

Af Søren Jensen

GENNEMGÅENDE OG KOORDINERENDE SAGSBEHANDLERE

*Fremmer de en sammenhængende indsats
for ledige, som ikke er klar til et job?*

De kommunale jobcentre skal tilbyde ledige med sociale eller helbredsmæssige problemer en gennemgående og koordinerende sagsbehandler i stedet for skiftende sagsbehandlere. Sigtet er, at disse sagsbehandlere fremover skal varetage koordineringen af den samlede indsats, når ledige har sager i jobcentret, socialforvaltningen eller i regionen. Forskellige rapporter har dokumenteret, at manglende koordination er et stort problem. Denne artikel ser på, om den gennemgående og koordinerende sagsbehandler har givet en bedre koordination af sagerne.

INDLEDNING

Det er veldokumenteret og anerkendt, at beskæftigelsespolitikken undergik store ændringer op gennem 90'erne og 00'erne. I fokus kom 'work-fare' eller 'work-first' (Bonoli, 2010; Larsen, 2011; Larsen & Berkel, 2009). Den tidligere passivlinje blev først afløst af aktiveringslinjen i 90'erne, og af særlig relevans for denne artikels tema blev den kommunale beskæftigelses- og socialpolitik adskilt i 00'erne, og kontanthjælpsmodtagere og forsikrede ledige blev lagt under samme system.

De administrative reformer i 00'erne havde som bærende idé at skabe et specialiseret forvaltningsapparat, hvor hvert område brugte deres ekspertise til at hjælpe de ledige i arbejde. Det gjaldt reformen i 2001, hvor kontanthjælpsmodtagere blev flyttet fra socialministeriet til beskæftigelsesministeriet. Socialministeriet beholdt de traditionelle socialområder, så som familieområdet, handicapområdet og misbrugsområdet, mens beskæftigelsesministeriet fik ansvaret for de beskæftigelsesrettede indsatser. Den afgørende ændring skete i 2007 med oprettelsen af



Københavnske "aktivitetsparate", dvs. ikke-job-klare ledige med andre problemer end ledighed.

kommunale jobcentre som led i strukturreformen. Jobvejledning og aktivering af kontanthjælpsmodtagere blev flyttet fra kommunernes socialforvaltninger til jobcentre. Det statslige AF-system fik også til huse her. AF-systemet blev nedlagt i 2009, og kommunerne overtog også ansvaret for indsatsen over for dagpengemodtagere. Derved var der skabt et system, hvor jobcentre havde til formål at hjælpe alle ledige, uanset deres forsikringsstatus, og hvor socialforvaltningen skulle stå for den sociale indsats over for ledige, dog med et blik for, at de skal i job.

Som et resultat af de administrative reformer var der nu tre områder med hver deres tilbud, som 'problem'ledige skal forholde sig til, alt afhængig af deres situation. De skal være tilmeldt jobcentret og tage imod tilbud her for at få understøttelse. Herudover kan de på grund af andre problemer også sideløbende følge tilbud i socialforvaltningen eller i sundhedsvæsenet.

Med sager flere steder kan det være en udfordring at få hele deres sag afstemt og koordineret, og forskellige undersøgelser begyndte da også at pege på, at der var

problemer (Boll, 2013; Marselisborg, 2012; Mploy, 2011). Ledige deltog i flere tilbud på samme tidspunkt forskellige steder i systemet, de mistede overblikket, og de for vild i systemet, ligesom sagsbehandlere mistede overblikket (Weibel m.fl., 2012). Et svar på denne udfordring kom med kontanthjælpsreformen, som trådte i kraft 1. januar 2014 (Regeringen, 2013). Det blev nu et lovkrav, at jobcentre skal tilbyde 'problem'ledige¹⁾ en gennemgående og koordinerende sagsbehandler. Det vil sige en fast sagsbehandler, som skal yde 'problem'ledige en individuel helhedsorienteret sagsbehandling og sikre bedre koordination af sagen i systemet (Regeringen, 2012 a, b, c, 2013).

Denne artikel ser specielt på, om den gennemgående og koordinerende sagsbehandler har givet en bedre koordination af sagerne i stedet for skiftende sagsbehandlere, hvor ledige møder en ny sagsbehandler, hver gang de er i kontakt med jobcentret.

Artiklens case er jobcentret for aktivitetsparate (ikke job-klare ledige med andre problemer end ledighed) i Københavns Kommune. Her kræver mange sager koor-

dinering både internt i centret og eksternt på tværs af forvaltninger, regionen og 'andre aktører'. Jobcentret benyttede skiftende sagsbehandlere over for denne gruppe af problemløse i tiden før kontanthjælpsreformen, men nu tilbydes disse ledige en gennemgående og koordinerende sagsbehandler.

Artiklen indleder med en karakteristik af den horisontale koordination mellem på den ene side jobcentret og på den anden side socialforvaltningen og regionen. Herefter følger en beskrivelse af casen Jobcenter København for aktivitetsparate borgere, og til sidst følger en analyse af, om gennemgående og koordinerende sagsbehandlere har betydet en bedre sagsbehandling nu end før 2014.

EN KORT KARAKTERISTIK AF ARBEJDSGANGEN

Breidahl og Seemann (2009) karakteriserer jobcentret som en kontorfabrik ud fra et organisations sociologisk perspektiv. Med det mener de, at jobcentret minder om et maskinbureaukrati, præget af specialisering og formalisering, og hvor koordinering sker ved standardisering af arbejdsprocesserne (fx standardiseret visitation og afholdelse af samtale med faste intervaller). Dette er et resultat af en bevidst strategi, som den daværende arbejdsmarkedsstyrelse stod bag, da den udstak retningslinjerne for de nye jobcentres organisation tilbage i 2007. I fokus var de vertikale arbejdsprocesser. Som forfatterne skriver, så overskyggede det de horisontale arbejdsprocesser, som ikke blev udbygget i særlig stor udstrækning.

I tråd hermed taler Henning Jørgensen (2009) om en central styring af de lokale jobcentre. Han giver en politologisk udlægning af styringen og organiseringen af jobcentrene. 'Work-first'-strategien blev gennemført, ved at arbejdsmarkedsstyrelsen udstak regler, instruktioner og dokumentationskrav, som i vid udstrækning fastlagde jobcentrenes arbejdsgange. Disse centrale retningslinjer handlede først og fremmest om de interne arbejdsprocesser i jobcentrene, mens de ikke gjorde noget ved den eksterne, tværgående koordination til andre myndighedsområder.

TVÆRGÅENDE KOORDINATION

Inden for organisationslitteraturen og politologien findes der righoldig litteratur om mulige mekanismer til at koordinere aktiviteter mellem organisationer (se fx Bardach, 1998; Bouckaert m.fl., 2010; Christensen m.fl., 2003; Hardy m.fl., 1992; Le Grand, 2007; Lodge m.fl., 2014; Lægread m.fl., 2010; Winter &

Nielsen, 2008). Trods denne litteratur er arbejdsgangene mellem jobcentret og henholdsvis andre kommunale forvaltninger, distriktspsykiatrien og hospitaler og 'andre aktører' kun sporadisk belyst. Forskellige mekanismer er til rådighed for sagsbehandlere i vores case, når de skal koordinere sager på tværs af forvaltninger og sektorer.

Sagsbehandlerne i jobcentret bruger IT-baserede kommunikationssystemer til at udveksle information og oplysninger med socialforvaltninger, hospitalsvæsenet, distriktspsykiatrien, praktiserende læger og 'andre aktører'. Hertil kommer formelle og uformelle møder og telefonsamtaler med sagsbehandlerne fra de forskellige organisationer.

De mekanismer, der indebærer menneskelig kontakt, kan udgøre en basis for at opbygge og bevare en tillidsrelation mellem organisationer. Politologen Eugene Bardach (1998) definerer tillid som tiltro til, at modparten lever op til aftaler. Ifølge Eugene Bardach er tillid det afgørende element for et gnidningsfrit samarbejde mellem organisationer, når der skal findes en koordineret løsning på en sag, som samtidig tilfredsstillende organisationernes muligheder for at løse deres opgave.

Et problem med at opbygge tillid er, at professioner kan have forskelligt syn på, hvilke indsatser der er nødvendige, og hvordan der skal prioriteres imellem dem. Det kan i sig selv skabe mistillid og dårligt samarbejds-klima (se fx Abbot, 1998). Det forhold har betydning her, fordi Henning Jørgensen m.fl. peger på, at der er sket et skift i sagsbehandlernes uddannelse i jobcentret (2011). Hvor næsten alle sagsbehandlerne tidligere havde en social-faglig uddannelsesbaggrund, så er det ikke tilfældet i jobcentrene i dag. I stedet har mange af dem andre uddannelser.

Et andet problem er, at sagsbehandlere på grund af manglende tid og ressourcer tyr til forskellige strategier for at få arbejdsdagen til at hænge sammen. 'Parking' og 'creaming' af ledige er velkendte problemer (Beer m.fl., 2008; Lipsky, 1980), men det er påstanden her, at problemet med tid og ressourcer også kan påvirke koordineringen, så indsatserne bliver ufokuserede og usammenhængende.

Jobcentrets horisontale koordinering med andre organisationer er altså kun sporadisk belyst, men når man ser på dem, er det vigtigt at være opmærksom på, i hvilket omfang de er præget af tillid og aktørers uddannelsesbaggrund, tid og ressourcer.

DEN TVÆRGÅENDE BESKÆFTIGELSE-INDSATS I KØBENHAVN

I København var der indtil 2006 en meget bred social- og familieforsørgelse, som også rummede beskæftigelsesindsatsen. Herefter blev beskæftigelsesforvaltningen etableret, og fra 2007 med oprettelsen af jobcentret blev opsplitningen af beskæftigelses- og socialområdet fuldført. Fra starten var man opmærksom på de koordinationsproblemer, som ledige med sager i både socialforvaltningen og jobcentret ville give. Imidlertid lægger de forvaltningsmæssige rammer bånd på mulighederne for at koordinere indsatsen, først og fremmest fordi de to forvaltninger fungerer som selvstændige myndigheder med hver deres målstyring, regelsæt og budgetramme og betingelser for forvaltning, som social- og henholdsvis beskæftigelsespolitikken er underlagt.

Beskæftigelsespolitikens mål og indsatser for de forskellige målgrupper bliver oplyst i de årlige beskæftigelsesplaner, herunder for aktivitetsparate (Københavns Kommune, 2014, 2015). Fra 2014 begynder Københavns Kommune at lægge vægt på, at ledige med problemer ud over ledighed²⁾ skal have en helhedsorienteret og koordineret indsats, og at de hurtigst muligt skal have afdækket og løst deres problemer og komme i beskæftigelse. I jobcentret sker det konkret ved at tilbyde aktivitetsparate borgere en gennemgående og koordinerende sagsbehandler.

I beskæftigelsesplanerne – og især fra 2015 – betones det også, at det er nødvendigt, at de involverede organisationer i lediges sager samarbejder. Konkret betyder det, at jobcentret skal samarbejde med såvel socialforvaltningen og sundhedsforvaltningen som med hospitaler, distriktspsykiatri og praktiserende læger under regionen.

NOGLE TAL OM AKTIVITETSPARATE

Nogle tal om de aktivitetsparate ledige i København sætter beskæftigelsespolitikken i perspektiv. I perioden fra begyndelsen af 2014 til midten af 2015 steg antallet af aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere over 30 år fra ca. 14.000 til ca. 15.000. Herefter er antallet støt faldet og udgjorde i midten af 2016 ca. 13.500 personer. Faldet kan hænge sammen med, at beskæftigelsen i københavnsområdet er steget i perioden (www.statistikbanken). Ikke desto mindre er Københavns Kommune stadig udfordret med at få løst aktivitetsparates situation. Ifølge beskæftigelsesplanen for 2015 har 40 procent af de aktivitetsparate været på kontanthjælp i over 5 år, 63 procent er over 50 år, og 40 pct. er indvandrere fra ikke-vestlige lande. Af beskæftigelsesplanerne fremgår det også, at disse grupper er svære at få i job, fordi de har store sociale og helbredsmæssige problemer (jf. fx Boll, 2013; Marselisborg, 2013; Mploy, 2011). (se Tabel 1.)

Tabel 1

Ydelsehistorik for aktivitetsparate ledige fra 2014 til 2015 – set i lyset af de 5 foregående års ydelsehistorik fra 2009 til 2013. Skæringsdato for registrering som aktivitetsparat 1.1.2014 ved kontanthjælpsreformens ikrafttræden.

Procent.

Andel tid på offentlig forsørgelse fra 2009 til 2013	Andel tid på offentlig forsørgelse fra 2014 til 2015			Antal personer
	1 – 49 pct.	50 – 74 pct.	75 – 100 pct.	
1 – 49 pct.	25	13	62	2.299
50 – 74 pct.	14	10	76	2.046
75 – 100 pct.	7	4	89	11.417
Antal personer	1.662	985	13.115	15.762

Anm: Ydelser omfatter samtlige ydelser for personer i den arbejdsdygtige alder undtagen førtidspension



Beskæftigelsespolitikken undergik store ændringer op gennem 90'erne og 00'erne.

En kørsel på beskæftigelsesministeriets Dream-Database dokumenterer dette billede af de aktivitetsparates situation fra primo 2014 til primo 2016, jf. tabel 1. Det fremgår, at deres ydelseshistorie i de 2 år afspejler, hvor lang tid de i de 5 år forud for 2014 har været på en eller anden form for offentlig ydelse. De fleste, der har en lang foregående ydelseshistorie, bliver ved med at være på offentlig ydelse i de 2 år. Og til dels omvendt. På baggrund af disse tal må det antages, at en stor del af de aktivitetsparate ledige har store problemer, siden de 'hænger fast' i systemet. En del får dog en løsning på deres situation i løbet af de 2 år: Lige under 1.800 af de næsten 16.000 personer kommer i almindelig beskæftigelse, lidt over 200 får tildelt en førtidspension, og næsten 300 går på folkepension. I løbet af 2014 og 2015 bliver ca. 2.300 personer, som ikke har modtaget en ydelse den sidste måned af 2013, nyvisiteret som

aktivitetsparate. Ca. 900 af dem kommer i job, mens et fåtal får tilkendt førtidspension.

UNDERSØGELSENS EMPIRISKE DEL

Blandt interviewpersonerne er der relativ stor enighed om den konkrete struktur for de horisontale koordinationsmekanismer, ligesom de siger, at koordinationsmekanismerne er helt de samme som før 2014-reformen. Ingen er blevet ændret, og ingen nye er kommet til. Således har de koordinerende og gennemgående sagsbehandlere samme betingelser for at koordinere aktivitetsparates sager, som sagsbehandlerne havde før reformen.

På sagsbehandlerniveau i jobcentret foregår den daglige udveksling af information med henholdsvis socialforvaltningen, jobcentret, distriktspsykiatrien og 'anden aktør' via de formelle elektroniske kommunikationssystemer. Mellem jobcentret og social-

forvaltningen er der som sådan ikke nogen tværgående kommunikationsmekanismer. Der er dog 'kigge adgang' til hinandens elektroniske datasystemer, men det kræver de lediges samtykke. 'Kigge adgangen' kan bruges til at koordinere sager³⁾, både kalenderen og indsatser.

Lejlighedsvis benyttes bisidderrollen af sagsbehandlere i distriktspsykiatrien og hos 'anden aktør' til at forklare aktivitetsparates situation over for sagsbehandlere på jobcentret. Ledige har ret til en ledsager under jobsamtalerne på jobcentret, hvilket de udnytter til at få deres sagsbehandler fra et af de to steder til at forklare eller uddybe forskellige forhold i deres sag. Dette eksempel på uformel koordination beskrives sædvanligvis ikke i litteraturen, men den er ifølge flere af interviewpersonerne et nyttigt hjælpemiddel, især i forbindelse med ledige med store problemer.

Endelig benytter sagsbehandlere i distriktspsykiatrien, socialforvaltningen og hos 'anden aktør' lejlighedsvis telefonen. Det sker typisk, når der opstår et akut problem. Rent praktisk foregår det via jobcentres omstilling i telefontiden om morgenen, hvor sagsbehandlere fra de andre organisationer må vente i køen på lige fod med andre opkald – ifølge sagsbehandlere en tidskrævende proces, som betyder, at den kun anvendes, når det er allermest nødvendigt.

Vender vi os imod interviewpersonernes opfattelse af deres mulighed for at koordinere sagerne inden for disse rammer, er det bestemt af, hvor de er ansat. I jobcentret opfatter de forskellige interviewpersoner koordinationen af de aktivitetsparates sager som god og fornuftig, både internt og eksternt. De gennemgående og koordinerende sagsbehandlere for aktivitetsparate oplevede, at de med en fast sagsstamme bedre kunne sætte fokus og skabe koordination i sagerne, særligt i de aktuelle sager. De gennemgående og koordinerende sagsbehandlere for ledige i ressourceforløb er på det punkt endnu mere positive.⁴⁾ De har fordel af en betydelig mindre sagsstamme, og de skal ydermere følge indstillingen fra rehabiliteringsteamet, en indstilling som på mange punkter svarer til en social faglig vurdering.⁵⁾

Ifølge interviewpersonerne hos socialforvaltningen, distriktspsykiatrien og 'anden aktør' har indførelsen af koordinerende og gennemgående sagsbehandlere i jobcentret ikke betydet nogen forskel i forhold til tiden før kontanthjælpsreformen. I socialforvaltningen er der generelt tilfredshed blandt sags-

behandlere med koordineringen af sagerne mellem dem og jobcentret, givet de forvaltningsmæssige rammer, som fastlægger, hvilken rolle socialforvaltningen og jobcentret har. Imidlertid kunne koordinationen helt klart forbedres i forbindelse med personer med komplekse problemstillinger. Blandt sagsbehandlere var der ikke tiltro til, at sagsbehandlere i jobcentret kom frem til nogle brugbare afgørelser om indsatser til gavn for denne gruppe. Denne vurdering skal ifølge et par af interviewpersonerne dog også ses i lyset af, at reformerne af førtidspension og indførelsen af ressourceforløb har gjort det endnu vanskeligere end tidligere at give denne gruppe ro til at få styr på deres liv. Enkelte af sagsbehandlere, som har disse personer som målgruppe, begrundede koordinationproblemerne med utilstrækkelige koordinationmekanismer, et for dominerende jobcenter, forskellige professionelle baggrunde, og en lovgivning, der ikke tager højde for de allersvagestes livsvilkår. De ønskede, de kunne mødes med sagsbehandlere i jobcentret for at koordinere sagerne, altså i en slags formelt samarbejdsorgan, men de forvaltnings- og myndighedsmæssige rammer lægger som nævnt en begrænsning på at koordinere sager på den måde.

Sagsbehandlere i distriktspsykiatrien ligger på linje med denne vurdering angående de udsatte personer og er i øvrigt mere kritisk over for, om koordinationmekanismerne fremmer koordinationen. Specielt erfaringen med de uformelle koordinationmekanismer gav ikke tiltro blandt sagsbehandlere til, at der kunne opbygges et tillidsfuldt samarbejde med jobcentret. Hvad angår 'andre aktører', syntes de, at samarbejdet var udmærket, idet det elektroniske kommunikationssystem med bestilling af tilbud og tilbagemelding om resultatet fungerede tilfredsstillende. I en parentes skal det bemærkes, at 'andre aktører' aldrig fik tilbagemelding fra jobcentret om deres indsats i de konkrete tilfælde.

Uddannelsesbaggrund spiller også en rolle for vurderingen af, hvor effektiv koordinationen er. For eksempel sagde socialrådgiverne i distriktspsykiatrien, at de i sager med ledige med komplekse problemer ofte ikke er enige med afgørelserne i jobcentret, men at koordinationmekanismerne er for 'tunge' til at gøre noget ved det.

Endelig spiller knaphed på tid og ressourcer en ikke uvæsentlig rolle for, om indsatser på tværs af jobcentret og forvaltninger og regionen bliver koordineret. Kontanthjælpsreformen har ikke ændret på

det forhold. Travlhed gør det stadig vanskeligt at få skabt sammenhæng i sagerne og at få fulgt op på dem, navnlig når de ledige har komplekse problemer med sager flere steder.

KONKLUSION

Interviewene var udformet til at få svar på, om de gennemgående og koordinerende sagsbehandlere i jobcentret fremmer koordinationen i sager med aktivitetsparate. Data viste, at disse sagsbehandlere oplevede (lidt) bedre muligheder for at skabe mere fokuserede og sammenhængende forløb i aktuelle sager inden for ellers uændrede vilkår for at koordinere sagerne. Denne oplevelse delte sagsbehandlerne i socialforvaltningen og distriktspsykiatrien derimod ikke, især ikke når det drejer sig om ledige med store problemer. Ifølge dem var der ingen forskel fra tiden før med skiftende sagsbehandlere. Selv om der med den gennemgående og koordinerende sagsbehandler er taget skridt til at få koordineret sagerne på en god og fornuftig måde, er der over for disse ledige et stykke vej endnu. Sammenholdt med tallene, som viste, at mange aktivitetsparate hænger fast i systemet, må konklusionen derfor være, at der skal mere til end en 'ny' type sagsbehandler for at få skabt sammenhæng i sagerne. Som interviewene af de koordinerende og gennemgående sagsbehandlere med ansvar for ledige i ressourceforløb demonstrerede, kunne det være en overskuelig sagsstamme og bedre muligheder for at koordinere indsatserne på tværs af systemet.

Søren Jensen er ansat på VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

NOTER:

1. Vendingen 'problem' ledige benyttes som betegnelse for ledige, der har en sag i flere områder.
2. Gruppen kaldes i lovgivningen aktivitetsparate, blandt andet for at signalere, at de skal stå til rådighed for aktive tilbud for at afklare eller udvikle deres potentiale på arbejdsmarkedet. I det følgende benyttes betegnelsen aktivitetsparate.
3. Kiggeadgangen er ikke en obligatorisk procedure, sagsbehandlere skal benytte, og det sker, at de ikke gør det fx på grund af manglende tid.
4. Ressourceforløb blev indført i forbindelse med fleksjob- og førtidspensionsreformen i 2013. Målgruppen er – især unge – ledige med komplekse problemer, som skal have afklaret deres situation med henblik på job, fleksjob eller førtidspension. Et ressourceforløb tilkendes i op til 5 år ad gangen, indtil de ledige er 40 år.
5. Rehabiliteringsteamet blev indført i forbindelse med fleksjob- og førtidspensionsreformen i 2013. Teamet består af faglige eksperter fra jobcentret, socialområdet og regionen. Det skal give indstillinger i sager om fleksjob og førtidspension.

LITTERATUR:

- Boll, J., S.J. Dannaris, M. Svarer & M. Rosholm (2013): *Evaluering af 'På rette vej – i job'*. København: Rambøll.
- Bardach, E. (1998): *Getting Agencies to Work Together – The Practice and Theory of Managerial Craftmanship*. USA: Brooking Institutions Press.
- Beer, F., S. Winter, M. Skou, M.V. Stigaard & A.C. Henriksen (2008): *Statslig og kommunal beskæftigelsesindsats. – Implementering af 'Flere i arbejde' før strukturreformen*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Breidahl, K. & J. Seemann (2009): "Jobcentret som to kontorfabriker". *Samfundsøkonomen nr. 5*. København: Djøfs forlag.
- Bouckaert, G., G.B. Peters & K. Verhoest (2010): *The Coordination of Public Sector Organization – Shifting Patterns of Public Management*. USA: Palgrave/Macmillan.
- Christensen, T. & P. Lægheid (2003): *New Public Management – The Transformation of Ideas and Practice*. England: Ashgate Publishing.
- Hardy, B., A. Turrell & G. Wistow (1992): *Innovation in Community Care Management*. England: Avebury.
- Københavns Kommune (2013): *Beskæftigelsesplan 2013*. <https://www.kk.dk/sites/default/files/edoc/0058656e-4534-4f1e-b744-91998ae1b466/1b437f54-b7b0-44ed-a2bb-3b57f10efc4f/Attachments/10482224-10323482-2.PDF>.
- Københavns Kommune (2014): *Beskæftigelsesplan 2014*. <https://www.kk.dk/sites/default/files/edoc/f4545e75-51a1-4e07-834c-934c63e26d3c/ee09554d-709d-4b10-8bad-bfe10d7c0ab6/Attachments/11691869-12174013-7.PDF>
- Larsen, F. (2009): "Operationelle reformer som drivkraft for politisk forandring – Kommunale jobcentre som det gode eksempel". *Samfundsøkonomen nr. 5*. København: Djøfs Forlag.
- Le Grand, J. (2007): *The Other Invisible Hand – Delivering Public Services Though Choice and Competition*. USA: Princeton University Press.
- Lodge, M. & K. Wegrich (Red.) (2014): *The Problem-solving Capacity of the Modern State – Governance Challenges and Administrative Capacities*. England: Oxford University Press.
- Marselisborg (2012): *Indsatsen over for borgere i matchgruppe 3 – kortlægning og anbefalinger*. Danmark: Beskæftigelsesregion Hovedstaden og Sjælland.
- Mploy (2011): En analyse af de permanent forsørgede i Odense Kommune – udvikling, indsats, potentialer. Danmark. Beskæftigelsesregion Syddanmark.
- Lægheid, P. & K. Verhoest (2010): *Governance of Public Sector Organizations – Proliferation, Autonomy and Performance*. USA: Palgrave/Macmillan.
- Regeringen a (2012): *Aftale mellem regeringen (Socialdemokratiet, Radikale Venstre og Socialistisk Folkeparti), Venstre, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti: Aftale om reform af førtidspension og fleksjob*. København: Regeringen.
- Regeringen b (2012): *Forslag til lov om ændring lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, lov om aktiv socialpolitik, lov om social pension og andre love*. København: Regeringen.
- Regeringen c (2012): *LAP_forslag_bemærkninger*. København: Regeringen.
- Regeringen (2013): *Aftale mellem regeringen (Socialdemokratiet, Radikale Venstre og Socialistisk Folkeparti), Venstre, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti: Aftale om reform af konstanthjælpssystemet – flere i uddannelse og job*. København: Regeringen.
- Winter, S. & V.L. Nielsen (2008): *Implementering af politik*. København: Academica.