



Arbejdsmarkedsstyrelsen

# Evaluering af Resultatrevisionen

Rapport

Oktober 2008

Arbejdsmarkedsstyrelsen

# Evaluering af Resultatrevisionen

Rapport

Oktober 2008

## Indholdsfortegnelse

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>1</b>
1.1	Baggrund	1
1.2	Formål med evalueringen	2
1.3	Evalueringens datagrundlag	2
1.4	Læsevejledning	3
<b>2.</b>	<b>Hovedkonklusion og anbefalinger</b>	<b>5</b>
2.1	Hovedkonklusioner	5
2.2	Anbefalinger	8
<b>3.</b>	<b>Jobcentrenes vurdering af Resultatrevisionen som styrings- og planlægningsredskab</b>	<b>12</b>
3.1	Styrker ved Resultatrevisionen	12
3.2	Udpegede problemområder ved Resultatrevisionen	12
3.3	Opsamlende vurdering	15
<b>4.</b>	<b>De beskæftigelsespolitiske aktørers vurdering af Resultatrevisionens anvendelighed</b>	<b>17</b>
4.1	De kommunale arbejdsmarkedsudvalg	17
4.2	Beskæftigelsesregionerne	18
4.3	Driftsregionerne	19
4.4	De regionale beskæftigelsesråd	21
4.5	De lokale beskæftigelsesråd	22
4.6	Opsamlende vurdering	23
<b>5.</b>	<b>Udarbejdelses- og godkendelsesprocessen</b>	<b>24</b>
5.1	Rolle- og ansvarsfordeling	24
5.2	Processen	24
5.3	Offentliggørelse af skabelonen	25
5.4	Ressourceforbrug	26
5.5	Opsamlende vurdering	26
<b>Bilag 1:</b>	<b>Målinger og opgørelsesmetoder</b>	<b>27</b>
<b>Bilag 2:</b>	<b>Oversigt over styrker og svagheder ved Resultatrevisionen</b>	<b>28</b>
	Jobcentre	29
	De kommunale arbejdsmarkedsudvalg	30
	Beskæftigelsesregionerne	31
	Driftsregionerne	32
	De lokale beskæftigelsesråd	34

## 1. Indledning

Rambøll Management præsenterer i denne rapport anden og sidste del af en evaluering af Resultatrevisionen. Rapporten er udarbejdet for Arbejdsmarkedsstyrelsen.

### 1.1 Baggrund

*Resultatrevisionen* er sammen med *Beskæftigelsesplan og Jobindsats* redskaber i den beskæftigelsespolitiske indsats, som skal understøtte jobcentrenes arbejde. Redskaberne afspejler og understøtter den nye styringsmodel for jobcentrene, som trådte i kraft 1. januar 2007.

Intentionen med styringsmodellen er, at styring, planlægning og opfølgning på beskæftigelsesindsatsen skal foregå på en mere ensartet måde på tværs af jobcentre og på tværs af den statslige og kommunale del<sup>1</sup>.

I den sammenhæng har *Resultatrevisionen* til formål at skabe et overblik over opnåede resultater og effekter af beskæftigelsesindsatsen i jobcentret samlet set og fordelt på stat og kommune. Dette med henblik på at målrette informationen til de myndigheder, der er ansvarlige for forskellige dele af indsatsen. Samtidig er revisionens formål at producere et fælles udgangspunkt og referenceramme for dialog mellem arbejdsmarkedets parter, lokale politikere og forvaltningen, når jobcentrets beskæftigelsesindsats er til debat<sup>2</sup>.

Derfor udarbejdes Resultatrevisionen efter en fælles skabelon for alle jobcentre, der følger op på samme syv hovedområder – heraf de tre minister mål. Tilsammen giver målene oplysninger om, hvordan det går med beskæftigelsesindsatsen i jobcentrene.

Resultatrevisionen kan siges både at have en bagudrettet og fremadrettet funktion. I Resultatrevisionen skal der ses en afsluttende status for, hvilke resultater jobcentrene nåede i det forudgående år. Denne status skal samtidig bruges fremadrettet som del af det strategiske afsæt for formulering af nye mål i beskæftigelsesindsatsen og som afsæt til planlægning og budgettering af beskæftigelsesindsatsen.

Jobcentrene har i sommeren 2008 udarbejdet deres første Resultatrevision for indsatsåret 2007.

---

<sup>1</sup> Kilde: Arbejdsmarkedsstyrelsen: *Styring, planlægning og opfølgning i det nye beskæftigelsessystem*, oktober 2007.

<sup>2</sup> Kilde: Arbejdsmarkedsstyrelsen: *Styring, planlægning og opfølgning i det nye beskæftigelsessystem*, oktober 2007 og Arbejdsmarkedsstyrelsen: *Resultatrevisionen – Hurtigt overblik over sidste års indsats*, marts 2008.

## 1.2 **Formål med evalueringen**

Formålet med evalueringen af Resultatrevisionen er at undersøge, om Resultatrevisionen opfylder sit formål og om kvaliteten af produktet er i orden. Dette sker ved at undersøge, om Resultatrevisionen understøtter og skaber overblik over beskæftigelsesindsatsen i jobcentrene. Evalueringen har endvidere til formål at afdække, om der er behov for justeringer af Resultatrevisionen.

Første fase af evalueringen havde fokus på Resultatrevisionens konkrete indhold, dvs. de udvalgte målinger, data m.v. Anden fase af evalueringen, som afrapporteres i nærværende rapport, har fokus på Resultatrevisionens effektivitet som styrings- og planlægningsværktøj.

## 1.3 **Evalueringens datagrundlag**

Evalueringsdesignet er udviklet således, at samtlige aktører med relation til Resultatrevisionen er blevet inddraget. Således har undersøgelsen inddraget repræsentanter fra jobcentre, repræsentanter fra drifts- og beskæftigelsesregioner, repræsentanter fra de regionale (RBR) og de lokale beskæftigelsesråd (LBR) samt repræsentanter fra kommunale arbejdsmarkedsudvalg.

Aktørerne er blevet inddraget gennem fokusgrupper og interviews med henblik på at afdække, i hvilket omfang de benytter Resultatrevisionen, hvordan de benytter den, og om den i sin udformning understøtter deres planlægning, styring og opfølgning på beskæftigelsesindsatsen.

Undersøgelsen blev indledt med 5 eksplorative interviews med repræsentanter fra jobcentre, LBR samt drifts- og beskæftigelsesregioner. Indsigter herfra er benyttet i tilrettelæggelse af den efterfølgende dataindsamling.

### *Fokusgrupper*

Der er blevet gennemført to fokusgrupper med repræsentanter fra jobcentre over hele landet samt en række kvalitative interviews med de andre aktører. Der blev således afholdt én fokusgruppe i København og én i Århus.

Der var et stort fremmøde til fokusgrupperne. I København deltog 27 repræsentanter fra jobcentre i Region Hovedstaden og Region Sjælland, mens der i Århus deltog 28 personer fra jobcentre i de tre jyske regioner. Det var hovedsageligt jobcenterchefer fra både den statslige og kommunale del, som deltog. I alt var 41 ud af 91 jobcentre repræsenteret i fokusgrupperne.

Temaerne som dannede udgangspunkt for diskussionerne var følgende:

Temaer	Diskussionsemner
Resultatrevisionens anvendelighed som styringsredskab til internt brug	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status – bagudrettet funktion</li> <li>• Fremadrettet planlægning</li> </ul>
Resultatrevisionens anvendelighed som styringsredskab mellem jobcentrene og arbejdsmarkedets parter (eksternt rettet)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog og samarbejde</li> <li>• Forventninger til Resultatrevisionen</li> <li>• Generel anvendelighed til eksternt brug</li> </ul>
Udarbejdelse af Resultatrevisionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godkendelsesproceduren</li> <li>• Samarbejde mellem stat og kommune</li> </ul>
Indholdet af Resultatrevisionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Målinger, form og sprog.</li> </ul>
Redskaber med forbindelse til Resultatrevisionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brugen af statusrapporter</li> <li>• Opfølgning på indsatsområder i løbet af året</li> </ul>

Fokusgrupperne etablerede et forum, hvor repræsentanter fra jobcentre kunne diskutere anvendelighed og erfaringer med udarbejdelsen af Resultatrevisionen. Fokusgrupperne viste sig at være en god måde at få jobcentrene til at drøfte Resultatrevisionens anvendelighed og ikke mindst afvejning af Resultatrevisionens styrker og svagheder. Samtidig gav fokusgrupperne et godt afsæt til drøftelse af jobcentrenes ønsker til justeringer og forbedringsforslag.

#### *Kvalitative interviews*

De resterende aktører er inddraget gennem kvalitative interviews. Her blev der spurgt ind til brugen af og erfaringer med Resultatrevisionen ud fra spørgerammer målrettet til de forskellige aktørers roller i forbindelse med Resultatrevisionen.

Der er i alt gennemført 34 interviews med en bred geografisk spredning. Interviewene er fordelt således:

- 6 personer fra de kommunale arbejdsmarkedsudvalg
- 8 personer fra beskæftigelsesregionerne
- 8 personer fra driftsregionerne
- 4 personer fra de regionale beskæftigelsesråd (RBR)
- 8 personer fra de lokale beskæftigelsesråd (LBR)

## 1.4 Læsevejledning

Rapporten er inddelt i fire kapitler.

I *kapitel 2* præsenteres hovedkonklusioner og anbefalinger.

*Kapitel 3* indeholder en gennemgang af jobcentrenes erfaringer med og vurderinger af Resultatrevisionen som styrings-, opfølgings-, og planlægningsredskab. Først beskrives de oplevede styrker ved Resultatrevisionen og dernæst de problemområder og forbedringspotentialer, som fremhæves. Kapitlet afrundes med et opsamlende og vurderende afsnit.

I *kapitel 4* gennemgås erfaringer og vurderinger af Resultatrevisionen ud fra de øvrige parter perspektiv. Det drejer sig drifts- og beskæftigelsesregionerne, RBR, LBR samt de kommunale arbejdsmarkedsudvalg.

I *kapitel 5* trækkes der generelle linjer for, hvordan udarbejdelses- og godkendelsesprocessen overordnet set har fungeret. Der fokuseres på rolle- og ansvarsfordelingen, godkendelsesproceduren, offentliggørelse og ressourceforbrug.

## 2. Hovedkonklusion og anbefalinger

Dette kapitel præsenterer hovedkonklusioner af anden fase af Rambøll Managements evaluering af Resultatrevisionen. Endvidere præsenteres Rambøll Managements forslag til justeringer, som på baggrund af undersøgelsen vurderes at kunne forbedre anvendeligheden af Resultatrevisionen som styrings- og planlægningsredskab.

### 2.1 Hovedkonklusioner

Det overordnede billede er, at respondenterne generelt synes, at Resultatrevisionskabelonen indeholder relevante og centrale målinger, som tilsammen giver et godt overblik over udviklingen på beskæftigelsesområdet. Resultatrevisionen samler en række centrale oplysninger om udviklingen i beskæftigelsesindsatsen i jobcentrene for både den statslige og kommunale del. Overordnet set er det Rambøll Managements vurdering, at Resultatrevisionen i høj grad yder det nødvendige overblik over beskæftigelsesindsatsen i jobcentrene.

Endvidere fremhæves det af medlemmer fra arbejdsmarkedsudvalgene, at den politiske behandling af Resultatrevisionen har resulteret i øget ejerskab og fælles opmærksomhed på de beskæftigelsespolitiske udfordringer, fx i byrådet.

Jobcentrene er generelt åbne over for konceptet. De udtrykker således, at det er sundt at stoppe op én gang om året og tage helikopterblikket på, og de mener, at en revision eller en status for året er et naturligt led i årshjulet.

Med hensyn til anvendeligheden af Resultatrevisionen vurderer respondenterne dog, at Resultatrevisionen på mange måder ikke fungerer hensigtsmæssigt. Jobcentrene vurderer således, at Resultatrevisionen ikke i tilstrækkelig grad er anvendelig som styrings-, opfølgings- og planlægningsredskab i den nuværende form, og mener ikke at udbyttet og anvendeligheden står mål med de ressourcer, der lægges i udarbejdelsen. Flere jobcentre oplever desuden lav grad af interesse fra LBR og arbejdsmarkedsudvalgene og stiller på den baggrund spørgsmålstejn ved, hvem Resultatrevisionen er tiltænkt. Mange udtrykker, at de gerne ser Resultatrevisionen afskaffet.

De andre aktører er ikke nær så kritiske som jobcentrene, men udtrykker dog nogle af de samme kritikpunkter. Det vedrører blandt andet aktualiteten af data og opgørelsesmetoderne, der anvendes. Arbejdsmarkedsudvalgene er generelt dem, der er mest positive over for Resultatrevisionen.

Det er Rambøll Managements vurdering, at de forbehold, som særligt jobcentrene udtrykker, hovedsageligt skyldes følgende faktorer:

- 1) At formålet med Resultatrevisionen er uklart, herunder at det er uklart, hvad resultatrevisionen bruges til på centralt hold
- 2) At udarbejdelse af Resultatrevisionen er ressourcekrævende, særligt for de mindre jobcentre



- 3) At godkendelsesproceduren er langvarig og uhensigtsmæssig
- 4) At opgørelserne i Resultatrevisionen er uaktuelle, og at nogle af målingerne opgøres uhensigtsmæssigt
- 5) At målinger i Resultatrevisionen er forskellig fra de målinger, der løbende følges op på og afrapporteres internt i jobcentrene og i beskæftigelsesregionerne.

#### Formål uklart

I forhold til at anvende Resultatrevisionen som styrings- og planlægningsredskab lægger jobcentrene stor vægt på, at revisionen ikke kan bruges til styring af indsatsen. Dertil er Resultatrevisionen alt for uaktuel og for overordnet. Styring af indsatsen kræver således løbende overvågning og løbende justeringer.

Derudover nævnes følgende kritikpunkter i forhold til anvendeligheden af Resultatrevisionen som input i den fremadrettede beskæftigelsesplanlægning:

- 1) Resultatrevisionen indeholder ikke væsentlig ny viden
- 2) Resultatrevisionen giver ikke indsigt i, hvilken proces og indsats der ligger bag tallene
- 3) Resultatrevisionen følger ikke op på de lokale mål i beskæftigelsesplanen.

Det er Rambøll Managements vurdering, at kritikken i et vist omfang skyldes, at formålet med Resultatrevisionen ikke er klart. Eksempelvis er Resultatrevisionen ikke tænkt som et styringsredskab i forhold til den daglige/løbende styring af indsatsen, og hensigten med Resultatrevisionen er heller ikke at følge op på de lokale mål i beskæftigelsesplanen.

Formålet med Resultatrevisionen er at give et overblik over centrale målinger, som viser, hvordan det er gået det seneste år, og som viser, hvilken retning udviklingen går. Dette med henblik på at kunne opdage eventuelle faresignaler og potentielle indsatsområder for det kommende år. Resultatrevisionen er således ikke en revision af alle processer, forudsætninger eller aktiviteter i jobcentrene, men en revision af få centrale resultater, som kan sammenlignes på tværs af jobcentrene. Det er Rambøll Managements indtryk, at en del af jobcentrenes kritik skyldes, at de har en forventning om at anvende Resultatrevisionen til mere specifikke formål, end den er tiltænkt.

#### Rolle- og ansvarsfordeling mellem aktørerne er uklar

Evalueringen viser, at ansvars- og rollefordelingen i forbindelse med Resultatrevisionen ikke er klar, hvilket er med til at forstærke jobcentrenes usikkerhed om, hvem der reelt bruger Resultatrevisionen.

Særligt driftsregionerne er usikre på, hvad deres rolle i forbindelse med godkendelse af Resultatrevisionen er, og de efterspørger kriterier for, hvornår en Resultatrevision kan vurderes at være god nok. Desuden oplever de vanskeligheder ved alene at skulle forholde sig til den statslige del, eftersom den statslige og kommunale del på

flere områder er integreret. I godkendelsesprocessen har de primært vurderet formen og i mindre grad indholdet.

LBR udtrykker generelt tilfredshed med at være inddraget i processen, men har kun i meget begrænset grad anvendt deres høringsret.

Beskæftigelsesregionerne og de regionale beskæftigelsesråd har ingen formel rolle i godkendelsen af Resultatrevisionen, men skal inddrage revisionen i deres opfølgning og overvågning af beskæftigelsesindsatsen i regionen. Resultatrevisionen bliver således inddraget i dialogen med jobcentrene, men dog kun som supplement til regionernes egne opgørelser.

Nogle jobcentre efterlyser mere systematisk opfølgning på Resultatrevisionen fra centralt hold. Dette med henblik på at sikre sammenhæng i beskæftigelsesindsatsen samt sikre videndeling og erfaringsudveksling mellem jobcentrene. Det er Rambøll Managements vurdering, at opfølgningen på Resultatrevisionen i beskæftigelsesregionerne er vigtig i forhold til at styrke revisionen som udgangspunkt for en fælles dialog om beskæftigelsesindsatsen og i forhold til at legitimere ressourceforbruget, der anvendes i forbindelse med udarbejdelse af den.

#### Ressourceforbrug

Ressourceforbruget, der anvendes i forbindelse med udarbejdelse af Resultatrevisionen, varierer mellem jobcentrene. Det er dog Rambøll Managements indtryk, at der generelt bruges mange ressourcer på at kommentere Resultatrevisionen. Særligt de mindre jobcentre, som kun har begrænset akademisk arbejdskraft til rådighed, oplever, at udarbejdelsen af Resultatrevisionen er en tung opgave.

#### Udarbejdses- og godkendelsesprocedure

Godkendelsesproceduren bidrager til det forholdsvis store ressourceforbrug. Proceduren betyder, at Resultatrevisionen dels skal forhåndsgodkendes i driftsregionen, dels skal forelægges arbejdsmarkedsudvalget inden den sendes til høring i LBR. Dette for at sikre, at Resultatrevisionen ikke ændres væsentligt, efter at LBR har afgivet deres bemærkninger. På baggrund af høringen sendes Resultatrevisionen til endelig godkendelse i driftsregionen og fremlægges desuden endnu engang for arbejdsmarkedsudvalget, før den sendes til godkendelse i kommunalbestyrelsen.

Godkendelsesproceduren medfører, at jobcentrene skal bruge meget tid på at tilrette Resultatrevisionen på baggrund af de indkomne kommentarer. Derudover er godkendelsesproceduren med til at trække processen i langdrag, hvilket betyder, at den godkendes for sent til at kunne indgå i udformningen af beskæftigelsesplanen for 2009.

Et tredje væsentligt aspekt er, at godkendelsesproceduren hæmmer samarbejdet mellem den statslige og den kommunale del, eftersom den statslige og kommunale del skal godkendes af forskellige instanser og på forskellige tidspunkter.

Flere respondenter giver desuden udtryk for, at det er u hensigtsmæssigt, at skabe-lonen til Resultatrevisionen offentliggøres, inden jobcentrene har haft lejlighed til at kommentere den. De ukommenterede tal kan misforstås og give anledning til, at jobcentret afkræves svar, før de har forholdt sig til den.

#### Målinger kan misfortolkes

I midtvejsevalueringen blev der foretaget en dybtgående undersøgelse af Resultatrevisionens konkrete indhold dvs. de udvalgte målinger, opgørelsesmetoder m.v. Der blev på den baggrund udarbejdet konkrete forslag til justeringer.

Ikke alle de foreslåede justeringer er blevet implementeret, hvorfor jobcentrene i forbindelse med nærværende evaluering har taget nogle af problemerne op igen. For jobcentrene er det afgørende, at data i Resultatrevisionen er aktuelle og genkendelige, og at opgørelsesmetoderne er relevante i forhold til det, som tallene skal vise. En oversigt over de justeringsforslag, som er kommet frem i denne omgang, fremgår af bilag 1.

#### Manglende systematisk opfølgning af målingerne i Resultatrevisionen over året

Der synes at være en manglende sammenhæng mellem Resultatrevisionens målinger og de målinger, som foretages og anvendes til opfølgning af indsatsen over året. Det skyldes, dels at statusrapporterne ikke er blevet leveret til tiden og desuden vurderes at bygge på forældede data, dels at andre målinger udgør fokus i dialogen med beskæftigelsesregionerne. Det vedrører blandt andet resultatoversigten, udarbejdet af AMS, og nøgletalsrapporterne, udarbejdet af Beskæftigelsesregionerne. Målingerne i disse rapporter afviger fra Resultatrevisionen dels på aktualiteten i data, dels på opgørelsesmetoderne. I de fleste jobcentre indgår nøgletalsrapporterne og resultatoversigten i dialogen mellem jobcentrene og beskæftigelsesregionen og videreformidles sammen med jobcentrenes egne opgørelser og opfølgning af de lokale mål til det politiske niveau.

## 2.2 **Anbefalinger**

Det er Rambøll Managements vurdering, at en del af kritikken bunder i, at det er første gang, Resultatrevisionen udarbejdes. Det har således krævet meget energi at forstå og analysere målinger og ikke mindst at skulle forklare de beskæftigelsespolitiske parter sammenhængen mellem Resultatrevisionens målinger og de målinger, som de normalt præsenteres for.

Samtidig er det værd at fremhæve, at jobcentrenes oplevelse af, at udbyttet ikke står mål med de anvendte ressourcer, er en central konklusion, som bør tages til efterretning. Flere jobcentre foreslår at afskaffe Resultatrevisionen, hvilket bakkes op af nogle af beskæftigelsesregionerne. Helt overordnet bør det derfor overvejes, hvorvidt og hvorfor man ønsker at bevare Resultatrevisionen. Det er helt afgørende for Resultatrevisionens fremtidige anvendelse og funktion, at formålet er klart og forståeligt for de involverede parter.

Evalueringen viser, at følgende elementer fungerer godt og derfor bør fastholdes:

- Ideen med at stoppe op i starten af året og reflektere over sidste års indsats er fornuftig og bidrager til at holde fokus på centrale elementer i beskæftigelsesindsatsen.
- Skabelonen indeholder relevante og centrale målinger, som tilsammen giver et dækkende billede af udviklingen på beskæftigelsesområdet. Det er Rambøll Managements vurdering, at målingerne som udgangspunkt skal bevares, og at der ikke skal suppleres med yderligere målinger. Dette for at bevare enkeltheden og overskueligheden af Resultatrevisionen.
- Den politiske behandling i de kommunale arbejdsmarkedsudvalg har generelt medført ejerskab til og fælles opmærksomhed på de beskæftigelsespolitiske udfordringer, hvilket vurderes som en positiv effekt af Resultatrevisionen.

Tabellen nedenfor indeholder en oversigt over indsatsområder, som Rambøll Management på baggrund af evalueringen vurderer, kan styrke kvaliteten og anvendeligheden af Resultatrevisionen.

Anbefalinger	Operationalisering af anbefalinger
Formålet med Resultatrevisionen bør tydeliggøres og formidles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydeliggørelse af, hvem der har nytte af Resultatrevisionen.</li> <li>• Tydeliggørelse af sammenhængen mellem Resultatrevisionen og Beskæftigelsesplanen.</li> <li>• Dementering af, at Resultatrevisionen skal bruges til daglig/løbende styring.</li> </ul>
Styrkelse af opfølgningen på Resultatrevisionen fra centralt hold	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultatrevisionen bør indgå som en central del af beskæftigelsesregionernes dialog med jobcentrene.</li> <li>• Systematisk opsamling af gode erfaringer med henblik på at styrke erfarings- og videndeling mellem jobcentrene.</li> </ul>
Smidiggørelse af udarbejdes- og godkendelsesprocessen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ændring af procedurerne således, at visse parter (eks. LBR og driftsregionen) orienteres om Resultatrevisionen frem for at skulle afgive bemærkninger eller godkende Resultatrevisionen.</li> <li>• Ensretning af procedurerne og deadline for godkendelse af henholdsvis den statslige og kommunale del.</li> <li>• Uddybende forklaringer på opgørelsesmetoder og læsning af grafer og tabeller i selve skabelonen.</li> <li>• Ændring af tidspunktet for offentliggørelse af skabelonen således, at jobcentrene får mulighed for at forholde sig til resultater inden den offentliggøres.</li> </ul>
Målinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gennemgang af midtvejsevalueringens anbefalinger og bilag 1 med henblik på at imødekomme behovene for justering af visse målinger og opgørelsesmetoder</li> <li>• Udbydende forklaringer på målingernes opgørelsesmetoder, metodiske usikkerheder og mulige fortolkninger. Dette gælder særligt besparelspotentialet.</li> <li>• Uddybende forklaringer på formålet med klyngerne.</li> </ul>
Løbende opgørelser af Resultatrevisionens fokusområder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikre overensstemmelse mellem de løbende opgørelser i resultatoversigten og Resultatrevisionen.</li> </ul>

### Anbefaling 1: Tydeliggørelse og formidling af formålet med Resultatrevisionen

Det anbefales, at Arbejdsmarkedsstyrelsen tydeliggør og formidler formålet med Resultatrevisionen. I vejledningen fra marts 2008: *Resultatrevision – hurtigt overblik over sidste års indsats*, fremgår blandt andet, at Resultatrevisionen skal bruges som et styringsredskab. Det er i den forbindelse vigtigt at understrege, at Resultatrevisionen ikke kan og bør være udgangspunkt for den daglige/løbende styring. Det er ligeledes vigtigt at understøtte, at Resultatrevisionen kun har fokus på få, men centrale resultater og derfor skal suppleres med andre og mere dybtgående opgørelser og ikke mindst jobcentrenes forklaringer på udviklingstendenserne. Derudover er det Rambøll Managements vurdering, at det vil være nyttigt at præcisere den primære målgruppe for Resultatrevisionen. Her kunne Resultatrevisionens nytteværdi for de lokale politikere blandt andet fremhæves.

I forhold til klyngesammenligningen er der ligeledes behov for at tydeliggøre formålet hermed. Klyngeinddelingen er alene etableret for at sikre det mest valide sammenligningsgrundlag, og det er vigtigt at formidle dette. Det fremgår af vejledningen fra marts 2008, at jobcentre skal lære af jobcentre i klyngerne, hvilket er med til at understøtte forestillingen om Resultatrevisionen som læringsredskab.

### Anbefaling 2: Styrkelse af opfølgning på Resultatrevisionen fra centralt hold

Det anbefales, at Resultatrevisionen i højere grad følges op i beskæftigelsesregionernes dialog med jobcentre. Dette med henblik på at sikre sammenhæng i beskæftigelsesindsatsen og sikre en effektiv styring af indsatsen.

Flere jobcentre efterspørger desuden spredning af erfaringer for at blive klogere på, hvad der ligger bag gode resultater. De mener, at dette er en opgave, som Arbejdsmarkedsstyrelsen og beskæftigelsesregionerne bør have ansvaret for. På den baggrund bør det overvejes at foretage en mere systematisk indsamling og analyse af gode erfaringer. Dette kunne evt. gøres ved at forpligte de forskellige parter til at levere dokumentation og information inden for forskellige områder eller ved at iværksætte analyser af særlige områder.

### Anbefaling 3: Smidiggørelse af udarbejdelses- og godkendelsesprocessen

Resultatrevisionen skal igennem mange led fra offentliggørelsen af skabelonen i marts til offentliggørelse af den kommenterede og godkendte Resultatrevision i juni.

Det bør overvejes, om processen kan effektiviseres. Det kunne eksempelvis ske ved at ændre procedurerne således, at visse parter (eks. LBR og driftsregionerne) blot orienteres om Resultatrevisionen frem for at skulle afgive bemærkninger eller godkende Resultatrevisionen. Det bør i denne forbindelse undersøges, hvorvidt det er muligt at ensrette procedurerne og deadlines for henholdsvis den statslige og kommunale del. En optimering af processen vil dels reducere ressourceforbruget, dels gøre processen kortere, hvilket vil have den fordel, at Resultatrevisionen i højere grad kan indgå i arbejdet med udarbejdelse af Beskæftigelsesplanen.

En yderligere ting, som kan gøre udarbejdelsesprocessen lettere for jobcentre er at supplere skabelonen med uddybende forklaringer på, hvordan man skal læse gra-

ferne og tabellerne, samt hvilke forhold man skal være opmærksom på. Eksempelvis bør det overvejes at indføre en beskrivelse af, hvordan besparelespotentialer er opgjort samt fortolkningsmuligheder. Derudover bør det overvejes at ændre proceduren således, at jobcentre der har indgået forpligtende samarbejde, udarbejder én fælles Resultatrevision frem for to separate.

Det anbefales også, at skabelonen først offentliggøres, *efter* at jobcentrene har haft lejlighed til at forholde sig til resultaterne. Dette vil spare jobcentrene for at bruge ressourcer på at afgive kommentarer, før Resultatrevisionen er blevet drøftet med de relevante parter i jobcentret.

#### Anbefaling 4: Forbedring af målinger

Det er afgørende, at målingerne, som fremgår af Resultatrevisionen, opleves som genkendelige og relevante. Det bør derfor undersøges, hvorvidt det er muligt at imødekomme de behov til ændringer, som aktørerne har fremlagt. Der henvises her til midtvejsevalueringen og bilag 1. Det bør desuden undersøges, hvorvidt det er muligt at skabe større sammenhæng mellem målingerne opgjort i eksempelvis resultatoversigten og i Resultatrevisionen.

Det er desuden vores vurdering, at uddybende forklaringer til tabellerne og målinger i skabelonen vil medvirke til at skabe større gennemsigthed. Eksempelvis vil det være brugbart og tidsbesparende for nogle jobcentre, hvis der i skabelonen blev tilføjet en forklaring på, hvorfor nogle tal vil ændre sig over tid pga. efterreguleringer.

Yderligere kan det overvejes at skrive en udbydende forklaring om beregning og fortolkningsmuligheder af besparelespotentialer samt forklaring om klyngebegrebet, således det er klart, hvilke kriterier klyngerne er inddelt efter. Formidlingen af opgørelsen af besparelespotentialer er essentiel, hvis jobcentrene skal anvende målingen i den fremadrettede planlægning af beskæftigelsesindsatsen.

#### Anbefaling 5: Løbende opgørelser af Resultatrevisionens fokusområder

Det er ikke hensigtsmæssigt, at beskæftigelsesregionens kvartals- og månedsrapporter ikke stemmer overens med målinger i Resultatrevisionen. Det er derfor Rambøll Managements anbefaling, at der gøres en indsats for at bringe overensstemmelse mellem de løbende opgørelser og Resultatrevisionens opgørelse. Det drejer sig dels om de specifikke mål, dels om opgørelsesmetoderne.

Der er to muligheder i denne forbindelse. Enten at tilpasse Resultatrevisionen de eksisterende opgørelser, eksempelvis resultatoversigten evt. med nogle justeringer, eller at sikre, at statusrapporter leveres til tiden og med up-to-date data, og at de indgår systematisk i beskæftigelsesregionens dialog med jobcentrene. Det er vores vurdering, at der hurtigst muligt skal tages stilling til, hvordan der sikres sammenhæng mellem de løbende opgørelser og Resultatrevisionens opgørelser, eftersom det vil have betydning for opfølgning af beskæftigelsesindsatsen og resultaterne i indværende år.

### **3. Jobcentrenes vurdering af Resultatrevisionen som styrings- og planlægningsredskab**

I dette kapitel præsenteres jobcentrenes erfaringer med og vurderinger af Resultatrevisionen som styrings-, planlægnings- og opfølgingsredskab.

#### **3.1 Styrker ved Resultatrevisionen**

Der er generelt enighed blandt jobcentrene om, at Resultatrevisionen skaber et godt overblik over det foregående års resultater. Der er ligeledes enighed om, at de syv områder, som Resultatrevisionen omhandler, er centrale og relevante indsatsområder for jobcentrene.

Jobcentrene forstår grundtanken og intensionen med Resultatrevisionen og udtrykker, at det er sundt at stoppe op en gang om året og tage helikopterblikket på. Nogle beskriver således, at den har givet anledning til refleksion og drøftelser på et mere overordnet plan. Samtidig er der blandt flere jobcentrene en positiv modtagelse af en ensartet og tværgående skabelon, som skaber et samlet overblik over samtlige jobcentre i landet, som kan bruges til benchmarking.

De mindre jobcentre udtrykker desuden, at Resultatrevisionen bidrager med et samlet overblik, som ville være ressourcekrævende for dem selv at udarbejde. På den måde kan revisionen være en hjælp til at etablere en viden i de små jobcentre, der ellers ikke var blevet tilvejebragt.

#### **3.2 Udpegede problemområder ved Resultatrevisionen**

Selvom jobcentrene finder, at Resultatrevisionen har en anvendelighed ud fra ovenstående, er der en række problematikker omkring redskabet, som mindsker anvendeligheden i forhold til styring og planlægning af den fremadrettede beskæftigelsesindsats. Flere fremhæver, at de gerne ser Resultatrevisionen helt afskaffet.

En generel kritik går på, at Resultatrevisionen er uegnet som styringsredskab. Flere jobcentre er således yderst skeptiske, såfremt Resultatrevisionen er tænkt som et styringsredskab. Det pointeres, at styringen af indsatsen kræver konstant opfølgning og overvågning af udviklingen for at kunne justere og målrette indsatsen løbende.

Derudover fremhæves en række problematikker i forhold til kvaliteten af Resultatrevisionen og anvendeligheden af den som input til den fremadrettede planlægning, hvilket gennemgås nedenfor.

##### **3.2.1 Resultatrevisionen har sit eget liv**

Jobcentrene beskriver, at Resultatrevisionen er løsrevet i forhold til den løbende opfølgning af indsats, som foretages over året. Det fremhæves desuden, at sammenhængen mellem Resultatrevisionen og Beskæftigelsesplanen er fraværende, hvilket ifølge jobcentrene er problematisk.

En væsentlig kritik er således, at indsatsområderne i Resultatrevisionen ikke er i overensstemmelse med dem, som jobcentrene følger op på i løbet af året. Når statusrapporterne, der burde levere de kvartalsvise opfølgninger på de centrale mål, ikke leveres og desuden bygger på forældet data, benytter jobcentrene andre målinger til opfølgning i løbet af året. Det drejer sig eksempelvis om resultatoversigten og beskæftigelsesregionens nøgletalsrapporter samt egne rapporter baseret på Jobindsats.dk og egne data. Rapporterne indeholder dels forskellige typer målinger, dels opgøres data på forskellig vis i de forskellige rapporter.

Uoverensstemmelser i opgørelsesmetoderne medfører, at jobcentrene skal bruge kræfter på at analysere og forklare politikere og arbejdsmarkedets parter, hvorfor tallene i Resultatrevisionen ikke er i overensstemmelse med de tal, som de tidligere har fået præsenteret. Jobcentrene skal med andre ord bruge tid på at bearbejde Resultatrevisionens resultater, så de kan sammenlignes og forstås i forhold til de resultater, som ellers er blevet formidlet.

Flere nævner, at de månedlige resultatoversigter og Beskæftigelsesregion Hovedstaden & Sjællands nøgletalskoncept er meget brugbare, og at Resultatrevisionen burde lægge sig op heraf, således at omfanget og antallet af målinger i videst mulige omfang stemmer overens og supplerer hinanden i stedet for at modarbejde hinanden – ved fx at kræve en betydelig mængde ekstra tid for at forklare evt. uoverensstemmelser eller lignende.

Derudover fremhæves, at det er problematisk, at Resultatrevisionen er løsrevet fra Beskæftigelsesplanen. Mange jobcenterchefer forstår begrebet revision som en opfølgning af, hvorvidt de fastsatte mål er nået. Dette er dog ikke tilfældet med Resultatrevisionen, da den ikke følger op på de lokale mål i Beskæftigelsesplanen. Flere vurderer på den baggrund, at det ville være mere logisk at følge op på Beskæftigelsesplanens mål.

En tredje ting, der påpeges i forbindelse med Resultatrevision anvendelighed som input til den strategiske planlægning af beskæftigelsesindsatsen, er, at Resultatrevisionen ikke bidrager med væsentlig ny viden. Mange fremhæver, at det synes svært at indarbejde Resultatrevisionen sammen med alle de øvrige forskellige produktions- og analyseværktøjer, som findes i jobcentrene. Udover de forskellige kvartalsrapporter og andre ledelsesinformationspapirer, der udarbejdes i Jobcentrene udarbejdes beskæftigelsesregionerne også nøgletalsrapporter m.m. Flere fremhæver, at det er svært at se, hvad Resultatrevisionen bidrager med i forhold til de eksisterende systemer.

Det får flere jobcentre til at udtrykke, at ressourcerne, som anvendes i forbindelse med udarbejdelse af Resultatrevisionen, ikke står mål med udbyttet. Dette baseres blandt andet også på, at flere jobcentre oplever en manglende interesse i Resultatrevisionen fra LBR og udvalgene.



### 3.2.2 Data og opgørelsesmetoder

En kritik som udtrykkes af stort set alle jobcentre er, at Resultatrevisionen er for uaktuel til at kunne bruges som input i planlægningen af beskæftigelsesindsatsen. Data, som fremgår i Resultatrevisionen, er for gamle til at kunne bruges som input til den fremadrettede planlægning. Når Resultatrevisionen udarbejdes, findes der nyere data fra forskellige kilder, som er nødvendige at supplere med for at få et korrekt billede af situationen.

Det fremhæves, at Resultatrevisionen bliver bagudrettet, fordi den præsenteres på baggrund af tal, der er ældre, end dem politikerne senest har stiftet bekendtskab med. Derfor kræver Resultatrevisionen mere forklaring i forhold til politikerne, der også kender de nyere tal. Det gør, at jobcentre oplever, at dialogen med politikere og andre eksterne parter omkring Resultatrevisionen ofte drejer sig om at forklare data bagudrettet, og her sker det, at Resultatrevisionen kun i mindre grad anvendes som fælles udgangspunkt for den fremadrettede dialog.

Jobcentre oplever stadig, at metoden bag målingerne kan skabe et misvisende billede i forhold til den reelle situation. Det gælder særligt sammenligning i klyngerne, besparelspotentialet samt manglende opgørelse af de absolutte tal. Dertil kommer, at nogle målinger ikke viser udviklingen i løbet af året, hvilket kan give et misvisende billede af, hvor man bør sætte ind, da man ikke kan se, hvordan udviklingen på det senere har været. Desuden fremhæves, at nogle af de procentvise ændringer baseres på meget små populationer, hvilket kan give et misvisende billede af situationen, fordi det er baseret på tilfældigheder. Der henvises til bilag 1, som leverer en oversigt over de problemområder, der er blevet nævnt i forbindelse med nærværende slutevaluering.

En generel bekymring fra jobcentre er, at udenforstående, der ikke kender til målingernes usikkerhed, kan risikere at lægge for meget i tallene. Når de tal, der benyttes i Resultatrevisionen, er uaktuelle i forhold til planlægningstidspunktet, og når de samtidig opgøres på metoder, som kan misforstås, er det med til at forstærke, at jobcentre skal bruge tid på bagudrettede forklaringer. Nogle oplever derfor, at Resultatrevisionen giver mere anledning til, at de skal forsvare sig end til at drøfte den fremadrettede indsats. Dette hænger også sammen med den forholdsvis lange godkendelsesprocedure, som medfører, at det bliver nødvendigt at forholde Resultatrevisionens målinger til den seneste udvikling.

Flere jobcentre er desuden skeptiske over for brugen af klyngerne som sammenligningsgrundlag. Det skyldes, dels at der i mange jobcentre er tradition for at sammenligne egen indsats og resultater med jobcentre i omegnen, dels at klyngesammenligningen ikke fordrer til videndeling og samarbejde mellem jobcentre.

Både politikere og jobcentre kan have svært ved at forholde sig til en kommune, de ikke kender særlig godt, og som de ikke samarbejder med til dagligt. I forhold til at lære af jobcentre med gode resultater fremhæves, at der kan være meget stor forskel på, hvilken type indsats et stort jobcenter kan iværksætte sammenlignet med et

mindre jobcenter. Eksempelvis vil et stort jobcenter have bedre muligheder for at udvikle mere specialiserede tilbud målrettet særlige grupper, eftersom de har en større målgruppe at arbejde med. I forhold til læringspotentialer mener flere jobcentre derfor, at det er problematisk, at der ikke er taget højde for kommunestørrelsen i klyngeinddelingen.

Det fremhæves også, at klyngerne ikke er velegnet som udgangspunkt for samarbejde mellem jobcentre, da det eksempelvis ikke er oplagt at samarbejde om oprettelse af fælles tilbud med kommuner, der ligger 300 km væk.

### 3.3 Opsamlende vurdering

Det er Rambøll Managements overordnede indtryk, at tilbagemeldingerne fra jobcentrene tyder på, at formålet med Resultatrevisionen ikke er klart formidlet. Formålet med Resultatrevisionen er således ikke at give jobcentrene et redskab til den daglige styring af indsatsen.

Det er værd at fremhæve, at jobcentrene ikke ser Resultatrevisionen som tilstrækkeligt anvendelig i den fremadrettede beskæftigelsesplanlægning, hvilket umiddelbart er overraskende, eftersom det er et af de væsentligste formål med Resultatrevisionen.

En af årsagerne synes at være, at jobcentrene ser det som problematisk at revisionen ikke følger op på Beskæftigelsesplanernes lokale mål. Igen er det vores vurdering, at formålet med Resultatrevisionen er uklart, eftersom dens funktion er at give et generelt overblik over beskæftigelsesindsatsen og på den måde bidrage med viden, som måske ellers ville være overset.

En væsentlig problematik, som Rambøll Management hæfter sig ved, er fraværet af løbende opfølgning på indsatsområderne i Resultatrevisionen. Når der ikke foretages opfølgning på indsatsområder over året, bliver Resultatrevisionen en løsrevet del af den generelle opfølgnings- og planlægningsindsats. En del af forklaringen på den manglende sammenhæng ligger i, at beskæftigelsesregionerne udgiver rapporter, som ikke stemmer overens med indsatsområderne i Resultatrevisionen, og desuden opgøres data i disse rapporter anderledes end i Resultatrevisionen. Dette skaber forvirring og ikke mindst behov for uddybende analyser af og forklaringer på, hvorfor tallene ikke stemmer overens. På den måde bliver drøftelserne om Resultatrevisionen af meget teknisk karakter og med risiko for mere tilbageskuende end fremadrettet perspektiv.

Med hensyn til data og opgørelsesmetoder, som anvendes i Resultatrevisionen, er det Rambøll Managements vurdering, at tallenes genkendelighed og relevans er afgørende for anvendelsen af Resultatrevisionen. Jobcentrenes indvendinger mod nogle af opgørelsesmetoderne synes at være fornuftige i forhold til at sikre, at målingerne bliver mere præcise i forhold til de udviklingstendenser, som præsenteres. Derudover er det vores vurdering, at en forklaring af, hvorfor nogle tal vil ændre sig over tid, kan være med til at sikre større gennemskuelighed. Det skal bemærkes, at slutevalueringen primært har forholdt sig til Resultatrevisionen som styrings- og

planlægningsredskab. For yderligere uddybning af problematikker med datagrundlag og forslag til forbedringer henvises til midtvejsevalueringen.

Inddelingen af kommuner i klynger bestående af kommuner med samme rammevilkår er ifølge Rambøll Management nødvendig for at foretage retvisende sammenligninger. Det er dog vores indtryk, at jobcentrene ikke har taget klyngesammenligningen til sig, blandt andet fordi de i andre sammenhænge sammenlignes med jobcentre i samme region.

## **4. De beskæftigelsespolitiske aktørers vurdering af Resultatrevisionens anvendelighed**

Et vigtigt formål med Resultatrevisionen er, at den skal fungere som fælles referencpunkt for de forskellige parter på beskæftigelsesområdet. Det drejer sig foruden jobcentrene om drifts- og beskæftigelsesregionerne, RBR, LBR og de kommunale fagudvalg.

Parterne har forskelligt ansvar og roller i forhold til Resultatrevisionen. Alle parter er ansvarlige for at følge op på resultaterne, dvs. reflektere over effekterne og resultaterne af jobcentrets indsats i det foregående år. LBR skal have Resultatrevisionen i høring og afgive bemærkninger til kommentarerne, hvorefter rapporten skal godkendes af kommunalbestyrelsen og driftsregionen. Beskæftigelsesregionen og RBR skal inddrage Resultatrevisionen i deres arbejde med at overvåge beskæftigelsesindsatsen i regionen.

I dette kapitel analyseres brugen og anvendeligheden af Resultatrevisionen set ud fra forskellige aktørers perspektiver.

### **4.1 De kommunale arbejdsmarkedsudvalg**

Kommunalbestyrelsen skal – forud for vedtagelsen af budgettet for det kommende år – drøfte Resultatrevisionen for den samlede beskæftigelsesindsats i jobcenteret og godkende den kommunale del af Resultatrevisionen. Forud for godkendelse af Resultatrevisionen behandles Resultatrevisionen i arbejdsmarkedsudvalgene, som indstiller Resultatrevisionen til godkendelse.

De kommunale arbejdsmarkedsudvalg ser, ligesom jobcentrene, at Resultatrevisionen er anvendelig, idet den skaber et overblik over centrale indsatsområder og giver anledning til at stoppe op én gang om året og reflektere over indsatser og ressourcer. Samtidig oplever de, at det giver noget at kunne forholde sig til en sammenligning mellem egne resultater og andres.

De fleste af de adspurgte ser en fornuftig sammenhæng mellem Resultatrevisionen og Beskæftigelsesplanen, hvor der i den fremadrettede planlægning indarbejdes indsatser, som bl.a. arbejdet med Resultatrevisionen har givet anledning til. Dette pointeres særligt af de medlemmer, som har deltaget i en temadag om både Resultatrevisionen og Beskæftigelsesplanen, arrangeret af jobcentret med deltagelse af LBR og udvalget.

Halvdelen af de adspurgte mener, at den politiske behandling i kommunen har givet ejerskab og fælles opmærksomhed på de beskæftigelsespolitiske udfordringer, fx i kommunalbestyrelsen.

#### 4.1.1 **Udpegede problemområder og forbedringspotentialer**

Generelt udtrykker de lokale politikere ikke i samme grad frustration over Resultatrevisionens anvendelighed som jobcentrene. De fleste oplyser, at jobcentrene er gode til at udarbejde Resultatrevisionen, så den serverer et politikervenligt overblik.

Samtidig er arbejdsmarkedsudvalgene generelt godt opdateret på beskæftigelsesområdet – både fra jobcentrene og fra beskæftigelsesregionen. For dem betyder det, at Resultatrevisionens oversigt ikke er helt ny viden, men opsummering af den viden, de i et eller andet omfang allerede har.

Der er dog nogle problemer i forhold til udvalgets anvendelse af Resultatrevisionen, som beskrives nedenfor.

Fagudvalgene oplever, ligesom jobcentrene, at data i Resultatrevisionen er for uaktuelle til, at de alene bidrager til den fremadrettede beskæftigelsesplanlægning. Fagudvalgene oplever også, at det er nødvendigt at supplere tallene i Resultatrevisionen med nyere data for at opnå aktuel anvendelighed lige nu. Dette sørger jobcentrene for.

Resultatrevisionen er ikke direkte anvendelig i sin udformning, men skal sættes ind i en større sammenhæng, der ekspliceres over for politikerne. I nogle tilfælde behøver politikerne en uddybning af metoden bag målingerne, mens de i andre tilfælde har behov for at få uddybende viden for at forstå, hvad der er sket på et givent område, og hvad der kan gøres bedre. De fremhæver, at jobcentrene er gode til at sørge for dette.

Samtlige respondenter mener, at Resultatrevisionens anvendelighed er mindre god, fordi den ikke har en klar sammenhæng med de opfølgninger, der sker i løbet af året. Dette er i overensstemmelse med jobcentrenes oplevelse. De adspurgte medlemmer af arbejdsmarkedsudvalgene savner, at der løbende følges op på målingerne i Resultatrevisionen, fx kvartalsvist.

Ligesom jobcentrene udtrykker fagudvalgene, at klyngerne ikke bidrager til den fremadrettede indsats. De fleste ønsker at kunne drage nytte af klyngerne gennem netværksudveksling, men idet udvalgsmedlemmerne ikke har et særligt kendskab til de andre kommuner i klyngerne, opnår klyngerne ikke at bidrage til den fremadrettede beskæftigelsesindsats gennem netværk.

Nogle medlemmer opfatter klyngesammenligningen som direkte misvisende, da de ikke oplever at have samme ressourcer til rådighed, som nogle af de kommuner, de sammenlignes med. Det betyder, at de heller ikke kan drage nytte af at sammenligne sig med andre, da de ikke mener, der er et rimeligt sammenligningsgrundlag.

## 4.2 **Beskæftigelsesregionerne**

Beskæftigelsesregionerne skal bruge Resultatrevisionen i deres opfølgning og overvågning af beskæftigelsesindsatsen i regionen.

Det generelle billede fra beskæftigelsesregionerne er en positiv indstilling til konceptet omkring Resultatrevisionen. Samtlige respondenter udtrykker, at Resultatrevisionen har et anvendelses*potentiale*, fordi den skaber overblik over centrale mål, og fordi det er brugbart at kunne sammenligne indsatser.

Beskæftigelsesregionerne ser dog ikke Resultatrevisionen som direkte anvendelig for dem. Derfor har de fleste kun orienteret beskæftigelsesrådet gennem enten et skriftligt eller et mundtligt resume af samtlige resultatrevisioner i regionen.

I forhold til brugen af Resultatrevisionen som dialogværktøj har den kun i meget lille omfang indgået som baggrund for dialog med jobcentrene.

#### 4.2.1 **Udpegede problemområder og forbedringspotentialer**

Når beskæftigelsesregionerne ikke tager Resultatrevisionen i anvendelse, skyldes det problemer, som ligner dem både jobcentrene og udvalgene udtrykker. Beskæftigelsesregionerne peger på følgende problemer i forhold til deres anvendelse:

Resultatrevisionen er baseret på uaktuelle data og giver meget lidt ny viden. Dette er samme problematik, som jobcentrene og udvalgene fremsætter. Men hvor de to aktører har suppleret Resultatrevisionen med nyere data, benytter beskæftigelsesregionerne stort set ikke Resultatrevisionen i deres arbejde. I stedet udarbejder de deres egne opfølgninger, som fx egne nøgletalsrapporter og resultatoversiger.

Beskæftigelsesregionerne påpeger, at Resultatrevisionen er for overordnet og derfor ikke specifik nok i forklaringerne og ikke omfattende nok i indholdet til at kunne stå alene som dialogredskab mellem jobcentrene og regionerne. Ligesom jobcentrene og udvalgene henvises der til, at Resultatrevisionen mangler mere forklaring på indsats, prioriteringer og ressourcer bag tallene. Når dette mangler, kan beskæftigelsesregionerne ikke bruge den som udgangspunkt for dialog i forbindelse med den fremadrettede planlægning.

Det er beskæftigelsesregionernes overordnede vurdering, at Resultatrevisionen er blevet overhalet af andre og mere anvendelige opgørelser og rapporter. Derfor får Resultatrevisionen kun en plads som supplement til beskæftigelsesregionens egne tal. Stort set alle de adspurgte fremhæver, at de godt kunne være foruden resultatrevisionerne.

### 4.3 **Driftsregionerne**

Driftsregionerne drøfter Resultatrevisionen for den samlede beskæftigelsesindsats i jobcentrene, men godkender kun den statslige del af Resultatrevisionen.

Driftsregionerne udtrykker, ligesom de andre aktører, at Resultatrevisionen bidrager positivt til opfølgning på beskæftigelsesindsatsen, idet den etablerer et godt overblik over det afsluttede års resultater. Her er det muligt at få øjnene op for de helt store træk i udviklingen. Samtidig finder nogle, at Resultatrevisionen også bidrager til ny indsigt i beskæftigelsessituationen, idet det er muligt at sammenligne indsatser og

resultater. De fleste har også oplevet, at Resultatrevisionen har givet anledning til yderligere dialog og samarbejde med jobcentrene, bl.a. gennem workshops og undervisning mht. resultatrevisionernes kvalitet og form. Dog har samarbejdet kun ført til dialog med den statslige del af jobcentrene.

Halvdelen af de adspurgte synes også, at de kan se, at resultatrevisionerne indgår som input i Beskæftigelsesplanerne. De beskriver, at der er mange jobcentre, som direkte trækker på data fra revisionerne eller refererer til tal derfra i planerne.

Alligevel mener driftsregionerne ikke, at Resultatrevisionen er et egentligt styringsværktøj for dem, bl.a. fordi det opleves, at der er behov for mere viden omkring indsatser og prioriteringer, end det som Resultatrevisionen leverer. Dette stemmer overens med samtlige andre af aktørers oplevelse af Resultatrevisionen.

#### 4.3.1 **Udpegede problemområder og forbedringspotentialer**

Driftsregionerne oplever, ligesom samtlige andre aktører, at Resultatrevisionens anvendelighed i forhold til den fremadrettede planlægning er begrænset på grund af tallenes uaktualitet. Det betyder, at data må suppleres med andre og mere opdaterede tal. I den forbindelse nævner halvdelen af driftsregionerne samme problematik, som jobcentrene gør opmærksom på, nemlig at man ved brug af Resultatrevisionen risikerer at blive for tilbageskuende og dvæle for meget ved gamle tal.

I forhold til Resultatrevisionens anvendelighed som input til beskæftigelsesplanlægningen oplever driftsregionerne, ligesom jobcentrene, at der er problemer i forhold til besparelspotentialer. Halvdelen af driftsregionerne stiller direkte spørgsmålstejn ved validiteten af besparelspotentialer, hvilket også er den generelle indsigt fra de andre aktører i undersøgelsen.

Derudover efterlyser nogle af driftsregionerne, ligesom jobcentrene, muligheden for bedre at kunne se udviklingen inden for det seneste år. Andre repræsentanter fra driftsregionerne udtrykker forvirring over klyngebegrebet, og hvilket sammenligningsgrundlag der ligger til grund for klyngedannelsen. Samtidig udtrykker de også, at klyngerne bør skabe netværk, og at det skaber forvirring, at dette ikke opnås på baggrund af den måde, de præsenteres på.

Driftsregionerne udtrykker generelt forvirring omkring deres egentlige rolle i godkendelsesproceduren. Alle har brugt meget energi på processen og på at få kørt godkendelsen ind som en del af deres arbejde. Over halvdelen af de adspurgte udtrykker, at de er lidt usikre på, hvad der er godt nok til at blive godkendt af dem. For nogle har det betydet, at de har brugt meget tid på at afstemme internt i driftsregionen i forhold til kvalitetskrav for de forskellige resultatrevisioner, som de får ind. Andre har tolket rollen således, at de ikke skal vurdere kvaliteten, men basere godkendelse på om jobcentrene har forholdt sig til resultaterne og kommenteret tilstrækkeligt herpå.

I selve godkendelsesproceduren har driftsregionerne haft problemer med at udelukke at forholde sig til den statslige del. Resultatrevisionerne er ofte skrevet som en mere integreret helhed, og her oplever driftsregionerne, at det er svært kun at skulle godkende den statslige del. Samtidig oplever mange også yderligere besvær ved, at kommunerne ofte også kommenterer på statens områder. Nogle driftsregioner udtrykker således en oplevelse af, at det generelt er en udfordring at etablere samarbejde mellem statsligt og kommunalt i jobcentrene.

#### 4.4 **De regionale beskæftigelsesråd**

Resultatrevisionen skal ligesom i beskæftigelsesregionens arbejde indgå i det regionale beskæftigelsesråds overvågning af regionens beskæftigelsesindsats.

De regionale beskæftigelsesråd afviger ikke meget i forhold til de andre aktører i deres oplevelse af anvendeligheden Resultatrevisionen. Halvdelen af de adspurgte repræsentanter fra RBR ser en fordel i, at Resultatrevisionen fokuserer på relevante og centrale områder på beskæftigelsesområdet. Det nævnes i forlængelse heraf, at det er en styrke, at Resultatrevisionen etablerer et enkelt og generelt forståeligt sammenligningsgrundlag for jobcentrene.

Hos nogle RBR indgår Resultatrevisionen som supplement til deres kvartalsopfølgninger i jobcentrene, dvs. som del af udgangspunktet for dialog mellem RBR og jobcentrene. De repræsentanter fra RBR, der anvender Resultatrevisionen, gør opmærksom på, at den ikke kan stå alene, men at den altid skal følges op af dialog med jobcentrene.

##### 4.4.1 **Udpegede problemområder og forbedringspotentiale**

Selvom de adspurgte fra RBR beskriver, at Resultatrevisionen kan være brugbar i nogle sammenhænge, så peger de også på problemer i forhold til Resultatrevisionens anvendelighed. På grund af problemerne gør halvdelen af de adspurgte opmærksom på, at de faktisk slet ikke anvender Resultatrevisionen. De anvender udelukkende deres egne opfølgninger.

De, der ikke anvender Resultatrevisionen, påpeger, at den til tider har et svært sprog, i forhold til at den skal bruges som orienteringsmateriale. De påpeger også, at data er for uaktuelle i forhold til at levere relevant viden, samt at de generelt får mere ud af at følge op på regionens indsats.

De repræsentanter fra RBR, der anvender Resultatrevisionen som supplement til deres egne redskaber, peger på, at klyngesammenligningen ikke er i overensstemmelse med deres fokus på regionens indsats. De mener ikke, at klyngerne er anvendelige i forhold til deres opfølgning af indsatsen og resultaterne i regionens jobcentre.

Derudover udtrykker RBR, ligesom flere andre respondenter, mistillid i forhold til udregning af besparingspotentialet.



## 4.5 De lokale beskæftigelsesråd

De lokale beskæftigelsesråd skal have Resultatrevisionen til høring. De har således mulighed for at afgive bemærkninger hertil, inden den bliver endeligt godkendt af henholdsvis driftsregionen og kommunalbestyrelsen.

De adspurgte repræsentanter fra LBR beskriver forskellige grader af inddragelse i forbindelse med udarbejdelse og godkendelse af Resultatrevisionen. Således er situationen, at nogle LBR allerede har været meget inddraget i forbindelse med udarbejdelse af Resultatrevisionen, mens andre først har set den i forbindelse med deres høring. Halvdelen har haft bemærkninger til Resultatrevisionen, der primært har været udtrykt som kommentarer.

Når LBR beskriver Resultatrevisionens anvendelighed i forhold til deres arbejde, er de positive aspekter af den meget i lighed med de andre aktørers beskrivelse.

Undersøgelsens respondenter fra LBR beskriver således, ligesom repræsentanter fra de andre aktørgrupper, at Resultatrevisionen er anvendelig i forhold til at skabe et overblik over centrale indsatsområder, og den giver anledning til at stoppe op og reflektere over indsatser og ressourcer. Samtidig opleves det, også i lighed med de andre aktørgrupper, at det er en fordel at kunne sammenligne resultater af beskæftigelsesindsatsen med andres resultater. Omkring halvdelen af de adspurgte LBR-repræsentanter oplyser, at Resultatrevisionen indgår som del af grundlaget for den lokale beskæftigelsesplanlægning for det næste år.

### 4.5.1 Udpegede problemområder og forbedringspotentialer

LBR påpeger også en række problemer ved Resultatrevisionen, der påvirker dens anvendelsesmuligheder negativt. Det hænger sammen med, at Resultatrevisionen heller ikke af LBR opfattes som en rapport, der reelt leverer meget ny viden. Ligesom arbejdsmarkedsudvalgene beskriver LBR, at jobcenteret løbende holder dem opdateret omkring udvikling og resultater, og at de således har en løbende dialog med centeret omkring beskæftigelsessituationen. Derfor mener LBR, at aktualiteten i Resultatrevisionen opnås gennem deres kontakt med jobcenteret, der supplerer Resultatrevisionens data godt, men at aktualiteten og den nye viden derfor ikke kommer fra Resultatrevisionen. I den forbindelse nævner halvdelen af de adspurgte, at Resultatrevisionen ikke anvendes tilstrækkeligt fremadrettet, men at den snarere giver anledning til en bagud skuende drøftelse.

I forhold til Resultatrevisionens anvendelighed for LBR's funktion i beskæftigelsessystemet har nogle af de adspurgte gjort opmærksom på, at Resultatrevisionen mangler anvendelsesmuligheder på de områder, hvor der skal følges op på lokale indsatser, og hvor opfølgningen skal bringes i spil over for den fremadrettede planlægning inden for områder, der har karakter af lokal udfordring.

Over halvdelen udtrykker, at sproget i Resultatrevisionerne kan være vanskeligt at forstå. Særligt for de nyvalgte kan det være tungt stof. Derfor ønsker nogle, at der

kan produceres en pixibogsudgave, der på en mere kontant måde skærer ind til benet og gør resultaterne og overblikket lettere tilgængeligt.

Halvdelen af de adspurgte føler heller ikke, at det bidrager til Resultatrevisionens anvendelighed at blive sammenlignet i klyngerne. De opfatter ikke klyngesammenligningen som retvisende og vil hellere sammenlignes med kommuner af samme størrelse eller med kommuner, der ligger tættere på geografisk. Nogle oplyser, at de slet ikke bruger klyngesammenligningen, men at de i stedet kigger på, hvordan de ligger i forhold til nabokommunerne. De få personer, der ikke stiller spørgsmålstegn ved klyngernes sammenligning, savner videndeling mellem klyngerne.

#### 4.6 Opsamlende vurdering

Det overordnede billede er, at respondenterne generelt synes, at Resultatrevisionen skaber et godt overblik over de centrale indsatsområder. Det er naturligvis relevant for de fleste at indhente yderligere og mere detaljerede oplysninger omkring de enkelte indsatsområder i Resultatrevisionen, hvilket også er ideen med Resultatrevisionen.

På trods af at Resultatrevisionen giver et fornuftigt overblik over beskæftigelsesindsatsen, fremhæver de forskellige aktører også problemer med Resultatrevisionen, som minder meget om jobcentrenes kritik. Det drejer sig hovedsageligt om følgende aspekter:

- Resultatrevisionen bidrager ikke med væsentlig ny viden
- Data er for uaktuelle til at anvende i den fremadrettede planlægning
- Manglende sammenhæng med de opfølgninger, der sker i løbet af året
- Klyngesammenligningen bidrager ikke til tværkommunalt samarbejde
- Ikke tilstrækkelig specifik i forhold til forklaring af indsats, prioritering og ressourcer bag tallene.

Interviewene med aktørerne viser, at brugen af Resultatrevisionen varierer væsentligt. De kommunale arbejdsmarkedsudvalg er mest positive i deres vurdering af anvendeligheden af Resultatrevisionen og giver således udtryk for, at den har skabt større ejerskab og forståelse af beskæftigelsesindsatsen og de fremadrettede udfordringer på området. LBR er også forholdsvis positive, om end de finder sproget vanskeligt tilgængeligt og mener, at der mangler målinger på den lokale indsats.

Beskæftigelsesregionerne og de regionale beskæftigelsesråd er de aktører, der anvender Resultatrevisionen mindst i deres arbejde. Hovedårsagen er, at de selv foretager løbende målinger og sammenligninger, som de tager udgangspunkt i i overvågningen og opfølgningen af beskæftigelsesindsatsen i jobcentrene. Såfremt Resultatrevisionen skal udgøre et fælles udgangspunkt eller referenceramme for dialogen om beskæftigelsesindsatsen, er det umiddelbart problematisk, at beskæftigelsesregionerne ikke anvender Resultatrevisionen i større grad.

## 5. Udarbejdelles- og godkendelsesprocessen

I dette kapitel præsenteres respondenternes erfaringer og vurderinger af udarbejdelles- og godkendelsesprocessen. Undersøgelsen har vist, at der er nogle uhensigtsmæssigheder i processen omkring Resultatrevisionens udarbejdelse og i selve godkendelsesproceduren, som medfører stort ressourceforbrug, og som har betydning for anvendeligheden af revisionen.

### 5.1 Rolle- og ansvarsfordeling

Evalueringen viser, at der er en vis uklarhed blandt aktørerne om deres respektive roller og ansvar i forbindelse i Resultatrevisionen.

Jobcentrenes og kommunalbestyrelsens rolle er forholdsvis klar ifølge respondenterne. Derimod er der usikkerhed om, hvilken rolle beskæftigelsesregionerne og de regionale beskæftigelsesråd har, ud over at de skal offentliggøre resultatrevisionerne. Fraværet af en formel rolle i forbindelse med Resultatrevisionen får nogle jobcentre til at udtrykke tvivl om, hvorvidt Resultatrevisionen overhovedet bliver brugt på centralt hold.

Driftsregionerne udtrykker enstemmigt, at de har været usikre på, hvad der ligger i, at de skal godkende den statslige del af Resultatrevisionen. Der er generelt tvivl om, hvornår revisionerne er gode nok til at blive godkendt. Driftsregionerne har på baggrund heraf valgt at fokusere på formen snarere end indholdet. Det vil sige, at jobcentrene har forholdt sig til resultater snarere end til indholdet af kommentarerne. Dette bekræftes af de statslige jobcenterchefer, der har oplevet, at driftsregionerne har fokuseret på mindre detaljer, så som kommaer, skrifttype osv. Både driftsregionerne og jobcentrene har derudover i nogle tilfælde oplevet, at driftsregionen har haft vanskeligt ved kun at forholde sig til den statslige del i Resultatrevisionen, da forklaringerne og kommentarerne ofte er integreret og derved vedrører både den statslige og kommunale del.

Med hensyn til LBR's rolle udtrykker nogle jobcentre, at LBR ikke har meget input til Resultatrevisionen og derfor også kun i meget begrænset anvender deres høringsret.

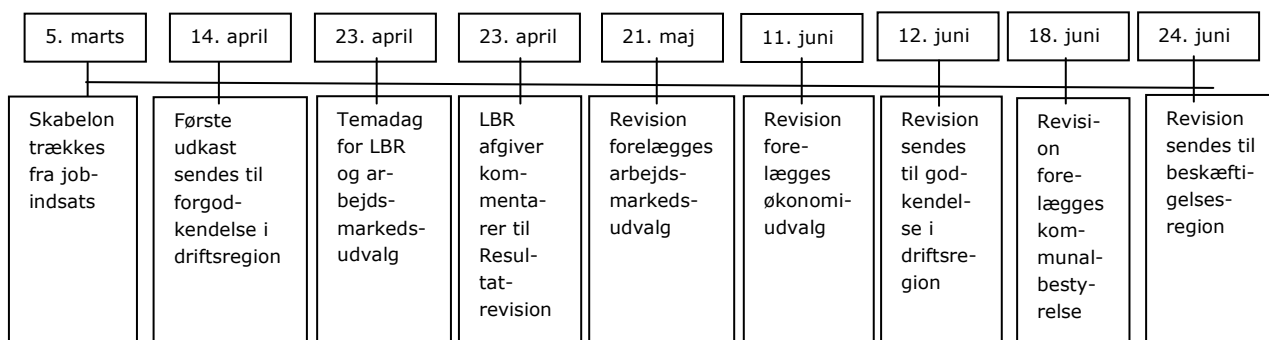
### 5.2 Processen

Der er mange aktører involveret i behandlingen af Resultatrevisionen, hvilket har vist sig at være godt ud fra et ejerskabsperspektiv, men som gør processen meget langvarig.

For at få kabalen til at gå op skal Resultatrevisionen dels forhåndsgodkendes i driftsregionen, dels forelægges arbejdsmarkedsudvalget, inden den sendes til høring i LBR. Dette er nødvendigt for at sikre, at driftsregionen og arbejdsmarkedsudvalget i hovedtræk kan godkende jobcentrets kommentarer, inden LBR skal afgive bemærkninger.

På baggrund af høringen sendes Resultatrevisionen til endelig godkendelse i driftsregionen og fremlægges desuden endnu engang for arbejdsmarkedsudvalget, før den sendes til godkendelse i kommunalbestyrelsen. Nedenfor er processen illustreret med udgangspunkt i et konkret eksempel fra et udvalgt jobcenter.

#### Eksempel på proces i forbindelse med godkendelse af Resultatrevisionen



Som illustreret er processen lang, eftersom mange parter skal inddrages. Resultatrevisionen bliver med jobcentrenes ord sendt meget frem og tilbage i systemet. Det betyder blandt andet, at der bruges forholdsvis mange ressourcer på processen.

Derudover fremhæver nogle jobcentre, at godkendelsesprocessen ikke fremmer samarbejdet mellem den statslige og kommunale del, eftersom de to dele skal godkendes af to forskellige instanser og på to forskellige tidspunkter.

En tredje følgevirkning af den lange proces, som fremhæves af mange jobcentre, er, at Resultatrevisionen godkendes for sent i forhold at blive inddraget i arbejdet med Beskæftigelsesplanen. Tiden mellem revisionen og Beskæftigelsesplanen skaber problemer, fordi jobcentrene allerede er gået i gang med beskæftigelsesplanlægningen før den kommenterede og gennemarbejdede Resultatrevision er klar.

### 5.3 Offentliggørelse af skabelonen

En del jobcentre fremhæver, at det er u hensigtsmæssigt, at skabelonen offentliggøres, inden jobcentrene har haft lejlighed til at forholde sig til resultaterne. Mange oplever at skulle bruge uforholdsmæssig meget tid på at forklare omverdenen tallenes rette sammenhæng. Når Resultatrevisionen i marts måned offentliggøres før jobcentrenes kommentering og den politiske behandling, kan det føre til misforståelser, fordi nogle eksterne parter har fortolket tallene uden at kende jobcentrenes kommentarer og forklaringer.

Driftsregionerne støtter op om denne pointe og udtrykker, at det kan være problematisk for jobcentrene, når deres ukommenterede resultater offentliggøres, inden de har været igennem en politisk bearbejdning. De ukommenterede tal har betydet, at nogle har dannet sig et misvisende billede af situationen, før den politiske debat reelt er gået i gang.

#### 5.4 **Ressourceforbrug**

Det fremgår af de adspurgte jobcentre, at ressourcebruget i forbindelse med udarbejdelse af Resultatrevisionen varierer meget. Nogle jobcentre bruger relativt få ressourcer, da de primært ser det som en teknisk skrivebordsøvelse. Andre bruger relativt mange ressourcer, dels på at forstå og analysere tallene, dels på drøftelser af tallene på ledelsesniveau og politisk niveau.

Særlig de mindre jobcentre oplever at bruge mange ressourcer på at udarbejde Resultatrevisionen. Det skyldes særligt, at de mindre jobcentre ikke kan trække på akademisk arbejdskraft i samme grad, som de større jobcentre kan. Samtidig udtrykker nogle, at skabelonen er en hjælp, eftersom det ville tage lang tid selv at foretage analyserne og etablere baggrund for sammenligning med andre kommuner.

#### 5.5 **Opsamlende vurdering**

Det er Rambøll Managements vurdering, at de fleste aktører, der indgår i udarbejdes- og godkendelsesprocessen bruger mange ressourcer på Resultatrevisionen. Sammenholdes dette med at særligt jobcentre ikke finder Resultatrevisionen anvendelig i forhold til planlægning og opfølgning, rejser spørgsmålet sig, om der er en rimelig fordeling mellem anvendte ressourcer og det reelle udbytte.

Det er vores vurdering, at processen kan og bør optimeres. Dette kan blandt andet gøres ved at undersøge, om der er mulighed for at afbureaukratisere processen ved eksempelvis at lade LBR få Resultatrevisionen til orientering frem for til høring eller undersøge muligheden for, at den statslige del kan godkendes af samme instanser som den kommunale del.

En optimering af processen vil samtidig betyde, at Resultatrevisionen kunne godkendes tidligere og dermed få en større rolle i fastlæggelse af indsatsområder i Beskæftigelsesplanen.

Derudover er det vores vurdering, at det ville spare jobcentrenes tid, hvis de fik lejlighed til at forholde sig til skabelonen, inden den offentliggøres.

## Bilag 1: Målinger og opgørelsesmetoder

I midtvejsevalueringen (efteråret 2007) blev der foretaget en dybtgående undersøgelse af Resultatrevisionens konkrete indhold, dvs. de udvalgte målinger, opgørelsesmetoder m.v.

Nedenfor er angivet en oversigt over de problemer, som er blevet taget op af respondenterne i forbindelse med nærværende evaluering. Oversigten kan betragtes som et supplement til midtvejsevalueringen.

Emne for måling	Problemområde
Forskellig metode bag målingerne	<ul style="list-style-type: none"><li>• Der ønskes i større grad sammenlignelige tidstabeller på tværs af målinger og figurer i Resultatrevisionen.</li><li>• Der ønskes bedre sammenhæng mellem Resultatrevisionen og Jobindsats.dk. Når tal trækkes fra jobindsats.dk, er de anderledes, end dem der fremgår i Resultatrevisionen. Det skaber forvirring, og der bør derfor gøres opmærksom på, at tallene er dynamiske.</li></ul>
Besparelsespotentialet	<ul style="list-style-type: none"><li>• Det opfattes generelt som misvisende at udregne besparelsespotentialet ved at sammenligne gennemsnitlig varighed af afsluttede forløb (jf. KL's generelle kritik af besparelsespotentialet)</li></ul>
Små populationer	<ul style="list-style-type: none"><li>• Betyder statistisk usikkerhed. Dette kan give et misvisende billede af de reelle ændringer og kan betyde, at selv små bevægelser kan give store procentvise udsving.</li></ul>
Gennemsnit for hele året	<ul style="list-style-type: none"><li>• Savner, at samtlige målinger viser udviklingen gennem året, og ikke blot en sammenligning af resultater for en enkel måned over to forskellige år. En enkelt måned er ikke nødvendigvis repræsentativ for de øvrige 11 måneder. Dette gælder særligt for ministerens mål vedrørende 'ungemålet'.</li></ul>
Klyngerne	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jobcentrene oplever klyngesammenligningen som misvisende, da de ikke mener at have samme ressourcer til rådighed, som dem der sammenlignes med.</li><li>• Politikerne ønskes sammenligning mellem kommuner, der ligger i umiddelbar geografisk nærhed.</li></ul>
Manglende målinger	<ul style="list-style-type: none"><li>• I nogle tilfælde ønskes der uddybende data og målinger i de enkelte tabeller.</li><li>• Der ønskes særligt målinger af førtidspension.</li><li>• Der ønskes særligt målinger på rettidighed i forhold til sygedagpenge, og at rettidighedsmålingerne også inkluderer de ikke-arbejdsmarkedsparate.</li></ul>

## Bilag 2: Oversigt over styrker og svagheder ved Resultatrevisionen

Nedenstående tabeller viser resultaterne af de adspurgte respondenters erfaringer og vurderinger af Resultatrevisionen. Resultaterne er præsenteret for hver aktørtype og opdelt på følgende fire emneområder:

1. **Internt brug.** De enkelte aktørers brug af Resultatrevisionen i forhold til revision af beskæftigelsesindsatsen, planlægning af den fremadrettede indsats samt løbende opfølgning til brug for styring.
2. **Proces.** Aktørernes deltagelse i den politiske og forvaltningsmæssige proces i forbindelse med udarbejdelse af Resultatrevisionen. Det indebærer elementer som timing, godkendelses- og udarbejdningsprocessen samt ressourceforbrug i forbindelse hermed.
3. **Dialog og samarbejde.** Her ses på interaktionen mellem aktørerne og om Resultatrevisionen fører til andre effekter i form af øget og bedre dialog og samarbejde mellem forskellige enheder og aktører.
4. **Målinger.** Specifikke målinger samt beskrivelser og forklaringer i Resultatrevisionen, vurderet ud fra kvalitet, validitet, brugbarhed mv.

For hvert emneområde er der angivet konklusioner på aktørernes erfaringer og vurderinger i forhold til Resultatrevisionens anvendelighed. Konklusionerne er formuleret som udsagn, der enten udtrykker styrker eller svagheder ved Resultatrevisionens anvendelighed.

For hvert udsagn indikerer den efterfølgende tekst i kursiv, hvor udbredt den pågældende opfattelse har været for den givne aktørgruppe. Der opereres med fire kategorier:

- *Samtlige* af de adspurgte er enige i udsagnet
- *Størstedelen* af de adspurgte er enige i udsagnet
- *Ca. halvdelen* af de adspurgte er enige i udsagnet
- *Under halvdelen* har udtrykt enighed i indsigten.

## Jobcentre

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leverer ikke ny viden, men samler viden som bidrager til refleksion over indsats (samtlige)</li> <li>Kan være hjælp til strukturering af viden i de små jobcentre (under halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kan ikke bruges til daglig styring – der kræves en oftere opfølgning baseret på opdaterede tal fx gennem jobindsats.dk og egne data (samtlige)</li> <li>Bidrager ikke til den fremadrettede beskæftigelsesplanlægning (samtlige)</li> <li>Opfatter, at der ikke tages tilstrækkeligt hensyn til lokale mål og prioriteringer (ca. halvdelen)</li> <li>Mangler fokus på proces og prioritering bag tallene (ca. halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Processen skaber ejerskab og indsigt blandt parterne (under halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Omstændelig og tidskrævende godkendelsesprocedure (samtlige)</li> <li>Problematisk at udgive Resultatrevisionen før jobcentrenes kommentarer, da det betyder mere arbejde for dem når de skal forklare resultaterne før de har behandlet dem (ca. halvdelen)</li> <li>Svært at håndtere, når Resultatrevisionen skal godkendes på forskellige tidspunkter af de statslige og kommunale aktører (omkring halvdelen)</li> <li>Ressourcekrævende at jobcentre, der har indgået forpligtende samarbejde, skal levere flere resultatrevisioner (under halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultatrevisionen kan fungere som et instrument for integration mellem stat og kommune (under halvdelen)</li> <li>Godt for politikere, da der skabes samlet indsigt i jobcentrenes statslige og kommunale del (under halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Savner klarhed over hvem der skal bruge resultatrevisionen. Hvem er dialogen rettet mod? (samtlige)</li> <li>Kan ikke bruges som baggrund for samarbejde med andre kommuner i klyngen, da man ikke kender dem godt nok (omkring halvdelen)</li> <li>Savner mere kvalitativ beskrivelse af, hvad den bedste i sammenligningen gør (under halvdelen)</li> <li>Potentielt godt kommunikationsværktøj med politikere og LBR. Men misforståelse kan opstå, da data ikke er sammenlignelige med andre tilgængelige data på området (ca. halvdelen)</li> <li>Enkelte opfatter Resultatrevisionen som kontrolinstrument fra staten, andre til brug for LBR (under halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Få målinger skaber et godt overblik (samtlige)</li> <li>Det er relevante målinger (samtlige)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Metode er ikke konsistent. Resultaterne kan diskuteres (samtlige)</li> <li>Små populationer betyder statistisk usikkerhed. Savner angivelse af absolutte tal (samtlige)</li> <li>Besparelsespotentialer er misvisende (størstedelen)</li> <li>Savnes, at nogle målinger viser udvikling i løbet af året, dvs. gennemsnittet i årets måneder (størstedelen)</li> <li>Ønsker, at samtlige målinger i rapporten er sammenlignelige, ved at der benyttes samme periode for dem alle (størstedelen)</li> <li>Generel mistro til metoden bag klyngerne (størstedelen)</li> <li>Klyngerne giver ikke mening for politikerne (ca. halvdelen)</li> <li>Savner overensstemmelse i grunddata ml. Resultatrevisionen og kilder fra fx AMS (ca. halvdelen)</li> <li>Savner måling af rettidighed ift. SDP, at rettidighed inkluderer ikke-arbejdsmarkedsparate, samt at revisionen leverer måling af førtidspension (ca. halvdelen)</li> </ul>



## De kommunale arbejdsmarkedsudvalg

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bruger Resultatrevisionen til opfølgning på beskæftigelsesindsatsen, men den skal suppleres med yderligere dialog med jobcentrene (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Resultatrevisionen bidrager til refleksion over indsatser og generelle tendenser (<i>størstedelen</i>)</li> <li>▪ Nogle benytter indsigter fra Resultatrevisionen som input til Beskæftigelsesplanerne, men den skal suppleres med nyere tal (<i>størstedelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Udvalgene savner oftere og mere opdaterede tal (<i>samlige</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De fleste arbejdsmarkedsudvalg deltager meget i processen, fx ved at revisionen drøftes ofte. Her opnås mere dialog og indsigt (<i>størstedelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <p>...</p>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etablerer fælles viden gennem dialog og samarbejde med jobcentrene (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Nogle har oplevet at Resultatrevisionen danner udgangspunkt for dialog med jobcentre, LBR og andre i kommunen (<i>ca. halvdelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <p>...</p>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Godt og lettilgængeligt sprog og formidling (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Godt at have et sammenligningsgrundlag. Behøver dog ikke være klyngerne (<i>størstedelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ønsker sammenligninger med kommuner, der ligger geografisk tættere (<i>størstedelen</i>)</li> <li>▪ Mangler fokus på indsats, prioritering og ressourcer bag tallene (<i>ca. halvdelen</i>)</li> <li>▪ Ønsker målinger på rettidighed i forhold til SDP (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>

## Beskæftigelsesregionerne

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leverer ikke ny viden, men samler viden som bidrager til refleksion over indsatsen (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Etablerer et rimeligt billede af sidste år, men skal uddybes gennem dialog (<i>samlige</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultatrevisionen er ikke et egentligt redskab for beskæftigelsesregionerne (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ For gamle data gør Resultatrevisionen uaktuel (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Mangler forklaring på indsats, prioritering og ressourcer bag tallene (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Enkelte benytter revisionerne som status på regionen (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Resultatrevisionen er overhalet af andre styringsværktøj og nyere tal (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Der er ingen styrker, fordi beskæftigelsesregionerne reelt ikke er en del af processen (<i>samlige</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beskæftigelsesregionen har ingen formel rolle i proceduren og får således ingen rolle. Der fremlægges en sammenfatning på rådsmøder og orienteres om LBR's kommentarer. Nogle er inddraget ad hoc, men det har ikke ført til betydelig mere indsigt i beskæftigelsessituationen (<i>samlige</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nogle ser det som et muligt instrument til at opnå dialog og samarbejde med jobcentrene og andre politiske aktører med udgangspunkt i fælles tal og kommentarer (<i>samlige</i>)</li> <li>▪ Opfatter, at Resultatrevisionen har et uudnyttet potentiale som et positivt instrument for integration mellem stat og kommune (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultatrevisionen har ikke betydet at beskæftigelsesregionen har fået mere dialog eller samarbejde med andre parter end hvad der var tilfældet i forvejen (<i>samlige</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De få, men relevante målinger der er, skaber et godt overblik over enkelte relevante områder (<i>samlige</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besparingspotentialer er misvisende (<i>ca. halvdelen</i>)</li> <li>▪ Ønsker målinger på rettidighed i forhold til SDP (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Rettighedsmåling bør også inkludere de ikke-arbejdsmarkedsparete (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Klyngerne bør ajourføres eller erstattes af sammenligning i beskæftigelsesregionen (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>

## Driftsregionerne

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leverer ikke ny viden, men samler viden som bidrager til refleksion over indsatser (<i>samtlig</i>)</li> <li>▪ Kan se at Resultatrevisionen er input til Beskæftigelsesplanerne (<i>halvdelen</i>)</li> <li>▪ Godt at kunne sammenligne jobcentrene (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kan ikke bruges til styring, da data er for gamle. Derfor suppleres revisionen altid med andre data (<i>samtlig</i>)</li> <li>▪ Har haft en omfattende koordinering internt mht. fælles godkendelsesniveau for kvalitet og form (<i>størstedelen</i>)</li> <li>▪ Risikerer at blive for tilbagestående (<i>ca. halvdelen</i>)</li> <li>▪ Stor forskel i kvalitet mellem jobcentrene, hvor jobcentre med akademisk arbejdskraft leverer resultatrevisioner med højest kvalitet (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oplever kompetenceudvikling af nogle jobcentre (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bruger lang tid på processen, bl.a. på at finde ud af hvad kravet til godkendelse skal være (<i>størstedelen</i>)</li> <li>▪ Nogle nævner, at det kan være en kompetencemæssig udfordring at godkende resultatrevisionerne (<i>størstedelen</i>)</li> <li>▪ Driftsregionen har ingen sanktionsmuligheder (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Driftsregionen opnår dialog og samarbejde med jobcentrene, bl.a. gennem workshops og undervisning mht. resultatrevisionernes kvalitet og form (<i>samtlig</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oplever at det er en udfordring at etablere samarbejde mellem stat og kommune – både i jobcentrene og mellem driftsregionen og LBR (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Ser ikke, at Resultatrevisionen fører til dialog med andre end de statslige aktører (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Nogle har oplevet manglende samarbejde mellem stat og kommune i jobcentrene, hvilket gør godkendelsesprocessen meget omfattende (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Klyngerne fordrer ikke netværk – det sker i stedet inden for regionen (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Godt og lettilgængeligt sprog (<i>samtlig</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besparingspotentialer er misvisende (<i>ca. halvdelen</i>)</li> <li>▪ Mangler fokus på processen og udviklingen bag tallene, så der opnås indsigt i, hvad der virker (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Savner i nogle tilfælde målinger der kan vise udvikling i løbet af året (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Mangler bilagstabeller om baggrundsvariable (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Data skal kommenteres – ellers bliver de misforstået (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Små populationer betyder statistisk usikkerhed (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Varighed af afsluttede forløb er svær at forstå (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Forvirring omkring klyngernes udregning samt forventning om, at de bør bruges til netværk (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>

## De regionale beskæftigelsesråd

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nogle mener, at den leverer et overskueligt og sammenligneligt værktøj for de forskellige jobcentre inden for specifikke områder. Skal dog suppleres med nyere tal og dialog (ca. halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nogle RBR bruger slet ikke revisionen, fordi data er forældede (ca. halvdelen)</li> <li>▪ Der savnes bedre sammenhæng mellem beskæftigelsesplanlægning og Resultatrevision (ca. halvdelen)</li> <li>▪ Kan ikke bruges til styring – der kræves en oftere opfølgning (ca. halvdelen)</li> <li>▪ Mangler fokus på proces og prioritering bag tallene (ca. halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <p>...</p> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RBR er generelt ikke inddraget i udarbejdelsesprocessen (samtlige)</li> <li>▪ Har ikke særlig indsigt i processen, men opfatter processen som meget omfattende i forhold til udbyttet (under halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RBR har reelt ikke oplevet dialog og samarbejde med andre aktører end jobcentre, men nogle RBR forestiller sig at kunne bruge revisionen i forhold til dialog med LBR (under halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Har reelt ikke oplevet dialog og samarbejde med andre aktører på baggrund af Resultatrevisionen (ca. halvdelen)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Godt og lettilgængeligt sprog (samtlige)</li> <li>▪ Godt, at den er overskuelig og sammenlignelig (under halvdelen)</li> <li>▪ Præsentationen er enkel og forståelig (under halvdelen)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besparelspotentialet er misvisende (under halvdelen)</li> <li>▪ Klyngesammensætningen er problematisk. Der ønskes i stedet en sammenligning med kommuner i geografisk nærhed (under halvdelen)</li> </ul>

## De lokale beskæftigelsesråd

Internt brug	Proces	Dialog og samarbejde	Målinger
<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultatrevisionen indgår sammen med de andre data, som LBR bliver foreholdt (<i>samtlig</i>)</li> <li>▪ Nogle benytter den i forbindelse med beskæftigelsesplanlægningen, men den suppleres altid med andre data (<i>ca. halvdelen</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leverer ikke ny viden, men samler kendt viden (<i>samtlig</i>)</li> <li>▪ Behov for løbende opfølgning over for jobcentrene. Resultatrevisionen er ikke tilstrækkelig mht. tid og tal. Er for bagud skuende (<i>ca. halvdelen</i>)</li> <li>▪ Mangler indsigter omkring den lokale beskæftigelsesindsats, og derfor kan den ikke bruges som styring (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Mere fokus på processen bag tallene, så der opnås indsigt i, hvad der virker (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <p>...</p> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stor variation i LBR's inddragelse i processen. Betyder stor variation i deres deltagelse i den politiske proces ud fra revisionen.</li> <li>▪ Nogle LBR mener, at man skal være meget nede i tallene for at kunne deltage i processen, og det formår de ikke. (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <p>...</p> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultatrevisionen har ikke givet anledning til yderligere samarbejde mellem LBR og andre aktører (<i>samtlig</i>)</li> </ul>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generel tilfredshed med målingerne (<i>samtlig</i>)</li> <li>▪ Rart at kunne sammenligne med andre kommuner (<i>samtlig</i>)</li> </ul> <p><b>Svagheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oplyser at de har problemer med at forstå fagsproget (<i>over halvdelen</i>)</li> <li>▪ Ønsker en pixibogsudgave, der opsummerer Resultatrevisionen (<i>over halvdelen</i>)</li> <li>▪ Savner sammenligninger med kommuner, de kender (<i>halvdelen</i>)</li> <li>▪ Savner flere målinger på lokale initiativer (<i>under halvdelen</i>)</li> <li>▪ Når klyngerne bruges, savnes der videndeling og netværk mellem dem (<i>under halvdelen</i>)</li> </ul>