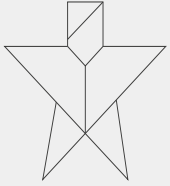


Gør tanke til handling  
**VIA University College**



# Refusionsreformen – de organisatoriske valg og frontlinjen

Else Marie Frandsen & Thorsten Braun  
VIA University College

# Dagens program



1.) Præsentation af egen undersøgelse – Videncenter beskæftigelse (VIA)

2.) Gruppearbejde med refleksionsspørgsmål:

- Refleksioner over refusionsreformens betydning for frontlinjen
- Øjenåbner for den komplekse virkelighed ift. styringsmekanismernes betydning

# Refusion

Hvad er en refusion?

- Betaling fra stat til kommune for en afholdt udgift (eller dele heraf) – Især relevant ift. overførselsindkomster

# Tendenserne i refusion



Efter 1970ernes socialreform var tendensen et neutralitetsprincip, dvs. ydelser der kan substituere hinanden fik samme refusion.

Fra 1990erne og frem: Principal-agent tænkning

- Højere refusion til aktive tilbud, lavere til passive tilbud
- Refusion bortfalder i langvarige sager (fx sygedagpenge)
- Bortfald af refusion hvis kommunen ikke overholder visse regler (tidsfrister osv.)

# Hvad er der sket med refusionen?

<b>Før 2016</b>	
<b>Virksomhedsrettet indsats</b>	<b>50%</b>
<b>Opkvalificering</b>	<b>30%</b>
<b>Passiv</b>	<b>30%</b>

<b>Fra 2016</b>	
<b>Uger</b>	
<b>0 - 4</b>	<b>80%</b>
<b>5 - 26</b>	<b>40%</b>
<b>27 - 52</b>	<b>30%</b>
<b>52+</b>	<b>20%</b>

# Refusionsreformen - intentioner

## Intentioner ifølge STAR:

- At fremme **investeringstankegangen** i kommunen, så der er fokus på indsatser, som virker.
- At øge kommunens **incitament** til at reducere langtidsledigheden, da statsrefusionen falder i takt med antallet af uger på offentlig forsørgelse.
- At øge **gennemskueligheden** i refusionssystemet, da den statslige refusion bliver ens på tværs af ydelser, men aftrappes over tid.
- At **forebygge kassetænkning** i kommunen og styrke fokus på **resultater**, da refusionen bliver uafhængig af hvilken indsats der iværksættes.

# Implementering af hvad?

- Den officielle målsætning: Effektivitet – så mange som muligt i arbejde
- Ingen ændring i rettigheder og pligter
- Ingen direkte ændringer i frontlinjen
- Ingen ændring i organisationen – kun i incitament/økonomiske betingelser.
- Organisatoriske beslutninger:
  - Hvordan tilpasser vi os den nye struktur?
  - Hvad er effektivt?
  - Hvordan påvirker det frontlinjen?

# Refusionsreformen – mulige effekter

## Intentionen

- Større faglig handlerum for de fagprofessionelle
- Større andel af ledige i effektive indsatser, fx virksomhedsrettede indsatser
- Særlig opmærksomhed på indsats for langtidsledige
- Investering i effektive indsatser
- Større viden om effektive indsatser

## Ikke-intenderet

- "Creaming"
- "Skæv" regional fordeling af effekterne
- Andet?





# Undersøgelse

- Komparativt casestudie - to jobcentre
  - Forskellige udgangspunkter (ift. tilbud, tidligere reorganisation)
  - Dokumentstudier (politisk, organisatorisk)
  - Interviews (topmanagement, mellemlider, frontlinje)

# Hypoteser

1. Der bliver valgt en økonomisk rationel strategi – muligvis fravælg af indsatser for langtidsledige. (rationel)
2. Det enkelte jobcenter udvikler et selvstændigt narrativ ift. effektiv indsats
3. Det enkelte jobcenters tilpasning er afhængig af tidligere reformers forløb. (historisk institutionel)

# Case A – kort præsentation

Jobcentret i case A har valgt refusionsreformen som anledning til en større omlægning af beskæftigelsesindsatsen.

Omlægningen er begrundet i, at refusionsreformen udfordrer kommunens økonomi, så der kun er incitament til at få borgeren ud i selvforsørgelse.

Derfor har jobcenteret fokuseret på kerneopgaven – at få borgere i uddannelse eller beskæftigelse samt servicere virksomheder.

Denne tilgang har betydet forandringer i organisationsstrukturen, forandringer i managementværktøjer, forandringer i måden medarbejdere arbejder med borgere og virksomheder på samt forandringer i indsatser og tilbud til borgere samt medarbejderes funktioner.

# Citater case A - frontlinjemedarbejder

Ja, det er en af de meget store omlægninger, der egentligt er sket. Det er i forbindelse med at få hurtigere fat på borgeren, fordi når vi får fat på dem indenfor en uge, så har vi allerede haft den samtale og har tingene sat i værk, hvad vi skal.

... Vi skal også selv være mere, det man kalder "jobkonsulent-light". Altså gå ud og selv være ude hos nogle arbejdsgivere. Vi har jo jobkonsulenter ansat og vi har også "Indsats Y", som har jobguider. Men hvis nu borgeren også selv kan finde en, så kan det være vi selv skal rykke ud eller vi selv lige skal have kontakten. Altså for at få hurtigt gang i tingene. At vi ikke bare lader tiden gå.

Vi skal kunne noget ting, også mentor, hvor vi også siger "mentor-light". At vi også skal være den del. Det kan være, at vi har nogle, vi skal ringe til om morgenen. Er du nu kommet op og kommet af sted osv. På den del har vi også fået flere opgaver ind, for at få hurtigere gang i borgeren.

# Case B – kort præsentation

I kommune B er hovedindtrykket, at refusionsreformen ikke har haft betydning for, hvordan indsatsen er tilrettelagt.

Refusionsreformen har ikke ledt til forandrede budgetter eller rammevilkår for indsatsen for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

Hovedindtrykket fra Case B er, at refusionsreformen ikke har haft nogen som helst betydning for, hvordan indsatsen er tilrettelagt. Den har ikke ledt til nogle organisatoriske ændringer eller nogle ændringer i indsatserne overhovedet.

Reformen har ikke været politiseret i byråd eller på udvalgmøder, og der har ikke været nye ledelsesinitiativer i relation til reformen.

Refusionsreformen har ikke ledt til forandrede budgetter eller rammevilkår for indsatsen for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

# Citat case B - ledelse

Og så spørger I, hvad vi har gjort i forbindelse med den her nye refusionsreform. Egentligt ikke ret meget. Fordi du kan egentligt ikke, du kan godt sige, at der er en økonomisk risiko, ved at du har nogle, der er for lang tid der, og der, og der, men altså dybest set, så har det jo altid været min opgave at få folk i arbejde og ud af systemet.

Det har jo egentligt ikke ændret sig. Og hvis du virkelig foretog en total analyse af hele den kommunale økonomi- og finansieringsmodel, så er det ikke sikkert, at du kan dokumentere, at det godt kan betale sig at have få ledige. Det kan måske bedre betale sig at have mange. Så hvis jeg skulle kigge i det perspektiv, så skulle vi måske lade være med at gøre noget. Men det kunne vi selvfølgelig aldrig drømme om at gøre. [...]

Jamen det er jo på grund af hele udligning- og bloktilskud og sådan nogle forskellige ting. Jeg har ikke snakket med nogen endnu, der kunne bevise, at det var en kommunal fordel.

# Konklusioner:

## Hypotese 1 Økonomisk rationalitet

	<b>Case A</b>	<b>Case B</b>
<b>Rammerne for frontlinjen</b>	Ca. 60 sager  Sagsbehandler, mentor-light, og VK-light - fokus på relation  Fokus på virksomhedspraktik	Ca. 70 sager  Sagsbehandler - specialisering, men teamkooperation, koordinerende sagsbehandler  Fokus på virksomhedspraktik
<b>Management styring</b>	Performance måling på individniveau	Performance måling på afdelingsniveau
<b>Nedprioritering af langtidsledige</b>	Ikke ifølge vores data	Ikke ifølge vores data

# Udvikling mentorordning

Andel aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere med mentor, pct., jobindsats

	<b>A</b>	<b>B</b>
<b>1. kvrt 2015</b>	11,6	4,8
<b>2. kvrt 2015</b>	12,9	5,4
<b>3. kvrt 2015</b>	13,1	4,8
<b>4. kvrt 2015</b>	12,4	5,2
<b>1. kvrt 2016</b>	12,6	6,0
<b>2. kvrt 2016</b>	16,3	6,0
<b>3. kvrt 2016</b>	27,9	6,7
<b>4. kvrt 2016</b>	27,8	6,4
<b>1. kvrt 2017</b>	26,2	5,6
<b>2. kvrt 2017</b>	23,6	6,6



# Konklusioner:

## Hypotese 2 "Effektivitetsnarrativ"

	Case A	Case B
<b>Sammenhæng med intentionen</b>	Udvikling af et "effektivitets - narrativ".  Effektiv, når borgere bliver selvforsørgende	Indsatsen har været effektiv de seneste år.  Effektiv, når borgere bliver selvforsørgende
<b>Hvad er effektivt?</b>	Den professionelle relation, mentor, virksomhedspraktik  Lokal professionel viden	Virksomhedspraktik  Lokal professionel viden

# Konklusioner:

## Hypotese 3. Historisk Institutionalisme

	<b>Case A</b>	<b>Case B</b>
<b>Tidligere reorganisering</b>	Ingen store ændringer i de seneste år	Større ændringer ifm. kontanthjælpsreform 2014
<b>Politisk kontekst</b>	Mangfoldige relationer mellem administration og politisk niveau	Ingen politisk tema

# Refleksionsspørgsmål til gruppedrøftelse

Diskutere følgende spørgsmål i jeres grupper (15 minutter):



- Hvordan vurderer I hvad en effektiv indsats er?
- Er der sket en ændring I tilbudsviften pga. refusionsreformen?
- Har refusionsreformen medført en ændring af jeres konkrete praksis? Hvilke konkrete opgaver har I ift. borgere og virksomheder?
- Hvordan bliver I målt, på individ/gruppeniveau?

# Opsamling gruppediskussion

Log dig ind her:

[www.padlet.com/thbr/refusion](http://www.padlet.com/thbr/refusion)



# Litteratur

- Bøgh Andersen, L. (2017). Økonomiske incitamentter i den offentlige sektor: muligheder og begrænsninger for styringen af adfærd og performance (2nd ed.). Kbh.: Hans Reitzel.
- STAR. (2015). Refusionsreform.  
<http://star.dk/da/Reformer/Refusionsreformen-2015/Noegletal/Centrale-figurer.aspx>
- Svarer, M., & Rosholm, M. (2010). Evaluering af de økonomiske styringsmekanismer på beskæftigelsesområdet. Kbh.