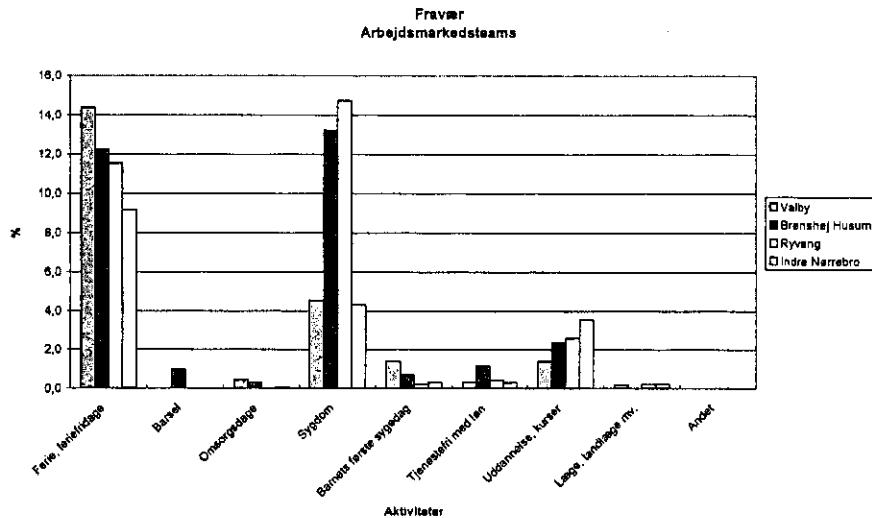
- At Brønshøj-Husum og Ryvang har et relativt stort fravær.
- At Valby og Indre Nørrebro bruger en forholdsvis stor andel af deres ressourcer på interne opgaver.

Rambøll Management bemærker:

- At et relativt højt fravær har indflydelse på den tid, der er til brugerrettede aktiviteter, og dermed centrenes mulighed for at løse opgaverne.

## 2.1 Arbejdsmarkedsteam – fravær

Opgørelsen af fravær viser:



Opgørelsen viser:

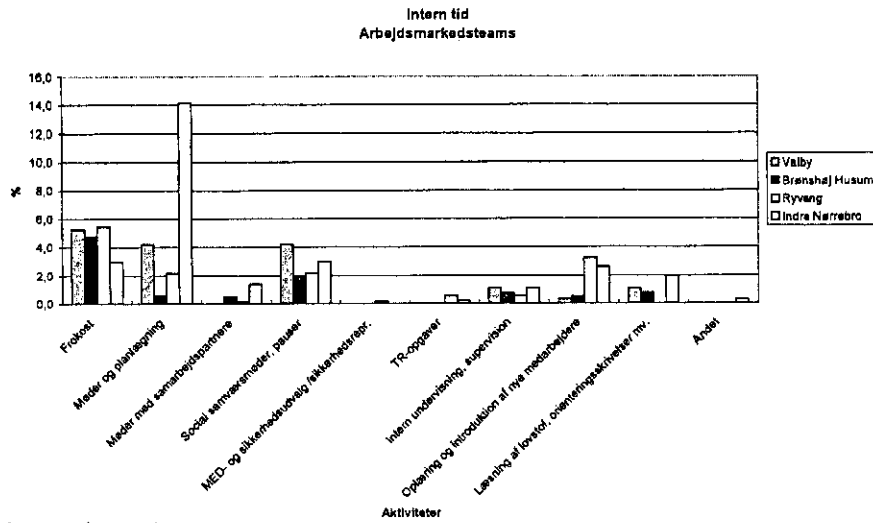
- At ressourceforbruget til ferie, feriefridage varierer meget. I Valby er der medgået 14 % af ressourcerne til ferie, feriefridage.
- At ressourceforbruget til sygdom varierer meget. I Brønshøj-Husum og Ryvang udgør ressourceforbruget henholdsvis 13 og 15 %.

Rambøll Management bemærker:

- At variationer i ferie, feriefridage kan hænge sammen med personaleudskiftningen i centrene.
- At ressourcerne til brugerrettede aktiviteter kan påvirkes positivt ved nedbringelse af sygefraværet.
- At erfaringer fra andre områder viser, at en aktiv sygefraværspolitik kan påvirke sygefraværet positivt.
- At i det omfang sygefraværet er udtryk for et for højt arbejdspress, vil øgede ressourcer indirekte nedbringe sygefraværet.

## 2.2 Arbejdsmarkedsteam – Intern tid

Opgørelsen af intern tid viser:



Opgørelsen viser:

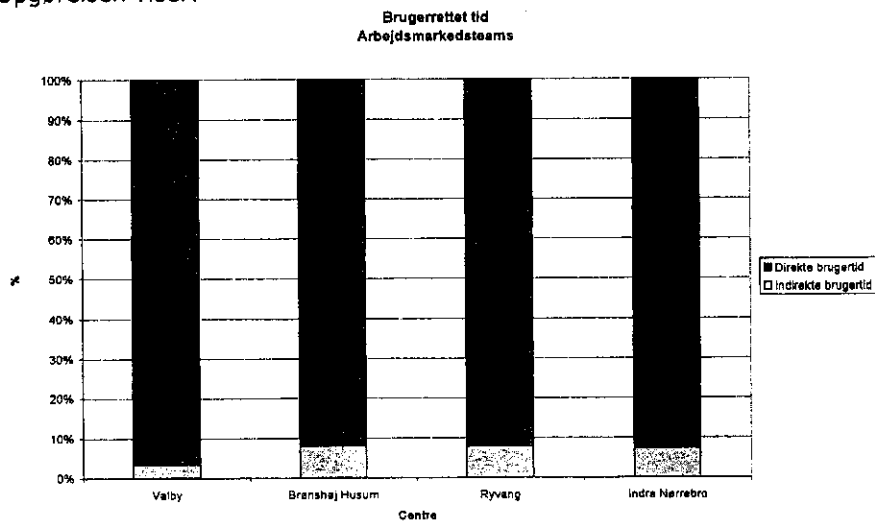
- At Indre Nørrebro har et højt ressourceforbrug til interne møder og planlægning.

Rambøll Management bemærker:

- At interne møder og planlægning fragår ressourcerne til direkte brugeraktiviteter.

## 2.3 Arbejdsmarkedsteam – Brugerrettet tid

Opgørelsen viser:



Opgørelsen viser:

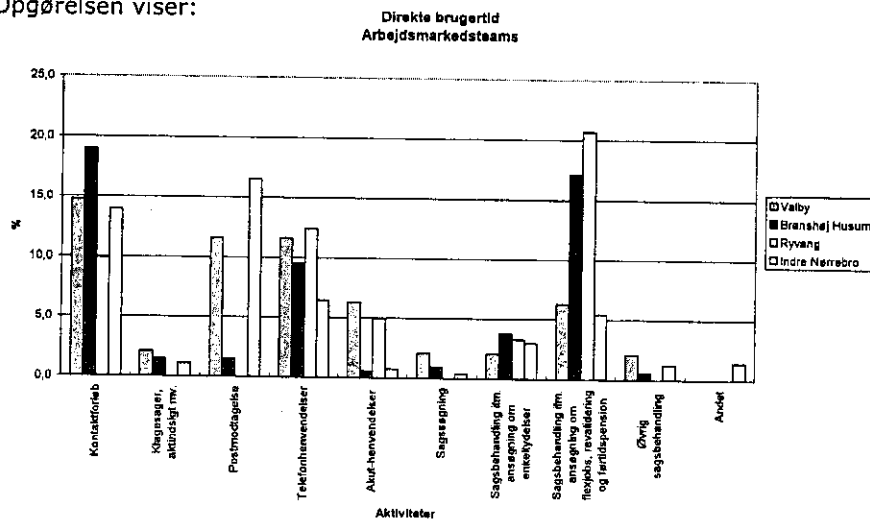
- At Valby tilrettelægger opgaveløsningen således, at der medgår relativt flere ressourcer til de direkte brugeraktiviteter, såsom individuelle kontaktførelser.

Rambøll Management bemærker:

- At det er en ledelsesmæssig beslutning, i hvilket omfang opgaverne skal løses af den enkelte medarbejder eller i form af møder med deltagelse af flere medarbejdere.

### 2.3.1 Arbejdsmarkedsteam – Direkte brugertid

Opgørelsen viser:



Opgørelsen viser, at ressourceforbruget til

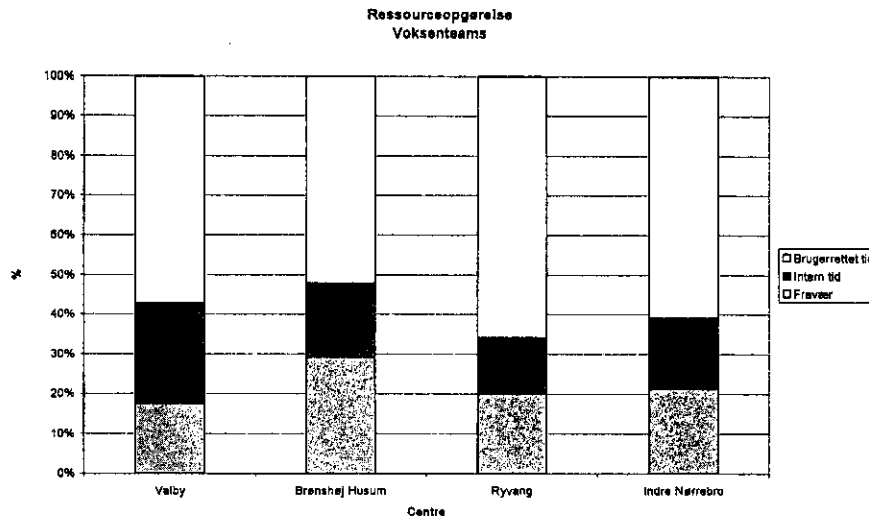
- kontaktførelser varierer mellem 10 % (Ryvang) og 19 % (Brønshøj-Husum)
- postmodtagelse varierer mellem 0 % (Ryvang) og 17 % (Indre Nørrebro)
- telefonhenvendelser varierer mellem 7 % (Indre Nørrebro) og 12 % (Ryvang)
- akut-henvendelser varierer mellem 1 % (Brønshøj-Husum) og 6 % (Valby)
- sagsbehandling varierer mellem 6 % (Indre Nørrebro) og 21 % (Ryvang)

Rambøll Management bemærker:

- At det er en ledelsesmæssig beslutning, hvorledes arbejdsopgaverne tilrettelægges.

### 3. Opgørelse – Voksenteam

Opgjort på hovedområder er tidsforbruget:



Opgørelsen viser:

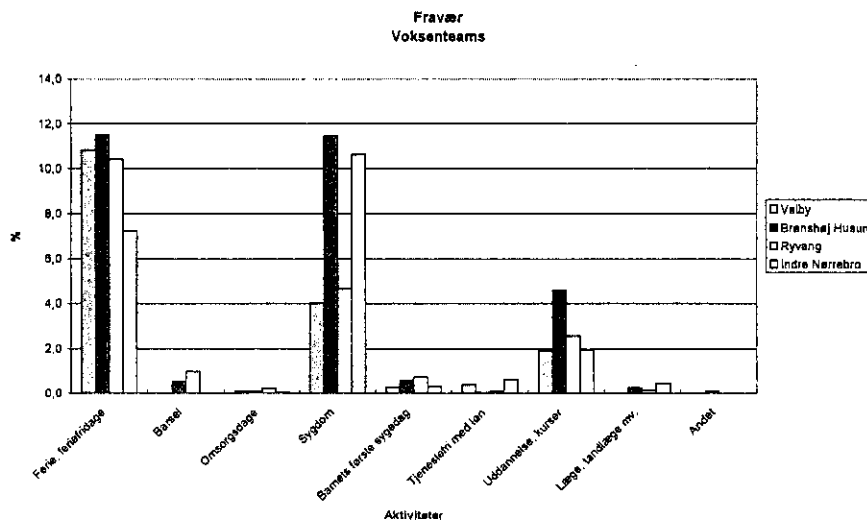
- At Brønshøj-Husum har et relativt stort fravær.
- At Valby bruger en forholdsvis stor andel af deres ressourcer på interne opgaver.

Rambøll Management bemærker:

- At et relativt højt fravær samt mange interne aktiviteter har indflydelse på den tid, der er til brugerrettede aktiviteter, og dermed centrenes mulighed for at løse opgaverne.

#### 3.1 Voksenteam – fravær

Opgørelsen viser:



Opgørelsen viser:

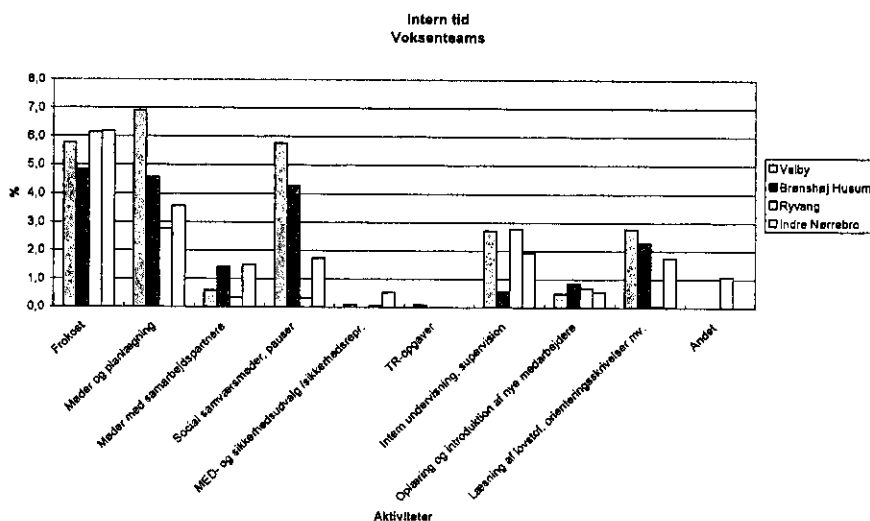
- At ressourceforbruget til ferie, feriefridage varierer meget. I Indre Nørrebro er der kun medgået 7 % af ressourcerne til ferie, feriefridage.
- At ressourceforbruget til sygdom varierer meget. I Brønshøj-Husum og Indre Nørrebro udgør ressourceforbruget henholdsvis 12 og 11 %.

Rambøll Management bemærker:

- At variationer i ferie, feriefridage kan hænge sammen med personaleudskiftningen i centrene.
- At ressourcerne til brugerrettede aktiviteter kan påvirkes positivt ved nedbringelse af sygefraværet.
- At erfaringer fra andre områder viser, at en aktiv sygefraværspolitik kan påvirke sygefraværet positivt.
- At i det omfang sygefraværet er udtryk for et for højt arbejdspress, vil øgede ressourcer indirekte nedbringe sygefraværet.

### 3.2 Voksenteam – Intern tid

Opgørelsen af intern tid viser:



Opgørelsen viser:

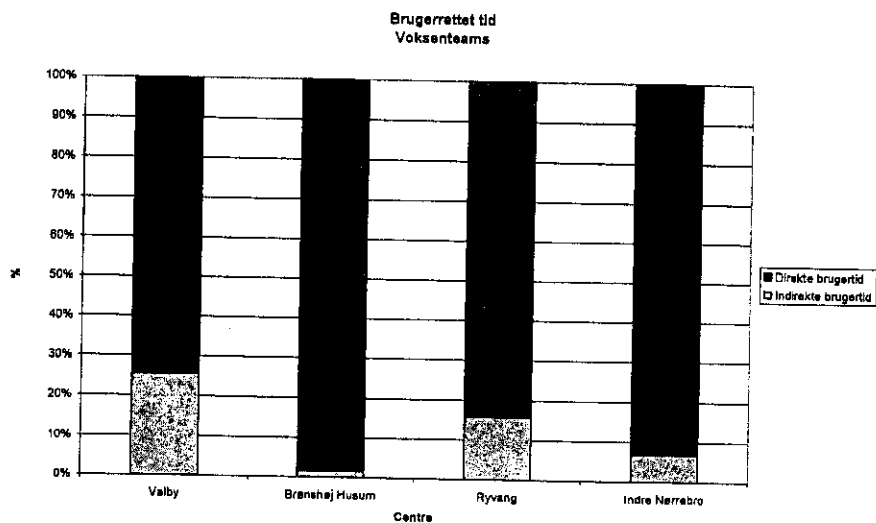
- At Valby har et højt ressourceforbrug til interne møder og planlægning.
- At Valby og Brønshøj-Husum har et relativt højt ressourceforbrug på sociale samværsmøder og pauser.

Rambøll Management bemærker:

- At interne møder og planlægning fragår ressourcerne til direkte brugeraktiviteter.

### 3.3 Voksenteam – Brugertid

Opgørelsen viser:



Opgørelsen viser:

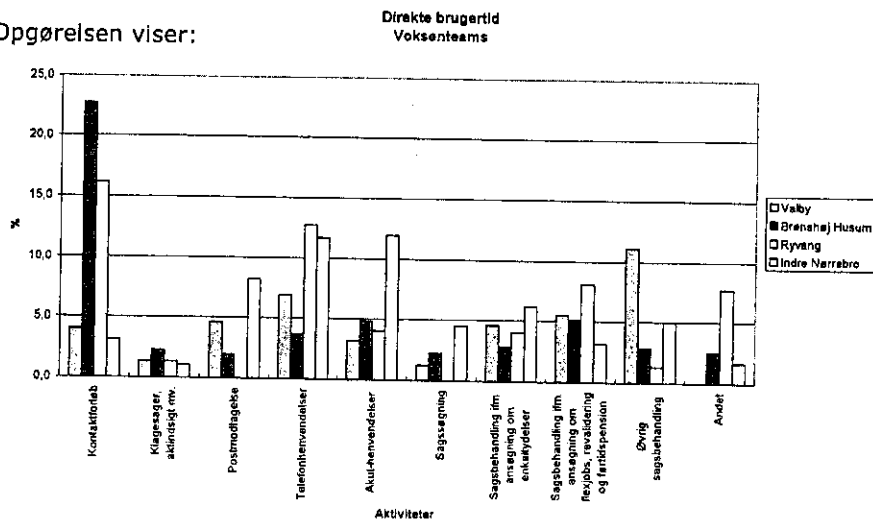
- At Brønshøj-Husum tilrettelægger opgaveløsningen således, at der medgår relativt flere ressourcer til de direkte brugeraktiviteter, såsom individuelle kontaktføløb.

Rambøll Management bemærker:

- At det er en ledelsesmæssig beslutning, i hvilket omfang opgaverne skal løses af den enkelte medarbejder eller i form af møder med deltagelse af flere medarbejdere.

#### 2.3.1 Voksenteam – Direkte brugertid

Opgørelsen viser:



Opgørelsen viser, at ressourceforbruget til

- kontaktforløb varierer mellem 3 % (Indre Nørrebro) og 23 % (Brønshøj-Husum)
- postmodtagelse varierer mellem 0 % (Ryvang) og 8 % (Indre Nørrebro)
- telefonhenvendelser varierer mellem 4 % (Børnshøj-Husum) og 13 % (Ryvang)
- akut-henvendelser varierer mellem 3 % (Valby) og 12 % (Indre Nørrebro).

Rambøll Management bemærker:

- At det er en ledelsesmæssig beslutning, hvorledes arbejdsopgaverne tilrettelægges.



## Appendiks 1: Skema og vejledning til ressourceopgørelse

Områder	Aktivitet	Omfang (Timer i et helt år)
<b>Fravær</b>	Ferie, feriefridage	
	Barsel	
	Omsorgsdage	
	Sygdom	
	Barnets første sygedag	
	Tjenestefri med løn	
	Uddannelse, kurser	
	Læge, tandlæge mv.	
	Andet	
<b>Intern tid (Ikke-CPR-relateret)</b>	Frokost	
	Møder og planlægning	
	Møder med samarbejdspartnere	
	Sociale samværs møder, pauser	
	MED- og sikkerhedsudvalg	
	TR-opgaver	
	Intern undervisning, supervision	
	Oplæring og introduktion af nye medarbejdere	
	Læsning af lovstof, orienteringsskrivelser mv.	
	Andet	
<b>Indirekte borgertid (CPR-relateret)</b>	Sagsmøder (CPR-relateret)	
	Møder med samarbejdspartnere (CPR-relateret)	
	Andet	
<b>Direkte borgertid (CPR-relateret)</b>	Kontaktforløb	
	Klagesager, aktindsigt mv.	
	Postmodtagelse	
	Telefonhenvendelser	
	Akut-henvendelser	
	Sagssøgning	
	Sagsbehandling ifm. ansøgning om enkelt-ydelser	
	Sagsbehandling ifm. ansøgning om fleks-job, revalidering og førtidspension	
	Øvrig sagsbehandling	
	Andet	

## Vejledning

Aktivitet	Vejledning Tidsforbrug i forbindelse med ....
Ferie, feriefridage	Fravær ved ferie og feriefridage
Barsel	Fravær ved barsel
Omsorgsdage	Fravær ved omsorgsdage
Sygdom	Fravær ved sygdom, indlæggelse, længerevarende behandlingsforløb
Barnets første sygedag	Fravær ved barnets første sygedag
Tjenestefri med løn	Fravær ved mærkedage, dødsfald, domsmand mv.
Uddannelse, kurser	Fravær ved ekstern uddannelse, kurser mv.
Læge, tandlæge mv.	Fravær ved besøg hos læge, tandlæge, løbende behandlinger mv.
Andet	Andet fravær fra arbejdspladsen
Frokost	Frokost
Møder og planlægning (ikke-CPR-relaterede møder)	Med personalemøder, teammøder, administrationsmøder, arbejdsgrupper mv.
Møder med samarbejdspartnere (ikke-CPR-relateret)	Møder med samarbejdspartnere, som f.eks. KKB
Sociale samværs møder, pauser	Samværs møder, morgenmøder, "rundstykke"-pauser, kaffepauser o.l.
MED- og sikkerhedsudvalg	Møder i MED-udvalg, sikkerhedsudvalg, ASU-møder o.l.
TR-opgaver	Med tillidsmandsarbejde
Intern undervisning, supervision	Undervisning og ikke-CPR-relateret supervision på centret
Oplæring og introduktion af nye medarbejdere	Forberedelse til samt oplæring og introduktion af nye medarbejdere
Læsning af lovstof, orienteringsskrivelser mv.	Læsning af nyt lovstof, orienteringsmateriale, profilbeskrivelser o.l.
Andet	Andre ikke-CPR-relaterede aktiviteter, som f.eks. superbruger, gadeplansarbejde, retssikkerhedsprojektet
Sagsmøder (CPR-relaterede møder)	Visitationsmøder, sagsmøder, snitflademøder, faglig forum o.l., hvor aktiviteten relaterer sig til en eller flere konkrete personer
Møder med samarbejdspartnere (CPR-relateret)	Møder med eksterne samarbejdspartnere, såsom kontakt på projekter, forrevalidering, dpc, bbh, børnefamilieteam, udegående personale, boligselskaber, institutioner, læger mv.
Andet	
Kontaktforløb	Med planlægning, gennemførelse af kontaktforløb, herunder motivationsarbejdet
Klagesager, aktindsigt mv.	Klagesager, ansøgninger om aktindsigt
Postmodtagelse	Modtagelse, gennemlæsning og journalisering af dagens post
Telefonhenvendelser	Løbende telefonopringninger, telefonvagt
Akut-henvendelser	Modtagelse i serviceteam, personlighenvendelser, udsættelse, møde i krisecenter, hos politiet, retten mv.
Sagssøgning	I forbindelse med at finde sager
Sagsbehandling ifm. ansøgning om enkeltydelser	Sagsbehandling ved ansøgning om enkeltydelser

Aktivitet	Vejledning Tidsforbrug i forbindelse med ....
Sagsbehandling ifm. ansøgning om fleksjob, revalidering og førtidspension	Sagsbehandling ved ansøgning om fleksjob, revalidering og førtidspension, forhøjelse af førtidspension, herunder udarbejdelse af ressourceprofiler
Øvrig sagsbehandling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ophør af kontanthjælp, bedrageri, tilbagebetaling, kontrol af A-indkomst o.l.</li> <li>• økonomisk sagsbehandling (administrationssager o.l.)</li> <li>• kontroller, gennemgang af stamkort o.l.</li> <li>• råd og vejledning hos kollegaer</li> <li>• afløb efter "besværlige sager"</li> </ul>
Andet	Andre aktiviteter
Vakante stillinger	Ikke forbrugt timer ved vakante stillinger hos medarbejdere, der beskæftiger sig med individuelle kontakforløb.

## **Bilag C: Forslag til indhold i samtaleskabelon**

I forbindelse med gennemførelse af de individuelle kontaktforløb er det vigtigt at anvende en systematisk metode, der samtidig dokumenterer kontaktforløbet.

Kontaktforløbene vil have forskellig karakter, afhængig af målgrupperne og tidligere gennemførte kontaktforløb. Dette kunne tale for, at centrene anvender en række forskellige samtaleskabeloner. Da kontaktforløbene imidlertid vil være udtryk for en progressivitet i forhold til at opnå en tættere tilknytning til arbejdsmarkedet, anbefales at der udarbejdes én samtaleskabelon.

Samtalskabelonen kan opbygges således, at den indeholder alle væsentlige forhold i forbindelse med kontaktforløbet. Herved sikres, at borgeren og sagsbehandleren ved hver kontakt tager stilling til alle forhold og kan følge progressiviteten over tid. I denne sammenhæng skal det understreges, at samtalskabelonen udfyldes og underskrives af såvel borger som sagsbehandler via dialog.

I det følgende beskrives samtalskabelonens systematik og indhold i kort form.

### *Økonomisk opfølgning*

Ved den økonomiske opfølgning afdækkes ændringer i de personlige forhold, der kan have betydning for beregning af kontanthjælpen. Indholdet er allerede fastlagt, og anvendes i de fleste centre.

### *Opfølgning i forhold til seneste kontaktforløb*

Der indledes med en gennemgang af seneste kontaktforløb og beskrivelse af progressivitet siden sidst. Hvis der er afvigelser, noteres begrundelsen herfor.

### *Status og overvejelser i forhold til redskaber og foranstaltninger*

Herefter gøres status i forhold til forskellige redskaber som udarbejdelse af jobplan og ressourceprofil. Herudover følges op på eller overvejes følgende foranstaltninger: aktivforløb, revalidering, sprogundervisning, virksomhedspraktik, fleksjob og evt. pensionssag. Hvis redskaberne eller foranstaltninger ikke vurderes at være relevante, noteres begrundelsen herfor.

### *Personlige forudsætninger for at opnå en tættere tilknytning til arbejdsmarkedet*

Her drøftes borgerens muligheder og barrierer i forhold til arbejdsmarkedet set i sammenhæng med borgerens forventninger, motivation og kompetencer.

### *Vejledning om og vurdering af fremtidige tilbudsmuligheder*

Borgeren vejledes om realistiske tilbud, der i større eller mindre grad vil kunne forbedre mulighederne for at opnå en tættere tilknytning til arbejdsmarkedet. Herunder overvejes mulighederne for inddragelse af andre ressourcepersoner/institutioner.

### *Indgåelse af gensidige aftaler om det videre forløb*

Det individuelle kontaktforløb afsluttes med notering af, hvilke aktiviteter og overvejelser såvel borger som sagsbehandler skal gennemføre indtil næste kontaktforløb.

## Bilag D: Brugertilfredshedsundersøgelse

Som nævnt i metodekapitlet er der i forbindelse med analysen også gennemført en brugertilfredshedsundersøgelse blandt borgere, der har gennemført individuelle kontaktsamtaler på de fire udvalgte centre i løbet af uge 48 eller 49. Rambøll Management har modtaget i alt 94 besvarelser fra de fire centre.

Brugerundersøgelsen havde til formål at undersøge borgernes tilfredshed med kontaktsamtalen, blandt andet borgerens tilfredshed med den information han/hun har fået fra sagsbehandleren, tilfredshed med rådgivning og vejledning samt om formålet med samtalen var klart for borgeren, og om der er aftalt en videre indsats for, at borgeren på sigt kan komme i beskæftigelse.

Undersøgelsen blev gennemført ved, at de enkelte sagsbehandlere uddelte et papirskema til udfyldelse i forlængelse af en kontaktsamtale. Rambøll Management har i alt modtaget 94 besvarede spørgeskemaer fra de fire lokalcentre. Besvarelsens fordeling på de enkelte spørgsmål fremgår af tabellerne til sidst i dette bilag.

I forhold til besvarelsens repræsentativitet skal det nævnes, at den valgte metode giver grundlag for et par forbehold. For det første bygger undersøgelsen på brugernes frivillige deltagelse, hvoraf følger, at nogle brugere kan have ønsket ikke at deltage. For det andet kan der være forskelle i, hvordan de enkelte lokalcentre, team og enkelte sagsbehandlere har valgt at uddele skemaerne, og hvilke borgere man har valgt at lade være omfattet af undersøgelsen.

Brugerundersøgelsens resultater er således ikke nødvendigvis 100 procent repræsentative for samtlige brugeres holdninger til kontaktsamtalerne, og tallene bør derfor kun ses som overordnede indikatorer. Som det vil fremgå af den efterfølgende gennemgang af besvarelsene, er resultaterne til gengæld relativt entydige, hvorfor de overordnede linjer i besvarelsene efter al sandsynlighed kan tages som en relativt sikker indikator for brugernes tilfredshed med kontaktsamtalerne.

På den anden side fremgår det af nedenstående gennemgang af respondenternes fordeling på baggrundsvariablene, at der er tale om en bredt sammensat gruppe af respondenter, hvilket kan ses som et udtryk for, at resultaterne sandsynligvis er relativt repræsentative for lokalcentrenes brugere.

### *Kort kommentering af resultaterne*

Aldersmæssigt fordeler respondenterne sig nogenlunde ligeligt på aldersgrupperne under 30 år (25 respondenter), 30-39 år (28 respondenter) og 40-49 år (27 respondenter), mens der er noget færre respondenter mellem 50 og 59 år (13 respondenter) og kun en enkelt, der angiver at være 60 år eller derover.

Der er 46 kvindelige respondenter og 48 mandlige.

Syv ud af 10 respondenter oplyser, at dansk er deres modersmål, mens de resterende tre ud af 10 oplyser at de har et andet modersmål end dansk.

16 % af respondenterne oplyser, at de har modtaget start- eller kontant-hjælp i under 1 år, mens 31 % har modtaget hjælp i 1-3 år, 24 % i 4-7 år

og 21,5 % i mere end 7 år. 7,5 % ved ikke, hvor længe de har modtaget start- eller kontanthjælp.

Tre ud af fire respondenter oplyser, at de har udfyldt skemaet i forbindelse med, at de var blevet indkaldt til samtale, mens næsten hver fjerde selv havde bedt om at komme til en samtale. To respondenter oplyser, at de ikke havde nogen forudgående aftale om en samtale.

Ved krydsning af respondenternes besvarelser med baggrundsvariablene alder, køn, etnisk baggrund, og hvorvidt de selv har bedt om en samtale eller er blevet indkaldt, viser der sig kun minimale forskelle i svarmønstret.

Som gennemgangen i afsnit 4.7 viser, er respondenterne gennemgående godt tilfredse med samtalerne, hvilket også fremgår af tabel 6 – 12 nedenfor.

*Resultaterne fra brugertilfredshedsundersøgelsen*

**Tabel 1: Hvor gammel er du?**

	N	Procent
Under 30 år	25	27 %
30-39 år	28	30 %
40-49 år	27	29 %
50-59 år	13	14 %
60 år eller ældre	1	1 %
I alt	94	100 %

**Tabel 2: Er du...**

	N	Procent
Mand	46	49 %
Kvinde	48	51 %
I alt	94	100 %

**Tabel 3: Er dansk dit modersmål?**

	N	Procent
Ja	66	71 %
Nej	27	29 %
I alt	93	100 %

**Tabel 4: Hvor længe har du modtaget start- eller kontanthjælp?**

	N	Procent
Under 1 år	15	16 %
1-3 år	29	31 %
4-7 år	22	24 %
Mere end 7 år	20	22 %
Ved ikke	7	8 %
I alt	93	100 %

**Tabel 5: Er du blevet indkaldt til samtalen i dag?**

	N	Procent
Ja	71	76 %
Nej, jeg bad selv om at få en samtale	21	22 %
Nej, jeg havde ikke nogen aftale på forhånd	2	2 %
Ved ikke	0	0 %
I alt	94	100 %

**Tabel 6: Var du tilfreds med forløbet af samtalen?**

	N	Procent
Ja	85	90 %
Nej	0	0 %
Ved ikke	9	10 %
I alt	94	100 %

**Tabel 7: Synes du, der var nok tid til samtalen i dag?**

	N	Procent
Ja	90	96 %
Nej, samtalen var for kort	1	1 %
Ved ikke	3	3 %
I alt	94	100 %

**Tabel 8: Fik du svar på de spørgsmål, som du havde før samtalen?**

	N	Procent
Ja	65	71 %
Til dels	20	22 %
Nej	0	0 %
Jeg havde ingen spørgsmål	6	7 %
Ved ikke	1	1 %
I alt	92	100 %

**Tabel 9: Følte du, at samtalen var velforberedt?**

	N	Procent
Ja	77	82 %
Nej	7	7 %
Ved ikke	10	11 %
I alt	94	100 %

**Tabel 10: Var formålet med samtalen klart for dig?**

	N	Procent
Ja	86	92 %
Nej	1	1 %
Ved ikke	7	7 %
I alt	94	100 %

**Tabel 11: Talte I om din jobsituation ved samtalen?**

	N	Procent
Ja	69	73 %
Nej	21	22 %
Ved ikke	4	4 %
I alt	94	100 %

**Tabel 12: Har I aftalt en indsats for, at du kan komme i beskæftigelse?**

	N	Procent
Ja, vi har aftalt en indsats som begynder nu	30	32 %
Ja, vi har talt lidt om det. Vi aftaler videre på næste møde	28	30 %
Nej	33	35 %
Ved ikke	3	3 %
I alt	94	100 %

**Københavns Kommune** Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen  
Arbejdsmarked/ØPA3

**Notat**

14. oktober 2004  
J.nr.: 4.3.4.06.001/04  
MFC

**Undersøgelse af vanskeligheder og ressourcebehov i forbindelse med gennemførelse af de individuelle kontaktførelser for kontant- og starthjælpsmodtagere**

Grundet nyskabelse i Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats (LAB), skal Københavns Kommune gennemføre individuelle kontaktførelser for alle kontant- og starthjælpsmodtagere. Denne nyskabelse trådte i kraft pr. 1. juli 2003. Da det, i to interne undersøgelser, har vist sig særdeles vanskeligt at gennemføre disse kontaktførelser rettidigt, har Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen besluttet at gennemføre en ekstern undersøgelse m.h.p. at få fastlagt hvilke vanskeligheder, der er forbundet med at gennemføre kontaktførelserne, samt hvilke ressourcebehov kontaktførelserne kræver.

Ifølge kapitel 7 i LAB er formålet med individuelle kontaktførelser for kontant- og starthjælpsmodtagere at muliggøre at borgeren opnår ordinær beskæftigelse hurtigst muligt eller, hvis dette ikke umiddelbart forekommer realistisk, at borgeren bringes tættere på arbejdsmarkedet. De individuelle kontaktførelser skal, med mindre særlige forhold gør sig gældende, gentages for hver periode af tre måneder, en borger har modtaget offentlige forsørgelsesydelse jf. LAB § 17.

De to interne undersøgelser, en ad hoc-undersøgelse fra lokalcentrene og en spørgeskemaundersøgelse fra Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen, viser, at det forekommer vanskeligt at gennemføre alle individuelle kontaktførelser rettidigt. Eksempelvis svinger lokalcentrenes arbejdsmarkedsteams gennemførelsesprocent for 1. kvartal 2004 mellem 18-96%. Den nævnte ad hoc-undersøgelse viser at Lokalcenter Brønshøj-Husum, som synes at være repræsentativt for lokalcentre i almindelighed, har en gennemførelsesgrad på 60-70% i arbejdsmarkedsteamet. Hertil skal tilføjes, at der da var tale om ny lovgivning, som skulle implementeres fuldt ud fra 1. kvartal 2004. Da tallene fra begge undersøgelser er fra 1. kvartal 2004, altså fra første periode med ny lovgivning, var det forventeligt, at gennemførelsesgraden ikke nødvendigvis var 100%. Derfor har Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen besluttet løbende at foretage undersøgelser af den rettidige gennemførelsesgrad og det forventes, at en kommende undersøgelse skal give et mere fyldestgørende billede af den rettidige gennemførelsesprocent i alle lokalcentre.

Forvaltningen har tidligere for hørt andre kommuner om gennemførelsesgrader for deres kontaktførelser, men undersøgelser der er sammen-



lignelige med de der er foretaget i Københavns Kommune, eksisterer ikke. Derfor har forvaltningen undersøgt situationen i AF-regionerne. Deres undersøgelse viser en rettidig gennemførelsesgrad på ca. 60% i 1. kvartal 2004, hvilket skal ses i lyset af, at AF har haft et halv år mere til implementeringen.

Da det individuelle kontaktførløb er ressourcekrævende, har forvaltningen overvejet muligheden af at gennemføre disse på alternative måder. Dette er selvfølgelig kun en mulighed i det omfang, at lovgivningen tillader det, samt at borgeren ikke stilles dårligere end under de traditionelle individuelle kontaktførløb. AF-Storkøbenhavn har i sommer gennemført en job- og uddannelsesmesse for borgere, der stod over for aktivering. Der var indkaldt ca. 3600 borgere og omkring 2300 borgere deltog. På messen indgik individuelle samtaler som en del af programmet, om end AF-Storkøbenhavn havde nøde at genindkalde nogle borgere til en individuel samtale efter messen, ligesom udeblevne borgere blev indkaldt til en samtale efterfølgende.

LABs § 18, stk. 3 giver mulighed for, at personer, der modtager kontanthjælp eller starthjælp og hvor baggrunden for dette ikke alene er ledighed, kan fritages for samtale mod anden form for kontakt. Dette er dog under forudsætning af at særlige forhold gør sig gældende. Disse borgere er kendetegnet ved i forvejen at være i kontakt med personale i Københavns Kommune, f.eks. gennem herberger, behandlingssteder og ambulatorier. Denne gruppe af borgere kan fritages for samtale grundet den eksisterende kontakt til Kommunen, hvilket medfører at forvaltningen ikke forventer, at denne gruppe medtages i undersøgelsen.

#### **Formål med undersøgelsen**

Forvaltningen ønsker, at undersøgelsen skal resultere i en rapport. Denne rapport vil være flersidig, da de oplyste problemstillinger dels har karakter af deskriptiv analyse af nuværende forhold, dels af vurderinger af forvaltningens muligheder for at forbedre afviklingen af individuelle kontaktførløb.

Hvad angår analysedelene, så er det muligt at opstille følgende opgaver:

- Der ønskes udarbejdet en opgaveprofil for medarbejdere i arbejdsmarkeds- og voksenteam, der arbejder med de individuelle kontaktførløb for kontant- og starthjælpsmodtagere. Herefter ønskes det kortlagt, hvilket ressourceforbrug de enkelte opgaver kræver.
- På baggrund af diverse dokumenter, vedr. profil af borgere i kontaktførløb, som forvaltningen stiller til rådighed, ønskes hovedmålgrupperne for kontaktførløb dels beskrevet, dels kvantificeret, herunder ønskes en kortlægning af barrierer for gennemførelse af kontaktførløbene. Der ønskes eventuelt gennemført en

brugeranalyse m.h.p. at belyse tilfredsheden med de gennemførte kontaktførelser hos kontant- og starthjælpsmodtagere.

Problemstillingerne, som ønskes vurderet, er:

- I forbindelse med de udarbejdede opgaveprofiler, ønskes det vurderet, hvorvidt det vil være muligt at udnytte de tilstedeværende ressourcer på en mere hensigtsmæssig måde, f.eks. gennem ændringer i den nuværende opgavefordeling eller ved brug af alternative metoder og afholdelsesformer inden for lovens rammer. Endvidere ønskes belyst, om der er den fornødne IT-understøttelse af opgaven samt eventuelt forslag til opgaver, hvor der er behov for bedre IT-understøttelse.
- I forlængelse af beskrivelsen og kvantificeringen af hovedmålgrupperne ønskes der en vurdering af de relative ressourcebehov for de enkelte hovedmålgrupper, samt en vurdering af hvilke hovedmålgrupper, når der ses bort fra gruppen som er omfattet af LAB § 18, stk. 3, der hensigtsmæssigt kunne have behov for en anden kontaktfrekvens.
- Der ønskes udarbejdet nogle idealprofiler for arbejdsmarkeds- og voksenteamenes opgaver i forbindelse med de individuelle kontaktførelser. Idealprofilerne bør beskrive, hvilke kompetencer en medarbejder optimalt set bør besidde for at løse de forskellige opgaver, der er forbundet med de individuelle kontaktførelser.

### **Metode**

Forvaltningen forestiller sig, at input baseres på kvalitative interview af centrale teammedarbejdere i fire af 15 lokalcentre. Forvaltningen finder at følgende fire lokalcentre vil være hensigtsmæssige at benytte: Valby, Indre Nørrebro, Brønshøj-Husum og Ryvangen. Forvaltningen vil stille relevante dokumenter til rådighed. Forvaltningen er dog interesseret i forslag til andre metoder til at gennemføre undersøgelsen.

I forbindelse med undersøgelsens gennemførelse vil der blive nedsat en central følgegruppe bestående af medarbejdere og teamchefer. På de involverede centre vil der blive nedsat lokale følgegrupper. Følgegruppernes opgave er, at bistå konsulentfirmaet ved undersøgelsens udarbejdelse og gennemførelse. De lokale ASU'er vil blive inddraget i gennemførelsen af undersøgelsen.

### **Tidsplan**

Undersøgelsen ønskes gennemført inden årsskiftet.

### **Økonomi**

Undersøgelsens økonomiske ramme udgør ca. kr. 500.000 ekskl. moms.