

Internt Notat: Udkast

Status på jobcentrets analyse af ressourceanvendelsen - november 2014 til februar 2015.

- Udarbejdet af ledelsen i Jobcentret på baggrund af samarbejdet med konsulentfirmaet LG-insight.

Notatet er grundlaget for flere afgørende organisatoriske og personalemæssige beslutninger der skal tages, før den videre proces kan gennemføres. Processen er fremrykket på grund af Jobcentrets behov for samtidigt at implementere reformer.

Baggrund

Jobcentret har siden 2010 haft midlertidige aftaler om et vist merforbrug på konto 6.53 som følge af stigende ledighed samt øget opgavemængde i forbindelse med omfattende reformer på beskæftigelsesområdet. Disse aftaler er ophørt. Beskæftigelsesindsatsen omlægges løbende gennem betydelige reformer – helt aktuelt reform af sygedagpenge samt Beskæftigelsesreformen, der er vedtaget i december 2014 og trådt 1. januar 2015 samt den kommende refusionsreform, hvor statsrefusion på forsørgelsesyndelser aftrappes over tid. Samlet set har dette givet anledning til en intern analyseopgave, hvor anvendelsen af ressourcerne til sagsbehandling og beskæftigelsestilbud vurderes og tilrettelægges med henblik på øget effektivitet i driften og i overensstemmelse med intentioner i nye reformer.

Medarbejderne i jobcentret har i de sidste år båret væsentlige flere byrder - og med en konstruktiv tilgang - i forbindelse med implementering af de mange reformer på området. Arbejdspreset har dog også påvirket arbejdsmiljøet negativt, der hvor reformerne har givet størst arbejdspress. Dette har også haft indflydelse på kvaliteten og/eller prioriteringen af den daglige beskæftigelsesindsats på flere områder – særligt i 2014. Det er målet, at skabes et bedre og mere afklaret arbejdsmiljø for de ansatte i jobcentret, og at dette indgår i analysen og i de kommende løsninger.

Jobcentret har fortsat statistisk relativt gode resultater af beskæftigelsesindsatsen med et lavere antal offentligt forsørgede i forhold til nøgletal og rammevilkår. Men dette forhold er under pres. Derfor er det opgaven at tilrettelægge indsatsen således at resultaterne vedligeholdes og forbedres. Dette er indlysende - men er samtidigt en væsentlig del af effektiviseringsstrategien og i forudsætningen om et bedre arbejdsmiljø, da dette også beror på færre offentligt forsørgede og heraf et mindre arbejdspress.

Endeligt har det længe været en udfordring i Jobcentret at modtage og behandle mange hundrede enkeltstående henvendelser ugentligt fra borgere med beskeder og spørgsmål - oftest telefonisk og ved personligt fremmøde. Der har samtidigt været et ønske om at yde en bedre ”straks og parat” borgerservice gennem større aktiv anvendelse af digitalisering og medier mv. Det er opgaven at effektivisere denne indsats og samtidigt yde en bedre borgerservice.

Derfor skal opgaven modsvare følgende 4 udfordringer:

- Tilpasning af ressourceanvendelsen gennem effektivisering og omlægning
- Bedre resultater af beskæftigelsesindsatsen
- Bedre borgerservice
- Bedre arbejdsmiljø for ansatte i Jobcentret

Proces

Det øgede arbejdspress som følge af de mange reformer og behovet for justering af lønforbruget på konto 6, har givet anledning til at se nye muligheder for effektiviseringsstrategier, end blot at dæmpe lønforbruget på belastede konti og øge arbejdspresset hos den enkelte medarbejder. I samarbejde med LG Insight er styrker og svagheder i jobcentrets drift og beskæftigelsesindsats analyseret og sammenholdt med de driftsmæssige og beskæftigelsesrettede største udfordringer i fremtiden for Rødovre Jobcenter. Det har været nødvendigt, men også gavnligt, at se på den overordnede strategi for at løse kerneopgaverne og derefter justere indsatsen og ressourcerne. Med de nye tilretninger forventes jobcentrets drift og beskæftigelsesindsats at være opdateret i forhold til indholdet i reformerne og de budgetmæssige rammer på konto 6 og konto 5.

Konsulentfirmaet LG-Insight har bistået jobcentret med grundlæggende analyser og vurderinger af den nuværende drift. LG har udarbejdet en effektivitetsanalyse, hvor jobcentrets drift sammenlignes med de mest effektive jobcentre med samme rammevilkår, og LG har interviewet både medarbejdere i teams og ledelse med henblik på forslag til mere effektive måder at arbejde på. LG-Insight er løbende i processen fremkommet med anbefalinger der bør følges.

Det har fra starten været et kendt vilkår, at analysen og efterfølgende ændringer i måden at arbejde på, vil kunne have personalemæssige konsekvenser i form af færre stillinger og medarbejdere der skal flyttes internt i jobcentret til andre opgaver. Derfor har Med-udvalget i Jobcentret, en Styregruppe, kredsen af tillidsrepræsentanter og jobcentrets ledelse løbende behandlet vilkårene, processen og konklusioner i et positivt samarbejde.

Jobcentrets ledelse er på baggrund af LG's anbefalinger nu klar til at præsentere de justeringer der bør foretages, og fremlægger hermed oplæg til de beslutninger som udfordringerne kræver, og for at den videre proces kan gennemføres.

Da Jobcentret står for implementering af en ny beskæftigelsesform og en fortsat sygedagpengereform primo 2015 og fremefter, er der brug for en fremskyndet og kortvarig proces.

Konklusion

**Kerneopgaver skal adskilles skarpere mellem sagsbehandler og beskæftigelsestilbud.
Beskæftigelsestilbud skal have længere varighed og større effekt.**

LG-Insight påpeger, at beskæftigelsestilbud for denne målgruppe har kortere varighed i Rødovre Jobcenter end i de jobcentre i landet der gør det bedst. Der kan være effektiviseringsgevinster ved at stille større og mere specifikke krav til beskæftigelsestilbud

Sagsbehandling og aktivering mv. af borgere, der har markante komplekse problemstillinger, er vokset betydeligt som følge af reformer. Det omhandler aktiveringsparate borgere på kontanthjælp (unge og voksne), sygedagpengemodtagere og borgere i ressource- og jobafklaringsforløb. Dette er den største organisatoriske udfordring i jobcentret.

Kerneopgaven i sagsbehandlingen på konto 6 er kontaktførelse (samtaler), myndighedsafgørelser og koordinering af indsatser mellem myndigheder. Det er dog oftest også sagsbehandleren der er den primære kontaktperson til borgeren, og som har en betydelig rolle når borgeren skal i tilbud og når effekten af tilbuddet skal opgøres og beskrives. Sagsbehandlingen skal fremover i højere grad fokusere på koordinering af sagerne på tværs og på myndighedsafgørelser og i mindre grad være involveret i afviklingen og justering af tilbud og i effektbeskrivelser.

Beskæftigelsestilbud skal fremover være mere sammenhængende og længerevarende. Det er målet at borgeren i langt højere grad kan fastholdes i tilbud, og at vurderinger og beskrivelser udføres som en del af tilbuddet og sker i en form, der direkte kan anvendes i myndighedsafgørelser.

Det forudsætter at visse faglige kompetencer og ressourcer overføres fra sagsbehandlingen på konto 6 til jobcentrets egne tilbud på konto 5, og at både egne beskæftigelsestilbud og de der tilkøbes af private leverandører til en vis grad får ændrede kravspecifikationer.

I praksis etableres nye projekttilbud indenfor de enkelte teams, hvor social- og beskæftigelsesfagligt personale – sammen med virksomhedskonsulenter, kan fastholde borgeren i sammensatte forløb, og hvor arbejdsindsatsen kan øges i et samspil mellem samtaler, opkvalificering og virksomhedsrettet aktivering.

Der oprettes en særlig projektenhed under sygedagpengeteamet der varetager udredning og arbejdsprøvning med henblik på fremlæggelse i Rehabiliteringsteam og evt. bevilling af førtidspension, fleksjobberettigelse og ressourceforløb for modtagere af sygedagpenge og kontanthjælp m.fl.

Samarbejdet med virksomhederne omfattes af nye lovkrav – ordinære jobs skal formidles og være påtrængende synlige. Flere sygemeldte skal fastholdes i virksomhederne.

LG-Insight påpeger, at der kan være effektiviseringsgevinster ved at samle indsatsen yderligere for de jobparate ledige(kontanthjælpsmodtagere og forsikrede)

LG-Insight påpeger, at andelen af sygemeldte i Rødovre, der er delvist raskmeldte og tilbage i virksomheden, er mindre end i de jobcentre i landet der gør det bedst.

Virksomhedsservice er en ny organisatorisk enhed i jobcentret som varetager den opsøgende kontakt til virksomheder og modtager ordinære jobordrer mv.. Arbejdsgange skal sikre, at ledige

ordinære jobs skal være synlige i alle dele af jobcentret, og at rekrutteringen af ledige til jobs kan ske ubureaukratisk.

Indsatsen for forsikrede ledige og jobparate kontanthjælpsmodtagere lægges under samme ledelse, og tilbud skal i højere grad omfatte begge målgrupper trods de forskellige regelsæt og vilkår. Det giver mulighed for at rationalisere den umiddelbare tilbuds side i jobcentret for nye ledige, der skal introduceres til jobsøgning, rådighedskravene og den tilhørende administration og dokumentation, som nu er ensrettet som følge af reformer. Det giver tillige en mere enstrengt opgave for Virksomhedsservice og de virksomhedskonsulenter der formidler ordinære jobs, job med løntilskud og virksomhedsrettede aktiveringstilbud til ledige.

Der opretholdes dog en fælles Visitation for jobparate og aktiveringsparate kontanthjælpsmodtager som, på linje med A-kasserne for forsikrede ledige, er bindeleddet til økonomisk Team i Social- og Psykiatridelingen, der udbetaler forsørgelse og sanktionerer.

Der oprettes en særlig projektenhed under sygedagpengeteamet, der varetager den nye Fast Track ordning for virksomheder der ønsker en fremskyndet indsats, og som i øvrigt varetager samarbejdet med virksomhederne om arbejdsfastholdelse af sygemeldte medarbejdere.

Justeret strategi for anvendelse af private leverandører kan give effektiviseringsgevinster.

LG-Insight påpeger, at der anvendes relativt mange forskellige private leverandører til levering af beskæftigelsestilbud, og at færre og større kontrakter nemmere kan konkurrenceudsættes.

Der udarbejdes på ny en samlet analyse af behovet for beskæftigelsestilbud indenfor og på tværs af målgrupper. Kravspecifikationer justeres og udbydes i større entrepriser. Det er fortsat strategien, at beskæftigelsestilbud der omfatter mere specifikke faglige specialer udbydes til private leverandører, og at tilbud med et mere generelt fagligt indhold kan varetages i Jobcentrets eget regi. Private leverandører anvendes dog i alle tilfælde ved akutte spidsbelastninger.

En justering af aktiveringsstrategien forudsætter dog fortsat at kravene til egne og private leverandører af beskæftigelsestilbud konkurrencesættes, således at beskæftigelsestilbud i eget regi er konkurrencedygtige. Den ændrede produktionsprofil på egne tilbud som tidligere anført, medfører dog at flere tilbud i eget regi enten nedlægges eller videreføres under anden form.

Nyttejob er kommet for at blive – den nuværende strategi er for bureaukratisk.

Nyttejob er ikke et mål i sig selv, men skal tilbydes i et større omfang til flere målgrupper som betingelse for forsørgelse.

Det er den praktiske erfaring, at Jobcentrets strategi vedr. etablering af nyttejob ikke er den rette. Strategien, der basere sig på enkelte pladser i kommunens institutioner og arbejdspladser er uflexibel og administrativ omfattende. Det er nødvendigt at skabe flow og forsyningssikkerhed uden at hver plads skal etableres enkeltstående.

Det er hensigtsmæssigt at oprette nyttejob korps som en del af de to eksisterende beskæftigelsesprojekter: Projekt Springet for unge samt den beskæftigelsesrettede del af Oplevelsescentret på Vestvolden for voksne, som kan løse ekstraordinære vedligeholdelses- og oprydningsopgaver mv. Dette vil lette administrationen og give væsentlige effektiviseringsgevinster fordi tilbuddet etableres indenfor en eksisterende ramme.

Bedre borgerservice

Jobcentret udøver myndighed og beskæftigelsesindsats på fire adresser, der som følge deraf anvender ressourcer til reception og telefonbetjening mv. Der skal skabes effektiviseringsgevinster ved indførelse af ny teknologi og medie, som skal anvendes til bedre borgerservice og samtidigt indgå i beskæftigelsesindsatsen.

Hundredevis af telefonopkald og personlige henvendelser uden for aftale, henvender sig ugentligt i Jobcentret. Telefonopkald omhandler dog tit relativt banale spørgsmål, og de personlige henvendelser omhandler oftest vanskeligheder i administrationen af borgerens elektroniske Joblog. mv. som skal afhjælpes ved Jobcentrets øer med borgerPC.

Det ser ud som om, at der kan høstes effektiviseringsgevinster og anvende disse til en bedre borgerservice i det daglige, ved at sammenlægge reception og modtagelse i Jobcentret med den mere beskæftigelsesrettede daglige servicering af borgere ved PCøer. Der i værksættes at udviklingsprojekt, hvor adgang til information og svar på mere generelle spørgsmål for borgerne, kan hentes i frontlinjen samt på en mere aktiv hjemmeside. Det forudsætter personale med detaljeret kendskab til lovgivningen i reception og i den daglige "Åbne Service". Nye teknologier såsom CPR – fremmødescannere, og en mulighed for at anvende telefonteknologien yderligere, skal forbedre borgernes adgang til information. Dette vil frigøre ressourcer hos sagsbehandlere og jobkonsulenter, som skal anvendes til et aktivt Servicecenter, hvor de mange borgere der ugentligt henvender sig ikke blot informeres og hjælpes, men i højere grad ydes en aktiv beskæftigelsesindsats og mødes med ledige jobs. Udviklingsprojektet gennemføres i 2015.

Ledelse – struktur mv

Der ændres ikke på den grundlæggende teamskruktur i Jobcentret, men ansvar for enkelte målgrupper og den tilknyttede beskæftigelsesindsats justeres således, at det på en række områder giver yderligere sammenhæng i beskæftigelsesindsatsen, samtidigt med at den ledelsesmæssige arbejdsbyrde er mere ensartet.

Den nye tilrettelæggelse af udførelsen af kerneopgaverne i Jobcentret forudsætter mere detaljerede funktionsbeskrivelser for tilbud og medarbejdere, med angivelse af nye kvalitetsstandarder og kvantitativ præstation. Det er formålet, at disse funktionsbeskrivelser både medfører en mere homogen arbejdsstruktur, men også bidrager til mere tydelig angivelse af forventninger og prioriteringer i det daglige arbejde for den enkelte medarbejder

Økonomi

Tilretningerne og effektiviseringerne i sagsbehandling og beskæftigelsesindsats forudsættes at have den effekt, at antallet af offentligt forsørgede og dermed borgere tilknyttet jobcentret kan holdes i ave og forhåbentligt nedbringes indenfor de forskellige målgrupper. Det er også en af forudsætningerne for at afhjælpe den samlede arbejdsbyrde og forbedre arbejdsmiljøet.

Samlet set forudsættes at tilretningerne i indsatsen giver de nødvendige effektiviseringseffekter der kan modsvare de økonomiske udfordringer jobcentret har på konto 6.53. Omlægning af udførelse af kerneopgaven mellem sagsbehandler og beskæftigelsestilbud medfører et umiddelbart pres på konto 5, da visse faglige kompetencer tilføres egne tilbud. Dette pres afhjælpes dels ved nedlæggelse af visse beskæftigelsestilbud i eget regi, samt gennem skærpet økonomisk konkurrence blandt leverandørerne i beskæftigelsesindsatsen. Denne konkurrence omfatter også beskæftigelsestilbud leveret i eget regi, og ændringen forudsættes at være udgiftsneutralt på konto 5.

Personalemæssige konsekvenser.

Omlægningen af beskæftigelsestilbuddene i Jobcentret eget regi betyder at enkelte sagsbehandlere, der i dag har ansvar for myndigheden i Ungehuset, Teamet for Aktivitetsparate voksne kontanthjælpsmodtagere og i Sygedagpengeteamet, overføres til de interne beskæftigelsestilbud.

Jobkonsulenter for jobparate kontanthjælpsmodtagere indgår i teamet for forsikrede ledige, som får ansvar for det samlede kontaktføreløb, aktivering og virksomhedsservice. Medarbejdere der indgår i udviklingsprojektet for reception og borgerservice indgår i dette team.

Der oprettes en ny projektenhed under sygedagpengeteamet der varetager afklaringsforløb for ledige med komplekse problemstillinger, der omfatter sygedagpengemodtagere og kontanthjælpsmodtagere, hvis sag skal forelægges rehabiliteringsteam med henblik på pension, jobafklaringsforløb, fleksjob eller førtidspension. Den aktive indsats for voksne borgere i ressourceforløb samles i teamet for aktiveringsparate voksne.

Beskæftigelsesprojekterne Springet for unge og Projekt Vestvolden for voksne skal fremover rumme nytteindsatsen.

Der foretages desuden mindre personalerokeringer for at styrke visse beskæftigelsesindsatser – herunder integrationsindsatsen for indvandrere og flygtninge.

Yderligere tilretninger i anvendelsen af personaleressourcer på påregnes som følge af udviklingsprojektet for bedre borgerservice.

Den nuværende omlægning medfører effektiviseringsgevinster, der betyder at i alt 8 nuværende stillinger nedlægges. Det omhandler 5 stillinger der i dag er vakante eller bliver det som følge af medarbejderes ønske pensionering, samt 3 stillinger der nedlægges ved afskedigelse. Det er vurderingen, at eventuelle fremtidige personalereduktioner vil kunne ske ved naturlig afgang, såfremt det forudsættes som følge af omlægninger i beskæftigelsesindsatsen. Konsekvenser af reformer i fremtiden kan dog ligeledes også betyde opslag af nye stillinger, såfremt disse ikke kan besættes ved interne rokeringer – herunder i forlængelse af aftalen om ”Ingen Nemme Løsninger”

Et bedre arbejdsmiljø

Den ændrede måde at tilrettelægge beskæftigelsesindsats skal medføre et bedre arbejdsmiljø.

Arbejdsindsatsen blandt sagsbehandlere med ansvar for myndigheden reduceres, da flere borgerforløb udredes, beskrives og i øvrigt fastholdes i aktivitet i beskæftigelsestilbuddene.

Det er en forudsætning, at den nye tværfaglighed i beskæftigelsestilbuddene mv. skal medvirke til øgede resultater af beskæftigelsesindsatsen, skal anvendes til en yderligere reduktion af det samlede sagsantal for alle målgrupper.

Nye projekt- og funktionsbeskrivelser skal gøre det mere tydeligt for alle medarbejdere hvad der forventes af den daglige arbejdsindsats både kvalitativt og kvantitativt, og nye arbejdsgange skal lette overgange mellem de enkelte funktioner.

Endeligt skal ny IT implementeres – herunder nye systemer til borgernes selvbooking af samtaler mv. lette administrative byrder.

Der skal udarbejdes en ”borgernes hjælp til selvhjælp strategi” hvor flest mulige opgaver overlades til lediges eget initiativ og ansvar, hvilket ændrer måden at samarbejde på mellem borger og myndighed på en række områder.

Kommende proces.

Nærværende oplæg behandles i Styregruppen for gennemførelse af analysen torsdag d. 22. januar og i Medudvalget d. 23. januar.

Den nye organisering af de enkelte teams og tilhørende beskæftigelsestilbud i jobcentres eget regi, er udarbejdet i form af diagrammer for de enkelte funktioner og borgerflow. Disse præsenteres for Jobcentrets medarbejdere ultimo januar 2015. forinden gennemføres samtaler med berørte medarbejdere. I februar udarbejdes de nye projekt- og funktionsbeskrivelser for de enkelte enheder og medarbejdere, og der forestår en tilrettelæggelse af overgangen fra gammel til ny fordeling af sager og opgaver, som skal ske i samarbejde mellem berørte medarbejdere og ledelse.

Sideløbende udarbejdes de nye krav til leverandøres beskæftigelsestilbud som herefter udbydes i konkurrence.

Omlægningerne forudsætter fortsat aktiv inddragelse af Medudvalget, og der nedsættes desuden en række arbejdsgrupper med deltagelse af medarbejdere og ledelse, der skal varetage den praktiske implementering.