



## Notat vedrørende den fremadrettede drift af Hjørringmodellen

Økonomi og Planlægning

### *Hjørringmodellen – investering i arbejdsrettet rehabilitering*

Byrådet i Hjørring vedtog i 2014 en ambitiøs og banebrydende investeringsstrategi på beskæftigelsesområdet kaldet 'Flere i job og uddannelse'. Visionen var at nedbringe målgruppens varighed på offentlig forsørgelse gennem investering af 125 mio. kr. i perioden 2015 – 2018.

Grundlaget var en beskrivelse af de gevinster, der kunne opnås ved en omfattende omlægning af indsatsen for borgere på kontanthjælp og sygedagpenge, "som var i risiko for at ende på langvarig offentlig forsørgelse, hvis ikke vi gjorde en særlig indsats".

Det blev startskuddet til udviklingen af den såkaldte 'Hjørringmodel', der beskriver en helt ny metode og anvendelsen af nye indsatser indenfor det overordnede begreb arbejdsrettet rehabilitering.

Samtidig blev der indledt et samarbejde med Aalborg Universitet om ekstern evaluering. Over en årrække blev der udarbejdet flere evalueringsrapporter, der påviste den positive virkning af modellen. Der blev blandt andet sat fokus på det forhold, at investering i flere medarbejdere gav mulighed for højere kvalitet i sagsbehandlingen, herunder mulighed for at "styrke alliancen mellem borger og sagsbehandler". En stærk alliance styrker i sig selv muligheden for positive resultater.

#### **Dobbelt så stor effekt**

Den eksterne evaluering blev afsluttet med en effektmåling. Målingen viste, at Hjørring Kommune var dobbelt så god som de øvrige sammenlignelige nordjyske kommuner til at flytte kontanthjælpsmodtagere i selvforsørgelse (ordinær beskæftigelse, fleksjob og SU).

#### **Færre på offentlig forsørgelse**

Investeringen gav tidlige og positive resultater, idet flere kom i job eller uddannelse. Fra 2014 til 2018 er der således markant færre jobparate borgere på ydelse, og samtidig er flere borgere med langvarige ydelsesforløb bag sig blevet afklaret til anden forsørgelse i form af eksempelvis fleksjob.

#### **Økonomisk gevinst**

Effekten har også kunnet aflæses i en markant reduktion af udgifterne til offentlig forsørgelse jævnfør tabel 1 herunder:

*Tabel 1: Økonomisk gevinst, Investeringsstrategien "Flere i job og uddannelse", regnskab 2015-2019, mio. kr.*

	2015	2016	2017	2018	2019	2015-2019
Sparet forsørgelse	0,2	47,3	68,0	92,7	117,8	326,0
Investering	15,7	28,7	37,0	38,3	38,3	158,0
<b>Nettogevinst</b>	<b>-15,5</b>	<b>18,6</b>	<b>31,0</b>	<b>54,4</b>	<b>79,5</b>	<b>168,0</b>

Set over en femårig periode er der samlet investeret 158 mio. kr., mens besparelsen på forsørgelse udgør knap 326 mio. kr. Investeringen er således tjent hjem to gange.

Udviklingen og implementeringen af Hjørringmodellen er derfor en succes, understøttet af den gunstige konjunktur, som har bevirket, at gevinsterne er realiseret hurtigere end forventet. Det betyder blandt andet, at vi nu har færre borgere at skulle håndtere, samtidig med at vi



ved, at modellen virker. Det giver således anledning til en omstilling, hvor sagsbehandler- og indsatskapaciteten justeres til et niveau, hvor måden vi arbejder på og resultaterne fastholdes.

### **Elementerne i Hjørringmodellen**

Hjørringmodellen indeholder en metodebeskrivelse, der tager udgangspunkt i den enkelte borgers beskæftigelsesmål og princippet om at give den rette indsats til rette borger på rette tidspunkt. Hovedelementerne i metoden er:

- Opstilling af overordnet mål
- Identificering af ressourcer og barrierer
- Valg af indsatser
- Opfølgning af indsatser

En række forudsætninger skal være til stede, for at dette kan fungere i praksis. Det handler blandt andet om beskæftigelsesmedarbejdernes sagstal og deres kompetencer, etableringen af et katalog over specifikke og individuelle indsatser, tværfagligt samarbejde og løbende evalueringer (se bilag for en nærmere beskrivelse af Hjørringmetoden).

### **Omstilling fra udviklingsprojekt til fremadrettet effektiv drift**

Som nævnt er der nu færre borgere i forhold til den kapacitet, der er opbygget. Der er behov for en tilpasning, som en del af en samlet omstilling af hele jobcentrets drift. I den forbindelse er følgende mål i fokus:

- Resultaterne skal fastholdes
- Elementerne i Hjørringmodellen fastholdes
- Der skal skabes en mere effektiv driftsorganisation, men med rum til fortsat udvikling

Det er i omstillingen til effektiv drift afgørende, at elementerne og måden at arbejde på i Hjørringmodellen fastholdes. Det betyder, at der er behov for den rette balance mellem sagsbehandlere og antallet af sager, samt balance mellem målgruppens størrelse og udfordringer på den ene side, og indsatskapaciteten på den anden.

Med færre borgere i systemet vil en del af reduktionerne kunne henledes til et mindre kapacitetsbehov. Derudover indebærer effektiviseringen også, at Hjørringmodellen kan driftes mere effektivt på baggrund af evaluering af og erfaring med de udviklede metoder, herunder for eksempel ved lukning af aktiviteter, som ikke bidrager med tilstrækkelig effekt.

### **Analyse af effektiviseringsmulighederne**

Der er gennemført en række analyser blandt andet med det formål at afdække følgende:

- Karakteren og omfanget af målgruppernes udfordringer
- antallet af sager per sagsbehandler
- udnyttelse af kapaciteten i indsatserne

Derudover er der foretaget en vurdering af effektiviteten af de enkelte indsatser via en lokal evalueringsmodel.

Med baggrund i analyserne er der foretaget en samlet ledelsesmæssig vurdering af, hvor meget der kan hentes i kapacitetstilpasninger og effektiviseringer - samtidig med at de positive resultater fra "Flere i job og uddannelse" fastholdes og Hjørring Modellens grundlæggende metode videreføres.



Analyserne og den ledelsesmæssige vurdering peger på, at der kan kapacitetstilpasses og effektiviseres for knap 15 mio. kr. i 2020 og 20 mio. kr. i 2021 og frem. Heraf er der i forvejen indregnet reduktioner på henholdsvis 2,5 mio. kr. i 2020 og 5 mio. kr. i 2021 som følge af en ikke-udmøntet besparelse fra Budget 2019-2022.

Kapacitetstilpasningen og effektiviseringen indebærer reduktioner i administrativt personale, sagsbehandlere og social- og sundhedsfagligt personale samt udgifter til uddannelse og vejledning, sprogskole mv.

Med udgangspunkt i analyserne er det ledelsens vurdering, at disse kapacitetstilpasninger og effektiviseringer kan gennemføres uden at gå på kompromis med Hjørringmodellen og uden at sætte de positive resultater fra de sidste 5 års arbejde over styr.

Det er dog samtidigt ledelsens vurdering, at reduktioner udover de 20 mio. kr. årligt vil kunne få en negativ effekt på det faglige indhold og resultaterne, og dermed også på udgifterne til offentlig forsørgelse

### **Forudsætninger**

Analyser og vurderinger af ovenstående effektiviseringer er foretaget med udgangspunkt i de nuværende målgruppers størrelse og udfordringsbilleder. Dermed er der ikke taget højde for, at udefrakommende forhold, som for eksempel ændringer i konjunktur, kan påvirke behovet for blandt andet sagsbehandler- og indsatskapacitet. Det bemærkes i den henseende, at kommunerne gennem den årligt forhandlede budgetgaranti tildes et beløb til beskæftigelsesindsatsen, som svarer til kommunernes forventede forbrug på området. Dette for overordnet at skabe balance mellem kommunernes udgifter og indtægter på beskæftigelses- og forsørgelsesområdet. Det betyder groft skitseret, at hvis der for eksempel kommer en ugunstig konjunkturudvikling, hvor antallet af borgere på offentlig forsørgelse stiger i hele landet, vil kommunerne blive kompenseret for de højere udgifter via øget bloktilskuddet.