



PROJEKTBEKRIVELSE

Politisk partnerskab om styring af beskæftigelsesindsatsen

Den 18. marts 2013

Baggrund og formål

Kommunerne skal være stærke leverandører af en effektiv beskæftigelsesindsats, der gør en forskel for borgere og virksomheder. En effektiv beskæftigelsesindsats er en forudsætning for at løfte de kommunale opgaver og finansiere nye innovative tiltag.

Det kræver et skarpt politisk fokus på beskæftigelsesindsatsen i kommunerne. Politikerne skal tage styringen og sætte sig i spidsen for en effektiv beskæftigelsesindsats. KL har i samarbejde med Deloitte Consulting gennemført en undersøgelse ”Gør som de bedste! Tag styringen på beskæftigelsesområdet”, der bl.a. netop påpeger, at politisk ejerskab og styring giver gode resultater.

KL inviterer på den baggrund til et politisk partnerskab om styringen af beskæftigelsesindsatsen. Partnerskabet gør grundlæggende op med den forestilling, at beskæftigelsesområdet ikke er styrbart, og at der ikke er rum til lokalpolitiske prioriteringer af området.

Projektet sætter desuden fokus på indholdsmæssige tiltag, der kan bidrage til at forbedre kommunernes indsats over for ledige og sygemeldte borgere samt styrke kommunens samarbejde med virksomhederne.

Formålet med partnerskabet er at styrke beslutningstagerne i toppen af kommunerne, så politikere og topembedsmænd er klædt på til at udnytte det politiske råderum, prioritere og tage beslutninger, der sikrer en effektiv beskæftigelsesindsats i kommunen. Partnerskabet skal på den måde fungere som et politisk værksted, hvor politikere og topembedsmænd i samspil med

udvalgte eksperter og KL inspireres til at udvikle den politiske styring og beskæftigelsesindsats i egen kommune.

Projektet tager udgangspunkt i den enkelte kommunes resultater og skal understøtte, at kommunen får gennemført tiltag, der sikrer en effektiv styring og virksom beskæftigelsesindsats.

Erfaringerne fra partnerskabet skal udbredes til alle kommuner, så det bl.a. kan give et godt afsæt for de nye kommunalbestyrelser.

Partnerskabet afvikles i to faser. Den første fase løber frem til kommunalvalget i november 2013. Fase to starter umiddelbart efter kommunalvalget og løber frem til marts 2014.

Resultater

Kommuner, der deltager i projektet, forventes at opnå en række resultater, der kan forbedre den politiske styring og forbedre kommunens beskæftigelsesindsats.

Efter fase et kan forventes følgende resultater:

- Øget politisk fokus og styring ift. beskæftigelsesindsatsen.
- Udvikling af den politiske arbejdsform i forhold til kommunens beskæftigelsesindsats.
- Et analytisk grundlag for at træffe overordnede beslutninger om kommunens beskæftigelsesindsats på baggrund af en benchmarking-analyse.
- Viden om redskaber og metoder til at styre beskæftigelsesindsatsen økonomisk og indholdsmæssigt, fx med fokus på indsatser der har vist sig effektive over for de største målgrupper i jobcentret.
- Erfaringsudveksling med andre kommuner om den politiske styring.
- Indspil til KL's generelle interessevaretagelse på beskæftigelsesområdet, herunder i forhold til det nye ekspertudvalg med Carsten Koch som formand.

Efter fase to kan herudover forventes følgende resultater:

- Politisk forankring af beskæftigelsespolitikken på tværs af udvalg i kommunen gennem afholdelse af politisk workshop.
- Aktiviteter der understøtter implementering af mere effektiv styring og virksomme indsatser på beskæftigelsesområdet gennem workshops med ledelse og medarbejdere.
- Erfaringsudveksling med andre kommuner om implementering af styringstiltag og effektive indsatser.

Aktiviteter og fremgangsmåde

Der etableres et partnerskab med ca. 10 kommuner, som bygger på et ”makkerskab” i den enkelte kommune mellem den politiske og administrative topledelse.

Den enkelte kommune beslutter selv, hvordan den politiske repræsentation i netværket er, men som udgangspunkt er der lagt op til, at både borgmesteren og formanden for beskæftigelsesudvalget deltager (medmindre området er placeret i økonomiudvalget). På samme måde er udgangspunktet, at både kommunaldirektøren og direktøren for beskæftigelsesområdet samt evt. økonomidirektøren deltager. Formålet med den brede sammensætning er at øge ejerskabet og den fælles forståelse bredt i kommunen.

Projektet falder som nævnt i to dele. Aktiviteterne i partnerskabet er i begge faser dels rettet mod den enkelte kommune og dels mod samarbejde på tværs af kommunerne i form af et netværkssamarbejde.

Fase et: Overordnet politisk og administrativ styring

Formålet med fase et er at understøtte den politiske styring, udvikle den politiske arbejdsform og give overordnede anbefalinger til styring og indhold i kommunens beskæftigelsesindsats.

Hovedaktiviteterne i fase et er:

- Et netværkssamarbejde mellem de deltagende kommuner og KL
- En benchmarking-analyse af beskæftigelsesindsatsen i hver af de deltagende kommuner
- Mundtlig formidling af resultaterne til kommunalbestyrelsen i de deltagende kommuner og præsentation af overordnede anbefalinger til indsatsområder og styringsmæssige tiltag i den enkelte kommune

Netværkssamarbejde

Kommunerne mødes til tre netværksmøder i fase et, hvor der drøftes temaer, der understøtter den politiske styring. Deltagerkredsen er de politikere og topembedsmænd, som kommunen har udpeget til projektet.

Til hvert møde vil der være et skræddersyet og handlingsfokuseret ekspertbidrag. Processen tilrettelægges stramt med klare handlingsmål, så hvert møde munder ud i:

- Forslag til hvordan man arbejder videre med temaet i den enkelte kommune, og
- Forslag til anbefalinger fra partnerskabet til landets kommuner.

På hvert møde vil der desuden være drøftelser af aktuelle politiske dagsordener som fx indsatsen for udfaldstruede dagpengemodtagere, implementering af førtidspensions- og fleksjobreformen, kontanthjælpsreform og reform af refusionssystemet. Indholdet på netværksmøderne er skitseret i bilag 1.

Analyse af kommunens indsats

KL gennemfører som led i projektet en benchmarking-analyse af beskæftigelsesindsatsen i hver af de deltagende kommuner. Analysen skal give et grundlag for at drøfte styringen og de politiske handlemuligheder i den enkelte kommune. Analyserne skal desuden indgå i drøftelserne på tværs af kommunerne.

Analyserne vil som udgangspunkt indeholde følgende:

- En overordnet kvantitativ analyse af kommunens resultater i forhold til kommuner med sammenlignelige rammevilkår på en række væsentlige parametre.
- En mindre kvalitativ analyse af kommunens beskæftigelsesindsats med udgangspunkt i anbefalingerne fra rapporten om de bedste kommuners indsats. Der gennemføres flg. kvalitative interviews:
 - Et interview med borgmester, næstformand i økonomiudvalget, formand og næstformand for beskæftigelsesudvalget.
 - Et interview med direktøren for beskæftigelsesområdet og arbejdsmarkedschefen/jobcenterchefen
 - Et interview med mellemlederne i jobcentret
 - Korte interviews med to grupper af medarbejdere.

KL giver på baggrund af analysen en række overordnede anbefalinger til styring og mulige indsatsområder, som kommunen kan arbejde videre med, og som vi indgår i fase to. Analysen afrapporteres i powerpoints med tal og hovedkonklusioner.

Formidling i den enkelte kommune

Resultaterne af analysen af den enkelte kommune og tankesættet omkring den politiske styring af beskæftigelsesindsatsen præsenteres på et byrådsmøde, budgetseminar el. lign., så partnerskabets resultater bliver formidlet bredt politisk i den enkelte kommune. Der afsættes samlet set 1½ time til oplæg og drøftelse med kommunalbestyrelsen.

Fase 2: Implementering i kommunerne

Formålet med fase to er at understøtte, at det politiske ejerskab og de overordnede anbefalinger, der er tilvejebragt i fase et, bliver konkretiseret og implementeret i den enkelte kommune. Aktiviteterne i fase to skal bidrage

til at sikre ejerskab både politisk og bredt administrativt i organisationen, så der kan gennemføres en reel forandring af styring og indsats.

Hovedaktiviteterne i fase to er:

- Netværkssamarbejde på administrativt niveau mellem de deltagende kommuner og KL.
- Workshops i den enkelte kommune, der understøtter implementering af tiltag til at forbedre styring og sikre effektive indsatser

Netværkssamarbejde

Netværket fra fase et videreføres i fase to på administrativt niveau, så deltagerkredsen bliver direktøren for beskæftigelsesområdet og arbejdsmarkedschef/jobcenterchef. Baggrunden for at justere sammensætningen af netværket er, at fase to i højere grad handler om implementering i kommunerne, og at der alligevel må forventes en vis udskiftning i den politiske deltagerkreds efter kommunalvalget.

Netværket drøfter udfordringer i forhold til implementering af nye styringsredskaber og indsatser. Der afholdes to netværksmøder i fase to.

Implementering af styringstiltag og effektive indsatser

Den enkelte kommune og KL udvælger tre hovedtemaer på baggrund af analysen fra fase et, hvor man arbejder mere i dybden med at skabe forandringer af styring og indsats. Det sker på tre workshop-dage i den enkelte kommune.

Indhold og deltagerkreds på de tre workshops vil blive skræddersyet den enkelte kommunes behov, men blandt de anvendte tilgange kan bl.a. være tværgående politisk ejerskab, mål- og resultatstyring (progressionsmålinger), brugerrejser (brugerdreven innovation), sagsanalyser, mv.

I udgangspunktet afholdes tre workshops med følgende deltagerkreds:

Workshop for politiske udvalg

En halvdags workshop med deltagelse af de mest relevante politiske udvalg, hvor der arbejdes med den politiske styring og samspillet mellem beskæftigelsespolitikken og andre kommunale politikområder. Workshopen sikrer samtidig, at den nyvalgte kommunalbestyrelse får glæde af resultaterne fra fase 1.

Workshop for ledelsesgruppen

En halvdags workshop med ledelsesgruppen på beskæftigelsesområdet (fra direktør til mellemledere i jobcentret), hvor der arbejdes

med en mere effektiv styring og indsats, og hvordan politiske og administrative beslutninger omsættes i organisationen.

Workshop for udvalgte medarbejdergrupper

To heldags workshops med en eller flere medarbejdergrupper fra områder, hvor der er identificeret og besluttet at arbejde med forbedringer af indsatsen. Afhængig af de valgte temaer kan der fx arbejdes med kvalitet i sagsbehandlingen, den gode samtale, visitation til aktivering, progressionsmålinger, mv.

De fire workshops bygger som nævnt videre på analysen fra fase et. Derudover tager workshops udgangspunkt i en anerkendende tilgang, hvor der bygges videre på kommunernes positive erfaringer. Denne tilgang anvendes, fordi den erfaringsmæssigt øger ejerskabet til forandringer i organisationen.

Den enkelte kommune er selv ansvarlig for opfølgningen på de fire workshops og afhængig af de valgte temaer vil kommunen selv skulle stå for et mindre forberedende arbejde, fx identifikation af relevante cases, mv.

Produkter fra partnerskabet

Udover de produkter der leveres til den enkelte kommune, udarbejdes der i regi af partnerskabet et materiale, der skal give andre kommuner inspiration til at styrke den politiske styring af området. Det gælder:

- Udvælgelse af nøgletal til benchmarking af kommunernes indsats, som fremadrettet skal indgå i KL's løbende kommune-benchmark.
- Inspirationsmateriale til kommunalpolitikere om, hvordan der kan arbejdes med lokale politiske prioriteringer af indsatsen og styrke sammenhængen til andre kommunale opgaver.
- Inspirationsmateriale til kommunernes administrationer om, hvordan de politiske aspekter og prioriteringer fremhæves i sager til udvalg og kommunalbestyrelse.

Tidsplan

Projektets tidsplan ser overordnet ud som følger:

Fase 1.

Ultimo maj: Første netværksmøde (Politisk netværk)

April-august: KL gennemfører benchmarkinganalyser

Ultimo juni: Andet netværksmøde (Politisk netværk)

September-oktober: KL deltager på kommunalbestyrelsesmøder, budgetseminarer, el.lign.

Ultimo september: Tredje netværksmøde (Politisk netværk)

Fase 2.

November: Fjerde netværksmøde (administrativt netværk)

November 2013-marts 2014: Workshops i kommunerne

Februar: Femte netværksmøde (administrativt netværk)

Økonomi

Deltagergebyret vil udgøre 85.000 kr., ekskl. moms for fase et og 85.000 kr. ekskl. moms for fase to.

Gebyret for fase et afregnes i 2013, mens fase to afregnes i 2014. Kommunen forpligter sig ved tilmelding som udgangspunktet til hele projektet, men der vil dog være mulighed for at træde ud af projektet efter fase et, hvis kommunen ønsker det.

Tilmelding og kontaktpersoner

Som nævnt er projektet designet til ca. 10 kommuner. Hvis væsentligt flere kommuner ønsker at deltage, vil KL udvælge hvilke kommuner, der kan deltage i projektet, ud fra en række kriterier i forhold til geografi, størrelse, resultater i beskæftigelsesindsatsen, mv.

Tilmeldingsfristen er den 19. april. Tilmelding kan ske på mail til konsulent Lone Englund Stjer, los@kl.dk, 3370 3770 eller chefkonsulent Jakob Jensen, jbj@kl.dk, 337 3405. Begge står desuden til rådighed for spørgsmål til projektet.

Bilag 1. Indhold på netværksmøderne

Temaerne for drøftelserne på netværksmøderne i fase et tage udgangspunkt i Deloitte's afdækning af de afgørende elementer i indsatsen. Her bliver der peget på følgende ti afgørende elementer:

- Politisk ejerskab til beskæftigelsesindsatsen
- Fokus på ”hovedmotorvejen” og sikker drift
- Sæt klare mål og giv borgeren ansvar for egen situation
- Resultatorienteret kontakt med borgerne
- Netværk og relationsdannelse med virksomhederne
- Effektiv virksomhedsindsats
- Systematisk viden og læring om, hvad der virker
- Effekt- og borgerfokus i visitationen til beskæftigelsestilbud
- Mål skal bruges – i planlægning og styring
- Tværgående og aktiv indsats for de langvarigt forsørgede

Med udgangspunkt i disse hovedpunkter og analyserne af kommunernes indsats vil drøftelserne på de tre møder blive tematiseret i tre hovedtemaer.

Tema 1:

- Beskæftigelsespolitikens bredere politiske sigte og samspillet med andre kommunale politikområder
- Udvikling af den politiske arbejdsform i kommunen, så politikerne får en offensiv plads i udformningen og prioriteringen af beskæftigelsespolitikken, herunder hvordan der sikres et effektivt samspil mellem forvaltning og politikere, og hvordan betjeningen af politiske udvalg kan understøtte dette, mv.

Tema 2:

- Investeringsstrategien – brug pengene klogt og invester i en indsats, som hviler på et grundlag, der sandsynliggør, at det nødvendige afkast kommer i form af flere i job eller ordinær uddannelse.
- Anvendelse af mål i både planlægning, budgettering og styring af indsatsen
- Organisering af beskæftigelsesindsatsen

Tema 3:

- Samspillet med virksomhederne og organisering af den virksomhedsrettede indsats
- Resultatorienteret kontakt med borgerne og ansvar for egen situation
- Strategien (hovedmotorvejen) for de største målgrupper i jobcentret (samtaler og aktivering) bl.a.

- Unge
- Ledige over 30 år
- Sygemeldte
- Fleksjobvisiterede
- Borgere i ressourceforløb
- Effekt, læring og anvendelse af evidensbaseret viden i indsatsen (forandringsteori)

Temaerne for netværksmøderne i fase to er endnu ikke fastlagt, men vil vedrøre emner i relation til styring og implementering.