

Metoder og metodeudvikling i virksomhedsrevalideringen – set fra projekternes perspektiv

***Ivan Harsløf, Sanne Nissen Møller
& Anette Kruhøffer***

*Arbejdsmarkedets rummelighed
Arbejdspapir 5:2002*



Arbejdspapir
Socialforskningsinstituttet
The Danish National Institute of Social Research

Metoder og metodeudvikling i virksomhedsrevalideringen – set fra projekternes perspektiv

***Ivan Harsløf, Sanne Nissen Møller
& Anette kruhøffer***

***Arbejdsmarkedets rummelighed
Arbejdspapir 5:2002***

Socialforskningsinstituttets arbejdspapirer indeholder foreløbige resultater af undersøgelser og forarbejder til artikler eller rapporter. Arbejdspapirer udgives i et begrænset oplag som grundlag for en faglig diskussion, der indgår som led i forskningsprocessen. Læseren bør derfor være opmærksom på, at resultater og fortolkninger i den færdige rapport eller artikel vil kunne afvige fra arbejdspapiret. Arbejdspapirer er ikke omfattet af de procedurer for kvalitetssikring og redigering, som gælder for instituttets forskningsrapporter.

Om undersøgelsen

Centralt i Socialforskningsinstituttets evaluering af Projekt Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet står undersøgelsen af, hvilke metoder i virksomhedsrevalideringsindsatsen der anvendes og udvikles på de involverede projekter, og hvordan metoderne siden hen forankres i den eksisterende forvaltning. Dette arbejdsrapport belyser dette emne fra projekternes perspektiv. Der fokuseres i dette arbejdsrapport på de projektansattes egne beskrivelser, vurderinger og refleksioner over det metodiske arbejde og baggrunden for de initiativer, man har iværksat. Arbejdsrapporten er dermed tænkt som en 'trædesten' i forhold til evalueringens mere analytiske fase – de kvantitative og kvalitative interviewundersøgelser blandt virksomhederne og revalidenderne, såvel som samarbejdspartnere i kommuner og amter.

Projektet er finansieret af Socialministeriet og Socialforskningsinstituttet.

Undersøgelsen er gennemført i Forskningsgruppen om arbejdsmarkedets rummelighed. Arbejdsrapporten er udarbejdet af forskningsassistenterne cand.scient.soc. Ivan Harsløf, cand.scient.anth. Sanne Nissen Møller og cand.rer.soc. Anette Kruhøffer. Forskningsleder, mag.scient.soc., Anders Rosdahl og forskningsmedarbejder, cand.polit Søren Jensen har forestået en række af de interview, som ligger til grund for arbejdsrapporten.

Indhold

Om undersøgelsen	1
Indhold	3
1. Formål, metode og sammenfatning.....	5
1.1. Indledning.....	5
1.2. Metoden der ligger til grund for arbejds papiret	5
1.3. Metoder og metodeudvikling	6
1.4. Metodeudvikling i spændingsfeltet mellem retssikkerhed og individuel sagsbehandling	7
1.5. Sammenfatning.....	8
1.5.1. Tværgående problemstillinger.....	8
1.5.2. Metodeudvikling på sagsniveau	10
1.5.3. Metodeudvikling på det strategiske niveau	13
2. Problemer i det traditionelle revalideringsarbejde og nye metodiske strategier	15
2.1. De rigide systemer vs. fleksibilitet	15
2.2. De institutionelle systemers begrænsede muligheder vs. det ordinære arbejdsmarkeds store udbud ..	17
2.3. Udbuds- vs. efterspørgselsorienteret indsats	18
2.4. Snæver fokusering på formelle, faglige kvalifikationer vs. helhedsorientering.....	19
2.5. Behandlersystemkultur vs. virksomhedskultur	20
2.6. Snæver interessevaretagelse vs. samarbejde	21
2.7. Utilstrækkeligt informationsniveau vs. information, inddragelse og erfaringsudveksling.....	22
2.8. Udfordringer	23
3. Metodeudvikling på sagsniveauet	25
3.1. Visitationsprocessen	25
3.2. Ansvarliggørelse af revaliderende	28
3.2.1. Kontrakter til markering af at revalidering sker på frivillig basis	28
3.2.2. Egen ressourceprofil.....	29
3.2.3. Undervisning i rettigheder og pligter	29
3.2.4. Styrkelse af selvtillid gennem test som synliggør testpersonens ressourcer	30
3.2.5. Revaliderende som den udfarende kraft ved virksomhedskontakt.....	30
3.3. Social kompetenceopbygning.....	30
3.4. Social integration på virksomheder	31
3.4.1. Styrkelse af virksomhedsrevalideringsarbejdspladsernes rummelighed	31
3.4.2. Kontaktpersoner på virksomhederne.....	32
3.4.3. Netværksgrupper	33
3.5. Faglig kvalifikationsopbygning.....	33
3.5.1. Op træning forud for eksterne virksomhedsophold: "Accelerationsbaneforløb"	34
3.5.2. Sprogundervisning på virksomheder	34
3.5.3. Virksomhedsorienteret undervisning	34
3.6. Metodeudvikling i forbindelse med vurderingen af revaliderendes kvalifikationer.....	34
3.6.1. Praktikforløb	35
3.6.2. Henlæggelse af arbejdsprøvning til virksomheder	35
3.6.3. Spørgeskema som redskab til rapportering af arbejdssevne	35
3.6.4. Kapacitetstest	37
3.6.5. Inddragelse af virksomheden i udarbejdelsen af afslutningsrapport	37
3.7. Rundbordssamtaler.....	38
4. Metodeudvikling på det strategiske niveau.....	43
4.1. Samarbejde med virksomhederne.....	43
4.1.1. Partnerskabsaftaler	43
4.1.2. Virksomhedsnetværk.....	44

4.1.3. Virksomhedskontakt mhp. at indgå konkrete aftaler omkring formidling/udslusning.....	45
4.1.4. Netværksdannelse mellem kontaktpersoner på virksomheder	46
4.2. Styrkelse af det socialfaglige arbejde og samarbejde i kommunen/regionen.....	46
4.2.1 Kurser for kommuner, faglige organisationer og a-kasser	47
4.2.2. Konsulentnetværk	47
4.2.3. Samarbejde mellem kommune og arbejdsformidling	48
4.3. Metoder i forbindelse med intern og ekstern formidling.....	48
Appendiks 1: Interview foretaget i forbindelse med delundersøgelserne I og II.....	51
Appendiks 2: Oversigt over metodeudvikling på de forskellige projekter	52
Litteratur.....	59
Arbejdsrapporter publiceret af Socialforskningsinstituttet.....	61

1. Formål, metode og sammenfatning

1.1. Indledning

Formålet med dette arbejdspapir er at gå i dybden med metodeudviklingen, som finder sted i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet. Arbejdspapiret belyser metodeudviklingen set fra projekternes side. Metodebeskrivelsen er i den forstand foreløbig. I senere arbejdspapirer vil metoderne blive belyst mere bredt – set fra revalidenderne, virksomhederne, tillidsrepræsentanter og kommunale og amtslige samarbejdspartners forskellige ståsteder. I dette arbejdspapir gives en beskrivelse af, hvilke metoder projekterne forsøger at udvikle eller videreudvikle i forbindelse med integrations- og fastholdelsesindsatsen. Formålet er ikke at foretage en vurdering af projekternes 'driftsstatus'. Det er med andre ord ikke formålet at lave detaljerede opgørelser over, hvad man har fået for de midler, som har været bevilget til projekterne, midtvejs inde i projektperioden. Der ønskes derimod at få et overblik over, hvilke aktiviteter og -initiativer som er sat i værk i regi af projekterne. Afgrænsningen af emneområdet – det som henregnes under virksomhedsrevalidering i dette arbejdspapir – foretages hermed i sidste instans af projekterne selv, dvs. hvad man her finder meningsfuldt at pege på som aktiviteter, som styrker integrations- og fastholdelsesarbejdet. Det bør understreges, at flere af de beskrevne metoder eller tilgangsvinkler, såvel som de ideer, som ligger til grund herfor, ikke nødvendigvis er nye. Mange andre steder i landet arbejder man eller har arbejdet med revalidering (såvel som andre aktive foranstaltninger) ud fra lignende tanker.

Indledningsvist vil vi i dette kapitel præsentere den metode, som ligger til grund for dette arbejdspapir. Herefter vil metodebegrebet og udviklingen af metoder i det sociale arbejde blive diskuteret. Endelig følger en sammenfatning af arbejdspapiret.

1.2. Metoden der ligger til grund for arbejdspapiret

Arbejdspapiret forbliver primært på et beskrivende niveau med henblik på at kunne danne baggrund for de videre kvalitative og kvantitative analyser. Disse analyser vil finde sted, når evalueringens delundersøgelse III inddrager virksomhedsrevalideringsprojektets centrale aktører: virksomhederne og revalidenderne. Til grund for dette arbejdspapir ligger en række informantinterview med projektkoordinatorer/-ledere og -medarbejdere gennemført i perioden 31.10.01-21.1.02. Evalueringsgruppen har desuden, i det omfang det har været muligt, forsøgt at få adgang til, hvad som måtte foreligge af relevant skriftlig materiale vedrørende de enkelte projekter (nyhedsbreve, interne notater, pjecer o.l.). Ud fra materialet fra den første interviewrunde blev der lavet en foreløbig oversigt over, hvilke metoder som bliver anvendt eller udviklet på de forskellige projekter. Ved hjælp af denne oversigt har interviewerne under anden interviewrunde forsøgt at spørge systematisk ind til den mere præcise anvendelse af metoderne, hvilke alternativer der har været overvejet, og hvilke be væggrunde der har været for satsningen på de valgte metoder (i

Appendiks 1 vises en oversigt over de gennemførte interview under de to interviewrunder). De deltagende projekter har i to omgange haft foreløbige udkast til dette arbejdspapir til gennemsyn med henblik på at korrigere upræcise beskrivelser af de anvendte metoder og komme med forslag til tilføjelser mv.

En af udfordringerne for denne evaluering af metodeudviklingsarbejdet er, at størsteparten af projekterne er så tæt forbundet med andre projekter, forvaltningsenheder mv., at det i praksis er vanskeligt at skelne mellem, hvilket metodeudviklingsarbejde der foregår i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering, og hvilket som foregår mere eller mindre uafhængig heraf. Det er valgt at henregne de aktiviteter under projekterne, som man på projekterne selv har peget på, som i større eller mindre omfang er knyttet til projektet. Blandt andet fordi materialet til denne delundersøgelse er tilvirket midtvejs i projektperioden, gælder det for en række af de metodeaktiviteter, som beskrives i dette arbejdspapir, at de endnu ikke eller kun i ringe omfang har været afprøvet, i den forstand at de har haft betydning for konkrete revalideringsforløb. Ikke desto mindre er disse metoder taget med i beskrivelsen her.

1.3. Metoder og metodeudvikling

En metode er en planmæssig/systematisk fremgangsmåde, som anvendes for at opnå et givent fastlagt mål. Graden af planmæssighed og systematik strækker sig fra den udførligt definerede, skriftlige og retssanktionerede handlingsanvisning (en gældende lovtekst) til den meget løst strukturerede, men dog idébaserede og målorienterede praksis. Hvor nogle metoder har en dokumenteret sandsynlighed for at afhjælpe bestemte problemer, er andre baseret på mere usystematiske erfaringer gjort i den daglige praksis. Som minimum er der tale om, at der er *reflekteret* over mål og midler, for at man kan tale om en metode. En metode er reproducerbar. Man kan anvende den gentagende gange konfronteret med sager, som er uafhængige af hinanden, men hvor problemstillingen er den sammen. En metode er desuden principielt personuafhængig.

At *udvikle* metoder forstås i dette arbejdspapir bredt. Det vil sige metodeudvikling i dette arbejdspapir, ud over at dække aktiviteter, hvor man direkte udvikler en metode fra grunden, også omfatter aktiviteter, der for eksempel har som formål:

- At implementere en kendt metode i en lokal kontekst
- At afprøve/eksperimentere med anvendelsen af forskellige kendte metoder, for eksempel for at teste hvordan de fungerer i forhold til forskellige målgrupper
- At videreudvikle en kendt metode
- At dokumentere eller synliggøre en kendt metodes anvendelighed

Som led i metodeudviklingsarbejdet gør man på en række af de involverede projekter brug af forskellige evalueringsværktøjer. Det drejer sig for eksempel om anvendelsen af spørgeskemaer blandt virksomhederne eller blandt revalidenderne, hvor der spørges til disses oplevelse af indsatsens kvalitet eller mere kvalitative interview med brugerne. På enkelte projekter har man engageret uafhængige konsulenter til at forestå evalueringer af projektet eller dele heraf. En mindre del af metodeudviklingsarbejdet er desuden kundskabsbaseret, idet der trækkes på eksisterende socialfaglig, -psykologisk og anden teori.¹ På det strategiske niveau nævnes endvidere forskellige former for organisationsteori. Det er dog kun i begrænset omfang, at de interviewede projektansatte, direkte adspurgt om kundskabsanvendelse, henviser til teoretiske kilder. Hermed bekræftes en tidligere påvist generel tendens i metodeanvendelsen i det sociale arbejde, nemlig at denne overvejende baserer sig på praksis- eller klinisk kundskab af normativ karakter (jf. Egelund under udgivelse, 10).

1.4. Metodeudvikling i spændingsfeltet mellem retssikkerhed og individuel sagsbehandling

Et traditionelt skisma i det offentliges indsats over for borgerne går på, at man på den ene side bør sikre lighed for loven gennem en ensartet behandling af alle, men at man på den anden side er nødt til at tage hensyn til det enkelte individs særlige situation og behov. Hvor det første hensyn lægger op til høj grad af regelorientering, lægger det andet hensyn - i modsætning hertil - op til, at indflydelsen på indsatsen decentraliseres, sådan at den i sidste instans beror på den enkelte frontmedarbejders faglige skøn og intuition i den konkrete sag. En spørgeskemaundersøgelse blandt personer, som har fuldført revalidering, peger på, at mange har oplevet, at det er af afgørende betydning, hvilken person man konkret har som sagsbehandler i forhold til, hvor meget indflydelse man får på sin sag.² Spørgeskemaundersøgelsen peger dermed på, at revalidenderne oplever en høj grad af personafhængig vilkårlighed.

Man kan på et vist plan se den stigende fokusering på metodeudvikling og -udbredelse som et forsøg på at imødegå dette skisma mellem retssikkerhed og individuel sagsbehandling. Gennem udbredelsen af bestemte metoder sikres en vis grad af personuafhængig standardisering. Metodernes standardisering betyder, at de kommer til at udgøre en slags tjeklister eller blot et fælles fagsprog og fælles begrebs- og referenceramme, som kan sikre en mere ensartet kvalitet i indsatsen over for den enkelte. Metodeudviklingen kan medvirke til, at man bevæger sig væk fra eller transformerer 'tavs viden', dvs. den viden, som anvendes ureflekteret i praksis, til 'kodificeret viden', dvs. den viden, der inden for professionen er etableret enighed omkring, udgør det rette grundlag for praksis (jf. Kupferberg, 1999, 167). Forekomsten af en given metode på et område betyder principielt, at en borgers individuelle behov systematisk søges afhjulpel på baggrund af

¹ Der nævnes forskellige kommunikations-, lærings-, rolle- og gestaltteorier.

² 65 procent af de adspurgte svarede "i høj grad", mens 15 procent svarede "i nogen grad." (Storm, 2001, 76).

et standardiseret sæt af anvisninger. Set på den baggrund forekommer det ikke selvmodsigende, når man på et projekt som det i Københavns Kommune i et og samme åndedrag henviser til mål om *ensartethed* og *individorientering* som stikord for de værdier metodeudviklingen i projektet baserer sig på:

”Projektet bygger over for borgerne på ensartet, individorienteret indsats, hvor deres behov tilgodeses bedst muligt.”

En tilsvarende dobbelthed kan man finde i de tre styrende principper for Vejle Kommunes projekt: individualiserede personprofiler, standardiseret sagsbehandling og enstrengt virksomhedskontakt. Netop gennem en standardisering af sagsbehandlingen, herunder visitationen, er målet at sikre individualiserede personprofiler.

Standardiseringen, som er central i metodeudvikling, kan være med til at få det sociale arbejde til at fremstå med en højere grad af objektivitet. Dette kan have væsentlig betydning for socialarbejderstandens selvforståelse, såvel som omverdens forståelse af standen som profession. Man kan derved pege på metodeudvikling som en måde at professionalisere det sociale arbejde. I brugernes perspektiv kan det være væsentligt, om det sociale arbejde får en henholdsvis objektiv eller subjektiv iscenesættelse. Det berettes for eksempel på et projekt, hvor der anvendes en standardiseret test til afdækningen af ressourcer, at revaliderende forholdes sig meget autoritativt til test-resultatet (RevaCenter Århus Syd). Denne respons synes altså delvist at være resultatet af anvendelsen af en objektivt iscenesat metode.

1.5. Sammenfatning

Dette arbejdsrapport tager udgangspunkt dels i de tværgående problemstillinger, som på det aktuelle tidspunkt i projektperioden (midtvejs) har kunnet uddrages som baggrund for den igangværende metodeudvikling, dels i nogle mere konkrete beskrivelser af metodearbejdet på både sagsniveau og strategisk niveau.

1.5.1. Tværgående problemstillinger

Ved at se på de tværgående problemstillinger, der ifølge de projektansatte danner baggrund for metodeudviklingen i revalideringsarbejdet, det vil sige de barrierer, man på projekterne peger på som hæmmende for integrations- og fastholdelsesbestræbelserne, kan man indikere nogle tendenser, der tegner det aktuelle metodearbejde og dets udvikling.

Et nøgleord for bevæggrunden bag en del af det arbejde, der foregår på projekterne, er fleksibilitet. Det drejer sig om en ambition om at udvikle mere fleksible strukturer og løsninger, der bedre kan håndtere og tilbyde en individuel indsats i forhold til borgerens ønsker og behov. Dette har

vist sig ofte at kræve en ændret organisering mellem kommuner og amter og en ændret indstilling til, hvem der varetager hvilke opgaver og hvornår – dvs. en mere fleksibel arbejdsdeling. I den forbindelse fokuseres der endvidere på, at man i højere grad skal tænke i samarbejde. Dette bliver på nogle projekter relateret til, at man i den hidtidige praksis har set eksempler på mere snæver interessevaretagelse og kassetænkning de involverede aktører i mellem. Med ønsket om øget samarbejde følger desuden behovet for øget og mere målrettet informations- og erfaringsudveksling, hvilket der arbejdes på på flere niveauer i projekterne.

Den fleksible orientering gælder også arbejdet i forhold til en essentiel samarbejdspartner i virksomhedsrevalidering – nemlig virksomhederne – hvor de kommunale/amtslige front-medarbejdere i højere grad skal være tilgængelige for virksomhederne i samarbejdet. I forhold til den del af virksomhedsrevalideringsarbejdet, som retter sig mod offentlige arbejdspladser, er der desuden eksempler på projekter, som arbejder med at smidiggøre arbejdspladsernes normeringsordninger for ad den vej at skabe en større pulje af udslningsjobs.

En anden tværgående problemstilling handler om at udvide tilbuddene til revaliderende og gøre arbejdsprøvningerne mere realistiske og direkte relateret til det arbejdsmarked, revaliderende skal indtræde på. En styrket inddragelse af virksomhederne i forrevalideringen (praktik, arbejdsprøvning) er et bud på metodeudvikling inden for det felt.

En central tendens i metodeudviklingsarbejdet på en række projekter synes at være en satsning på en mere intensiv socialisering af revaliderendegruppen. De målgrupper man arbejder med på de forskellige projekter, varierer en del i forhold til position i forhold til arbejdsmarkedet – nogle har haft en tæt uddannelses- og erhvervsmæssig tilknytning, mens andre aldrig har haft et ordinært job. Det er de projekter, hvor målgruppen er kendetegnet ved en generelt ikke-eksisterende eller meget løs tilknytning til arbejdsmarkedet, at man metodisk arbejder med forskellige socialiseringsstrategier. Det kan for eksempel handle om styrkelse af revaliderendes selvværd, ansvarlighed for egen udvikling og disciplinering af revaliderende i forhold til at kunne tilpasse sig arbejdslivets krav (eksempelvis ved stabilt fremmøde, adfærd på arbejdspladsen). Udviklingen beskrives på nogle projekter som gående fra en forholdsvis snæver fokusering på formelle og faglige kvalifikationer til en mere helhedsorienteret indsats, der også fokuserer på de bløde kvalifikationer. Denne udvikling skal ses i sammenhæng med, at man sideløbende i højere grad fokuserer på virksomhedernes efterspørgsel efter arbejdskraft, og at man således søger at samtænke virksomhedernes behov med nyorienteringen i satsningen på udbudssiden.

En oplevet dikotomi mellem en institutionaliserende behandlerkultur repræsenteret ved det offentlige revalideringssystem og en ansvarliggørende og udfordrende virksomhedskultur ligger til grund for en gennemgående problemstilling, som nogle af projekterne søger at håndtere i deres

metodeudvikling. Det sker blandt andet ved at inddrage virksomheder i flere faser af revalideringen – eksempelvis ved at placere afklaring og arbejdsprøvning ude på virksomheder. Desuden kan man enkelte steder se forsøg på at ”indføre” virksomhedskultur i den offentlige forvaltning, forstået på den måde, at man arbejder med de kulturelle forestillinger, dvs. forforståelser og værdier, som hersker i behandlersystemet, og som man anser for at være en barriere for borgerens udvikling i retning af at kunne indtræde på arbejdsmarkedet. En anden metode til fremme af virksomhedskultur er at indføre arbejdsmarkedslignende vilkår i forbindelse med matchning af revalidend og virksomhed eller i rammerne for et projektforsøg, hvor ansættelseskontrakter og sanktionsmuligheder optræder.

Tendenserne i metodeudviklingen peger således i retning af en mangestrengt indsats, der stiller nye krav til alle involverede aktører og særligt til dem, der udgør bindeledet mellem hovedpersonerne (revalidenden og virksomheden) – nemlig til forvaltningerne og deres frontmedarbejdere. De skal i højere grad kunne omstille sig til skiftende situationer og forholde sig til de mange forskellige aktører og relationer. De skal være tilgængelige, dvs. stå til rådighed for revalidender og virksomheder i situationer, hvor der er behov for hurtig sagsbehandling. Den mere helhedsorienterede orientering synes også at stille krav om et stort engagement i den enkelte revalideringssag.

1.5.2. Metodeudvikling på sagsniveau

Det er i dette arbejdsrapport valgt at behandle metodeudviklingen i forhold til sagsniveau – dvs. de metoder, der benyttes og udvikles i forhold til at håndtere de enkelte sager – og i forhold til et strategisk niveau – dvs. de metoder, som kan styrke organiseringen af revalideringsindsatsen. Hensigten er at give et indblik i udbredelsen af metoderne, variationen i dem samt de erfaringer, der på nuværende tidspunkt er gjort i anvendelsen. Denne beskrivelse er dog langt fra udtømmende, alene af den grund, at dette udelukkende belyses gennem de projektansattes egne beskrivelser og vurderinger. Det er her søgt at samle de enkelte delmetoder i forhold til nogle tværgående temaer, som har vist sig centrale og som er tæt forbundne med de ovenstående skitserede problemstillinger.

Visitation

I visitationsprocessen, som leder frem til placering i et konkret virksomhedsrevalideringsprojekt (integration eller fastholdelse), er det vigtigt at have for øje, at det er forskelligt fra projekt til projekt, dels fra hvilken fase man er repræsenteret i i visitationen, og dermed hvilke former for kriterier man visiterer i forhold til, dels hvordan man griber visitationen an. Samlet set baserer visitationsprocessen sig imidlertid på fire sammenhængende former for kriterier: et *juridisk* (hvorvidt det er i overensstemmelse med loven), et *videnskæssigt* (om der foreligger tilstrækkelig viden, blandt andet for at afgøre, om det er i overensstemmelse med loven), et *erhvervsmæssigt*

sigt (hvilket erhverv revalideringen skal sigte efter og hvilken revalideringsindsats der dermed skal tilrettelægges) og et *praktisk* (om man har et tilbud, som matcher). Man kan finde to varianter for visitationsprocessen angående inddragelse af aktører. I den ene form visiterer forvaltningen til projektet uafhængig af projekterne, mens projektet i den anden form selv er med til at afgøre, hvilke personer, der skal sluses ind i deres forløb. De hidtidige erfaringer peger i retningen af, at *matchningsprocessen* – mellem borger og ordning/projekt og dermed i sidste instans mellem revalidend og virksomhed – fungerer bedst, der hvor projektet selv er repræsenteret i den indledende visitation.

Social og personlig kompetenceudvikling

Et gennemgående tema i en stor del af metodeudviklingen på sagsniveau vedrører som nævnt ovenfor, hvad man kan betegne som et forsøg på at ansvarliggøre revalidenderne. Det betyder, at man søger at udvikle metoder til at fremme, at revalidenderne i højere grad påtager sig ansvaret for eget sagsforløb og hermed ansvar for (gen)indtræden på arbejdsmarkedet. For at påtage sig et ansvar bliver det påpeget, at det er vigtigt, at man føler ejerskab over sin situation og sit revalideringsforløb, og at den forhandlingsposition man indtager i forhold til det offentlige system ikke underkendes. Dvs. at man i metodeudviklingen flere steder søger at ændre relationen mellem sagsbehandler/vejleder og revalidend. Den strukturelle ramme omkring interaktionen gør, at det altid vil være en ulige relation, men ved at give revalidenden værktøjer til at styrke sin argumentation, autoritet og selvtilid til at udnytte disse argumenter (om ønsker, krav og rettigheder), tilkendes det som hensigten at styrke revalidendens forhandlingsposition. Disse værktøjer er eksempelvis:

- Kontrakter til indgåelse mellem revalidend og forvaltning/projekt,
- Tests der er designet sådan, at de sigter mod at synliggøre revalidendens ressourcer

Desuden forsøges det ligeledes at ændre relationerne ved at satse på:

- Ændret rollefordeling under virksomhedskontakten i forbindelse med arrangering af praktikforløb mv., sådan at revalidenden bliver den udfarende kraft og på
- Undervisning i rettigheder og pligter og i arbejdet med ressourceprofilen

Der fokuseres som led i denne proces i nogle projekter specifikt på at opbygge sociale kompetencer hos revalidenderne. Dette sker på nogle af de projekter, hvor man arbejder med en målgruppe kendetegnet ved ikke at have haft en stabil tilknytning til det danske arbejdsmarked i årene forud for indsatsens iværksættelse. Det drejer sig om basale sociale kompetencer, der anses som nødvendige for at kunne begå sig på en virksomhed (for eksempel stå op om morgenen, smøre en madpakke, tage dagligt bad, kommunikere hensigtsmæssigt og møde stabilt) og som

mange revalidender efter lang tids fravær fra arbejdsmarkedet ikke i tilstrækkelig grad er i besiddelse af.

Alle projekter udvikler metoder, hvis formål er at styrke den sociale integration og efterfølgende fastholdelse af borgeren på virksomheden og i arbejdslivet, når først de er nået hertil i processen. Opgaven kan både bestå i at hjælpe fagligt, informere om de skrevne og uskrevne regler og omgangsformer, der gælder på en virksomhed og evt. hjælpe med akutte problemer, som vanskeliggør revalidendens deltagelse i processen. Der synes at være tre forskellige strategier i denne metodeudvikling. Den ene består i at uddelegere en kontakt- og opfølgningsfunktion til personer på virksomheden (kolleger, tillidsmænd eller ledere). I den anden strategi varetager kommunale/amtsslige medarbejdere kontaktfunktionen til revalidenden (eksempelvis sagsbehandler, jobkonsulent eller projektleder). Den sidste strategi involverer netværksgrupper blandt revalidender. De tre strategier udelukker på ingen måde hinanden, og flere af projekterne anvender da også en kombination. En afgørende forskel mellem kontaktpersonmetoderne og netværksmodellen er imidlertid karakteren af relationer, som revalidenden indgår i og dermed den sociale position, vedkommende indtager. Dvs. hvorvidt der er tale om en ulige social relation mellem en erfaren og en uerfaren, eller det er relationer mellem ligeværdige med samme type problemer.

Faglige kvalifikationer

Metodeudviklingen fokuserer også på de faglige kvalifikationer – dels på, hvordan man kan styrke dem, dels på hvordan man kan vurdere og videreinformere (mellem forskellige myndigheder eller mellem myndigheder og virksomhed) om en revalidends kvalifikationer. Særligt med den øgede inddragelse af virksomheder og ønskerne om mere tværorganisatorisk samarbejde er det nødvendigt at forholde sig til overdragelsessituationer. Ved at udvikle gode vurderingsmetoder søger man at skabe fundamentet for, at et sammenhængende forløb kan sikres, selvom det går på tværs af og involverer forskellige institutioner, forvaltninger og virksomheder.

En central tendens i udviklingen af metoder til vurdering af revalidendens kvalifikationer er at lade virksomhederne og revalidenderne selv (frem for udelukkende kommunale/amtsslige medarbejdere) stå for vurderingerne. Særligt inddragelsen af revalidenderne i kvalifikationsvurderingen forekommer at ligge i tråd med det tidligere nævnte fokus på ansvarliggørelsesdimensionen. Metoderne går eksempelvis ud på:

- I højere grad at anvende kortere praktikforløb, hvor revalidenden selv orienterer sig om kravene inden for de ønskede jobområder
- Anvendelsen af (spørge)skema til rapportering af arbejdsevne, til udfyldelse af virksomheden og eventuelt også revalidenden (i sidstnævnte tilfælde skal spørgeskemaet udgøre et dialogbaseret værktøj)

Rundbordssamtaler

I forhold til sagsorienterede metoder er rundbordssamtalen en udbredt dialogform. Formålet med metoden kan være at 1) videregive nødvendig information, så både revalidend, virksomhed og forvaltning forholder sig til et fælles vidensgrundlag i det videre revalideringsforløb, 2) aftale praktiske forhold omkring virksomhedsopholdet og de involveredes roller, rettigheder og pligter, 3) afklare om ”kemien” mellem virksomhed og revalidend passer. Det nye i den ellers velkendte metode i socialforvaltningers virksomhedsrettede arbejde vedrører deltagerkredsen ved rundbordssamtalen. I den minimale version deltager en repræsentant fra henholdsvis virksomhed og kommune/amt samt revalidenden. I flere af projekterne arbejdes der med at variere deltagerkredsen, så den kan udvides med eksempelvis projektleder/medarbejder, virksomhedens tillidsrepræsentant og kontaktperson, psykolog, læge, repræsentant fra BST samt fagforening. Fordelen ved den udvidede model er naturligvis, at den fælles videnplatform er bredere funderet. Ulempen kan være, at flere deltagere også medfører større koordinationsproblemer i forbindelse med at lave aftaler om afholdelse af konkrete fællesmøder, som det kan være sværere at få til at fungere i praksis.

1.5.3. Metodeudvikling på det strategiske niveau

Bag metodeudviklingen på det strategiske niveau ligger et ønske om at styrke organiseringen af og rammerne for revalideringsindsatsen. I projekterne fokuseres der på samarbejde med og mellem virksomheder, styrkelse af det socialfaglige arbejde og samarbejde i kommunen/regionen samt formidlingsstrategier. Projekterne søger at udvikle metoder både til forbedring af samarbejdet med virksomheder og til at udvide gruppen af virksomheder, man arbejder sammen med. Særligt forskellige typer af netværk med og mellem virksomheder er centrale metoder til at fremme erfarings- og informationsudveksling, skaffe konkrete praktik- og arbejdsprøvningspladser og generelt udbrede politikker vedrørende sygefravær og fastholdelse. Sociale partnerskabsaftaler er ligeledes en udbredt metode i projekterne, hvor man ønsker at styrke og formalisere samarbejdet mellem kommune og virksomhed, eksplicitere ansvarsfordelingen mellem parterne og udfærdige en kommunikationsstrategi for samarbejdsprocessen. Erfaringerne med partnerskabsaftaler i projekterne svinger fra fremragende og succesfulde til yderst tvivlsomme. Selve kontakten med at udsluse revalidender på virksomheder er naturligvis et område, de fleste projekter arbejder videre med. Inden for metodeudvikling på et strategisk niveau gælder også, at man arbejder med at styrke det socialfaglige arbejde og samarbejde i kommunen eller regionen ved eksempelvis at afholde kurser for kommuner, faglige organisationer og a-kasser. Endelig foregår der også en metodeudvikling inden for den interne og eksterne formidling.

2. Problemer i det traditionelle revalideringsarbejde og nye metodiske strategier

”Bevæggrunden er vel, at der ikke bliver integreret personer nok på det rummelige arbejdsmarked ude i virksomhederne. [...] De metoder, som man har brugt ind til nu, har ikke været tilstrækkelige.” (Århus Kommune).

Dette afsnit vil beskæftige sig med de problemstillinger, som man på de involverede projekter peger på som baggrund for, at man ønsker at udvikle nye metoder i revalideringsarbejdet. Formålet er at belyse de overordnede tendenser, der ligger bag forsøget på at implementere, udvikle eller videreudvikle metoder i integrations- og fastholdelsesarbejdet i virksomhedsrevalideringsregi. Problemstillingen i sin korteste form fremgår af det ovenstående citat: De traditionelle metoder har ikke i tilstrækkelig grad slået til i forhold til at sikre målgruppen en aktiv position på arbejdsmarkedet. Gennem interviewene er der blevet peget på en række eksisterende barrierer som medvirkende til at vanskeliggøre integrations- og fastholdelsesbestrebelsene. I det følgende vil vi gennemgå en række centrale, overordnede problembeskrivelser, som er fremkommet i de interview med projektmedarbejdere, som er gennemført i forbindelse med denne undersøgelse. Det er valgt at strukturere gennemgangen af disse overordnede tendenser ud fra en række stiliserede modsætningspar for ad den vej at indkredse de bagvedliggende bevæggrunde for den metodiske udvikling på de enkelte projekter. De problemstillinger, som diskuteres i det følgende, er langt fra gældende i alle projekter, men de fleste projekter tilkendegiver, at en eller flere af de her fremhævede problemstillinger har dannet baggrund for deres søgen efter nye metoder. De udfordringer, som man på de enkelte steder er konfronteret med, og dermed hvilke bevæggrunde man har for metodeudviklingen, afhænger i høj grad af, hvilke konkrete målgrupper man arbejder med. Man kan i den sammenhæng skelne mellem kommunerne og amterne, idet sidstnævnte arbejder med målgrupper, som kommunerne ikke har tilbud til, dvs. borgere med meget komplekse og/eller specifikke problemstillinger. Amternes virksomhedsrettede arbejde kan desuden være konfronteret med det forhold, at man i mindre grad har mulighed for at have berøring med de lokale arbejdsmarkeder sammenlignet med borgernes respektive bopælskommuner.

2.1. De rigide systemer vs. fleksibilitet

En meget overordnet problemstilling, som blev nævnt på en række projekter, er, at revalideringsindsatsen er hæmmet af rigide rutiner, systemer og strukturer. Denne rigiditet gør sig øjensynligt gældende på både sagsniveauet, vedrørende de enkelte sager, og på det strategiske niveau, vedrørende organiseringen af indsatsen og samarbejdet mellem de involverede instanser. De to niveauer hænger selvsagt sammen; rigid organisering på det strategiske niveau virker i sidste instans ind på indsatsen i forhold til den enkelte sag. Sat på spidsen tegner der sig, på sagsniveau,

et billede af et traditionelt ”samlebåndssystem”, hvor systemerne går forud for det enkelte individ. Et stikord for den nye linje, som man forsøger at sætte i højsædet på sagsniveauet, er ”skræddersyning”, dvs. en tilpasning af indsatsen i forhold til borgerens ønsker og behov. På flere projekter (fx Københavns Kommune, Vejle Kommune, Århus Kommune og Horsens Kommune) angiver man, at metodeudviklingens værdimæssige grundlag netop er baseret på en *individualisering* af indsatsen over for borgerne. Omlægningerne i retningen af en mere fleksibel sagsbehandling i den enkelte revalideringssag stiller visse krav til frontmedarbejderne. Som det beskrives på et projekt:

”Det kræver, at man har fem kasketter hængende og kan skifte dem lynhurtigt... og at man er bevidst om, hvilken rolle har du nu, hvilken rolle har du om en halv time og hvilken rolle har du i morgen tidlig.” (Kolding Kommune).

Fleksibiliteten i indsatsen indebærer også, at frontmedarbejderne på revalideringsprojekterne i højere grad skal være til rådighed for revaliderenderne, når behovene opstår – også i praktikperioder – til forskel fra det traditionelle system, hvor man skal bestille tid ofte lang tid i forvejen (Storstrøm). Samlebåndsorienteringen – i modsætning til koordineret sideløbende indsats – i den hidtidige revalideringsindsats og i arbejdsdelingen mellem de forskellige instanser bliver fremhævet som et problem:

”Vi kommer fra en tid hvor man sagde: kommune – gik ikke, gik ikke, gik ikke... så tager vi amtet.” (Trollesbro).

Som et alternativ til denne, angiveligt rigide arbejdsdeling mellem kommune og amt, efterlyses en fleksibel arbejdsdeling, hvor amtets/revalideringsinstitutionens konsulenter kommer ind i sagen forlods. Også på det strategiske niveau bliver der lagt vægt på vigtigheden af fleksibilitet:

”I forhold til de involverede parter gælder det også om at være fleksibel. Når fx virksomhederne eller fagforeninger beder om et møde, er det her og nu og ikke om otte dage. Flexibiliteten er også en bydende nødvendighed, når virksomhederne spørger mig, om der er en borger i kommunens jobbank til et arbejde hos dem. Når en sådan forespørgsel kommer, skal kommunen være parat til at ’levere varen’ med det samme – ellers mister de jo flere dages produktion.” (Vejle Kommune).

Dette eksempel peger desuden på, at netop det øgede samarbejde med virksomheder og arbejdsmarkedets parter til en vis grad påtvinger de offentlige instanser at organisere arbejdet anderledes, så det i højere grad kan tilpasse sig arbejdsmarkedets meget dynamiske karakter. Tilsvaren-

de erfaringer har man gjort sig i Kolding Kommune, hvor man understreger, at problemerne, der opstår ude på virksomhederne, skal løses:

*”Nu eller måske om to timer, ikke om 14 dage, hvor der måske er i hul i kalenderen.”
(Kolding Kommune).*

Det handler om høj grad af tilgængelighed over for brugere og samarbejdspartnere.

På det strategiske niveau peges der endvidere på, at særligt det offentlige arbejdsmarked (fordi dette er underlagt en strammere regulering) på nogle områder fungerer rigtigt og dermed vanskeliggør den del af revalideringsindsatsen, som retter sig mod det offentlige. Projektet i Københavns Kommune peger på dette som en central problemstilling i forhold til fastholdelsesindsatsen over for langtidssygemeldte. Det har hidtil ikke været muligt at virksomhedsrevalidere en person som led i fastholdelse i en anden forvaltning i kommunen end den, hvor vedkommende har sit nuværende ansættelsesforhold. Dette har rent budgettekniske årsager. De enkelte forvaltninger skal decentralt stå til ansvar for deres udgifter, hvorfor de ikke må ansætte en ’udefra’ som en fastholdelsessag. Denne barriere over for skift mellem de forskellige forvaltninger i kommunen vil projektet forsøge at bryde ned. Ved at forsøge at lave en fælles pulje for en gruppe af forvaltningsenheder (lokalcentre) i kommunen til fastholdelsessager, der trækkes på, uanset om ansættelsen sker i samme eller en ny forvaltningsenhed, er det meningen, at projektet skal vise, at dette er gangbar vej til at fastholde flere.

2.2. De institutionelle systemers begrænsede muligheder vs. det ordinære arbejdsmarkeds store udbud

En anden problemstilling, som fremhæves som bevæggrund for den overordnede udvikling af virksomhedsrevalideringsmetoder, er, at de muligheder, som uddannelsesinstitutionerne, aktiveringsprojekterne og revalideringsinstitutionerne kan tilbyde, er begrænsede i forhold til den vifte af muligheder, som findes på det ordinære arbejdsmarked. Som en medarbejder på en revalideringsinstitution udtrykker det:

”Der er mange klienter, som tidligere er ’gået bagover’, fordi værkstedskapaciteten i sådan et hus her er jo meget ringere end på arbejdsmarkedet.” (Trollesbro).

På RevaCenter Silkeborg har man ingen egenproduktion, men baserer værkstedsarbejdet på videreforarbejdning og emballering af produkter, som kommer fra andre virksomheder. Man har dog til tider vanskeligt ved at få opgaver ind på institutionen, så derfor er man nødt til også at tage ’dårlige’ arbejdsopgaver ind, som ikke giver muligheder for at foretage de arbejdsprøvninger, man gerne ville. Blandt andet derfor anser man muligheden for at kunne flytte arbejdsprøvnings-

situationen til reelle virksomheder som oplagt. På nogle projekter nævnes det endvidere, at en fordel ved at henlægge dele af revalideringsarbejdet til rigtige arbejdspladser er, at man dermed opnår større kapacitet på projekterne eller institutionerne, dvs. at man får mulighed for at indsluse flere revalidender i systemet. I tillæg til at man på det rigtige arbejdsmarked rent kvantitativt har adgang til et langt større udbud af muligheder for at afprøve erhvervsfunktioner, er der også en kvalitativ dimension. De arbejdssituationer, man kan afprøves i, er langt mere realistiske på det rigtige arbejdsmarked. For eksempel vil produktionsapparatet på rigtige virksomheder ofte være mere tidssvarende.

2.3. Udbuds- vs. efterspørgselsorienteret indsats

Spørgsmålet omkring arbejdsmarkedsmuligheder har en anden meget væsentlig dimension. Det ser ud til, at der med metodeudviklingsarbejdet inden for virksomhedsrevalidering sker en stigende orientering mod efterspørgslen efter arbejdskraft ved tilrettelæggelsen af indsatsen. Når det i en projektbeskrivelse hedder, at ideen er at finde den korteste vej til arbejdsmarkedet for dem, der er længst væk (Vejle Amt) handler det netop om at indtænke *konkrete* udslusningsmuligheder allerede ved visitationen til revalidering eller tidligt i afklaringsforløbet. Hvor man måske tidligere har haft et vist blik for forekomsten af flaskehalse i regionen og forsøgt at revalidere i retningen af behovet for arbejdskraft, er det en tendens på en række projekter nu i stigende grad at entrere med konkrete virksomheder eller koncerner, som har rekrutteringsbehov. I projektet under Århus Kommune har man for eksempel valgt at målrette indsatsen mod to specifikke brancher (detailhandel og lager), hvor man ikke alene ved, at der er regional knaphed på arbejdskraft, men hvor man også har samarbejde med konkrete virksomheder, som har meldt ud, at man er indstillet på at ansætte revalidenderne efterfølgende, såfremt de opnår de relevante kvalifikationer. I Vejle Kommune har man indført kontrakter mellem kommunen og virksomhederne, hvori det præciseres, at indsatsen sigter mod varig beskæftigelse (dette indførte man dog forud for projektets etablering). I Horsens foretrækker man at lade arbejdsprøvningen foregå på *private* virksomheder, netop fordi man ved, at chancen for at revalidenden efterfølgende kan blive ordinært ansat her er større end i det offentlige, hvor man ikke har samme mulighed for at udvide antallet af medarbejdere ud over normeringen. På mange projekter arbejdes der ligeledes på at forbedre forståelsen og beskrivelsen af de job (og de kvalifikations- og præstationskrav, der er knyttet til de pågældende jobs), som man forsøger at udsluse revalidenderne til. Baggrunden for dette er, at man ønsker at undgå, at revalidenden først opdager, at vedkommende ikke kan honorere de krav, der stilles i det pågældende job, eller at vedkommende skuffes over jobbet reelle indhold, når de *er* kommet ud på virksomheden. Faren ved brudte virksomhedsforløb påpeges dels at være, at revalidenden får endnu et nederlag, dels at virksomheden bliver dårligere stemt over for den pågældende forvaltning/revalideringsinstitution, over for virksomhedsrevalidering, endsige over for tanken bag det rummelige arbejdsmarked generelt (RevaCenter Århus Syd).

At stille den tilsyneladende i stigende grad efterspørgselsorienterede indsats op som værende i modsætning til en udbudsorienteret indsats er på sin vis misvisende. En anden tendens i metodeudviklingen i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering synes nemlig netop at være en nyorientering i satsningen på udbudssiden. Dette beskrives kort i det følgende afsnit.

2.4. Snæver fokusering på formelle, faglige kvalifikationer vs. helhedsorientering

”Vi ønskede at blive bedre til at komme ind under huden på vores brugere.” (BOMI Reva-center, Vejle Amt).

En central tendens i metodeudviklingsarbejdet på en række projekter synes at være en satsning på en mere intensiv socialisering af revalidendgruppen. Det kan for eksempel handle om styrkelse af revalidendernes selvværd. Når man på et kursusforløb på et projekt (Kolding) overvejer at undervise deltagerne i førstehjælp, kan det ses som et initiativ, som har til formål at fremme selvværdet hos revalidenderne, som kan være en væsentlig forudsætning for at kunne få fodfæste i arbejdslivet. Ved at give deltagerne evnen til at kunne hjælpe andre synes målet at være at styrke disses selvfølelse i forhold til egne evner og muligheder og plads i det sociale fællesskab. Også styrkelsen af ansvarlighed for egen udvikling er et nyt satsningsområde, man arbejder metodisk på at udvikle. På et projekt har man besluttet sig for at tilrettelæggelsen af indholdet i projektets kursusforløb skal fungere som en *bottom-up* proces, hvor projektet lægger rammerne, men hvor det er meningen, at revalidenderne får ansvaret for at udfylde dem (RevaCenter Århus Syd). Satsningen på ansvarliggørelse genfindes også i metodeudviklingsarbejdet i forhold til fastholdelse. Refleksioner omkring hvordan man kan tildele den udstødningstruede medarbejder hovedrollen i tilrettelæggelsen af fastholdelsesprocessen, går på at få denne til selv at fremlægge problemstillingen og til at give et bud på, hvem som skal inddrages til at løse problemet og til at støtte op (Frederiksborg):

”Et vigtigt princip er, at hovedpersonen selv må bestemme over, hvordan hun/han vil leve sit liv, hvor de øvrige deltagere så må stille sin viden til rådighed.” (Fra notat som sammenfatter resultater af et kursusforløb, Frederiksborg).

Centralt i forhold til arbejdet med bløde kvalifikationer er endvidere at forsøge at styrke revalidendernes sociale netværksressourcer. På en række af projekterne arbejdes der metodisk med at skabe selvhjælpsgrupper blandt revalidenderne, hvor målet er, at man i disse grupper skal kunne bakke hinanden op – blandt andet i de situationer, hvor revalidenderne er på virksomhederne og har et særligt behov for at have en gruppe af personer i samme situation at kunne udveksle erfaringer med. Man kan til en vis grad sige, at det offentlige hermed påtager sig en opgave som tra-

ditionelt har være løftet af det civile samfund. Om end det ikke har været tænkt i så abstrakte baner, er det faktisk dette, som blandt andet har ligget til grund for, at man i Helsingør-projektet har valgt at arbejde med og videreudvikle denne metode. Man har nemlig hermed ønsket at nedbryde den kulturelle barriere, man vurderer, der har været i mellem målgruppen og socialforvaltningen, en barriere, som har stået i vejen for målgruppens motivation for at deltage i en beskæftigelsesorienteret indsats. Ved at gå ind og skabe sociale netværk har man ønsket at socialforvaltningen skulle fremstå mere human over for målgruppen, hvorfor denne i højere grad indvilger i at deltage aktivt og motiveret i revalideringsprocessen.

En anden tendens i relation til fokuseringen på bløde kvalifikationer er en vis grad af disciplinering af revalidenderne i forhold til at kunne tilpasse sig arbejdslivets krav (i forhold til stabilt fremmøde, adfærd på arbejdspladsen mv.). Intensiv opfølgning, mandsopdækning eller *coaching* er stikord i denne henseende. Der tales på flere projekter om at stille krav til revalidenderne – at have ”en hånd i nakken på dem” (RevaCenter Århus Syd). Endelig arbejdes der på nogle projekter med at justere revalidendernes forventninger til arbejdslivet (jobønsker, ønsker til transporttid mv.) ud fra hvad man fra projekterne/forvaltningerne anser for at være realistiske muligheder. Dette punkt kan siges altid at have været centralt i revalideringsindsatsen, eftersom et centralt forhandlingspunkt ved tilrettelæggelsen af indsatsen ofte har været det erhvervsmæssige sigte. Her er borgerens fordringer til tider i konflikt med forvaltningens ønsker (og lovgivningens anvisning) om, at revalideringen skal kunne gennemføres på så kort tid som muligt (Harsløf, 2000, 36). Når det forekommer at være et satsningsområde for metodeudviklingen skal det ses i sammenhæng med den tilsyneladende øgede fokusering på efterspørgselssiden (jf. afsnit 2.3).

2.5. Behandlersystemkultur vs. virksomhedskultur

Flere af de interviewede projektmedarbejdere peger på, at mange revalidenders erhvervsidentitet lider under mødet med revalideringssystemet:

”Mange klienter falder sammen, når de kommer inden for døren og ser, at de skal være tre uger på et tekstilværksted, som ikke siger dem noget som helst, frem for at være ude på en virksomhed.” (Trollesbro).

Det er fleres oplevelse, at revalidenderne, når de kommer ud på rigtige virksomheder, mander sig ekstra op, ranker ryggen – og at dette *i sig selv* er fremmede for deres udvikling i retningen af at kunne indtræde på arbejdsmarkedet. Dét, for eksempel, at sidde på en revalideringsinstitution opleves af nogle som en yderligere devaluering, hvorimod dét at komme ud på en virksomhed, hvor der stilles nogle krav kan betyde, at revalidenden oplever at have værdi (RevaCenter Silkeborg). Også i Storstrømsprojektet er et centralt omdrejningspunkt for det metodiske arbejde at modvirke, at borgerne bliver ”institutionaliseret i det offentlige system.” Og man anser her de

kulturelle forestillinger, dvs. forforståelser, værdier og værdidomme, som hersker i behandlersystemet som værende en barriere for borgernes vej tilbage til arbejdsmarkedet. På Hjerneske-
centret (Århus Amt) har man erfaret, at det har stor betydning, ikke bare hvad der bliver sagt, men også hvem der siger det. En virksomhedsleders ord, fx om på hvilke områder revalidenden bør udvikle sig, gør angiveligt væsentligt større indtryk på revalidenden end revamedarbejderens anvisninger. Netop forskellen mellem behandlerkulturen og virksomhedskulturen understreges i et eksempel fra RevaCenter for Flygtninge, som viser, at det nogen gange faktisk kan være mere hensigtsmæssigt at arbejdsprøve på en institution frem for en rigtig arbejdsplads. På en rigtig arbejdsplads står der angiveligt meget mere på spil. Det kan derfor være et større nederlag for en revalidend, som fra sit hjemland måske har erhvervserfaring som svejser, hvis det under en eks-
tern arbejdsprøvning på en virksomhed viser sig, at svejseevnerne er utilstrækkelige. Her ville den pågældende muligvis i mindre grad have tabt ansigt hvis den manglende kompetence var blevet afdækket i en behandlerkultur-kontekst – fx på et værksted på en revalideringsinstitution.

2.6. Snæver interessevaretagelse vs. samarbejde

En problemstilling, der peges på i flere af de involverede projekter, er manglende samarbejde mellem de forskellige instanser, som varetager revalideringsindsatsen. Utilstrækkeligt samarbejde mellem kommuner og amt nævnes blandt andet som et problem.

*”Vi har levet i en verden, hvor al ting har været delt op i kommuner og KL og amt og amtsrådsforening der ved Gud i himmelen simpelthen ikke kunne tale sammen [...]. Et eller andet sted håber jeg, at det her projekt kan være med til at slå hul i gennem den her vane-
tankegang.” (Trollesbro).*

Der henvises på flere projekter til dårligt samarbejde, som beror på snæver interessevaretagelse, kassetænkning og tænkning i pladskalkuler frem for fælles løsninger. Karakteristisk for det gry-
ende opgør med denne form for tænkning er en udtalelse fra en revalideringsinstitution, hvor man bebuder, at man ideelt set slet ikke skal have borgeren ud på revalideringsinstitutionen, men at man snarere, gennem konsulentbistand til kommunen, skal afvikle sagen dér med henblik på hurtig visitation til revalidering på en virksomhed. Også mellem andre aktørgrupper peges der på, at der kan være et potentiale i forhold til at forbedre samarbejdet. I det tværkommunale pro-
jekt med Silkeborg Kommune m.fl. har man således oplevet, at der er en kløft mellem de prakti-
serende læger på den ene side og kommunerne på den anden. Mens de praktiserende læger angiveligt har villet ”beskytte patienten” og er optaget af disse lidelser, er kommunens sagsbehandlere omvendt meget opsatte på at få borgerne sendt ud på virksomheder eller aktiveret på anden vis. (Man har på enkelte projekter den fornemmelse, at nogle praktiserende læger kan være be-
kymrede for, at de vil miste patienter, og dermed indtægt, hvis de ikke i tilstrækkelig grad afgiver lægeerklæringer i overensstemmelse med patientens ønsker). Et af initiativerne under Projekt

Virksomhedsrevalidering for Silkeborg Kommune m.fl. har været at få disse parter til at nærme sig hinanden.

I Vejle Kommune har man anset det for et problem i forhold til det virksomhedsrettede integrations- og fastholdelsesarbejde, at det offentliges kontaktflade i forhold til virksomhederne, forekommer virksomhederne uoverskuelig. Det, at forskellige offentlige aktører uafhængig af hinanden er på banen, skaber forvirring hos virksomhederne – og er desuden ubelejligt for dem, fordi det er tidskrævende. Der er derfor, blandt andet behov for at skabe et bedre samarbejde mellem de forskellige offentlige aktører, såvel internt i kommunen (afdelinger og personer) som i forhold til arbejdsformidlingen. Dette er bevæggrunden for et konkret metodeudviklingsinitiativ; at kommunen og AF udvikler et ensartet skema til brug for virksomhederne i disses beskrivelser af ledige stillinger, herunder åbninger for job på særlige vilkår.³

Endelig kan man pege på bestræbelserne på at forbedre samarbejdet med og mellem arbejdsmarkedets parter, som en tendens i virksomhedsrevalideringsarbejdet. Dog er det kun meget få steder, at man i interviewene peger på dette aspekt som et område, hvor man tidligere har oplevet uoverstigelige barrierer. Det understreges, at det er vigtigt, at man har taget de faglige organisationer i ed. Selv hvor der foreligger gode formelle aftaler mellem kommuner/projekter og virksomheder er disse aftalers realisering ofte afhængig af velvilje fra de faglige organisationer og disses repræsentanter på den enkelte arbejdsplads (Silkeborg m.fl.). Fagforeningernes overordnede interesser ligger i at sikre, at revalidenderne bliver aflønnet efter mindstetariffen og bliver organiseret (Helsingør Kommune) og at indsatsen ikke er medvirkende til at true de ordinært ansattes position (Kolding Kommune). Bestræbelserne i forbindelse med den metodiske udvikling i denne henseende handler om, hvordan man kan opbygge og vedligeholde en tillid hos disse parter i forhold til, at deres interesser tilgodeses. Der gøres et stort arbejde på en række af projekterne for at inddrage tillidsrepræsentanter i tilrettelæggelsen af de konkrete integrations- og fastholdelsestiltag både hvad angår de formelle vilkår (løn, arbejdstid) og de uformelle vilkår, som kan understøtte den sociale integration på den pågældende arbejdsplads.

2.7. Utilstrækkeligt informationsniveau vs. information, inddragelse og erfaringsudveksling

En anden bevæggrund for den metodiske udvikling vedrører informationsniveauet. Dette punkt er tæt beslægtet med spørgsmålet om samarbejde, eftersom samarbejde alt andet lige øger informationsniveauet (ligesom øget informationsniveau *kan* øge/forbedre samarbejdet). I forhold til de enkelte sager peges der på, at der, for at sikre kontinuitet i indsatsen, er behov for væsentlig mere kvalificeret viden i de enkelte sager. Det mest kritiske punkt, hvad angår utilstrækkelig

³ Dette initiativ er ikke snævert knyttet til virksomhedsrevalideringsprojektet, men udgår fra samme afdeling som varetager projektet.

information, angår de situationer, hvor en borger overgår fra en instans til en anden, for eksempel fra kommune til amt eller omvendt. Her er risikoen, at borgeren i denne overgang ”forsvinder i et sort hul” (RevaCenter Århus Nord). Og med inddragelsen af virksomheder som yderligere et led stilles der endnu højere krav til udviklingen af informationsredskaber. Det understreges for eksempel på flere projekter, at det er meget vigtigt at få kommunikeret de rette skånehensyn ud til virksomheden (fx RevaCenter Silkeborg). Endelig er det selvsagt uhyre vigtigt at få den viden om revalidendens arbejdsevne, som fremkommer i den eksterne arbejdsprøvning ført tilbage til forvaltningen. På enkelte projekter (Storstrøm og Horsens) lægger man dog omvendt vægt på *ikke* at have fuld viden om den pågældende borger før starten af revalideringsforløbet (eller *for*-revalideringsforløbet som det retteligt er i Horsens tilfælde). Man ønsker ikke at have kendskab til deltagernes sociale anamnese, eftersom man ønsker at undgå at danne sig forudfattede holdninger til de pågældende, som kan stå i vejen for afdækningen af og udviklingen af de pågældendes ressourcer.

På det strategiske niveau handler det om, at en række instanser og aktører ikke har tilstrækkeligt *kendskab* til hinanden, og at dette vanskeliggør revalideringsindsatsen. Såfremt der var en større udbredelse af relevant information, ville dette styrke integrations- og fastholdelsesarbejdet. På nogle projekter knyttes dette an til de muligheder (ekspertise, virksomhedsnetværk mv.), som de forskellige instanser kan tilbyde hinanden (Storstrøm). Der nævnes behov for at synliggøre spidskompetencer og specialydelser, så man ved, hvor i systemet man skal henvende sig, når man står med en sag, som kræver sådanne kompetencer (fx Vejle Amt). Behov for et højnet informationsniveau vil for virksomhederne desuden sige, at de har brug for viden om deres egen rolle i revaliderings- og fastholdelsesarbejdet, herunder kontaktpersonernes rolle og personlige investering (Silkeborg).

Med den øgede virksomhedskontakt stilles der nye krav til informations- og erfaringsudvekslingen på det strategiske niveau. Det påpeges, at det er meget vigtigt, at kontakten til de lokale og regionale virksomheder koordineres. Dette er blandt andet bevæggrunden for, at man som en del af udviklingsarbejdet på BOMI Revacentre har aftalt samarbejdsprocedurer med de kommuner, som centret dækker omkring det virksomhedsopsøgende arbejde. Kernen i samarbejdsaftalerne er at udpege faste kontaktpersoner i kommunerne, som revacentret kontakter forud for en specifik virksomhedshenvendelse.

2.8. Udfordringer

Af den ovenstående gennemgang af overordnede ambitioner med metodeudviklingen, kan man pege på, at introduktionen af de nye metoder på en række områder synes at medføre en række udfordringer i forhold den ’traditionelle’ revalideringsindsats. I forhold til den enkelte frontmedarbejder stilles der, som det kort har været drøftet ovenfor, nye krav. Særligt på tre områder

kan der være tale om krav, som kan være vanskelige at honorere, såvel for den enkelte medarbejder som forvaltningen som helhed. Det drejer sig om:

- *Omstilling* – evnen til at 'skifte kasket' og forholde sig til mange forskellige aktører (hvor det selvsagt er virksomhederne der er den centrale nye, eller i hvert fald i højere grad repræsenterede, aktør på banen).
- *Tilgængelighed* – det at stå til rådighed for revalidender og virksomheder i situationer hvor der er brug for hurtig sagsbehandling.
- *Engagement i den enkelte revalideringssag* – noget som ifølge flere interviewede kan være meget belastende på grund af målgruppens ofte meget alvorlige og sammensatte problemer.
- *Afhængighed af enkeltpersoner (fx i bestræbelserne på at opretholde en enstrengt kontaktfeld i forhold til virksomheder, samarbejdspartnere og borgere).*

Generelt synes den øgede satsning på samarbejde og kommunikation at stille store krav til en meget central ressource hos de involverede parter, nemlig *tid*. Det fx at afholde en rundbordsamtale med mange parter kræver ikke alene de involveredes tid, målt i timer og minutter, men også på grund af de kompromisser man uundgåeligt må indgå for at kunne koordinere et sådant træf i kalenderen, at mødedeltagerne må afstå fra at kunne deltage i andre vigtige aktiviteter. På enkelte projekter har man endda ambitioner om tillige at have borgerens praktiserende læge med til bords, hvilket set i dette lys kan forekomme optimistisk.

En anden udfordring vedrører den problemstilling, at en øget henlæggelse af det socialfaglige arbejde til konkrete virksomheder også betyder, at en del af arbejdet overgår fra at skulle udføres af professionelle til ikke-professionelle. Dette vedrører særligt arbejdet med at afklare og udvikle revalidendernes kompetencer. På Hjerneskadecentret (Århus Amt) anser man dette for at være et etisk dilemma, hvorfor metodeudviklingen her centrerer om at udvikle redskaber, som kan understøtte kvaliteten af den ikke-professionelles indsats.⁴

⁴ Eksemplet imødegår Lars Uggerhøjs opfattelse af, at en øget standardisering af det sociale arbejde, med anvendelse af fælles værktøjer og fælles sprog, kan ses som "tegn på en retning væk fra en etisk [...] orienteret tilgang." (Uggerhøj, 2001, 31)

3. Metodeudvikling på sagsniveauet

Følgende kapitel beskriver de metoder, der benyttes og udvikles i forhold til at håndtere de enkelte sager. Hensigten er at give et indblik i udbredelsen af metoderne, variationen i dem samt de erfaringer, der på nuværende tidspunkt er gjort i anvendelsen. Da projekterne er meget forskellige i fokus og forudsætninger, kan vi selvsagt ikke give en udtømmende beskrivelse af alle de aspekter, der knytter sig til metodeudvikling på det sagsorienterede niveau, men der har tegnet sig nogle tværgående temaer og problemstillinger, som de enkelte metoder og delmetoder behandles i forhold til.

3.1. Visitationsprocessen

Visitationen har forskellige funktioner fra projekt til projekt. Dette afspejler, at projekterne indgår i forskellige faser i revalideringsprocessen. Overordnet kan man pege på, at visitationsprocessen, som leder frem til placering i et konkret virksomhedsrevalideringsprojekt kan have en række sammenhængende funktioner:

1. At afgøre om der skal tilrettelægges et forrevalideringsforløb. Her er kriteriet om der foreligger den fornødne viden om borgerens evner (ressourcer) og erhvervsønsker (motivation).
2. Såfremt forrevalidering iværksættes og kommunen her vælger at henvise til et amtsligt tilbud, finder der i amtsligt regi en vurdering sted, i forhold til om den henviste har behov for det amtslige tilbud
3. At afgøre om en person er berettiget til revalidering. Her er kriterierne:
 - a. om arbejdsevnen er nedsat i et sådant omfang, at andre ordninger (aktivering) er utilstrækkelige og
 - b. om der er et arbejdspotentialer som gør det realistisk, at en revalideringsindsats vil kunne bringe den pågældende i arbejde.
4. At afgøre revalideringens erhvervsmæssige sigte, altså hvilken type revalidering som skal iværksættes (herunder om virksomhedsrevalidering er det rette). Her er kriteriet, hvilke evner (ressourcer) og ønsker (motivation) borgeren har.
5. At afgøre hvilket konkret forløb borgeren skal visiteres til. Kriteriet kan her være af mere praktisk karakter, fx om der er plads på et givent kursusforløb.

Man kan altså sige, at visitationsprocessen samlet set baserer sig på fire sammenhængende former for kriterier: et juridisk (er det i overensstemmelse med loven?), et videnskabsmæssigt (foreligger der tilstrækkelig viden – blandt andet for at afgøre om det er i overensstemmelse med loven?), et erhvervsmæssigt (hvilket erhverv skal revalideringen sigte efter? og hvilken revalideringsindsats skal der dermed tilrettelægges?) og et praktisk (har man et tilbud som matcher?). Det er forskelligt fra projekt til projekt, dels fra hvilken fase man er repræsenteret i visitationen og dermed hvilke former for kriterier man visiterer i forhold til, dels hvordan man griber visitationen an. Dette vil blive beskrevet i det følgende.

Forud for indslusningen på det konkrete virksomhedsrevalideringsprojekt afholdes en visitationssamtale. Visitationssamtalen har et afklarende sigte. Det kan dreje sig om revalidandens rettigheder (i forhold til revalideringsbestemmelserne), der kan være tale om en afklaring i forhold til, hvilken type af revalidering (fx optræning/uddannelse på en virksomhed eller værkstedsuddannelse på revalideringsinstitutionen) eller der kan være tale om en dybdegående afklaring af revalidandens samlede situation (herunder økonomi, familieforhold eller misbrugsproblemer). I sidstnævnte tilfælde vil der også blive lagt vægt på revalidandens motivation eller interesse i at indgå i projektet og på projektets betingelser.

Grundlæggende kan man blandt projekterne finde to varianter for visitationsprocessen, hvad angår hvem som inddrages, nemlig en variant, hvor forvaltningen visiterer til projektet uafhængig af projekterne og en variant, hvor projektet selv er med til at afgøre, hvem som skal sluses ind i deres forløb.

Blandt den første gruppe finder man Helsingør, København og Århus Kommune, hvor den sidstnævnte kommune dog er ved at lægge visitationsproceduren om til den anden variant. I Helsingør Kommune har revalidanden indledningsvis haft en samtale med sin sagsbehandler (om projektet) i forbindelse med den almindelige sagsbehandling og afklaring af sagen, mens projektlederen orienterer om projektet efter visitationen til projektet. I Københavns Kommune er der forskel på, hvordan visitationssamtalen foregår i hhv. integrations- og fastholdelsesdelen af projektet. I integrationsdelen forudsætter projektlederen, at denne afklaring er foregået i forbindelse med sagsbehandlingen (dvs. det er sagsbehandleren som er ansvarlig for disse samtaler). I fastholdelsesdelen foregår visitationssamtalen i forbindelse med en rundbordssamtale mellem borger, jobkonsulent og virksomheden. I Århus Kommune har det hidtil været forvaltningens sagsbehandlere/konsulenter, der har visiteret til projektet. Man har på projektet imidlertid erfaret, at der blev visiteret på for løst et grundlag. Flere af de revalidender, som blev visiteret til projektet, passede ikke i forhold til projektets målsætning. De var ikke motiverede i forhold til at blive integreret på arbejdsmarkedet i de arbejdsfunktioner, som projektet forsøger at opkvalificere deltagerne til. I projektet ønsker man at visitere målrettet til to specifikke brancher (detailhandel og lager), hvor

man ved, at der er regional efterspørgsel efter arbejdskraft, og hvor man har kontakt til virksomheder, som er villige til at medvirke til at give revalidenderne de nødvendige kompetencer. Dvs. at det er nødvendigt at rekruttere forholdsvis målrettet til projektet. Man har derfor ændret på visitationsproceduren: Fremover vil det være én person fra Arbejdsmarkedsnetværk og projektlederen, som visiterer revalidenderne.

Blandt de projekter, som selv er inddraget i den indledende visitation, er der en vis variation i forhold til, hvem som er repræsenteret. I Vejle Kommune, hvor man i den første halvdel af projektperioden primært har arbejdet med fastholdelse, tager projektlederen en individuel informations- og visitationssamtale med potentielle revalidender, før revalideringssagen startes op. Her anvendes en uformel ressourceprofil, som strukturerende princip for samtalen, der primært drejer sig om at finde frem til, hvilke typer af jobfunktion revalidenden vil kunne varetage på den pågældendes virksomhed. I projekterne i Storstrøms Amt og Kolding Kommune foregår visitationen til projektet ved en samtale imellem projektet/projektlederen, forvaltningen (sagsbehandlere, konsulenter) samt revalidenden selv. I Storstrøms Amt er formålet med samtalen blandt andet at fastlægge, om revalidenden er berettiget til virksomhedsrevalidering, mens dette formelt er afklaret i forvaltningen forud for samtalen i Kolding Kommune. Her er formålet med samtalen i stedet at undersøge revalidendens samlede situation; erhvervserfaring, evt. misbrug, økonomiske problemer, samt mulige løsninger. Derudover anvendes samtalen til at forklare krav og muligheder i forbindelse med deltagelse i projektet (krav om motivation, fremmøde og stillingtagen til egen situation). I Kolding Kommune har projektet gjort erfaringer med to forskellige udformninger af skriftligt materiale til brug for visitationssamtalen. I forbindelse med det første hold revalidender anvendtes en skabelon udarbejdet af projektlederen og forvaltningen. I forbindelse med andet hold revalidender blev forvaltningens medarbejdere og projektlederen enige om at anvende den nye, lovbestemte ressourceprofil i visitationen. Implementeringen af denne beslutning blev dog forsinket, hvilket betød, at beskrivelsen af revalidenderne til brug for visitationen ikke blev så omfattende for andet hold som for første hold. Det har betydet, at der for nogle kursister er dukket problemer af mere personlig karakter op undervejs i forløbet. Projektet understreger selv behovet for at afdække, i hvilket omfang revalidenderne slås med skjulte problemer (misbrug, personlige problemer), inden de påbegynder projektet. Derudover har man i projektet overvejet at udarbejde en spørgeguide eller huskeliste til visitationssamtalen i forbindelse med implementeringen af projektets metoder i forvaltningen. I Horsens Kommune sker visitationen til projektet gennem samtaler imellem projektlederen og konsulenter/sagsbehandlere i kommunens forskellige afdelinger. På RevaCenter Århus Nord foregår visitationen i et fælles forum mellem samarbejdspartneren Hinnerup Kommune og revalideringscenteret. Deltagerkredsen er afdelingsledere og medarbejdere inden for det kommunale revaliderings- sygedagpenge og kontanthjælpsområdet, samt kommunens sociallæge. Fra revalideringscentret deltager en §69-konsulent,

en jobkonsulent, samt projektlederen. Samrådsmøderne visiterer til revalideringscenterets tilbud og følger derudover klienterne.

3.2. Ansvarliggørelse af revalidenderne

Som det fremgik af det forrige kapitel (afsnit 2.4.), er man på en række projekter fokuseret på at udvikle metoder til at fremme, at revalidenderne i højere grad påtager sig ansvaret for eget sagsforløb og hermed ansvar for (gen)indtræden på arbejdsmarkedet. I de følgende afsnit vil en række forskellige metodiske initiativer vedrørende ansvarliggørelse blive gennemgået.

3.2.1. Kontrakter til markering af at revalidering sker på frivillig basis

I interviewene henviser projektmedarbejderne ofte til vigtigheden af, at revalidenderne oplever at have 'ejerskab' over egen situation og over den konkrete revalideringsproces. Som en slags symbolsk konstituering af dette ejerskab har man i Storstrømsprojektet indført en skriftlig kontrakt mellem virksomhedsrevalidenden og forvaltningen. Kontrakten underskrives under den indledende visitation og markerer, at revalideringsindsatsen er indgået mellem frie parter, der begge forpligter sig. Hermed får man også lagt en afstand til aktiveringssystemets mere obligatoriske karakter. Men kontrakten tjener mere end blot en symbolsk/rituel funktion. I kontrakten specificeres – om end i bløde vendinger – hvilke krav vedrørende arbejdstid under kurset, afbud ved sygdom, aktiv deltagelse mv., der stilles til deltagerne i projektet. Projektmedarbejderne har imidlertid oplevet, at der blandt deltagerne er problemer i forhold til at leve op til de forpligtelser, kontrakten lægger op til. Motivationen hos nogle af projektdeltagerne har været dalende og resulteret i svingende fremmøde, hvilket igen giver en dårlig og umotiverende stemning på hele holdet. I de situationer har projektet tilsvarende haft svært ved at håndhæve kontraktens bestemmelser – nemlig at udelukke de umotiverede deltagere fra holdet. Med egne ord har projektmedarbejderne været for "bløde og eftergivende". Kontrakten har altså ikke indtil nu haft den tilsigtede effekt, hvilket der dog søges strammet op på i de videre forløb. Eksemplet viser den svære manøvrering mellem *omsorg* og *krav*, hvor projekterne på forskellig vis vægter de modstillede pædagogiske principper, der pointerer henholdsvis støtte eller krav som det vigtigste redskab til udvikling af revalidenderne. Torben Berg Sørensen peger i sin evaluering af metoder i aktiverings- og revalideringsarbejde på motivationen som en essentiel faktor for vellykkede projektforsløb og anbefaler, at man helt afviser at arbejde med umotiverede klienter (Berg Sørensen, 2001, 90ff, 155).⁵

I projektet i Frederiksborg indgås ligeledes kontraktlignende aftaler mellem borger og forvaltning, men disse indeholder borgerens egne formulerede mål for virksomhedsrevalideringsforløbet samt de særlige hensyn, virksomheden evt. skal tage. Formålet er dels at give personen

⁵ En sådan anbefaling kan synes noget kategorisk, eftersom meget af det sociale arbejde netop går på at motivere klienterne.

et styringsredskab for forløbet på virksomheden, dels at klargøre, hvad virksomhedens opgaver er. Aftalen sætter dagsordenen for de fællesmøder, der holdes på virksomheden med revalidend, tillidsmand og jobkonsulent i forbindelse med evaluering af forløbet.

3.2.2. Egen ressourceprofil

En metode, der tilsvarende søger at styrke den enkelte deltagers muligheder for at påvirke sin egen sag og dermed føle ejerskab, er at undervise revalidenderne i, hvordan ressourceprofilen udarbejdes (Storstrøm, Horsens). Ideen har været at inddrage borgeren i identifikationen og formuleringen af ressourcer, og i Storstrøm at give dem mulighed for selv løbende at fylde mere på profilen. Hvor det har været en god idé i Horsens viser erfaringerne i Storstrøm imidlertid visse problemer med den metode, hvor der har været forskellige barrierer fra revalidendernes side. Det drejer sig eksempelvis om, at revalidenderne i starten af forløbet har svært ved at se ressourceprofilens anvendelighed, at ressourceprofilen er bagudrettet, hvilket opleves som et problem for de afklarede, som godt ved, hvad de vil, at de ikke forstår, hvorfor kommunen skal have en kopi, når de nu netop er på vej ud på arbejdsmarkedet og ikke skal tilbage til kommunen, at de mangler kendskab til pc (profilen udfyldes her elektronisk). Det drejer sig desuden om, at de har svært ved at formulere sig, at det er svært at overføre den afklaring, der sker i grupperegi under kursusforløbet til den individuelle og skriftligt formulerede ressourceprofil, samt endelig en generel skepsis over for ”endnu et kommunalt påfund”. Erfaringerne fra Storstrøm viser, at profilen i højere grad bliver revalidendernes eget værktøj og dermed en succesfuld metode til styrkelse af borgerens magt over egen situation, hvis den inddrages senere i afklaringsforløbet (frem for ved visitationen) og får karakter af udviklingssamtale, hvor revalidenderne kan se et formål ved eksempelvis at kopiere ressourcerne over i en dataliste til brug ved jobsøgning. Forskellen mellem erfaringerne fra Horsens og Storstrøm kan bunde i forskelle i de målgrupper, man arbejder med på de to projekter. Hvor man i Horsens arbejder med sygedagpengemodtagere, er det en forholdsvis marginaliseret gruppe af langvarige kontanthjælpsmodtagere, som er målgruppen for Storstrømsprojektet. Dette kan forklare, hvorfor man i Storstrømsprojektet har større vanskeligheder med at involvere deltagerne i arbejdet med ressourceprofilen.

3.2.3. Undervisning i rettigheder og pligter

De fleste revalidender får naturligvis oplyst deres rettigheder og pligter i mødet med det offentlige system, men i nogle af projekterne er der vægtet en decideret undervisning i disse forhold (Kolding, Horsens, Storstrøm, Vejle Kommune, RevaCenter Silkeborg, RevaCenter Århus Nord). Formålet er at styrke revalidendens position i forhold til det offentlige system og arbejdsmarkedet ved at give dem en viden, der forstærker deres selvbestemmelse og mulighed for at tage ansvar for eget forløb. Nogle steder er det sagsbehandleren, som underviser og informerer revalidenden, mens det andre steder er en del af et kursusforløb.

3.2.4. Styrkelse af selvtillid gennem test som synliggør testpersonens ressourcer

RevaCenter Århus Syd arbejder blandt andet med en kapacitetstest (den såkaldte VIH-Match eller Holbæktest), hvor man på basis af en persons spørgeskemasvar udarbejder et testresultat, som består af en A-4 sides positiv beskrivelse af den pågældendes kvalifikationer. Ved at synliggøre revalidendens styrker og kompetencer tænkes testen at bidrage til dennes selvtillid og ansvar for eget liv. Erfaringen med de første to hold, der har gennemgået testen, har været positiv, hvor deltagerne var meget positivt overraskede over egne evner og potentialer:

”Vi har lige ramt noget på de to hold. De har taget ansvaret for deres egen læring... eget liv... egen fremtid.” (RevaCenter Århus Syd).

Det berettes fra projektet, at deltagerne tilsyneladende forholder sig meget autoritativt til testresultaterne. Test-resultaterne har derfor en meget høj grad af legitimitet. Dette understøtter tilsyneladende formålet om, at testen skal fremme revalidendernes selvtillid. Testen beskrives yderligere i afsnit 3.6.4.

3.2.5. Revalidenderne som den udfarende kraft ved virksomhedskontakt

Et par projekter har desuden den strategi at lade revalidenderne være den udfarende kraft ved virksomhedskontakten i forbindelse med arrangementen af praktikforløb mv. På denne måde sker matchning af revalidend og arbejdsplads på arbejdsmarkedslignende vilkår, argumenteres det. (Horsens, Storstrøm). Først i de tilfælde, hvor det viser sig, at revalidenden ikke selv formår at bringe et sådant praktikforløb i stand, træder projektet eller forvaltningen ind som bagstopper. I Storstrøm foregår dette – som beskrevet i det første arbejdsrapport fra evalueringen – via NæsborgFonden, som virksomhedskontakten er udliciteret til. Et af projekterne (Horsens) berettede, at der yderligere er indbygget en incitamentsstruktur i konstruktionen med først at lade revalidenden stå for virksomhedskontakten. Ved at udvise selvstændigt initiativ har revalidenden således mulighed for at opnå en revalideringsplads i overensstemmelse med egne erhvervsønsker, mens det fra starten indskræmpes, at de pladser, som forvaltningen alternativt kan bringe i stand, ikke i samme omfang kan tilrettelægges i forhold til sådanne hensyn.

3.3. Social kompetenceopbygning

Integration kan kræve nogle sociale kompetencer, som ikke alle revalidender er i besiddelse af. Derfor lægger projektet i Kolding specifikt vægt på at opbygge de sociale kompetencer hos revalidenderne. Et nøgleord ser ud til at være *konsekvens* i denne kompetenceopbygning. At det primært er et spørgsmål om disciplinering, når revalidenderne skal lære så basale færdigheder som at stå op om morgenen og smøre en madpakke. Disciplineringen indebærer også at tage ansvar for eget helbred gennem obligatorisk fysisk træning i kursusforløbet. Det følger af, at revalidenderne typisk er i dårlig fysisk stand og eksempelvis kan finde på at lægge sig syg med dårlig ryg

efter første dag på arbejde ”...jamen han har jo ømme muskler, manden. Han er jo ikke vant til at få rørt sig!”, som projektlederen pointerede. Metoden i Kolding baserer sig således på en social-pædagogisk indfaldsvinkel, hvor projektlederen konfronterer revalidender, hvis der er problemer og eksempelvis selv opsøger dem på deres bopæl, hvis de udebliver fra arbejde. Når man i Helsingør konkret fortæller nogle borgere, at det er en god ide at tage bad hver dag og for andre hjælper dem med at udvikle kommunikationsfærdigheder, som findes nødvendige for at kunne begå sig på en virksomhed, er der på samme vis tale om social kompetenceopbygning, selvom det ikke er en eksplicit formuleret og formaliseret metode.

En metode, der, om end hovedsigtet er et andet,⁶ på parallel vis kan udvikle revalidendernes opbygning af sociale kompetencer, er det spørgeskema, som Hjerneskadecentret i Århus Amt har udviklet. Ved at synliggøre revalidendens udviklingsbehov understøttes således deres selv-erkendelse. Skemaet skal ses som et processuelt værktøj, der følger revalidendens udvikling på det fysiske, kognitive og social/psykologiske område. Ved at revalidenden selv udfylder skemaet hver eller hver 2. måned (og drøfter det med virksomheden, som også har udfyldt skemaet), får det en slags terapeutisk funktion, idet vedkommende kan se, hvilke kvalifikationer han skal stræbe efter for at få mulighed for eventuelt at beholde jobbet på mere ordinære vilkår efter optræningsperioden. Ved de jævnlige samtaler mellem revalidend, arbejdsgiver og projektmedarbejder, hvor skemaudfyldelsen drøftes, får revalidenden ligeledes arbejdsgiverens ord for, hvilke områder det er vigtigt at udvikle sig på. Det er interessant, at denne internaliseringsstrategi, som er indtænkt i Hjerneskadecentrets spørgeskema, kan siges at have en parallel i de kompetenceudviklingsskemaer, som anvendes på en række private og offentlige arbejdspladser under medarbejderudviklingssamtaler. Også disse udfyldes af både leder og ansat og kan ud fra en virksomhedsledelsesbetragtning ses som et metodisk værktøj til at justere den ansattes individuelle mål til virksomhedens overordnede forretningsstrategi (jf. Born & Jensen, 2001), dvs. internalisere virksomhedens mål hos den enkelte medarbejder.

3.4. Social integration på virksomheder

De omtalte metoder, der alle på forskellig vis har til hensigt at sætte revalidenden i stand til at tage ansvar for eget arbejdsliv og revalideringsproces, kan ses i tæt relation til de metoder, hvis formål er at integrere revalidenderne på virksomhederne og fastholde dem i virksomhedsforløbet og arbejdslivet.

3.4.1. Styrkelse af virksomhedsrevalideringsarbejdspladsernes rummelighed

En række projekter ser et behov for, at medarbejderne/arbejdspladsen udvikler kompetencer og erfaring med at håndtere og forholde sig til en medarbejder med nedsat arbejdssevne. I Vejle

⁶ Skemaet beskrives yderligere på s. xx .

Kommune, Silkeborg m.fl. og Frederiksborgprojektet har man således dels taget initiativ til uformelle samtaler med kolleger, dels organiseret fyraftensmøder og kurser med orientering om det rummelige arbejdsmarked.

3.4.2. Kontaktpersoner på virksomhederne

Når først revalidenden er kommet ud på en virksomhed, er der i projekterne flere forskellige indfaldsvinkler til, hvordan den sociale integration og efterfølgende fastholdelse af borgeren på virksomheden kan styrkes. De fleste projekter opererer med forskellige former for kontaktpersoner, der gennem mere eller mindre intensiv opfølgning søger at fastholde revalidenderne i forløbet. Opgaven kan både bestå i at hjælpe fagligt, informere om alle de skrevne og uskrevne regler og omgangsformer, der gælder på den enkelte virksomhed og at afdække og eventuelt hjælpe med at løse de akutte problemer, som gør, at revalidenden kan have vanskeligt ved at deltage i processen. I hovedparten af projekterne (Vejle Kommune, København, Frederiksborg, Silkeborg m.fl., RevaCenter Århus Nord, RevaCenter Århus Syd, RevaCenter for Flygtninge, Århus Kommune, Horsens og Helsingør) anvendes metoder, der uddelegerer kontaktfunktionen til personer på virksomhederne – eksempelvis til kolleger, tillidsmænd eller ledere. Den uddelegerede kontaktfunktion går under navne som onkelordning, sidemandsmode, tutor, brobygger mv. I Frederiksborg har man i forbindelse med fastholdelsessager yderligere etableret kontaktgrupper på virksomhederne, hvor deltagerne i grupperne også er ansvarlige for at følge op på fastholdelsesforløb. Grupperne kan bestå af tillidsfolk, andre fra virksomheden og faglige organisationer. Hensigten med grupperne er at opnå et tættere samarbejde mellem virksomhed og kommune for at sikre en tidligere indsats ved sygefravær. På længere sigt er det hensigten, at kontaktgrupperne selv kan løse fastholdelsesproblematikker uafhængig af kommunen. Kontaktpersonsfunktionen er et centralt metodisk udviklingsfelt i Silkeborg-projektet. Man arbejder her med processer, der sætter fokus på 1) virksomhedens udgangspunkt for at gå ind som revalideringspartner (med henblik på at sikre at forudsætningerne for at kunne integrere personer med særlige behov er i orden), 2) på den enkelte kontaktpersons formelle rolle (er kontaktpersonsopgaven formelt defineret ovenfra eller er det en opgave vedkommende selv påtager sig uafhængig af arbejdspladsens formelle prioritering af dennes arbejdsopgaver?), og 3) hvordan man tackler den personlige investering, det er at komme tæt på kollegaer med særlige behov. Kontaktpersonerne har selv peget på det sidste tema som væsentligt i forhold til at sikre et fortsat og fremadrettet engagement.

København, Kolding og Frederiksborg benytter en kombination af at have kontaktpersoner på virksomhederne og selv at fungere som revalidendernes kontaktpersoner. I Kolding er der tale om decideret mandsopdækning, hvor projektlederen følger meget intensivt op på revalidenden. I et enkelt projekt, Storstrøm, lader man udelukkende sagsbehandlere, jobkonsulenter og projektleder varetage kontaktfunktionen. Man har oplevet det som en svær balancegang, hvor meget man skal følge op – nogle revalidender har naturligvis et større behov end andre, og nogle til-

kendegiver over for projektet, at de føler det direkte nedværdigende, hvis de bliver kontrolleret af projektet, når først de er på en arbejdsplads. Erfaringen er derfor, at det er svært at sætte i system.

3.4.3. Netværksgrupper

Endelig benytter man sig flere steder af den metode, der involverer refleksions- og selvhjælpsgrupper (Horsens, Kolding, Storstrøm, Helsingør, Frederiksborg). Igen er hensigten, at revalidenden får vendt de spørgsmål, usikkerheder og problemer han eller hun står over for, og som kan hæmme en social og arbejdsmæssig integration. Grupperne udgør et forum, hvori man udover at udveksle erfaringer og bakke hinanden op tillige kan skabe et socialt netværk, som mange af revalidenderne mangler. Problemerne med sådanne grupper kan være, at de fastholder revalidenderne i deres nuværende position – som en del af det sociale system – i og med, at det er det fælles udgangspunkt for deltagerne i gruppen. I Århus Kommune har man netop oplevet, at folk danner uformelle netværk på virksomhedsrevalideringsprojektet og herigennem finder en tryghed, som gør, at de hellere vil blive i dette forum frem for at komme videre på arbejdsmarkedet. En løsning, der overvejes, er at afkorte forløbet. I Helsingør er denne metode ikke ny. I projektet arbejder man dog med at udvikle metoden ved at forsøge at lave nye konstellationer af klienter, for eksempel personer med den samme type af revalideringsbetingende problem (med henblik på mere relevant erfaringsudveksling) eller danskere og indvandrere (med henblik på at få den sidstnævnte gruppe ”i gang”, som det udtrykkes).

Forskellen mellem kontaktpersonsmetoderne og netværksmetoden er bl.a., at hvor de førstnævnte har karakter af relationer mellem en erfaren og en uerfaren, udgør refleksionsgrupperne relationer af ligeværdige med samme type problemer. I refleksionsgrupperne har den enkelte revalidend mulighed for både at være den usikre/spørgende og den erfarne/støttende. Hvilken relation revalidenden indgår i kan have betydning for den sociale position, han indtager og tildeles på arbejdspladsen. Imidlertid skal de to metoder ikke ses som hinandens modsætninger, men som forskellige - og absolut ikke indbyrdes udelukkende - indfaldsvinkler til samme problem. De projekter, der anvender refleksionsgrupper, benytter sig således også af kontaktpersonsmetoder.

3.5. Faglig kvalifikationsopbygning

I sit væsen sigter revalidering mod at opkvalificere. Den problemstilling, som ligger til grund for de kvalifikationsopbyggende metoder, er derfor, at borgerne i udgangspunktet har behov for at styrke deres eksisterende kompetencer og evt. at opnå nye. Selvom de kvalifikationsorienterede metoder som udgangspunkt dermed ikke er nye, finder der inden for de igangværende projekter også en metodeudvikling sted på dette punkt. Metoderne sigter både på styrkelse af sociale, personlige og faglige kvalifikationer. I det foregående har vi fokuseret på de sociale og personlige kompetencer, hvorfor vi i det følgende behandler den faglige kvalifikationsopbygning.

3.5.1. Op træning forud for eksterne virksomhedsophold: "Accelerationsbaneforløb"

I Storstrøm var intentionen at introducere et såkaldt 'accelerationsbaneforløb', som skulle finde sted på de kommunale aktiveringsprojekter. Formålet var at give revalidenderne nogle relevante grundfærdigheder og en mulighed for gradvist at vænne sig til arbejdslivets krav om tempo og færdighed inden det eksterne virksomhedsophold. Ved på den måde at tage udgangspunkt i revalidendens formåen adskiller det sig fra almindelig praktik. Metoden har imidlertid ikke været anvendt i denne form i projektet, da det af revalidenderne blev opfattet som tilbageskridt at skulle tilbage til kommunens aktiveringsprojekter, som de fleste kender så udmærket i forvejen. Hensigten er nu i stedet at flytte accelerationsbaneforløbene ud på forskellige virksomheder.

3.5.2. Sprogundervisning på virksomheder

I København og Vejle Kommune forsøger man sig med danskundervisning på de store virksomheder, hvor der er flere ansatte med indvandrerbaggrund. Undervisningen er klart erhvervsrettet. For tiden overvejes det i Vejle Kommune også at samle indvandrerne på de mindre virksomheder og give dem fælles undervisning. I Århus Kommune vil man tilsvarende introducere danskundervisning og anden arbejdsrelateret undervisning på et sprogcenter, som man etablerer tæt ved den virksomhed, som projektet samarbejder med. En af pointerne med dette er at gøre det lettere for revalidenderne at deltage i sprogundervisningen, som løber parallelt med virksomhedsoptræningen. Med det lokale sprogcenter skal revalidenderne ikke bruge tid på at transportere sig ind til Århus centrum, hvor Århus sprogcenter ligger. Dette forventer man vil medføre et større fremmøde til sprogundervisningen.

3.5.3. Virksomhedsorienteret undervisning

I Århus Kommune planlægger man et lokalt kursuscenter, som ud over sprogundervisning også skal undervise i brancherelaterede emner og derved give en indsigt og oplæring i, hvad der kræves på virksomheder. Dvs. at der skal foregå en slags undervisning i virksomhedskultur, som klæder revalidenderne på til livet på arbejdspladsen. Man har ønsket om at få personalechefer til på frivillig basis at komme og afholde undervisning, blandt andet om jobansøgning og udarbejdelse af CV. Herved vil personalecheferne få gode muligheder for at rekruttere arbejdskraft. I Horsensprojektet praktiseres en sådan undervisning allerede. Her er det DAs repræsentant i koordinationsudvalget som forestår undervisningen.

3.6. Metodeudvikling i forbindelse med vurderingen af revalidendens kvalifikationer

At udvikle metoder og en systematik til at vurdere revalidenderne og de potentielle revalidenders kvalifikationer står centralt i udviklingsarbejdet på de involverede projekter. At kunne give en fyldestgørende beskrivelse af revalidendernes kvalifikationer anses for vigtigt både i forhold til planlægningen af revalidendens videre forløb og fremtid og i overdragelsessituationer mellem

kommune og amt eller mellem virksomhed og forvaltning/projekt. Ved at udvikle gode vurderingsmetoder skabes fundamentet for, at et sammenhængende forløb kan sikres, selvom det går på tværs af og involverer forskellige institutioner og forvaltninger. I det følgende beskrives de væsentligste initiativer i forhold til at udvikle metoder på dette område.

3.6.1. Praktikforløb

Vigtigheden af korte praktikforløb understreges af flere projekter. Praktikforløb er i sig selv ingen metodisk nyskabelse, men en række projekter har som målsætning at øge anvendelsen af korterevarende praktikforløb, eventuelt i form af deltidspraktikophold, hvor revalidenden samtidig modtager undervisning og lignende i regi af projektet. Praktikforløbene giver revalidenderne muligheder for at orientere sig omkring, hvad det egentlig vil sige at udføre den type arbejde, som de kunne tænke sig. En projektmedarbejder beretter for eksempel om en revalidend, som ønskede at arbejde inden for det pædagogiske område, og som derfor kom i praktik i en SFO-ordning. Her var hun kun én dag, så fandt hun ud af, at hun ikke kunne magte den type arbejde. Hermed havde hun ”selv lukket den dør”, som projektmedarbejderen udtrykker det (RevaCenter Århus Syd). På Storstrømsprojektet har nogle revalidender opponeret mod, gennem praktik, at stille deres arbejdskraft gratis til rådighed, idet de var bange for, at det blev udnyttet af virksomhederne.

3.6.2. Henlæggelse af arbejdsprøvning til virksomheder

Centralt i en række af projekterne er arbejdet med at henlægge arbejdsprøvningen under forrevalideringsforløbet til virksomheder som alternativ til revalideringsinstitutionerne. I forhold til målet om at vurdere revalidendens arbejdsevne er baggrunden, for at man henlægger arbejdsprøvningen til en virksomhed, ønsket om at få et mere realistisk billede af revalidendens arbejdsevne. Derfor lægger Københavns Kommune, Horsens Kommune, RevaCenter for Flygtninge og RevaCenter Silkeborg særlig vægt på at forsøge at få henlagt dele af forrevalideringen på virksomheder, ligesom Vejle Kommune, Helsingør, Frederiksborg og Storstrøm placerer en del af afklaringen på virksomhederne. Henlæggelsen af arbejdsprøvning til virksomhederne stiller imidlertid kommunerne og revalideringscentre over for problemet vedrørende, hvordan vurderingen af revalidendens arbejdsevne skal foregå og hvem der skal stå for den. De metoder, som man forsøger at udvikle med henblik på at imødegå dette problem, beskrives i de følgende afsnit.

3.6.3. Spørgeskema som redskab til rapportering af arbejdsevne

Hjerneskadecentret i Århus Amt har arbejdet med at udvikle et redskab til at tilvejebringe en pålidelig tilbagemelding fra virksomhederne om, hvordan revalidenderne klarer sig. Denne tilbagemelding er en hjørnesten i erhvervsafklaringen. Metoden går her ud på at anvende et spørgeskemabaseret tilbagemeldingssystem, som i sin foreløbige form – ”13 spørgsmål om hvordan det går med arbejdet” – har et omfang på to sider og forsøger at dække de fysiske, kognitive og soci-

al/psykologiske dimensioner af revalidendens arbejdsevne. Det er meningen, at skemaet skal udfyldes af arbejdsgiveren såvel som af revalidenden selv – hver eller eventuelt hver anden måned under det eksterne virksomhedsophold. Skemaet skal sikre, at tilbagemeldingen dels bliver mere systematiseret og tilnærmelsesvis objektiv, dels sker løbende frem for at udgøre en afsluttende vurdering. Udgangspunktet for skemaet er at imødegå det dilemma, at virksomhedsrevalideringen indebærer, at en ikke-professionel skal udføre en vigtig socialfaglig opgave, hvis kvalitet af hensyn til revalidenden skal have professionel karakter. Et andet mål med skemaet er at imødegå det forhold, at arbejdsgivere kan tendere mod indledningsvis at være meget positive over for revalidenden, men efterhånden som forløbet i stigende grad opleves som forpligtende for arbejdsgiveren, vil begynde at forholde sig mere negativt til revalidendens arbejdsevne for at begrunde, hvorfor arbejdsgiveren ikke ønsker at etablere en permanent ansættelsesrelation i forhold til den pågældende. Endelig har der været nogle få situationer (før projektperioden), hvor virksomheder begrundet i stramme budgetforhold tilsyneladende havde et økonomisk incitament for øje og derfor vurderede revalidendens arbejdsevne ringere ved afprøvningens afslutning med henblik på at opnå en større kompensation af lønudgiften i den efterfølgende permanente ansættelse på særlige vilkår. Spørgeskemaet vil ideelt set kunne afdække sådanne svingninger i arbejdsgiverens vurdering. Skemaet er endvidere tænkt som en måde at fastholde arbejdsgiveren i bevidstheden om, at der er tale om en revalideringssituation. Baggrunden for dette er, at man har erfaret, at nogle arbejdsgivere kan tendere til at fokusere for meget på, at revalidenden udgør en gratis, og i nogle tilfælde højt uddannet, arbejdskraft. Dette kan betyde, at arbejdsgiveren, undervejs i forløbet, bliver skuffet, når denne erfarer, at der er tale om en person med en nedsat arbejdsevne, hvorfor arbejdsgiveren bakker helt ud eller bliver mindre tilbøjelig til at forsøge at integrere revalidenden permanent fx i et støttet job. Det er derfor blandt andet meningen, at skemaet skal medvirke til fra start til slut at bevidstgøre arbejdsgiveren om, at der er tale om en person med et udviklingsbehov. Derudover har skemaet den funktion, at det skal strukturere de månedlige møder på virksomheden mellem revalidend, arbejdsgiver og projektmedarbejder. Hermed kan man i højere grad sikre, at de bliver effektive og mere specifikke frem for overordnede. Man får mulighed for, naturligt, at komme ind på mere prekære områder, som kan være relevante, men vanskeligere at håndtere – som eksempelvis en persons emotionelle problemer såsom tendens til opfarethed på arbejdspladsen. Skemaet bliver således et redskab til at håndtere den til tider svære samtale. Man har tidligere erfaret:

”At det kan være svært for arbejdsgiveren at fremkomme med negative vurderinger, idet man ud fra misforståede hensyn ikke ønsker at såre klienten. Denne tendens til idyllisering kan medføre, at arbejdsprøvningen gennemføres, uden at klienten og revalideringsmedarbejderen får et realistisk billede af det faktiske funktionsniveau.” (Projektbeskrivelsen).

Som omtalt i afsnit 3.3 tjener skemaet også en terapeutisk funktion, idet arbejdsgivernes scoringer af revalidenden giver denne nogle vigtige pejlemærker, som vedkommende kan orientere sin personlige udvikling efter. Skemaet har i enkelte tilfælde vist sig anvendeligt som illustration over for revalidendens ægtefælle/samlever. Hermed kan det være fremmede for ægtefællen/samleverens forståelse af de vanskeligheder, som man som hjerneskadet kan have på arbejdspladsen. Det giver ægtefællen/samleveren et overblik over de relevante problemstillinger, som kan danne grundlag for opbakning på hjemmefronten. Generelt har erfaringerne med skemaet været positive, bortset fra problemer med tidnød og skepsis hos arbejdsgiverne mod papirarbejde samt enkelte oplevelser af, at skemaet er svært at udfylde. RevaCenter Silkeborg og RevaCenter Århus Syd arbejder også på at udvikle spørgeskemabaseret afrapporteringsmateriale, som virksomhederne kan benytte i vurderingen af revalidendernes arbejdsevne.

3.6.4. Kapacitetstest

På RevaCenter Århus Syd går projektet som nævnt ovenfor ud på at afprøve anvendeligheden af den såkaldte Holbæk test (kapacitetstest). Ud over at bidrage til revalidendens selvtillid og ansvar for eget liv ved positivt at synliggøre styrker og kompetencer giver den også et systematisk billede af personens nuværende kvalifikationer og potentialer. Testen tager dog ikke højde for faktorer så som alder, hvorfor test-resultatet siden hen skal vurderes i en helhedsbetragtning. Man arbejder metodisk med at komplementere den kvantitative test med et kvalitativ supplement, et undervisningsforløb af to ugers varighed. Testresultaterne registreres ikke i revalidendernes journaler. I projektet anvendes testen i starten af forløbet, så man kan afgøre, i hvilken retning revalidenden skal arbejde på at opkvalificere sig. En hæmsko ved testen er, at den egner sig dårligt til personer med svære problemer med det danske sprog samt ordblinde. Projektet har generelt haft gode erfaringer med testen, men vil nu afprøve et andet forløb uden test for at vurdere, hvorvidt testen leverer egentlig ny viden.

3.6.5. Inddragelse af virksomheden i udarbejdelsen af afslutningsrapport

I Horsens arbejder man med at anvende udarbejdelsen af rapporter ved afslutningen af arbejdsprøvningsforløbet på en virksomhed. Rapporten, der er opbygget som en ressourceprofil, forfattes af virksomhed, kontaktperson og revalidend i fællesskab. Sigtet er at skabe et beslutningsgrundlag for den videre planlægning og at forpligte virksomheden allerede tidligt i processen ved at inddrage den i vurderingen. En anden væsentlig pointe ved de skriftlige rapporter er, at virksomhederne får at vide, hvad det er, kommunen gerne vil vide om arbejdsprøvningsforløbet. Rapporten udarbejdes ud fra en skabelon efter endt arbejdsprøvning og danner udgangspunkt for den afsluttende rundbordssamtale, hvor virksomheden, revalidenden, projektlederen, en vejleder fra jobcentret og evt. andre relevante personer (fx praktiserende læge) deltager. Rapporten antager et omfang på cirka fem sider. Virksomhederne har, ifølge projektlederen, vist sig at være positivt indstillede over for at medvirke på denne måde, til trods for at det indebærer papirarbej-

de. Andre projekter bruger også at lade virksomhederne deltage i udfærdigelsen af skriftligt materiale fx i Helsingør, hvor man lader virksomhederne udfylde blanketter som afslutning på de eksterne forløb.

3.7. Rundbordssamtaler

”Det er en naturlig ting, at de personer, som er involveret i en arbejdsprøvning, sidder ved samme bord.” (Horsens).

Rundbordssamtalen anvendes som metode i de fleste projekter, som arbejder med konkrete virksomhedsplaceringer. Rundbordssamtaler afholdes også undervejs med henblik på at følge op på de indgåede aftaler og som afslutning på forløbet.

Som beskrevet i ”Metodevejen – et læringshæfte” (Socialministeriet, 2000) vil rundbordssamtalen ofte have til formål at bygge bro til en samarbejdspartner (her en virksomhed), bl.a. fordi vitale informationer og kompetencer skal skifte hænder. Hertil kommer – set fra borgerens perspektiv – at der ofte skal etableres et tillidsforhold til nye personer, når ”parløbet” mellem revalidenden og sagsbehandler (eller projektleder) udvides. Rundbordssamtalen markerer her en ”udslusning” af revalidenden fra projektet/kommune/amt til virksomheden. I fastholdelsessager markerer den indledende rundbordssamtale, at parløbet mellem revalidend og virksomhed udvides med kommunen/projektet.

Rundbordsamtalen kan have flere formål:

- At få de forhold på bordet vedrørende borgerens risiko for at miste sit nuværende ansættelsesforhold/sin tilknytning til arbejdsmarkedet (i forbindelse med fastholdelsessager)
- At få videregivet den nødvendige information (både angående revalidenden, virksomheden og forvaltningen i forbindelse med revalideringsforløbet). I princippet kan man tale om, at det gælder om at få skabt fælles platform af viden. Fokus er på revalidendens situation, ønsker og ressourcer med henblik på at afklare, hvordan revalidenden og virksomheden kan indgå i et samarbejde med henblik på at bringe revalidenden frem til at kunne forsørge sig selv.
- At få lavet praktiske aftaler omkring opholdet på virksomheden. Dvs. afklaring af formål og opfølgning heraf samt praktiske forhold omkring roller, rettigheder og pligter for de involverede parter.
- At afklare om der er en god ”kemi” imellem virksomheden (ledelse såvel som medarbejdere) og revalidenden (ved integrationssager).

Ifølge Enevoldsen og Nielsen kan rundbordssamtalen ideelt set skabe et samtalerum, hvor de deltagende parter forskellige strategiske interesser og magtmidler skubbes i baggrunden til fordel for en dialog, som tager udgangspunkt i en fælles målsætning. Det forhold, at en række centrale aktører bringes sammen for at løse et problem, fremelsker en *kommunikativ* – i modsætning til *strategisk* – handlen, dvs. en handlen, som udspringer af dét, som samtalepartnerne har af fælles interesser. Rundbordssamtalen lægger med andre ord op til, at samtalepartnerne i deres argumentation henviser til forhold, som forudsættes at forekomme legitime for alle deltagere i samtalen. De to forskere påpeger dog samtidig den fare, at man, når man sætter samtalen og samarbejdet i system, ”kommer til at svække de uformelle netværks engagement og løsningskapacitet på en virksomhed.” (Enevoldsen & Nielsen, 2001, 5-11).

Rundbordssamtalen som metode bygger ofte på en tradition i kommunen/amtet i forhold til det virksomhedsvendte arbejde, således at Projekt Virksomhedsrevalidering bygger videre på en konkret metode, som allerede er i brug (fx i andre dele af den forvaltning, som projektet er tilknyttet). I de projekter, hvor udvikling af nye former for rundbordssamtaler indgår som et element, drejer projekternes overvejelser sig typisk om deltagerkredsen ved rundbordssamtalen. Enevoldsen og Nielsens pointe om, at rundbordssamtalens *set-up* i sig selv fremelsker en kommunikationsform, der nødvendigvis må basere sig på de fælles interesser, går igen hos en række af de interviewede projektansatte. Disse påpeger ligeledes, at målet for samtalerne netop er at etablere et fælles projekt. Hvem som inddrages i dette fælles projekt varierer dog fra sted til sted. Umiddelbart synes der at være to varianter.

Variant 1

Denne variant for rundbordssamtalen har den mest afgrænsede deltagerkreds: Virksomhed, revalidend og sagsbehandler eller projektmedarbejder. I ”Metodevejen” omtales denne form som ”trekantssamtale” (imellem revalidend, sagsbehandler fra amt eller kommune og virksomhed).

Ikke alle projekter, som arbejder med denne form, opfatter samtalen, som en egentlig ”rundbordssamtale”. Det drejer sig fx om projektet i Helsingør Kommune, hvor der ifølge projektets opfattelse ikke foregår rundbordssamtaler som en fast del af revalideringsforløbet. Til gengæld føres ”3-partssamtaler” mellem projektlederen, virksomhedslederen og borgeren som deltagere i forbindelse med udplacering på virksomheden.

Det samme er tilfældet i Københavns Kommune (den del af projektet, som retter sig imod integration). Her afholdes en ”uformel” rundbordssamtale med deltagelse af borger, projektleder, en sagsbehandler fra det pågældende lokalcenter og en repræsentant fra virksomheden. I forhold til den normale sagsgang (fx i aktiveringssager), hvor alle udplaceringer styres centralt af Center for Aktivering og Beskæftigelse, er det nye i projektet, at borgerens sagsbehandler også deltager i

disse samtaler. På den måde kommer der et lokalt element ind i udplaceringerne. I den anden del af projektet (som retter sig imod fastholdelse), vil man trække på metoder og erfaringer fra Projekt "A-teamet", hvor det har været almindeligt med rundbordssamtaler mellem borger, jobkonsulent og virksomhed i forbindelse med fastholdelsessager. Denne praksis vil blive videreført i fastholdelsesdelen af Projekt Virksomhedsrevalidering. Man overvejer generelt at inddrage de praktiserende læger i rundbordsamtalen.

I dette arbejdspapir har vi valgt at forstå alle de ovenfor beskrevne samtaler som en variation af rundbordssamtalen, idet de alle foregår ved udplacering på virksomheden. Dermed er disse samtaler med til at bygge bro til en ny samarbejdspartner i sagen – virksomheden.

Variant 2

Denne variant er kendetegnet ved, at deltagerkredsen bliver udvidet med fx virksomhedens tillidsrepræsentant, en psykolog, en kontaktperson på virksomheden o.a. I Kolding Kommune afholdes en rundbordssamtale efter fire ugers arbejdspraktik på virksomheden, hvor chef, tillidsmand og kontaktperson samt revalidenden og projektlederen deltager. Under samtalen drøftes læreplaner for udfyldelse af det arbejde, som skal udføres (der er udarbejdet en "jobprofil"), dvs. behov for kurser, mødetider etc. Derudover snakker man tidsplan, og hvornår der skal ske opfølgning. Det er typisk på disse møder, at praktiske problemer bliver løst (når revalidenderne har prøvet at have en hverdag på en virksomhed). Endelig laves en formel aftale for det næste år, der kan indeholde arbejdsbeskrivelse af virksomhedsrevalidering, arbejdstid og finansiering. En sidegevinst ved rundbordssamtalerne, som projektlederen har lagt mærke til, er, at de for kursisterne fungerer som optræning i forhold til at tale om (også) svære ting på "en ordentlig måde". Projektets målgruppe er langvarige kontanthjælpsmodtagere med andre problemer end ledighed, hvoraf nogle vil have en tendens til at gå eller blive væk i stedet for at tage den svære samtale.

I Vejle Kommune, hvor man arbejder med fastholdelsessager, ligger rundbordssamtalen som noget af det første i forløbet. Samtalen foregår på virksomheden og deltagerne er projektlederen, revalidenden, tillidsrepræsentanten, ledelsen, fagforeningen og en socialrådgiver. Efter behov deltager en repræsentant fra BST, en lægekonsulent, revalidendens egen læge og en psykolog. Formålet med rundbordssamtalen er en generel afklaring af borgerens problemer.

I projektet i Frederiksborg Amt anvendes rundbordssamtaler i forbindelse med såvel afklaring som opfølgning i fastholdelsessager (2 af kommunerne, Frederikssund og Jægerspris, arbejder med fastholdelsessager). I forbindelse med et pilotprojekt blandt tre virksomheder i Frederikssund Kommune er ledere, mellemledere, tillidsfolk og almindelige medarbejdere blevet undervist i metoden på Den Sociale Højskole. Et tilsvarende undervisningsforløb har fundet sted i Jægerspris. Samarbejdet med virksomhederne går ud på at få metoden implementeret (frem for ud-

viklet). Dog finder der i forhold til Jægerspris et udviklingsarbejde sted, idet man arbejder med brugen af a-team internt i kommunen, hvor a-teamet blandt andet kan deltage i mødelederrollen i rundbordssamtalen. Efter ønske fra de involverede virksomheder vil der fremover blive lagt mere vægt på medarbejderen som udgangspunkt for samtalen, ligesom faserne i samtalen vil blive gjort tydeligere.

Endelig arbejdes der med at få metoden udbredt som en integreret arbejdsmetode for de kommunale jobkonsulenter, og at de faglige organisationer får erfaring med den. Projektet vurderer, at rundbordssamtaler på sigt vil være ressourcebesparende, fordi man hurtigere får afklaret revalidendens situation ved at samle alle interessenter til eet møde. Men rundbordssamtaler rummer også et potentielt koordinationsproblem: Metoden kræver jo netop, at alle interessenter *kan* mødes på det foreslåede (og måske nødvendige) tidspunkt.

I Horsens Kommune finder rundbordssamtalen sted i både starten og slutningen af et arbejdsprøvningsforløb. I begge rundbordssamtaler deltager revalidenden, virksomhedslederen, den udpegede kontaktperson på virksomheden, projektlederen, en kommunal vejleder (fra "Jobcentret"), samt "andre relevante personer" (man overvejer fx at inddrage den praktiserende læge i rundbordssamtalen). Baggrunden er, at det, der bliver sagt, skal høres af alle involverede parter. Projektlederen fortæller ved den første samtale de enkelte personer, hvad der forventes af dem, hvilke opgaver de har i forbindelse med forløbet.

Ved den afsluttende rundbordssamtale vil et af samtaleemnerne være den skriftlige tilbagemelding, som virksomheden har givet på arbejdsprøvningsforløbet (virksomheden og revalidenden skal begge parter kommentere forløbet og skrive under på denne skriftlige tilbagemelding). Ved rundbordssamtalen indgår indholdet af afslutningsrapporten derfor som et naturligt emne.

I Horsens Kommune er det kutyme at anvende rundbordssamtaler i forbindelse med alle typer af udplacering på virksomheder (dvs. jobtræning, arbejdsprøvning, revalidering m.v.). Deltagerkredsen i en sådan samtale er dog normalt mere begrænset (virksomhed, borger og arbejdsmarkedskonsulent). I forhold til anvendelsen af metoden i kommunen generelt nævner projektlederen et muligt behov for efteruddannelse af medarbejderne i en målrettet, styrende anvendelse af rundbordssamtalerne, som ikke bør tage mere end en halv time til tre kvarter. Det er væsentligt, at de kommunale medarbejdere ved præcist, hvilke ting det er vigtigt at informere om og signalere åbenhed og tilgængelighed.

4. Metodeudvikling på det strategiske niveau

I en række af de projekter, som indgår i Projekt virksomhedsrevalidering, ønsker man at udvikle metoder, som kan styrke organiseringen af indsatsen. Man ønsker at styrke de rammer, hvorunder revalideringsindsatsen finder sted. Disse initiativer beskrives i det følgende under hovedafsnit vedrørende virksomhedssamarbejde, styrkelse af socialfaglige arbejde og samarbejde og formidlingsstrategier.

4.1. Samarbejde med virksomhederne

Et væsentligt punkt i forhold til virksomhedsrevalidering er selvsagt samarbejdet med virksomhederne. Her arbejder man på en række projekter på metodeudvikling i forhold til opdyrkning af kontaktheder, såvel i dybden (forbedring af samarbejdet) og i bredden (udvidelse af gruppen af virksomheder man samarbejder med). Dette mere overordnede samarbejde medvirker til at skabe en iscenesættelse som medierende led mellem det konkrete integrations- og fastholdelsesarbejde og den kontekst, som udgøres af forhold som arbejdsmarkedslovgivning, udbudet og efterspørgslen efter arbejdskraft i regionen, økonomiske konjunkturer mv. (jf. Enevoldsen & Nielsen, 2001, 9-10). Dette afsnit vil beskrive den metodeudvikling, som finder sted i forhold til inddragelsen af virksomhederne i samarbejdet omkring integration og fastholdelse.

4.1.1. Partnerskabsaftaler

Hvor nogle projekter har som delformål at etablere partnerskabsaftaler med virksomheder, etableres disse aftaler i andre projekter andre steder i forvaltningen uafhængigt af projektet. De erfaringer, der generelt videregives, vedrører særligt specificeringen af aftalens indhold. Det understreges, at det er vigtigt, at forventningerne partnerne imellem i videst muligt omfang specificeres formelt. Det drejer sig om, *hvem* som er kontaktpersoner fra henholdsvis kommune (eller amt) og virksomhed og eventuelle jobbeskrivelser (dvs. hvilken type arbejdsfunktioner en revalidend vil kunne blive afprøvet eller optrænet i). Den formelle specificering resulterer i nogle projekter i et tydeligt forbedret samarbejde, mens der fra andre projekter udtrykkes en vis skepsis over for blot at forlade sig på formalia, da partnerskabsaftalerne i sidste instans altid er uforpligtende. Nogle steder kræver det derfor store anstrengelser at følge op på de formelle aftaler med konkrete tilbud til virksomhederne, og på den baggrund sættes der spørgsmålstejn ved, om partnerskabsaftalerne er anstrengelserne værd. Et projekt som Vejle Amt oplever derimod stor tilfredshed med aftalerne, der i praksis har medført både fastholdelse af medarbejdere og integration af personer i virksomhedsrevalidering, arbejdsprøvning mv. I Vejle Amt handler partnerskabsaftalen om blandt andet at få lavet en præcis beskrivelse af de typer af arbejdsfunktioner, som den pågældende arbejdsplads stiller til rådighed for kommunerne, og hvilke kvalifikationer der kræves. På dette område er der sket en udvikling af partnerskabsmetoden.

4.1.2. Virksomhedsnetværk

På en række projekter arbejder man metodisk med at etablere eller samarbejde med allerede eksisterende virksomhedsnetværk. Formålet med sådanne netværk kan være:

- At skaffe konkrete praktik-, arbejdsprøvnings- og optræningspladser (med henblik på integration)
- At få kendskab til de arbejdsfunktioner som man har på de forskellige virksomheder, med henblik på at kunne foretage udvekslinger af medarbejdere – ”job-bytte” – på tværs af virksomhederne, hvor en medarbejder overgår fra en belastende til en mere skånsom (eller ligefrem styrkende⁷) arbejdsfunktion (i forbindelse med fastholdelse)
- At få udbredt politikker vedrørende sygefravær og fastholdelse
- At synliggøre projektet blandt virksomheder i regionen
- At erfaringsudveksle mere bredt om temaer vedrørende virksomheders sociale ansvar

I Frederiksborgprojektet er det på virksomhedernes eget initiativ nu blevet planen at skabe et netværk mellem virksomheder i forhold til sygdomshåndtering og fastholdelse. Virksomhederne kender hinanden fra et kursus, de har været på sammen. Storstrømsprojektet og Vejle Amt har etableret et samarbejde med et allerede eksisterende regionalt virksomhedsnetværk. I Storstrøm er man ved at arrangere en konference for dette netværk, hvor samtlige virksomheder i regionen er inviteret. Netværket i Vejle Amt tæller mere end 40 private og offentlige virksomheder, der samles omkring virksomhedernes sociale ansvar, afholder temaeftermiddage og danner erfa-grupper i forhold til konkrete emner. Netværket fungerer uafhængigt af det offentlige system – også økonomisk – og projektets deltagelse består i projektlederens medlemskab af netværkets styregruppe samt hans rolle som tovholder for erfa-grupperne. I Silkeborgprojektet har man tilsvarende valgt at opnå kontakt med et i forvejen eksisterende netværk af virksomheder. Som led i et projekt støttet af koordinationsudvalget er der etableret et ”virksomhedsnetværk for arbejdsfastholdelse”. Initiativet til dette netværk, der omfatter 50 virksomheder (af alle slags, både store og små), blev taget af LO-DA i området. Som led i projektet om virksomhedsrevalidering afholdes i alt seks temadage (én i hver af de deltagende kommuner), hvor virksomheder i det nævnte netværk inviteres til at deltage. I Århus Kommune har man selv ønsket at etablere et forholdsvis stort netværk af virksomheder. Man har arbejdet meget med at opsøge virksomheder med henblik på at danne netværk. Det er et stort arbejde. Man har erfaret, at virksomhedernes opmærksomhed bedst fanges gennem personlig (telefonisk) kontakt. Breve og lignende har man dårligere erfaringer med. For at engagere virksomhederne i at indgå i et formaliseret netværk handler det om at få dem til at se, at de kan få noget ud af samarbejdet. Man har ind til nu afholdt to netværksmøder med virksomheder.

⁷ I Frederiksborgprojektet nævner man for eksempel, at man kan bruge visse arbejdsfunktioner, som indgår i regi af Post Danmark (fx postudbringning), som optræningsarbejdsfunktioner for personer med bestemte fysiske lidelser.

4.1.3. Virksomhedskontakt mhp. at indgå konkrete aftaler omkring formidling/-udslusning

På Storstrømsprojektet har man entreret med den selvstændige formidlingsvirksomhed NæsborgFonden. NæsborgFonden drives som en privat virksomhed. Borgere, som på baggrund af NæsborgFondens formidlingsindsats opnår selvforsørgelse i tre måneder, sikrer NæsborgFonden en indtægt svarende til den kommunale besparelse på overførelsesindkomsten til den pågældende i samme periode. Tanken bag udliciteringen af udslusningsarbejdet er, at aktører, hvis indtægt er afhængig af resultatet, har en stærkere tilskyndelse til at levere et godt produkt. De hidtidige erfaringer på Storstrømsprojektet er dog, at der også er visse vanskeligheder ved at have en ekstern aktør ind over formidlings-/udslusningsprocessen. For eksempel har man erfaret, at det er nødvendigt, at opfølgningen på de eksterne virksomhedsforløb skal være mere formaliseret, end den har været indtil nu. Rollefordelingen skal gøres mere klar. Selvom NæsborgFonden formidler praktikpladserne, skal projektet involveres meget mere i opfølgningen og sikre, at kursisterne opnår de kompetencer, der er formålet med opholdet. I de virksomheder, hvor NæsborgFonden har formidlet praktikaftalen, har man ikke fået udpeget en kontaktperson for de pågældende revalidender. Samarbejdet med NæsborgFonden skal derfor præciseres, så projektet har plads til at lave opfølgning på revalidenderne, selvom det er NæsborgFonden, som har skaffet aftalen med virksomheden. Man har fra projektets side desuden oplevet, at det har været svært at følge tæt op på virksomheder, fordi det er NæsborgFonden som har formidlet, hvorfor projektmedarbejderne derfor ikke har så godt kendskab til disse. Projektet skal synliggøres mere over for disse virksomheder. En anden problemstilling i forhold til den nye formidlingsaktør er, at projektet er bekymret for at komme til at optræde som konkurrent på området. Derfor lægger projektmedarbejderne også vægt på, at det er et følsomt område. Hvis en kursist for eksempel har et ønske om at komme ud på en specifik virksomhed, som projektmedarbejderne ved har indgået en partnerskabsaftale, så er projektmedarbejderne tilbageholdende med at kontakte virksomheden. Man overlader i stedet sagen til NæsborgFonden. I et tilfælde havde kursisten selv taget kontakt og skaffet praktikplads, hvilket NæsborgFonden kritiserede. P.t. har NæsborgFonden skaffet to praktikpladser til deltagere på projektet. Selve matchningen er NæsborgFonden ikke involveret i, men fonden forestår til gengæld noget af undervisningen vedrørende arbejdsmarkedsforhold på det indledende kursusforløb.

I Vejle Kommune har man valgt at benytte et Edb-baseret salgsstyringsprogram for at styrke kvaliteten i virksomhedskontakten. Hermed ønsker man blandt andet at opnå en mere enstrengt kontakt til virksomhederne, en enstrengthed som yderligere understøttes af, at der er en person på projektet, som varetager virksomhedskontakten. Man arbejder nu med at tilpasse salgsstyringsprogrammet til at kunne styre kontakterne med virksomhederne. Med programmet kan man angiveligt registrere alt omkring disse kontakter. Dermed kan man hele tiden være ajour med, hvad der er sket i forbindelse med samarbejdet med den enkelte virksomhed. I udviklingsfasen er

det primært projektlederen og jobkonsulenten, som bruger det, men sigtet er, at hele arbejdsmarkedsafdelingen skal benytte sig af det fremover - både jobkonsulenter, virksomhedskonsulent, sagsbehandlere, integrationskonsulenter mfl. Det er meningen, at man skal have informationer om alt relevant om de enkelte virksomhedskontakter. Det drejer sig for eksempel om informationer om den enkelte borger ansat i et støttet job på virksomheden, datoer og referater af samtaler med ham ude på virksomheden eller over telefonen, ligeså med hans kontaktperson, hans resourceprofil samt andre i sagen relevante forhold med hensyn til hans udplacering. Også generelle informationer om antallet af borgere i støttet beskæftigelse på virksomheden, tillidsfolk og repræsentanter, der samarbejdes med, jobmuligheder, registreringer af jobkonsulenter eller integrationskonsulenter, der har været i kontakt med virksomheden, m.m. Kommunens jobbank vil også være en integreret del af styringssystemet. Eftersom alle kontaktpersoner på alle virksomheder i kommunen er registreret i programmet, er det også muligt at lave 'masseudsendelser' af informationer til disse personer, og der sker automatisk en registrering af, om de har fået denne information tilsendt. Et sådan system kræver selvfølgelig stor datadisciplin, men efterhånden som de forskellige sagsbehandlere bliver fortrolig med at bruge det, vil det efter projektlederens mening klart blive det centrale værktøj i arbejdet med at udplacere borgere på virksomhederne. Loven om datasikkerhed vil blive overholdt, hvilket vil sige, at projektlederen ikke umiddelbart har adgang til al den information om en borger, som lægges ind af sagsbehandlere omkring en sag. Skal han have det, skal han have borgerens samtykke.

4.1.4. Netværksdannelse mellem kontaktpersoner på virksomheder

På enkelte projekter arbejder man på at skabe netværk mellem kontaktpersonerne (dvs. side-mændene) på de forskellige virksomheder. Formålet er at skabe et fora for erfaringsudveksling. På projektet i Vejle Kommune har man desuden planer om at starte uddannelse op for kontaktpersonerne. At kunne danne netværk mellem kontaktpersonerne kræver selvsagt et vist antal kontaktpersoner, før det giver mening. Herudover skal man være opmærksom på, at deltagelsen i netværket ikke må gå ud over kontaktpersonernes arbejdstid (Horsens). Koordinationsudvalget i Hinnerup har valgt at købe kontaktpersonernes tid på virksomhederne. Projektet om virksomhedsrevalidering betaler desuden et kursus for kontaktpersonerne (Hinnerup Kommune hører ind under oplandet for RevaCenter Århus Nord og projektets bærende idé er samarbejdet omkring virksomhedsrevalidering mellem centret og kommunen).

4.2. Styrkelse af det socialfaglige arbejde og samarbejde i kommunen/-regionen

Dette afsnit beskriver tiltag, som har til formål at styrke det socialfaglige arbejde, herunder samarbejdet, internt og eksternt. Konkret fokuseres på afholdelse af kurser for kommuner, faglige organisationer og a-kasser med henblik på at styrke disse aktører i samarbejdet omkring integrations- og fastholdelsesarbejdet. Derudover fokuseres på, hvorvidt der arbejdes på at styrke sam-

arbejdet internt i forvaltningen (evt. på tværs af forvaltninger i regionen). Kernen i samarbejdet er *vidensdeling*. Ved at styrke den viden, som aktørerne har om hinanden, lettes samarbejdet om fx virksomhedsrevalidering – både organisatorisk og i konkrete sager. I tillæg til at dele viden er en række af initiativerne også iværksat med det mål at få parterne til i højere grad at dele opfattelse.

4.2.1 Kurser for kommuner, faglige organisationer og a-kasser

I det fælleskommunale projekt i Silkeborg og fem andre kommuner afholdes kurser for a-kasser, virksomheder og kommuner i fællesskab. Projektets formål er at udbrede og arbejde videre med de erfaringer med "Projekt Sidemand", som man har gjort sig i Them Kommune. I projektet arbejdes med alle aktører omkring revalidenden. Projektet har udarbejdet et omfattende kursusprogram med dette mål for øje. Der er desuden afholdt en konference, indbudt af det fælleskommunale koordinationsudvalg, med titlen "Et godt arbejdsliv for alle med interesse for det rummelige arbejdsmarked". I konferencen deltog primært medarbejdere fra kommunerne. Selve kursusprogrammet er tilrettelagt således, at forskellige moduler henvender sig til bestemte målgrupper (fx kommuner, a-kasser og faglige organisationer samlet eller "sidemænd" fra virksomhederne alene) eller til "alle". Ønsket er at give lokale aktører i et område mulighed for at mødes på disse kurser. Forløbet har sigtet på udvikling af nye modeller og målrettede indslusningstiltag for virksomhedsrevalidering for udsatte grupper og på etablering og udvikling af samarbejdsrelationer mellem aktører på feltet. I projektet i Frederiksborg Amt afholder man temadage for kommuner, faglige organisationer og a-kasser. Man forsøger her at skabe mulighed for en bredere diskussion af det rummelige arbejdsmarked.

4.2.2. Konsulentnetværk

Enkelte steder har man tænkt i at samle jobkonsulenterne i mere formaliserede netværk for at kunne udnytte hinandens virksomhedskontakter og erfaringer. I Helsingør Kommune har man ikke planer om at etablere et decideret konsulentnetværk, men man overvejer dog at tage initiativ til, at der stilles lokaler til rådighed, sådan at konsulenterne kan koordinere deres arbejde. I Vejle Amt er et oprindeligt konsulentnetværk nedlagt, da man erfarede, at erfaringsudveksling uden forpligtelse ikke holdt - "det gider folk ikke i længden". I stedet er netværket nu videreført i en anden form under et andet projekt om det rummelige arbejdsmarked i Vejle Amt, hvor man vil afholde konkrete temadage for netværket. At få jobkonsulenter til at dele af deres kontakter opleves af nogle som lidt vanskeligt, eftersom jobkonsulenternes virksomhedsbaser er deres 'kapital', som de selv har bygget op og derfor nødt til give fra sig (RevaCenter for Flygtninge). Dette kan indikere, at satsningen på at introducere en mere markedsliggende incitamentsstruktur blandt de aktører, som skal bistå integrations- og fastholdelsesarbejdet, også kan have nogle konsekvenser, som virker mod hensigten, nemlig at samarbejdet modvirkes af konkurrencen mellem de forskellige aktører. Til trods for dette har man dog i Århus Amt søgt at skabe et formaliseret

netværk mellem jobkonsulenterne fra amtets syv revalideringscentre. Man mødes hver tredje måned for at diskutere den daglige praksis for eksempel i forhold til ind- og udskrivning, fremmødepolitik med videre med henblik på at skabe en vis ensartethed i indsatsen.

4.2.3. Samarbejde mellem kommune og arbejdsformidling

I projektet i Vejle Kommune går en del af metodeudviklingen (som dog rækker ud over virksomhedsrevalideringsprojektet, idet den foregår i regi af afdelingen som sådan) ud på at udvikle et fælles skema til brug over for virksomhederne, når disse skal registrere, hvilke typer af stillinger som er ledige. Formålet er at opretholde en mere enstrengt kontakt- og samarbejdsflade i forhold til virksomhederne. På flere projekter (fx Vejle Amt) påpeges det netop som et problem, at der er alt for mange aktører (kommuner, AF, revalideringsinstitutioner), som 'sælger' projekter og klienter til virksomhederne. Der mangler koordinering. Andre steder har man dog erfaret, at virksomhederne godt kan skelne mellem de forskellige offentlige aktører og har kendskab til de forskellige målgrupper man arbejder med de respektive steder (RevaCenter Århus Nord).

4.3. Metoder i forbindelse med intern og ekstern formidling

Det overordnede billede viser, at en stor del af projekterne hovedsageligt vægter projektets daglige drift og den kommunikation og formidling, der anses for nødvendig i den forbindelse. Denne helt interne formidling er i første omgang ofte den vigtigste. En projektmedarbejder anser for eksempel en af grundene til, at der ikke har været flere personer i forrevalideringsforløb eksternt på virksomheder, at det har været for diffust for medarbejderne på revalideringscentret, hvad man kan bruge virksomhedsrevalidering til, og at de derfor ikke har anvist folk: "Det har simpelthen ikke været nok inde på nethinden hos socialrådgiverne" (RevaCenter Silkeborg). For at løse dette arbejder man på at gøre projektindholdet mere konkret for de øvrige medarbejdere. Det handler om at formidle internt, hvad det er, virksomhederne kan tilbyde, og hvad det er for nogle konkrete jobs, man kan sende revalidenderne ud i. Flere projekter giver udtryk for, at de har nedtonet formidlingen i forhold til de oprindelige intentioner. Dette angives der forskellige grunde til, men et fælles argument er, at det kræver mange ressourcer, som man anser for bedre anvendt andre steder, hovedsageligt i den daglige projektdrift. I Vejle Amt har man erfaret, at en ressourcekrævende hjemmeside, hvor amtet selv mener, at man profilerede kommunerne, ikke har den store søgning og vil som konsekvens nedlægge store dele af hjemmesiden.

Særligt i forhold til at få virksomheder i tale gør flere projekter brug af eksterne kommunikationskanaler. På Hinnerup/RevaCenter Århus Nord-projektet har man forsøgt at indrykke annoncer i den lokale avis for at reklamere for et møde for virksomheder. Man måtte dog aflyse mødet på grund af for få tilmeldte virksomheder. Man vurderer, at det var markedsføringen af mødet, som var utilstrækkelig, og forsøger derfor at kvalificere kontakten til virksomhederne gennem

udarbejdelse og udsendelse af forskelligt informationsmateriale. På nogle projekter (særligt Kolding) har man desuden fået en vis mediedækning lokalt.

I den interne formidling – dvs. formidling til en afgrænset kreds af aktører, der på forskellig vis er involveret i eller interesseret i projektet – anvendes en række forskellige metoder. At udsende nyhedsbreve (postbesørget eller elektronisk) praktiseres på en række projekter. Projektet i Vejle Amt har endvidere en variation af nyhedsmailen, der går ud på, at man ”spotter” nyheder vedrørende det rummelige arbejdsmarked og sender dem via e-mail ud til interesserede, der aktivt har tilmeldt sig via projektets hjemmeside. Frederiksborg er desuden ved at udvikle en virksomhedsdatabase på deres intranet, hvor der bl.a. lægges information om virksomhedsrevalideringspladser. I Vejle Kommune mailer projektlederen anonymiserede sager af generel karakter ud til samarbejdspartnerne, så de herigennem kan lære, hvad de skal være opmærksomme på i forbindelse med fastholdelse. På den måde kan samarbejdspartnerne få øje på muligheder, de ellers ikke havde tænkt på. Erfaringerne med metoden er meget positive.

Appendiks 1: Interview foretaget i forbindelse med delundersøgelserne I og II

Projekt		1. interviewrunde (6.6.01-15.8.01)	2. interviewrunde (31.10.01-21.1.02)
Vejle Amt	Amtet	Et interview med projektlederen	Et interview med projektlederen
	Reva bomi		Et interview med projektkoordinator ren (telefonisk)
Kolding		Et interview med projektlederen + et interview med nærmeste leder i for- valtningen	Et interview med projektlederen + et interview med nærmeste leder i for- valtningen
Horsens		Et interview med projektlederen	Et interview med projektlederen
Vejle Kommune		Et interview med projektleder + job- konsulent	Et interview med projektlederen
Århus Amt	Amtet	Et interview med projektlederen	
	Revacenter Silkeborg	Et interview med projektmedarbejder	Et interview med projektmedarbejder
	Hjerneskadecentret	Et interview med projektmedarbejder	Et interview med projektmedarbejder
	RevaCenter for Flygtninge	Et interview med projektmedarbejder	Et interview med tre projektmedar- bejdere
	RevaCenter Århus Syd	Et interview med projektmedarbejder	Et interview med projektmedarbejder
	RevaCenter Århus Nord	Et interview med projektmedarbejder	Et interview med projektmedarbejder
Århus Kommune		Et interview med projektmedarbejder	Et interview med projektmedarbejder
Silkeborg		Et interview med projektkoordinato- ren	Et interview med projektmedarbejder
Storstrøm		Et interview med projektkoordinato- ren + et interview med projektkoordi- natoren samt projektets to medarbej- dere	Et interview med projektkoordinato- ren, to projektmedarbejdere + en praktikant.
Frederiksborg	Formidlingscentret	Et interview med to medarbejdere + et interview med projektlederen	Et interview med to projektkonsulen- ter og et interview med projektlederen
	Trollesbro		Et interview med to medarbejdere
Helsingør		Et interview med projektlederen	Et interview med projektlederen
København		Et interview med projektlederen	Interview med hver af de to projektle- dere

Appendiks 2: Oversigt over metodeudvikling på de forskellige projekter

Sagsniveau

Visitation

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Ressourceprofil	At undersøge hvilke ressourcer en borger har (eller kan udvikle) mhp. på længere sigt at kunne indgå i arbejdslivet/varetage konkrete arbejdsfunktioner	I Storstrøm lader man løbende borgerne selv redigere deres ressourceprofiler i takt med at nye ressourcer identificeres eller opbygges. I Horsens underviser man revalidenderne i selv at udfylde ressourceprofilen	Alle
Kontrakter/skriftlige aftaler ml. virksomhedsrevalidender og forvaltning	At vise at borgerne har selvbestemmelse i forhold til sagsforløbet; at de deltager på frivillig basis. Herudover at synliggøre rettigheder og pligter i forbindelse med deltagelsen		Storstrøm, Frederiksborg, RevaCenter Silkeborg
Informationsmøder for potentielle revalidender			Kolding
Visitationssamtale		I Kolding har man som mål at alle typer af problemer skal på bordet. Der deltager en repræsentant fra økonomisk forvaltning mhp. evt. at lave gældsafdragsordninger	Alle

Forrevalidering

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Afklaringskursus	Afklare ønsker til fremtidig tilværelse på arbejdsmarkedet		Storstrøm, RevaCenter Århus Syd, RevaCenter Århus Nord, RevaCenter Silkeborg, Hjerneskadecentret, RCF, Horsens, Kolding, Frederiksborg
Undervisning i revalidendernes rettigheder og pligter	Styrke revalidendernes position i forhold til det offentlige system og arbejdsmarkedet		Kolding, Horsens, Storstrøm, Vejle Kommune, Hjerneskadecentret, RCF, RevaCenter Århus Nord, RevaCenter Århus Syd, RevaCenter Silkeborg
Social kompetenceopbygning	At styrke revalidendernes "bløde" kvalifikationer og dermed øge revalidendens chancer for at blive socialt integreret på arbejdsmarkedet		Kolding, Helsingør, RevaCenter Århus Syd, RevaCenter Århus Nord, Hjerneskadecentret, RCF

Intensiv personlig opfølgning: 'Mandsopdækning' / coaching	At sikre revalidenderne fastholdes i forløbet – og afhjælpe mindre problemer undervejs		Kolding,
Stille motionsfaciliteter til rådighed	At styrke revalidendernes helbredsmæssige forudsætninger for at deltage på arbejdsmarkedet	I Kolding er deltagelsen obligatorisk!	Kolding, RevaCenter Silkeborg, Storstrøm, RevaCenter Århus Nord, Hjerneskadecentret
Korterevarende optræningsforløb på aktiveringsprojekter – såkaldte "Accelerationsbaneforløb" – forud for eksternt virksomhedsforløb	At få givet revalidenden nogle rutiner og evt. konkrete kvalifikationer ift. efterfølgende at kunne klare sig godt under virksomhedsopholdet		Storstrøm (viste sig på de to første hold ikke at være hensigtsmæssig, da der ikke var nogle deltagere som ønskede at komme midlertidigt på et aktiveringsprojekt. Planlægges ændret til "træningsbaneforløb")

Revalidering med erhvervsplan

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Matchning mellem revalidender og virksomheder	At sikre at revalidenderne kommer ud på den rette type af virksomhed i den rette arbejdsfunktion	I Horsens, Storstrøm og København har man som målsætning, at borgerne i første omgang selv skal finde en praktikplads. På RevaCenter Århus Syd har man udviklet spørgeskemabaserede person- og jobprofiler.	Alle, som arbejder med konkrete virksomhedsrevalideringssager
Test af revalidender	At få et bredt og dækkende billede af borgerens arbejdskapacitet		Hjerneskadecentret, RevaCenter Århus Syd
Praktikforløb / arbejdsprøvning, som forløber for egentlig længerevarende udplacering på virksomhed			Alle som arbejder med konkrete integrationsforløb
Rundbordssamtale			Alle, som arbejder med konkrete virksomhedsrevalideringssager
Udarbejdelse af afslutningsrapport - opbygget som en ressourceprofil - forfattet af virksomhed, kontaktperson og revalidend i fællesskab	At skabe et beslutningsgrundlag for den videre planlægning samt at "forpligte" virksomheden til at integrere revalidenden tidligt i processen		Horsens
Spørgeskemabaseret tilbagemeldingssystem fra virksomhederne	At få pålidelig tilbagemelding fra virksomheden vedr. revalidendens arbejdsvej		Hjerneskadecentret RevaCenter Århus Syd
Danne "Selvhjælpsgrupper" el. "Refleksionsgrupper" (ved at arrangere regelmæssige møder og stille lokaler til rådighed)	At give deltagerne muligheder for at bakke hinanden op, udveksle erfaringer mv. – skabe sociale netværk		Horsens, Storstrøm, Helsingør, Frederiksborg, Kolding, BOMI Revacentre, Hjerneskadecentret
Kontaktperson på virksomhed	1) At få afrapporteringer vedr. arbejdsvej 2) At sikre social og arbejdsmæssig integration af revalidenden på virksomheden ved at revalidenden har en til at spørge til råds		Århus Kommune, Kolding, Silkeborg, RevaCenter Silkeborg, Vejle Kommune, København, Frederiksborg, Horsens, Helsingør, RevaCenter Århus Syd
Rummeliggørelse af virksomhedsrevalideringsarbejdspladserne	Sikre at de arbejdspladser man anvender i forbindelse med virksomhedsrevalidering er klar over hvilken socialfaglig opgave de påtager sig og hvordan de bedst løser den		Vejle Kommune, Silkeborg, Frederiksborg
Danskundervisning på virksomheden			Århus Kommune, København, Vejle Kommune

Udslusning

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Opfølgning og støtte efter at en borger er udsluset til arbejdsmarkedet	At fastholde den pågældende på arbejdsmarkedet ud fra den viden man har om hvilke fysiske, psykiske og/eller sociale problemer den pågældende fortsat har		BOMI Revacenter

Organisationsorienterede metoder

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Håndtering af sygefraværspolitik			Vejle Amt, Frederiksborg
Partnerskabsaftaler		I Vejle Kommune har man foreløbig koncentreret sig om at lave samarbejdsaftaler mhp. senere at skabe specifikke partnerskabsaftaler.	Vejle Amt, Vejle Kommune, Århus Amt (RVC, RevaCenter Silkeborg), Storstrøm, Frederiksborg
Udslusningsaftaler med virksomhederne	At lave konkrete (omend ikke forpligtende) aftaler med virksomheder om at disse ansætter en vis andel af de personer som kommer i jobtræning hos dem		Århus Kommune
Formidling af virksomhedsrevalideringspladser udliciteret til private organisationer			Storstrøm
Virksomhedsnetværk	At skabe rammer for erfaringsudveksling		Vejle Amt, Vejle Kommune, Århus Kommune, Silkeborg, København
Konsulentnetværk	At skabe rammer for erfaringsudveksling		Vejle Amt (under afvikling), Århus Amt
Netværksdannelse mellem kontaktpersoner på virksomhederne	At skabe rammer for erfaringsudveksling		Århus Kommune
Samle specialistkompetencer	Skabe en mere integreret organisation		Vejle Amt
Informationsudbredning – Eksternt	At informere om projektet og fx om værktøjer til udvikling af et rummeligt arbejdsmarked		Alle
Informationsudbredning – Internt (Internet, nyhedsbreve mv.)	At cirkulere central information til en afgrænset kreds af aktører	Frederiksborg har udviklet et intranet, hvor der bl.a. lægges information om virksomhedsrevalideringspladser. Vejle Kommune har udviklet et virksomhedsstyringssystem, hvor alle informationer om virksomhedskontakten indføres. I Vejle Kommune har man desuden via e-post brugt at sende anonymiserede <i>case stories</i> af generel interesse ud til projektets kontaktpersoner. Dette medvirker til at kontaktpersonerne bliver opmærksomme på virksomhedsrevalideringens muligheder.	Alle

	Formål	Variation	Projekter hvor metoderne anvendes ultimo 2001.
Samle aktiviteter som indebærer kontakt med virksomheder på tværs af kommunen/kommunerne i én funktion	Skabe en enstrenget kontakt til virksomhederne		Vejle Kommune
Kurser for kommuner, faglige organisationer og akasser	Diskutere det rummelige arbejdsmarked og dermed skabe en fælles forståelse af problemfeltet		Silkeborg, Frederiksborg
Temadag "Arbejds miljødag" for praktiserende læger (herunder virksomhedsbesøg)	At skabe en fælles forståelse mellem de sociale forholdninger og de praktiserende læger vedr. mulighederne på det rummelige arbejdsmarked – og dermed ophæve en oplevet modsætning mellem de to grupper		Silkeborg
Statistik over deltagerforløb	At skabe systematisk overblik		Alle revacentrene under Århus Amt
Evaluerings af de anvendte metoder (anvendelse af spørge-/evaluerings-skemaer, interview enten udført som en intern evaluering eller vha. ekstern bistand)	Kvalitetssikring af metodeudviklingsarbejdet	Horsens anvender et spørgeskema blandt de involverede virksomheder for at få afdækket hvordan virksomhederne oplever projektet og dets metoder Kolding har fået et konsulentfirma til at forestå en evaluering RevaCenter Århus Nord planlægger at anvende evalueringsmodellen BIKVA – som med afsæt i en kvalitativ brugerundersøgelse udmønter sig i en spørgeskemaundersøgelse blandt revalidender som har afsluttet projektforløbet København overvejer at lave kvalitative interview med nogle af de involverede virksomheder (muligvis også inddragelse af revalidender og sagsbehandlere)	Horsens, Kolding, (RevaCenter Århus Nord), RevaCenter Århus Syd, (København), Frederiksborg, Silkeborg m.fl.

Litteratur

Berg Sørensen, T. (2001)

Metodebog for projekter – aktivering og forrevalidering. Sociologisk Analyse/Forlaget Gestus.

Born, A. & Jensen, P.H. (2001)

Aktivering og handleplaner som integrationsinstrumenter – hvor ligger mulighederne for kritik? Working paper. Center for komparative velfærdsstudier, Aalborg Universitet.

Egelund, T. (under udgivelse)

Metodeanvendelse i kommunernes forebyggende arbejde med børn og unge. 2. delrapport i Evaluering af den forebyggende indsats over for børn og unge. Socialforskningsinstituttet.

Enevoldsen, J.H. & Nielsen, A. (2001)

”Socialrådgiveren og rummeligheden” i: *Social politik*, nr. 6, s. 5-11.

Harsløf, I. (2000)

Kvalitativ interviewundersøgelse blandt personer på revalidering. Arbejdspapir, Socialforskningsinstituttet.

Kupferberg, F. (1999)

Kald eller profession – at indtræde i sygeplejerskerollen. Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck.

Rosdahl, A., I. Harsløf & S.N. Møller (2001)

Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet. SFI Arbejdspapir 15:2001.

Socialministeriet (2000)

Metodevejen – et læringshæfte.

Storm, J. (2001)

Revalidering: en spørgeskemaundersøgelse blandt revalidender. Socialforskningsinstituttet, Arbejdspapir 13:2001.

Uggerhøj, L. (2001)

”Identitet i mangfoldighed – om at sidde mellem to stole” i *Uden for nummer. Tidsskrift for social forskning*. Nr. 3., s. 20-34.

Arbejdspapirer publiceret af Socialforskningsinstituttet

Siden 1.1.2001. Se www.sfi.dk

- 1:2001
- 2:2001 Graversen, B.K. & Weise, H.: Effekter af aktiveringsindsatsen over for kontanthjælpsmodtagere
- 3:2001 Carøe, C. Christiansen: TV-Nyheder fra hjemlandet – integration eller ghettoisering? Om transnationalisme og nyhedsforbrug
- 4:2001 Weatherall, J.: Vejen til førtidspension
- 5:2001 Bach, H.B. & Harsløf, I. : Kontanthjælpsmodtageres forhold – aktivering og arbejdsudbud
- 6:2001 Boll, J.L. & Christensen, T.Q.: Ledige kontanthjælpsmodtagere på Vestegnen
- 7:2001 Anker, J.; Munk, A.; Koch-Nielsen, I. & Raun M.: De sociale puljer
- 8:2001 Clausen, T.: Hørehandicappedes tilknytning og vilkår i forhold til arbejde og uddannelse
- 9:2001 Christoffersen, M.N. : Risikofaktorer for selvmordsforsøg blandt børn og unge
- 10:2001 Axelsen, I.: Litteraturstudie om forebyggende foranstaltninger for børn og unge
- 11:2001 Graversen, B.K. & Nielsen, J.: Oversigt over databaser med relevans for overvågning, udredning og forskning på det sociale område
- 12:2001 Kamp, A.: Virksomheder under modernisering – socialt ansvar under forandring. Human Ressource Management og socialt ansvar på danske virksomheder.
- 13:2001 Storm, J.: Revalidering – en spørgeskemaundersøgelse blandt revalidender
- 14:2001 Filges, T.: Revalidering – en registerundersøgelse
- 15:2001 Rosdahl, A. ; Harsløf, I. & Møller, S.N.: Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet
- 16:2001 Mehlsen, S.: Sammenhængen mellem boligform og ledighedens længde
- 1:2002 Kamp, A. & Hagedorn-Rasmussen, P.: Mangfoldighedsledelse. Et litteraturstudie om koncept, teori og praksis
- 2:2002 Christensen, T. Qvortrup: Cost-effect-analyser på den aktive socialpolitik
- 3:2002 Egelund T.: Metodeanvendelse i kommunernes forebyggende arbejde med børn og unge.
2. delrapport i *Evaluering af den forebyggende indsats over for børn og unge* (05-03-02)
- 4:2002 Larsen, M.: Hvordan fastholdes ældre på arbejdsmarkedet?
- 5:2002 Harsløf, I., Møller, S.N. & Kruhøffer, A.: Metoder og metodeudvikling i virksomhedsrevalideringen – set fra projekternes perspektiv