Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

Fordele og ulemper ved forskellige måder at organisere IPS og 'Flere unge skal med' i kommunalt regi

Af IPS-ambassadørkorpset

Nedenfor findes en oversigt over nogle af de fordele og ulemper, der knytter sig til forskellige måder at organisere IPS og 'Flere unge skal med' på i kommunen.

Dokumentet har til formål at synliggøre fordele og ulemper ved forskellige organisatoriske valg, sådan at kommunale ledere kan træffe informerede og velovervejede valg omkring organisering af IPS- og 'Flere unge skal med' - indsatsen lokalt. Hertil skal dokumentet hjælpe kommunale ledere til at skabe gode organisatoriske rammer for indsatserne.

I skemaerne nedenfor anvendes betegnelsen "konsulenter" som dækkende for både IPS-konsulenter samt 'Flere unge skal med'- konsulenter.

Skal vi ansætte nye konsulenter eller udpege konsulenter blandt medarbejdere?	
Ansætte nye konsulenter	**Udpege konsulenter blandt medarbejdere**
Fordele: • Har aktivt søgt stillingen. • Kan udvælges på baggrund af kvalifikationer (personlige og faglige). Ulemper: • Hvordan skal de finansieres? Opnormering, vakant stilling, politisk beslutning (evt. projekt eller begrænset periode)? • OBS på mulighed for at få medarbejdere med de rette kompetencer ved en tidsbegrænset ansættelse.	Fordele: • Kender organisationen. • Ingen midler til ansættelse, men der skal afsættes midler til f.eks. reduceret sagsstamme. Ulemper: • Ikke sikkert at medarbejderen brænder for opgaven. • Ikke sikkert at der er medarbejdere blandt den eksisterende medarbejderstab, der har de rette kompetencer til opgaven.

Skal teamleder/koordinator være 100% dedikeret til IPS - og 'Flere unge skal med' -indsatsen?	
Teamleder/koordinator er 100% dedikeret til IPS og 'Flere unge skal med'	**Teamleder/koordinator er ikke 100% dedikeret til IPS og 'Flere unge skal med'**
Fordele: • Fagligt flagskib, der kan løfte kvaliteten af indsatsen. • Ansvar for at udvikle konsulenternes færdigheder og at sikre, at der arbejdes efter metoden ift. fidelitet og manual. • IPS-team består, jf. IPS-manual, af én teamleder og min. 2 til maks. 10 konsulenter. • Forskningsdata fra udlandet viser, at teams med koordinator/teamleder opnår bedre resultater. • Daglig faglig ledelse sikrer, at nye teams opnår en stabil drift hurtigere. • Teamleder/koordinator sætter retningen og har ansvaret for at sikre og understøtte at indsatsen bliver tværgående. Både ift. samarbejdet med psykiatrien eller anden samarbejdspart og internt i organisationen. Ulemper: • Teamleder/koordinator er typisk dyrere end en konsulent. • Kommunen skal prioritere at afsætte ressourcer til en konsulent, som har halv sagsstamme så vedkommende også kan arbejde for at skabe sammenhæng på tværs af sektorer/forvaltninger og som aktivt arbejder for at synliggøre indsatsen.	Fordele: • Økonomi – der skal ikke afsættes ressourcer kun til IPS/'Flere unge skal med'- opgaven • Koordinator/teamleder har bredere kendskab til organisationen, andre indsatser og evt. til lovgivning. Ulemper: • IPS og 'Flere unge skal med' er én opgave ud af deres samlede opgaveportefølje. Det kan føre til manglende fokus og kvalitet i opgaven. • Hvis koordinator/teamleder ikke selv har sager kan det være svært at opbygge det tilstrækkelig metodiske kendskab eller evnen til at mestre metoden.

Teamleder/koordinator har *ikke* selv sager	
Fordele: • Har mere tid til at understøtte indsatsen organisatorisk og mere tid til fordybelse i fagligt materiale.	Ulemper • Autenticitet overfor konsulenterne. Den faglige koordinator/teamleder skal sætte retningen og vise, hvordan metoden praktiseres, men har ikke selv sager. Det er ikke muligt at "vise vejen".

Skal konsulenten have andre opgaver udover IPS og 'Flere unge skal med'?	
Fordele: • Mere fleksibel drift. • I mindre kommuner er der mulighed for at lave IPS og 'Flere unge skal med' selv ved mindre borgergrundlag – f.eks. ved at dele opgaven på flere medarbejdere - Én medarbejder bliver ikke isoleret i opgaven (mindre sårbarhed ift. ferie, sygdom, fravær, personaleomsætning).	Ulemper: • Er ikke dedikeret til opgaven - det kan tage fokus væk fra metoden. • Sværere at arbejde metodisk, fordi der også er fokus på andre faglige tilgange og metoder, hvilket kan svække kvaliteten i indsatsen. • Kan være vanskeligt at afveje tid og ressourcer og balancere sagsmængde korrekt.
Skal alle aldersgrupper og LAB-målgrupper inkluderes i indsatsen? OBS på at målgruppen for Ungeløftet er unge i alderen 15-29 år uden job eller uddannelse. Målgruppen består af alle ydelsesmodtagere, unge uden job, uddannelse og ydelse og unge med delvis beskæftigelse op til 18 timer om ugen. Med Ungeløftet har kommunen forpligtet sig til at tilbyde IPS og 'Flere unge skal med' til alle unge, som kommunen vurderer, er i målgruppen for en indsats.	
Eksklusion af udvalgte alders og LAB-målgrupper	**Inklusion af alle alders og LAB-målgrupper**
Fordele: • Indsatsen kan forankres i én eller udvalgte afdelinger i jobcentret. • Mulighed for afprøvning i mindre skala først – trinvis implementering. Ulemper:	Fordele: • Psykiatrien eller anden samarbejdspart skal ikke skelne mellem ydelsesgrupper eller aldersmålgrupper, når de henviser borgere til indsatsen. • Jo bredere indtag, jo nemmere er det at finde kandidater til indsatsen. Jo flere kandidater konsulenterne har at arbejde med, jo hurtigere vil de typisk mestre metoden.

• Indsatsen bliver isoleret og forankres ikke bredt i organisationen. • Der kan bruges meget administrativ tid på at sortere i de henvisninger, der kommer, ift. om borger er i den udvalgte målgruppe. • Mange afvisninger på henvisninger kan svække "henvisningsflowet" hos psykiatri eller anden samarbejdspart. • Afvisning af borgere, som gerne vil deltage i et forløb grundet specifikt målgruppetilhørsforhold – lever ikke op til princippet om "Ingen eksklusion".	• Lever op til "Ingen eksklusionsprincippet" i metoden.
Konsulenter under samme leder eller under forskellige ledere Skal indsatsen integreres i eksisterende team af sagsbehandlere eller skal der etableres et selvstændigt IPS- og 'Flere unge skal med'- team	
Konsulenter har samme leder – ét team	**Konsulenter har forskellige ledere – parallelle IPS- og 'Flere unge skal' med-indsatser**
Fordele: • Konsulenterne er ét team, der har sammenhold om opgaven og kan styrke fagligt fællesskab. • Ens udmelding om prioritering af opgaven. • Ledelsesmæssigt fokus. Ulemper: • Risiko for, at resten af organisationen mister fokus på opgaven. Her er det muligt at kompensere, ved en teamleder/koordinator, som har fokus på at synliggøre indsatsen i resten af organisationen.	Fordele: • Konsulenterne er tættere på de enkelte afdelinger, hvor de er organisatorisk forankret. • Bedre kendskab til andre sagsbehandlerne i samme afdeling (hvis konsulent *ikke* selv har myndighed). Ulemper: • Forskellig udmelding og prioritering af opgaven. • Risiko for uenighed blandt lederne om opgaven. • Konsulenterne er ikke et team, som beskrevet i IPS-manualen. • Ved parallelle indsatser i samme organisation (f.eks. én i Ungeenhed og én i voksenteamet), er der risiko uens fagligghed i de to teams, som kan skabe forvirring i relationen med psykiatri eller anden samarbejdspart.

	• Risiko for uens henvisnings- og fremgangsmåder på tværs af afdelinger i beskæftigelsesindsatsen. Her vil det være nødvendigt at afstemme aftaler om fremgangsmåde og henvisninger på tværs af afdelinger, hvis afdelingerne er i kontakt med de samme samarbejdspartnere, f.eks. samme ambulatorium i psykiatrien.
Skal konsulenten varetage myndighed?	
Konsulenten varetager myndighed	**Konsulenten varetager ikke myndighed**
Fordele: • Kandidatens sag bliver varetaget af én person – understøtter sammenhæng og kontinuitet. • Hurtigere beslutningsgang – aktiviteter kan sættes i værk med det samme – dvs. mere smidig sagsbehandling. Ulemper: • Konsulenten skal sætte sig ind i meget lovgivning (f.eks. alle LAB-målgrupper). • Kan tage fokus fra jobsøgning/ virksomhedsarbejdet. • Det kan være svært at have mange "kasketter" på over for kandidaterne. • Eventuelle sanktioner kan svække tillidsrelation mellem Konsulenten og kandidaten.	Fordele: • Relationsarbejdet præges ofte positivt, når konsulenten ikke har myndighed. Mere ligeværdigt forhold. • Konsulentrollen er ikke beskrevet med myndighed i IPS-manualen. • Når konsulenten ikke har myndighed, kræver det tæt samarbejde med myndighedssagsbehandler. Bredt samarbejde i organisationen, kan være med til at nedbryde siloer internt. Ulemper: • Der kan – særligt i en opstartsfase – opstå vanskeligheder i samarbejdet med sagsbehandlere, som ikke nødvendigvis har viden om IPS og 'Flere unge skal med' og ikke har samme mindset eller tilgang til kandidaten. • Der kan opleves modstand fra sagsbehandlere, og det kan være svært at finde fælles retning for kandidaten.

Skal konsulenten varetage støtteindsatser, som er udover de opgaver, der er beskrevet i IPS-manualen?

Der kan være mange sociale ting, der larmer i kandidaternes liv, og det er vigtigt at være skarp på, hvilke støtteindsatser der skal varetages af konsulenten, og hvilke der evt. skal varetages af andre faggrupper. Mange kandidater kan have behov for socialpædagogiske støtteindsatser som supplement til deres IPS- eller 'Flere unge skal med'- indsats. Her kan det være væsentligt at afveje, om der er tale om varig eller forbigående støtte samt evt. ventetider på andre støtteindsatser.

Fordele ved, at konsulenten har opgaver i forbindelse med støtteindsatser, udover de beskrevne opgaver i IPS-manual:	Ulemper ved, at konsulenten har opgaver i forbindelse med støtteindsatser, udover de beskrevne i IPS-manual:
• Kandidatens sag bliver varetaget af én person – understøtter sammenhæng og kontinuitet.	• Kan tage fokus fra jobsøgning/virksomhedsarbejdet. • Kan være sværere at starte jobsøgning hurtigt. • Svært at arbejde med Place-then-train model (svært at holde fokus på parallelindsats). • Konsulentens stillingsbeskrivelse har ikke mentoropgaver, som ikke er relateret til job eller uddannelse. • Hvis kandidatens støttebehov varetages af én person, kan det være sårbart ift. personaleomsætning, ferie, fravær, sygdom mv.

Skal konsulenten varetage alt virksomhedsarbejdet som beskrevet i IPS-manualen?

Jobdevelopment og virksomhedsarbejdet er en central opgave i rollen som IPS- og 'Flere unge skal med'- konsulent og kan ikke varetages udelukkende af f.eks. en virksomhedskonsulent.

I tilfælde hvor dele af virksomhedsarbejdet varetages af en virksomhedskonsulent, anbefales det at virksomhedskonsulenten også deltager i IPS-teammøder og IPS-sagssparring.

Fordele ved at konsulenten har alt virksomheds-arbejdet, som beskrevet i IPS-manualen:

- Konsulenten kan arbejde metodetro.
- Konsulenten har både kendskab til kandidatens og virksomhedernes præferencer.
- Forskning fra udlandet peger på, at kandidater var mest tilbøjelige til at droppe ud af indsatsen, når forskellige personer varetog forskellige dele indsatsen.

Ulemper ved at konsulenten har alt virksomhedsarbejdet, som beskrevet i IPS-manualen:

- Nogle medarbejdere kan have sværere ved at kontakte virksomheder og har behov for meget oplæring eller træning i dette.

Fordele ved at konsulenten samarbejder med virksomhedskonsulent:

- Virksomhedskonsulenter har ofte godt kendskab til virksomhederne i kommunen samt kontaktpersoner.

Ulemper ved at konsulenten samarbejder med virksomhedskonsulent:

- Risiko for fejlkommunikation til virksomhederne, da virksomhedskonsulenten ikke kender kandidaten ligeså godt som konsulenten. Kandidaterne og deres livssituationer er dynamiske og til tider under hyppige forandringer, hvorfor det vil kræve et meget højt informationsniveau mellem konsulent og virksomhedskonsulent.
- Hvis ikke alt virksomhedsarbejdet varetages af konsulenten, kræver det derfor, at de to parter arbejder tæt og smidigt sammen, og at virksomhedskonsulenten, som bidrager til forløbet er oplært i Place-then-Train tilgangen og skal kunne arbejde efter IPS-metodens 8 principper.
- Virksomhedskonsulenter har ofte fokus på både etablering af praktikker og lønnede timer i deres dialog med virksomhederne. Kan skabe forvirring i IPS-forløb hvor fokus kun er lønnede timer.

Hvem skal deltage i IPS- og 'Flere unge skal med'- sagssparringer?	
Fordele ved, at det *kun* er konsulenter, der skal arbejde med IPS og 'Flere unge skal med', der deltager i sagssparring: • Udelukkende fokus på IPS-metoden og de greb, der er i den. • Fælles fagligt fokus blandt deltagerne – højere kvalitet i sagssparringen. • Der afholdes sagssparring i overensstemmelse med manualen. Ulemper ved at det *kun* er konsulenter der skal arbejde med IPS-metoden der deltager i IPS-sagssparring: • Ensidigt fokus på IPS-metoden og mistede muligheder for læring på tværs.	Fordele ved at andre faggrupper også indgår i IPS-sagssparring: • En måde at arbejde med at udbrede mindsettet fra IPS og 'Flere unge skal med' til større dele af organisationen/flere faggrupper. • Flere perspektiver på kandidatens forløb. • Kan bidrage til at samarbejdspartnere (f.eks. rusmiddelsbehandlere) kan få medejerskab til indsatsen og det fælles forløb omkring kandidaten. • Der kan være mindre risiko for parallelle indsatser hvis f.eks. myndighed også deltager. Ulemper ved at andre faggrupper også indgår i sagssparring: • Manglende fælles fagligt fokus svækker kvaliteten af sagssparring om IPS og 'Flere unge skal med', og der er risiko for, at konsulenterne ikke får det ud af sagssparringen, de har behov for, for at komme videre i deres IPS-arbejde. • Stiller større krav til facilitatorens rolle ift. at fastholde fokus på IPS-metoden.