



Veteranindsats Danmark

# **Veteranindsats Danmark**

**Veteraners nye civile mission**

**Projektbeskrivelse**



## Indholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>1</b>
<b>Resumé</b> .....	<b>2</b>
<b>Begrebsafklaring</b> .....	<b>3</b>
<b>1.0. Idé og baggrund</b> .....	<b>4</b>
1.1. Tværsektorielt samarbejde om veteranen.....	5
<b>2.0. Nyhedsværdi</b> .....	<b>5</b>
2.1. Veteranindsats Danmark supplerer den kommunale og nationale praksis.....	6
2.2. Hvorfor betaler kommunerne ikke selv?.....	7
2.2.1. Rationalet for at skalere Veteranindsatsen op på landsplan.....	8
<b>3.0. Formål</b> .....	<b>8</b>
<b>4.0. Målgrupper</b> .....	<b>8</b>
4.1. Veteraner med særlige udfordringer.....	8
4.1.1. Rekruttering af deltagere.....	9
4.1.2. Screening af deltagere.....	12
4.2. Pårørende.....	13
4.3. Virksomheder.....	14
4.4. Kommuner.....	15
<b>5.0. Mål</b> .....	<b>15</b>
5.1. Borgerniveau.....	15
5.2. Samfundsniveau.....	17
<b>6.0. Aktivitetsprogrammet - en vej til livsmestring</b> .....	<b>18</b>
6.1. Livsmestring.....	18
6.2. Fællesskab.....	19
6.3. Anerkendelse.....	19
6.4. Aktivitetscirklen.....	20
<b>7.0. Varighed, udrulningsplan, dokumentation og evaluering</b> .....	<b>21</b>
<b>8.0. Organisation og ledelse</b> .....	<b>24</b>
8.1. Lokationer.....	25
<b>9.0. Formidling, forankring og videreførelse</b> .....	<b>26</b>
9.1. Konkrete kommunikationsinitiativer.....	27
9.2. Videreførelse.....	28
<b>10.0. Budget</b> .....	<b>30</b>



## **Bilag**

- Bilag 1: Aktivitetscirkel og forandringsteori
- Bilag 2: Aktivitetsprogrammet
- Bilag 3: Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet
- Bilag 4: Projektorganisationen
- Bilag 5: CV for nøglepersoner
- Bilag 6: Detaljeret budget



## Forord

*Civilsamfundsorganisationer, offentlige myndigheder, private virksomheder og uddannelsesinstitutioner er i tæt samarbejde om at hjælpe veteraner med særlige udfordringer tilbage til et liv, der giver mening for dem. Midlet er fællesskab, anerkendelse og livsmestring.*

Denne projektbeskrivelse indeholder en plan for, hvordan Veteranindsatsen i Region Syddanmark kan blive landsdækkende under navnet Veteranindsats Danmark.

### **Veteranindsatsen i Region Syddanmark**

Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet har arbejdet med veteraner med særlige udfordringer af fortrinsvis psykisk art siden begyndelsen af 2015.

I årene 2017 - 2020 har Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet ledet Veteranindsatsen i Region Syddanmark, herefter Veteranindsatsen. Andre partnere var Erhvervsskolen Tietgen, Foreningen Veteranhjem Odense, Haderslev Kommune, Nyborg Kommune, Odense Kommune samt en række virksomheder.

Projektet var finansieret af Novo Nordisk Fonden, og målgruppen omfattede 54 veteraner med traumer i varierende grad. Hovedparten har gennemført et otte uger langt aktivitetsprogram efterfulgt af individuelle forløb, og andre har modtaget anden form for støtte.

Resultatet er, at 9 ud af 10 veteraner er blevet selvforsørgende. Ifølge en samfundsøkonomisk beregning er tilbageløbstiden for Novo Nordisk Fondens donation godt et år, hvilket er kort for en intervention med en sådan kompleksitet.

Flere kommuner på Fyn samt i Syd- og Sønderjylland anvender Veteranindsatsen som et tilbud i henhold til Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats. Desuden har 17 kommuner uden for Region Syddanmark henvendt sig til Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet med ønske om samarbejde, hvilket dog ikke har været muligt inden for den hidtidige økonomiske ramme.

Yderligere oplysninger findes på [www.veteranindsatsen.dk](http://www.veteranindsatsen.dk) samt projektets side på Facebook. Endvidere er Veteranindsatsen omtalt på side 78 i Novo Nordisk Fondens Annual Impact Report 2020.

### **Veteranindsats Danmark**

Efterfølgeren - det landsdækkende projekt Veteranindsats Danmark - har uændret formål, nemlig at bistå veteraner med særlige udfordringer af fortrinsvis psykisk art med at få et aktivt civilt liv med gode menneskelige relationer, uddannelse og job.

Vores vision er, at veteraner med særlige udfordringer får en tilværelse, der giver mening for dem.

Målet er, at veteranerne kommer ind i en positiv udvikling, hvor de oplever, at deres livskvalitet og livslyst øges, fordi de bliver i stand til at mestre deres udfordringer. Nøgleordet er derfor livsmestring.

En veteran er en person, der har været udsendt mindst én gang i en international operation i mere end 28 sammenhængende dage under Forsvarsministeriets område. Danmark har i årene 1992 - 2019 udsendt i alt 32.953 soldater, som tilsammen har haft 79.244 udstationeringer. Dertil kommer ca. 30.000 veteraner, som har deltaget i international tjeneste fra 1948 - 1992. I juli 2021 er registreret i alt 39.564 veteraner.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kilde: Forsvarets Veterancenter og Forsvarsministeriets Personalestyrelse.



94 pct. af veteranerne er mænd. I de senere år har gennemsnitsalderen for udsendte soldater typisk været i sidste halvdel af 20'erne.

Ingen ved, hvor mange veteraner der har psykiske traumer og senfølger af deres udstationering.

For en del år siden forlød det, at ca. 10 pct. af veteranerne udvikler psykiske lidelser i form af blandt andet *posttraumatisk stresssyndrom* (PTSD), angst og depression.<sup>2</sup> Det afhænger imidlertid af, hvilke hold veteranerne har været på, og hvilke lande de har været udstationeret i.

Afghanistan har krævet mange dødsopfre, og endnu flere er kvæstet fysisk og/eller mentalt.

Veterankoordinatorer i Veteranindsatsens netværk fortæller, at de forventer et stærkt stigende antal veteraner med senfølger. Set over en årrække må det derfor forventes, at andelen af veteraner med psykiske følgevirkninger øges, hvilket aktualiserer behovet for at gøre en særlig indsats på området.

Problemstillingen vedrører ikke alene de enkelte veteraner, men også deres pårørende.

Vi ved fra syv års arbejde med psykisk sårbare veteraner, at deres situation har stor indvirkning på deres pårørende. Da hver veteran i gennemsnit har 8-10 pårørende, er det mange mennesker, som bliver påvirket direkte eller indirekte.

Vi bruger hovedsageligt betegnelsen veteraner med særlige udfordringer og ikke - eller kun sjældent - psykisk sårbare veteraner. Grunden er, at det ikke indgår i veteraners selvopfattelse at være psykisk sårbare.

## Resumé

**Formål** Veteranindsats Danmark har til formål at styrke evnen til livsmestring hos veteraner med særlige udfordringer. Projektet supplerer den kommunale og nationale praksis og bygger på erfaringer og resultater fra Veteranindsatsen. Midlet er inklusion af veteranerne i nye fællesskaber, anerkendelse af deres ressourcer og kompetencer samt udvikling af deres individuelle handleevne. Veteranerne har så komplekse problemer, at de kun kan afhjælpes gennem en tværfaglig og tværsektoriel indsats, der involverer civilsamfundet, erhvervsskolesektoren, kommunerne, virksomheder m.fl. Den dokumenterede erfaring fra Veteranindsatsen er, at hjælpen til den enkelte veteran bliver optimal, når man står sammen og drager fordel af hinandens supplerende kompetencer.

**Mål** Der er tre mål på borgerniveau: Veteranerne 1) opnår beskæftigelse/selvforsørgelse, 2) kommer i gang med en uddannelse/omskoling og 3) mestrer deres liv og oplever større livskvalitet, blandt andet i kraft af fornyet tilknytning til familie eller andre nærtstående. På samfundsniveau er der også tre mål: Veteranindsats Danmark vil 1) forene og højne indsatsen over for veteraner med særlige udfordringer, 2) skabe værdi for kommunerne, der har myndighedsansvaret på veteranområdet, og 3) få betydelig transferværdi som model for, hvordan mennesker med komplekse, sociale problemer kan øge deres livskvalitet.

**Målgrupper** Den primære målgruppe omfatter fem kategorier af veteraner: Lysegrønne veteraner, gule veteraner, lyserøde veteraner, blå veteraner og veteraner på vej ud af Forsvaret. Lysegrønne veteraner er i job eller jobparate, men kan have svært ved at fastholde et job. Gule veteraner er ledige, men ønsker at få et job eller en bedre tilværelse. De lyserøde og de blå veteraner er i forskellige stadier af udredning og kan være i psykiatrisk behandling, men vil efter omstændighederne

---

<sup>2</sup> Samme.



kunne få gavn af at deltage helt eller delvist i et tilbud i Veteranindsats Danmark. Veteraner på vej ud af Forsvaret kan have vist tegn på psykiske problemer og vil kunne bruge Veteranindsats Danmark som brobygger til det civile liv. Planen er at rekruttere 350 veteraner fra de fem kategorier i årene 2022 - 2025. De tre andre målgrupper består af pårørende i bred forstand, virksomheder og kommuner.

**Metoden** eller strategien er aktivitetscirklen, der omfatter tre indsatsområder *Fællesskab, Anerkendelse og Livsmestring* og et tilhørende katalog med læringsemner, det såkaldte aktivitetsprogram, der er gennemført på seks hold i Veteranindsatsen. Aktivitetsprogrammet er derfor afprøvet og evalueret af de deltagende veteraner.

**Resultater og effekt** Aktivitetsprogrammet har dokumenteret rehabiliterende effekt på veteraner med særlige udfordringer. 9 ud af 10 veteraner i Veteranindsatsen er kommet i job eller gået i gang med en uddannelse. Der er desuden opstillet kvantitative indikatorer for de læringsemner, der indgår i aktivitetsprogrammet, og som bruges i forbindelse med deltagerevalueringerne. Tilsvarende principper anvendes i Veteranindsats Danmark, der evalueres af professor, dr.phil. Ole Fogh Kirkeby, CBS.

**Ledelse og organisation** Rådet for Psykisk Sårbar på Arbejdsmarkedet er ansvarlig for og leder Veteranindsats Danmark, der organiseres med en styregruppe, en tværfaglig og tværsektoriel resourcegruppe, en gruppe med faglige konsulenter samt operative aktivitetsgrupper i hver region. Alle har særlig indsigt i de temaer, problemstillinger og målgrupper, som Veteranindsats Danmark arbejder med. Der etableres rundt omkring i landet en række lokationer, hvor aktiviteterne foregår.

**Formidling og forankring** Vi formidler for at forankre. Veteranindsatsen er markedsført massivt i Region Syddanmark. Samme effektive kommunikationsstrategi vil blive anvendt i Veteranindsats Danmark med vægt på personlige kontakter, vedholdende opfølgning over for en bred kreds af interessenter, troværdig oplysning baseret på kendskab til livet som udsendt og veteran, tilbud til kommunerne om hjælp med at identificere, visitere og screene veteraner, inkluderende fællesskabsaktiviteter for veteraner, pårørende og virksomheder samt omfattende brug af sociale medier. Veterankoordinatorene involveres i projektarbejdet og medvirker til både at forankre og videreføre metoder i den kommunale drift efter projektperioden.

**Varighed og økonomi** Veteranindsats Danmark varer fire år med start i 1. halvår 2022 og har et budget på 19.839.000 kr. i alt. Budgettet skal ses i lyset af, at der arbejdes med 350 veteraner. Investeringen i hver veteran er ca. 57.000 kr. Får Veteranindsats Danmark samme effekt som Veteranindsatsen, er den samfundsøkonomiske forrentning særdeles attraktiv.

**Deklaration** Projektbeskrivelsen indeholder forord, resumé, begrebsafklaring, ti afsnit og seks bilag. De ti afsnit udgør tilsammen planen for, hvordan Veteranindsatsen kan rulles ud på landsplan under navnet Veteranindsats Danmark. Forandringsteorien i bilag 1 og figuren med aktivitetsprogrammet i bilag 2 giver et visuelt overblik over dels sammenhængen mellem aktiviteter og effekt, dels indholdet i veteranernes fælles og individuelle forløb.

## Begrebsafklaring

Psykisk sårbar, psykisk syg og psykisk lidelse er ikke entydige begreber. Det er ord, som bruges i flæng, fordi der ikke findes en alment anerkendt definition på tilstanden at være psykisk sårbar eller psykisk syg eller have en psykisk lidelse.



Der er tale om glidende overgange mellem diagnosticerede psykiatriske sygdomme og tilstande med nedsat livskvalitet. Det kan illustreres på den måde, at alle med en psykiatrisk diagnose er psykisk sårbare, men ikke alle psykisk sårbare er eller bliver psykisk syge.

At være psykisk sårbar er således ikke forbeholdt mennesker, der er diagnosticeret med en psykisk lidelse i overensstemmelse med WHO's International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems (ICD-10).

Sårbarheden kan være en funktion af arv og barndomsoplevelser og kan skyldes biologiske, psykologiske eller sociale forhold. Den udløsende begivenhed kan være stress, som igen er biologisk, psykologisk eller socialt betinget.

I mangel af en alment anerkendt definition kan der være en tilbøjelighed til at beskrive de personlige konsekvenser ved psykiske lidelser for at forklare deres udtryksform.

I Veteranindsats Danmark anvendes begrebet *psykisk sårbar* som en fælles betegnelse for mennesker, der oplever at have psykiske problemer, uanset om de er diagnosticerede eller ej, og uanset om de har modtaget psykiatrisk behandling.

*Traumebegrebet* er ligeledes vigtigt. At være traumatiseret betyder, at man lider af eftervirkningerne af en begivenhed, som den pågældende oplever følelsesmæssigt overvældende og grænseoverskridende, det vil sige ekstrem og faretruende, og som vedkommende ikke har kunnet sige fra overfor. Traumatiseringen kan være forårsaget af trusler mod såvel den fysiske som psykiske integritet.<sup>3</sup>

Derudover anvendes *rehabiliteringsbegrebet* til at beskrive en målrettet og tidsbestemt samarbejdsproces mellem en borger, pårørende og fagfolk. Formålet med rehabiliteringen er at hjælpe vedkommende borger, som har eller er i risiko for at få betydelige begrænsninger i sin fysiske, psykiske og/eller sociale funktionsevne, med at opnå et selvstændigt og meningsfyldt liv.

Rehabilitering baseres på borgerens livssituation og beslutninger og består af en koordineret, sammenhængende og vidensbaseret indsats, der kort fortalt går ud på at hjælpe vedkommende til at genvinde sin mestringsevne.<sup>4</sup>

Endelig bruges begrebet *indsats* som en fælles betegnelse for forskellige former for (be)handling, intervention og tiltag, der har til formål at skabe en udvikling eller progression hos et individ eller en gruppe.

## 1.0. Idé og baggrund

Veteranindsats Danmark bygger som nævnt på erfaringer og resultater fra Veteranindsatsen.

Formålet er uændret at styrke evnen til livsmestring hos veteraner med særlige udfordringer ved at bruge metoder, erfaringer og resultater fra projektet i Region Syddanmark.

Midlet er inklusion af veteranerne i nye fællesskaber, anerkendelse af deres ressourcer og kompetencer samt udvikling af deres individuelle handleevne.

---

<sup>3</sup> Jette Thrane og Ask Elklit, *Den traumatiserede personlighed - et studie af personlighedens betydning for krisetilstandens udtryk og behandling*, Dansk Krise- og Katastrofe psykologisk Selskab, 2002.

<sup>4</sup> *Hvidbog om rehabiliteringsbegrebet*, udgivet af Rehabilitering i Danmark og MarselisborgCentret m.fl., 2004.



Livsmestring forudsætter, at man er bevidst om egne ressourcer, kompetencer og erfaringer, og at man får mulighed for at bruge dem alle, det være sig i det civile liv eller arbejdslivet.

Udvidelse og styrkelse af netværk og relationer samt en kontinuerlig hjælp til at danne nye livs- og karriereveje er altafgørende for at ændre egen livssituation, tage aktivt ejerskab og se muligheder frem for begrænsninger hos sig selv eller i omgivelserne. Det forudsætter, at veteranerne oplever, at de bliver set, hørt og forstået. Deraf kommer anerkendelsen.

Respekt og ligeværd er nøgleord i projektets tilgang til veteraner med særlige udfordringer. Med respekten følger derfor også en forventning om, at de vil påtage sig ejerskab for egen livssituation, og at de ønsker at ændre den i en positiv retning.

## 1.1. Tværsektorielt samarbejde om veteranen

Veteraner med særlige udfordringer har en tilværelse præget af komplekse problemer. Hjælpen til dem er ikke optimal, fordi de befinder sig i et krydsfelt mellem social- og beskæftigelsesforvaltningerne i kommunerne og psykiatrien i regionerne. Det hjælper heller ikke, at der ikke bliver gjort en systematisk indsats for at afklare, hvorvidt og hvordan deres militære kompetencer kan anvendes i det civile liv.

Depression, hjemløshed, isolation, marginalisering, misbrug og parallelle fællesskaber er velkendte fænomener blandt veteraner med psykiske problemer. Det samme er tilfældet med hensyn til selvskadende eller udadrettet adfærd.

Der skal derfor forskellige, men supplerende kompetencer i spil for at kunne yde en effektiv hjælp til denne kategori af veteraner på grund af kompleksiteten i deres problemer.

Civilsamfundet, erhvervslivet, offentlige myndigheder og uddannelsessektoren kan sammen spille en central rolle, når det drejer sig om at rehabilitere veteraner med særlige udfordringer og hjælpe dem på vej mod et civilt liv med mening.

Det er den dokumenterede erfaring fra Veteranindsatsen, hvor der for første gang er etableret et effektivt tværsektorielt og tværfagligt samarbejde mellem aktører, som forstår, at de er hinandens forudsætninger. Denne forståelse er nødvendig for at kunne yde den optimale hjælp, som netop er optimal, fordi den resulterer i en højere værditilvækst for den enkelte veteran, end man kan opnå ved egen indsats.

## 2.0. Nyhedsværdi

Veteranindsats Danmark baseres på en helhedstænkning, som ikke findes i andre projekters tilgang til veteraner med særlige udfordringer. Andre lægger ligeledes vægt på livsmestring, men koblingen til fællesskab og anerkendelse er en ny måde at arbejde med mennesker med komplekse problemer på.

Det særlige er, at aktiviteterne udspiller sig så tæt på veteranernes virkelighed som muligt. Det er derfor vigtigt, at veteranerne erkender deres livssituation, og at de opnår selvindsigt, der giver dem en bedre tilgang til deres følelser og ressourcer.

Vores teori er, at den metodiske kombination af fællesskab og anerkendelse fører til øget livsmestring.





Nyhedsværdien kan sammenfattes i følgende punkter:

- Vi har knækket koden: Vi ved, hvordan vi får fat i veteraner med særlige udfordringer, og vi ved, hvad der motiverer dem til at deltage i rehabiliterende forløb. Det er afgørende at etablere et nært samarbejde mellem kommunernes veterankoordinatorer og projektets procesledere, som veteranerne kan spejle sig i.
- Vi samarbejder tværsektorielt og tværfagligt, fordi flere kompetencer skal i spil: Kommunerne, der har myndighedsansvaret, erhvervsskolesektoren, der udbyder relevante uddannelser som AMU og EUD, virksomheder, der tilbyder praktikophold og jobåbninger, samt civilsamfundet, som sikrer en indsats 24-7 ved hjælp af for eksempel mentorer, bisiddere og andre frivillige, der kan åbne dørene til forskellige netværk, fritidsaktiviteter o.l.

Det er nyt, at civilsamfundet spiller en så central rolle i rehabiliteringen af veteraner med psykiske problemer. Civilsamfundet er imidlertid vant til at opnå resultater i processer, der involverer foreninger, myndigheder, organisationer, pårørende, uddannelsesinstitutioner og uformelle netværk.

Civilsamfundets styrke er i høj grad relationskompetence, det vil sige evnen til at skabe og vedligeholde et resiliensfremmende miljø baseret på gode følelsesmæssige relationer til andre mennesker.<sup>5</sup> Netop etablering og drift af tværsektorielle netværk forudsætter veludviklede relationskompetencer, og det gælder især, når formålet er at løse opgaver af en vis kompleksitet.

- Vi ved, hvad der har effekt over for veteraner med særlige udfordringer:

Effekten kan beskrives i en enkel formel:

$a + b = c$ , hvor  $a = \text{fællesskab}$ ,  $b = \text{anerkendelse}$ ,  $c = \text{livsmestring}$ .

Livsmestring er en funktion af tilhørsforhold til et fællesskab af mennesker, der kan spejle sig i hinanden på grund af deres unikke veteranerfaringer. Deraf udspringer anerkendelsen. Rækkefølgen af faktorer er ikke ligegyldig.

Metodisk er det nyt, at der fokuseres på både fællesskab, anerkendelse og livsmestring som de væsentligste indsatsområder i de rehabiliteringsforløb, der fører til øget livskvalitet hos veteraner med særlige udfordringer.

Formlen og dens enkeltdele beskrives nærmere nedenfor i afsnit 6.0. om aktivitetsprogrammet.

## 2.1. Veteranindsats Danmark supplerer den kommunale og nationale praksis

Kommunerne har ikke en ensartet praksis specielt rettet mod veteraner med fysiske eller psykiske lidelser. Ca. to tredjedele af kommunerne har en veterankoordinator, men færre har en veteranstrategi. Den kommunale praksis er i overvejende grad kendetegnet ved, at veteraner med fysiske og psykiske handicap behandles som andre borgere med tilsvarende sundhedsmæssige, psykiske o.l. symptomer.

---

<sup>5</sup> Resiliens er et psykologisk begreb om evnen til at håndtere fysiske og psykiske belastninger, traumatiske begivenheder m.v.



Den beskæftigelsesrettede, sociale og sundhedsmæssige intervention over for veteraner med særlige udfordringer har således ingen fællestæk eller alment anvendt systematik, der tager udgangspunkt i de pågældende borgeres specielle livsomstændigheder foranlediget af deres oplevelser som udsendte soldater.

Ingen steder er der tale om en helhedsorienteret indsats med vægt på øget livskvalitet, uddannelse og beskæftigelse baseret på fællesskab, anerkendelse og livsmestring. Nogle kommuner arbejder med aspekter af den indsats, som Veteranindsats Danmark står for, men ikke på en tilsvarende helhedsorienteret måde.

Der foregår heller ikke et systematisk tværfagligt samarbejde mellem civilsamfundet, erhvervsskolesektoren, offentlige myndigheder og virksomheder. Konsekvensen er, at det er vanskeligt at opnå den ønskede beskæftigelses- eller uddannelsesmæssige effekt, fordi relevant viden og erfaring ikke bliver inddraget fuldt ud.

Veteranområdet er således fortsat præget af mange aktører med hver deres tilgange og tilbud. Der foregår ingen koordination, benchmark findes ikke, og det er derfor vanskeligt at få et indtryk af den samlede effekt.

Både Veteranindsatsen og efterfølgeren Veteranindsats Danmark supplerer den eksisterende kommunale og nationale praksis med en helhedsorienteret tilgang. Udgangspunktet er, at veteraner med særlige udfordringer bør betragtes som en afgrænset gruppe af borgere med helt særegne behov.

## **2.2. Hvorfor betaler kommunerne ikke selv?**

Veteranindsatsen er som følge af sine resultater blevet et signaturprojekt.

Når både de menneskelige og samfundsøkonomiske resultater er så gode, hvorfor betaler kommunerne så ikke selv?

Det er der to grunde til:

### ***Den økonomiske grund***

Kommunerne kan ikke gøre det så billigt som Veteranindsatsen på grund af højere enhedsomkostninger. Det er forståeligt, for kommunerne har mange andre sociale og beskæftigelsesrettede opgaver, som de skal finansiere. De skal have et stort organisatorisk apparat, hvilket øger kapacitetsomkostningerne. De er nødt til at have faste omkostninger, hvorimod et projekt som Veteranindsatsen har en forholdsvis større andel af variable omkostninger.

### ***Den organisatoriske/kompetencemæssige grund***

Veteranindsatsen er specialiseret og kan koncentrere sig om at løse én opgave. Projektorganisationen er fleksibel, tværsektoriel og tværfaglig med adgang til relevante kompetencer *just in time*. Veteranindsatsen kan derfor involvere relevante fagpersoner og drage fordel af deres kompetencer efter behov og betale dem for præcis den tid, hvor de arbejder med en given opgave. Derfor har Veteranindsatsen få faste omkostninger.

Det er relativt økonomisk dyrt for en kommune at opretholde en enhed, der er specialiseret til at tage sig af de få, i dette tilfælde veteraner med særlige udfordringer. Det er grunden til, at kommunerne fortrinsvis giver veteraner i Veteranindsatsens målgruppe samme tilbud som andre borgere med komplekse problemer. En kommune er god til det generelle, Veteranindsatsen er god til det specielle.



## 2.2.1. Rationalet for at skalere Veteranindsatsen op på landsplan

Kommunerne kan ikke uden videre tilegne sig de forskellige kompetencer, der er nødvendige for at kunne give veteraner med særlige udfordringer en vellykket helhedsorienteret behandling.

Det forudsætter et mix af dels psykologiske, pædagogiske, socialfaglige og uddannelsesmæssige kompetencer, dels viden om og ikke mindst praktisk kendskab til og erfaring med veteraner og Forsvaret, arbejdsmarkedet, erhvervslivet og civilsamfundet. Et sådant kompetencemix forudsætter på sin side en netværksorganisation i stil med Veteranindsatsen.

De kommuner, der har visiteret veteraner til Veteranindsatsen, har opnået en indsigt, som de kan bruge til at kvalificere deres egen praksis. Der er altså sket en *transfer* af viden, som gør de pågældende kommuner i stand til at højne kvaliteten og anvendeligheden af den hjælp og de tilbud, som de kan give udsatte borgere med veteranbaggrund.

Derfor vil en landsdækkende indsats gøre det muligt at forbedre hjælpen til veteraner med særlige udfordringer væsentligt, idet den vil blive indlejret i den kommunale praksis. Kommunerne får med andre ord ikke blot en enkeltstående løsning til netop de veteraner, der deltager i et forløb i Veteranindsats Danmark. De får en metode, som kan anvendes fremover over for andre veteraner, der har behov for særlig hjælp.

Veteranindsatsen er et udviklingsprojekt med dokumenteret effekt. De anvendte metoder og erfaringer vil kunne skaleres op på landsplan i form af Veteranindsats Danmark. Fokus vil fortsat være på veteraner med særlige udfordringer, men nu også på at udvikle kompetencen hos kommunerne ved at inddrage veterankoordinatorer og sagsbehandlere endnu mere i de konkrete aktiviteter i forløbet.

## 3.0. Formål

Veteranindsats Danmark har to formål:

1. At fremme livsmestring hos veteraner med psykiske skader, mén og følgevirkninger og hjælpe dem med at finde fodfæste i det civile liv på en måde, som giver mening for den enkelte. Ambitionen er, at Veteranindsats Danmark skaber en varig, positiv forandring hos veteranerne.
2. At imødegå og reducere veteraners risiko for at blive marginaliseret.

Sidstnævnte formål skal ses i sammenhæng med, at begrebet "veteran" tilsyneladende kan opfattes stigmatiserende. Nogle veteraner foretrækker derfor at omtale sig selv som "tidligere udsendt", fordi de har dårlige erfaringer med at fortælle om deres baggrund som krigsveteran.

## 4.0. Målgrupper

Veteranindsats Danmark har en primær målgruppe bestående af veteraner med forskellige belastninger og tre andre målgrupper, som omfatter pårørende, virksomheder og kommuner.

### 4.1. Veteraner med særlige udfordringer

Veteranindsats Danmark sonderer mellem røde, lyserøde, grønne, lysegrønne, gule og blå veteraner, hvortil kommer en gruppe veteraner, der er i aktiv tjeneste, men på vej ud af Forsvaret.

De røde og de grønne veteraner er ikke omfattet af målgruppen.



De grønne veteraner er i stand til at varetage et civilt job fysisk og psykisk. De er allerede i job eller jobparate.

Veteraner i den røde gruppe er kendetegnet ved at have kompleks eller svær PTSD. De kan have tendens til at isolere sig, har ofte dårlig døgnrytme og dør med kognitive udfordringer. De kan desuden have vanskeligt ved at deltage i sociale arrangementer eller opholde sig i større forsamlinger. Nogle er misbrugere af alkohol og stoffer eller er spilafhængige. De kan være i psykiatrisk behandling på grund af meget svære traumer. Veteraner i denne gruppe er i en så belastet livssituation, at de vil have behov for andre og højt specialiserede tilbud end Veteranindsats Danmark.

Veteranindsats Danmark arbejder derfor med fem grupper af veteraner, jf. oversigten på næste side.

Det er planen at visitere i alt 350 veteraner på landsplan fordelt på ovennævnte fem grupper til Veteranindsats Danmark i årene 2022 - 2025. En tommelfingerregel siger, at hver veteran har 8-10 pårørende, og det er således alt i alt mellem 3.150 og 3.850 mennesker, der får direkte berøring med projektet.

Projektets målgruppe af veteraner med særlige udfordringer er kompleks. Det vil derfor kræve en håndholdt indsats både at motivere og fastholde de pågældende i rehabiliteringsforløb, hvor perspektivet er livsmestring, uddannelse og job.

Antallet af deltagere skal ses i det lys. På den ene side skal der være så mange, at projektet får volumen og kan honorere krav om validitet og reliabilitet. På den anden side skal antallet ikke være større, end at det kan håndteres. Erfaringerne fra Veteranindsatsen ligger til grund for denne afgrænsning.

#### 4.1.1. Rekruttering af deltagere

Alle med kendskab til veteranmiljøet ved, at især veteraner med særlige udfordringer er tilbøjelige til at isolere sig.

De skal opsøges, og der skal etableres en tillidsfuld relation baseret på ligeværd. Det kan man gøre ved at alliere sig med personer, der afspejler veteranerfaringer, pædagogisk viden og socialfaglig kompetence, og som evner at kontakte veteraner og pårørende, hvor de befinder sig både stedligt og i overført betydning.

Som udtrykt af Søren Kierkegaard:

*"At man, når det i sandhed skal lykkes en at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der. Dette er Hemmeligheden i al Hjælpekunst."*<sup>6</sup>

Det er tillige vigtigt at kunne etablere et godt samarbejde med kommunerne, nærmere bestemt veterankoordinatorer, jobkonsulenter og sagsbehandlere. Relationskompetence er nøgleordet.

---

<sup>6</sup> Fra Synspunktet for min Forfatter-Virksomhed. En ligefrem Meddelelse, Rapport til Historien, C.A. Reitzels Forlag, 1859.



Målgrupper	Karakteristika
Lysegrønne veteraner	Lysegrønne veteraner har tilsyneladende fint styr på deres tilværelse, idet de kan være i arbejde, eller de kan have haft perioder med beskæftigelse. De kan ligeledes være aktive i civilsamfundet, og de kan - eventuelt med individuelt tilpasset støtte og vejledning - selv finde ud af, hvilke job de gerne vil have og også søge dem. Korte ansættelsesperioder med tilpasningsvanskeligheder, tendens til selvskadende adfærd i form af for eksempel arbejdsnarkomani, mange jobskift og hyppig deltagelse i forløb på jobcentret kan imidlertid være tegn på en begyndende eller igangværende identitetskrise, der måske afspejler traumatiske senfølger, og som netop kræver den type rehabiliterende og livsmestrende indsats, som Veteranindsats Danmark tilbyder. Disse veteraner er i en glidende proces fra den grønne til den gule gruppe. Derfor bruger vi betegnelsen "lysegrønne" veteraner.
Gule veteraner	De gule veteraner er som udgangspunkt motiveret for at deltage aktivt på arbejdsmarkedet og i samfundslivet, men kan have svært ved at se, hvilken vej de skal gå, afklare for sig selv og andre, hvilke civile kvalifikationer de besidder, og hvilke kompetencer de kan anvende uden for Forsvaret. Gule veteraner orienterer sig især mod netværk med relation til udsendelserne samt den militære løbebane. De kan have problemer med at tilpasse sig samfundets normer og regler og fastholde nære relationer. De har muligvis en psykiatrisk diagnose i form af for eksempel en mild grad af PTSD, eller de kan have kognitive udfordringer, der udtrætter dem, og som svækker deres evne og lyst til at deltage i private eller arbejdsmæssige fællesskaber.
Lyserøde veteraner	Veteraner i den lyserøde gruppe er i psykiatrisk behandling og vil kun i meget begrænset omfang kunne varetage et job og i så fald sandsynligvis et fleksjob i ganske få timer ugentligt. De vil heller ikke have kræfter til at deltage i uddannelse i det officielle uddannelsessystem. De kan imidlertid være eller blive motiveret for at deltage i udvalgte dele af det aktivitetsprogram, som Veteranindsats Danmark tilbyder. Det vil afhænge af en konkret vurdering i det enkelte tilfælde, hvor meget eller lidt af aktivitetsprogrammet de vil kunne gennemføre med fordel. Begrundelsen for at tilbyde lyserøde veteraner hjælp fra Veteranindsats Danmark er, at de vil blive en del af et fællesskab af ligestillede veteraner med samme karakteristika og derigennem få yderligere støtte i rehabiliteringsprocessen. Et forløb, der specielt henvender sig til denne gruppe af veteraner, skal således ses som et supplement til deres behandling i det psykiatriske system.
Blå veteraner	Blå veteraner er typisk i 40'erne og har afsluttet forløb med afklaringer, afprøvnings og vurderinger. De psykiatriske behandlingsmuligheder er udtømt, og de kan være tilkendt førtidspension. Nogle oplever store frustrationer, fordi en væsentlig del af deres identitet hænger sammen med deres arbejde og tid i Forsvaret. Ved at deltage i Veteranindsats Danmark vil de kunne finde et nyt ståsted i tilværelsen og genskabe deres tro på fremtiden. De vil muligvis erfare, at de har tilstrækkelig arbejdsevne til at kunne passe for eksempel et job med løntilskud for førtidspensionister. Det gælder for de blå som de lyserøde veteraner, at de kan have svært ved at se, hvilken vej de skal gå, og hvilke muligheder de har for at ændre deres liv til det bedre.
Veteraner på vej ud af Forsvaret	Veteraner, der er i aktiv tjeneste, men på vej ud af Forsvaret, og som har vist tegn på psykiske problemer, vil kunne deltage i hele eller udvalgte dele af aktivitetsprogrammet, der på den måde vil kunne tjene som brobygger i overgangen fra det militære til det civile liv.



Har man forståelse for den kompleksitet, der præger mange veteraners tilværelse, er der mulighed for dialog, som kan åbne døre til en bedre, mere aktiv og samtidig fredfyldt tilværelse nogenlunde eller muligvis helt fri for dæmoner.

Kompleksiteten kan håndteres i et samarbejde mellem fagfolk med forskellige, men supplerende kompetencer. Tværfagligt og tværsektorielt samarbejde er vejen frem.

Hvordan rekrutterer, motiverer og fastholder man veteraner med særlige udfordringer?

Vi har som nævnt knækket koden, der består i at skabe en bæredygtig arbejdsdeling mellem veterankoordinatorer og en procesleder, der er tilknyttet projektet som ansvarlig for de operative aktiviteter, og som har kendskab til veteranområdet:

- *Veterankoordinatorerne* gennemfører en intensiv oplysningskampagne på de *indre* linjer i de respektive kommuner over for ansatte, ledere og politikere. De fortæller, hvilke muligheder Veteranindsats Danmark giver, hvad man kan bidrage med til projektet, og hvilke forudsætninger potentielle deltagere skal opfylde for at kunne blive visiteret til projektet. Nøgleordene i den interne markedsføring er *vedholdende opfølgning*.
- *Proceslederen* gennemfører en tilsvarende intensiv og personlig oplysningskampagne *eksternt* over for interessenter med tilknytning til veteranmiljøet understøttet af dels en massiv kommunikationsindsats på digitale platforme, dels foredrag i forskellige netværksfora med eksterne resourcepersoner om faglige emner. Desuden forsyner han eller hun veterankoordinatorerne med relevante oplysninger og medvirker ligeledes i møder i kommunerne for at informere om Veteranindsats Danmark, hvad tilbuddet indeholder, og hvem der er i målgruppen. Nøgleordene er *troværdig oplysning* baseret på praktisk kendskab til livet som veteran.

Deltagerne i Veteranindsats Danmark rekrutteres via følgende kanaler, der er relateret til de fem målgrupper:

#### *Gule, lysegrønne og blå veteraner*

1. Kommunale veterankoordinatorer, jobkonsulenter og sagsbehandlere med opgaver på veteranområdet.
  - Kommunerne har myndighedsansvaret og er derfor de primære samarbejdspartnere. Der afholdes månedlige status- og opfølgingsmøder i et fælles forum af veterankoordinatorer, jobkonsulenter og sagsbehandlere. Der gennemføres desuden bilaterale møder med veterankoordinatorer og andre kommunale medarbejdere. Endelig vil der blive arrangeret informationsmøder i relevante kommunale afdelinger og teams.

Kommunerne får tilbud om assistance med at identificere borgere med veteranbaggrund.

#### *Lyserøde og blå veteraner*

2. Distriktpsykiatrien, lokalpsykiatrien, ambulatorier og de højt specialiserede behandlingstilbud.

#### *Veteraner på vej ud af Forsvaret*

3. Forsvarets og Hjemmeværnets etableringer.

#### *Samtlige målgrupper*

4. Veteranhjem, veteranforeninger og -netværk samt netværk af pårørende, for eksempel Faktor 8 kone-/kærestenetværket, Familienetværket og Støt Soldater og Pårørende (SSOP).



Veteranindsatsen er markedsført massivt i Region Syddanmark:

For det første er projektet blevet præsenteret ved møder i de enkelte kommuner samt på Forsvarets og Hjemmeværnets etableringer. Der er ligeledes afholdt en midtvejskonference med deltagelse af repræsentanter fra de 22 kommuner i Region Syddanmark og andre interessenter.

For det andet er der gennemført såkaldte café-møder for veteraner, pårørende og virksomheder. På disse møder har forskellige ressourcepersoner holdt foredrag om faglige emner, blandt andet om veteraners muligheder for at få erstatning for arbejdsskade.

For det tredje har Veteranindsatsen været repræsenteret ved en lang række begivenheder, blandt andet den årlige flagdag den 5. september for Danmarks udsendte og veteraner, og arrangementer rundt omkring på Forsvarets og Hjemmeværnets etableringer, for eksempel Hærens Åben Hede ved Oksbøl Garnison.

For det fjerde er den personlige markedsføring blevet understøttet ved omfattende anvendelse af digitale platforme som Facebook og LinkedIn. Opslagene på Facebook har affødt stor interesse og trafik. Især Facebook er en god måde at skabe interesse blandt veteraner og deres pårørende for projektet. Desuden er hjemmesiden [www.veteranindsatsen.dk](http://www.veteranindsatsen.dk) blevet udbygget og løbende fornyet.

Både den personligt opsøgende og intensive markedsføring over for specifikke interessenter og den digitale massekommunikation har haft betydelig gennemslagskraft og skabt positiv opmærksomhed i veteranmiljøet og blandt medierne, der har omtalt Veteranindsatsen i forskellige indslag samt interviewet deltagere og andre involverede.

Det særlige ved markedsførings- og kommunikationsstrategien er, at den er præget af 1) vedholdende opfølgning over for en bred kreds af interessenter, 2) troværdig oplysning baseret på praktisk kendskab til livet som udsendt og veteran samt 3) opfordring til tværsektorielt samarbejde.

Samme strategi vil blive anvendt, når Veteranindsats Danmark rulles ud, jf. afsnit 9.0. om formidling og forankring.

#### 4.1.2. Screening af deltagere

Den forudgående redegørelse om målgruppesegmenteringen og rekrutteringskanalerne afspejler, at veteraner, der tilmelder sig eller bliver visiteret til Veteranindsats Danmark, vil have psykiske lidelser og formentlig for en dels vedkommende kognitive udfordringer i varierende grad.

Det vil derfor være nødvendigt at *screene* dem for at finde ud af, om de vil have gavn af at deltage helt eller delvist i Veteranindsats Danmark, eller om de skal hjælpes videre til andre tilbud.

Processen omfatter med inspiration fra Veteranindsatsen to faser:

Den første står den potentielle deltagers veterankoordinator, jobkonsulent eller sagsbehandler for. Opgaven består i at finde ud af, om den pågældende veteran opfylder kriterierne for at kunne deltage i aktivitetsprogrammet. Her spiller personkendskabet naturligvis en stor rolle. Han eller hun skal være i den lysegrønne eller gule gruppe af veteraner, jf. ovenfor.

Hvis det er tilfældet, kan vedkommende i princippet blive visiteret til Veteranindsats Danmark. Forinden skal projektets procesleder vurdere via en samtale med den potentielle deltager, om vedkommende vil kunne gennemføre aktivitetsprogrammet med fordel eller hjælpes videre til et andet tilbud.



Formålet med den faseopdelte screeningsproces er at forebygge fejlvisitering af veteraner, som vil opleve det som et nederlag, såfremt de må opgive at fuldføre aktivitetsprogrammet. Efterværnet af veteraner med særlige udfordringer starter altså allerede i forbindelse med visiteringen til Veteranindsats Danmark.

Der er udarbejdet en vejledning, som anviser, hvordan screeningen bør foregå, ligesom der efter behov er gjort brug af fagpsykologisk rådgivning.

I Veteranindsats Danmark vil den kreds, der er involveret i screeningen, blive udvidet, eftersom ikke alle potentielle deltagere rekrutteres og visiteres via en veterankoordinator, jobkonsulent eller sagsbehandler. Der er flere delmålgrupper af veteraner, og derfor vil det være nødvendigt at involvere psykiatere og psykologer i større udstrækning end i Veteranindsatsen.

Formelt vil samarbejdet mellem veteraner og Veteranindsats Danmark blive baseret på et oplysningsskema, som hver deltager udfylder, og som opbevares i overensstemmelse med bestemmelserne i databeskyttelsesloven og projektets privatlivspolitik. Skemaet indeholder forskellige informationer udover navn og kontaktoplysninger om blandt andet pårørende og andre relationer, militær baggrund og karriere i Forsvaret, livssituation, skånebehov m.v.

## 4.2. Pårørende

Det er vigtigt at inkludere pårørende i rehabiliteringen af veteraner med særlige udfordringer, fordi de har en særlig tilknytning til hinanden og fælles historie.

Som begreb skal "pårørende" forstås bredt. Der kan være tale om familiemæssige relationer, men i lige så høj grad mangeårige og fortrolige venskabsforhold. Det afgørende er den særlige gensidige forståelse, accept og anerkendelse.

Pårørende vil ligeledes få gavn af at deltage i Veteranindsats Danmark, fordi de vil opleve, at den eller de veteraner, som de har tilknytning til, får et bedre liv.

Pårørende er helt centrale, når det drejer sig om at motivere veteraner med særlige udfordringer til at finde fodfæste, det være sig i forbindelse med uddannelse eller arbejde eller et uformelt fællesskab, som giver dem en bedre livskvalitet:

- De vil kunne hjælpe med at "oversætte" og tolke informationer om Veteranindsats Danmark, påvirke holdningen og motivationen hos de respektive veteraner og aktivere deres netværk.
- De vil ligeledes kunne fungere som brobyggere mellem veteranerne og deres personlige netværk ved at formidle informationer om, hvad der fremmer, og hvad der hæmmer progression, og hvad der skal til for at komme videre. Det er psykoedukation i praksis. De vil derfor bidrage til at skabe blivende adfærdsmæssige forandringer i positiv retning hos veteranerne.

Der er gensidige fordele ved denne relation og intervention:

- ▶ Veteranerne får nye og mere hensigtsmæssige handle-mønstre.
- ▶ De pårørende kommer ud af stivnede tankemønstre, fordi de får større forståelse for veteranernes vilkår, kognitive forudsætninger og sindstilstande.
- Pårørende kan fungere som bisiddere for veteraner i forbindelse med møder med det offentlige - det være sig jobcentre, sociale myndigheder eller sundhedssektoren.





Som i Veteranindsatsen vil der i Veteranindsats Danmark blive udpeget pårørendekoordinatorer.

### 4.3. Virksomheder

Virksomhederne spiller en central rolle i Veteranindsats Danmark. De udgør et fællesskab, om end af en anden slags end i Forsvaret, men de kan også tilbyde kollegiale forhold og samarbejde om fælles mål. Desuden kan veteranerne anvende mange af deres kompetencer fra den militære løbebane.

Arbejdsmarkedet mangler kvalificeret arbejdskraft: Bygge-/anlægssektoren, detailhandelen, det grønne område, it-branchen, lager og logistik, sikkerhedsbranchen samt transporterhvervene efterspørger alle kvalificerede medarbejdere. Tilmed gerne medarbejdere, der har livserfaring, kan arbejde selvstændigt, effektivt, fokuseret og med stor ansvarsfølelse.

Transporterhvervet fragter mere gods på grund af COVID 19, der har reduceret flytrafikken. 30 pct. af stillingerne i transportvirksomhederne er ubesatte ifølge oplysninger fra Danske Vognmænd - DTL. Der er behov for godschauffører, tankbilchauffører, buschauffører, flyttechauffører, lageroperatører (lager/transport og lager/logistik), havne- og terminalarbejdere, kranførere m.v.

Bygge- og anlægsbranchen mangler ligeledes kloge og stærke hænder, der er vant til at arbejde fysisk og i sjak og med blik for et fælles mål. Her kan veteraners kompetencer også komme i spil.

Detailhandelssektoren mangler personale, herunder butiksassistent, digital handelsassistent, retail manager samt logistik- og lagermedarbejdere/operatører (storlager). Desuden mangler de store detailkæder chauffører til vognflåden.

Sikkerhedsbranchen efterspørger ligeledes medarbejdere, som kan håndtere tilspidsede situationer og arbejde med det nødvendige overblik.

Erfaringen fra Veteranindsatsen er, at det ikke vil være et problem at motivere virksomheder til at bidrage til et projekt som Veteranindsats Danmark. Virksomhederne tager gerne et samfundsansvar og ønsker at anerkende veteranerne for deres indsats.

Hvor mange virksomheder, der melder sig under fanerne, vides af gode grunde ikke, men der bliver tale om en fin afspejling af den danske erhvervsstruktur med små, mellemstore og store virksomheder i forskellige brancher.

Virksomhederne giver mulighed for arbejdsprøvning og -træning, praktikforløb, fleksjob, job med løntilskud og ordinære jobs.

Det tilstræbes, at alle virksomheder har erfaring med ansatte, der har særlige behov på arbejdspladsen begrundet i fysiske handicap eller psykiske problemer.

Virksomhederne vil blive støttet i hele forløbet: Ved præsentationen af Veteranindsats Danmark på arbejdspladsen, i forbindelse med matchning af veteraner og virksomheder, forventningsafstemning og afdækning af skånebehov samt introduktion og indslusning af de pågældende veteraner. Dertil kommer mentorstøtte og løbende opfølgning.



## 4.4. Kommuner

I og med kommunerne har myndighedsansvaret på veteranområdet, er de en helt naturlig målgruppe og samarbejdspartner.

En gevinst ved arbejdet med Veteranindsatsen er, at der er opbygget et landsdækkende netværk af veterankoordinatorer og jobkonsulenter, der arbejder med ledige veteraner.

Netværket vil blive aktiveret i forbindelse med udrulningen af Veteranindsats Danmark med henblik på at skabe overensstemmelse mellem projektets aktiviteter og den kommunale praksis. Det vil øge effekten af projektet, fordi relevant viden og erfaring inddrages fuldt ud fra starten og igennem hele forløbet.

## 5.0. Mål

Veteranindsats Danmark har mål på såvel borger- som samfundsniveau.

### 5.1. Borgerniveau

Der er tre mål på borgerniveau:

1. Veteranerne opnår beskæftigelse/selvforsørgelse.
2. Veteranerne kommer i gang med uddannelse/omskoling.
3. Veteranerne mestrer deres liv og oplever større livskvalitet.

Alle tre mål afspejler en målbar progression hos deltagerne i projektet, der har tre indsatsområder med tilhørende aktiviteter: Fællesskaber, Anerkendelse og Livsmestring.

De forventede resultater på borgerniveau fremgår af oversigten på næste side. Aktiviteterne i de tre indsatsområder uddybes i afsnit 6.0. og i bilag 2 om aktivitetsprogrammet.

Alle aktiviteter er tillagt kvantitative indikatorer for målopfyldelse. Vi er dog meget tilbage fra at opstille indikatorer, som direkte vedrører en uddannelses- eller beskæftigelsesmæssig effekt.

Grunden er, at Veteranindsats Danmark er et livsmestringsprojekt, hvor uddannelse og beskæftigelse anvendes som rehabiliterende faktorer. Med det perspektiv giver det ikke mening at forstå "effekt" udelukkende som et tal. Det er derfor mindre relevant at spørge, om flere eller færre ledige veteraner med særlige udfordringer er kommet i arbejde?

En sådan begrebsforståelse forklarer nemlig ikke, hvad der er den reelle årsag til, at flere eller færre har fået et job eller er gået i gang med en uddannelse. Der kan være mange kilder til en given beskæftigelsesmæssig effekt, for eksempel konjunkturerne.

Et tal alene forklarer ikke kausaliteten mellem indsats og virkning. Hvis der ikke er evidensbaseret og praksisorienteret dokumentation, ved man ikke, hvad der er den faktiske årsag til, at nogle kommer i arbejde, og hvad der skal til for at fastholde dem på arbejdsmarkedet.



Mål på borgerniveau fordelt på indsatsområder og aktiviteter			
	Fællesskaber	Anerkendelse	Livsmestring
<b>Aktivitet 1</b>	Livssamtaler: Målrettede samtaler om emner, der er relevante for den enkelte deltager	Personlige og faglige kompetencer: Identifikation og omskrivning af kompetencer og udarbejdelse af det perfekte CV	Job- og uddannelsesplan: En realistisk uddannelsesplan med jobsigte
<b>Resultat</b>	75 pct. af deltagerne angiver i evaluering gunstig effekt i form af forståelse og accept af egen situation og handlinger	80 pct. af deltagerne angiver at have fået overblik over egne kompetencer og er motiveret for job, praktiksøgning eller uddannelse	70 pct. af deltagerne angiver at have fået større overblik over job- og uddannelsesmuligheder
<b>Målemetode</b>	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering	Kompetence CV for deltagerne er udarbejdet	Antal job eller uddannelsesplaner, handleplaner og udslusningsnotater
<b>Aktivitet 2</b>	Mental og fysisk træning: Mindfulness, NADA akupunktur og micro-træningspas tilpasset den enkeltes niveau og behov	Kommunikation, præsentation og formidling: Viden om og træning i hensigtsmæssige måder at kommunikere på i arbejdslivet og privat	Praktik, job og netværk: Kontakt til virksomheder og etablering af praktikophold og jobåbninger
<b>Resultat</b>	70 pct. af deltagerne angiver i evaluering en gunstig effekt på koncentration og sindsstemning	70 pct. af deltagerne angiver at have fået større viden om og redskaber til at kommunikere på en vellykket måde	70 pct. af deltagerne har benyttet forskellige beskæftigelsesrettede tilbud
<b>Målemetode</b>	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering	Antal praktikaftaler og ansættelser
<b>Aktivitet 3</b>	Virtuelle og fysiske fællesskaber: Læring og viden opnået virtuelt og ved tilstedeværelsesundervisning	Coaching, konflikthåndtering og menneskets personlighed: Viden om konflikter analyseres og håndteres på baggrund af indsigt i forskellige personlighedstyper	Efterværn-, bisidder-, mentor- og pårørendestøtte: Efterværn og støtte på forskellige måder skaber ro og overblik, øger livslysten og styrker evnen til livsmestring
<b>Resultat</b>	75 pct. af deltagerne angiver i evaluering gunstig effekt på viden om valgte fagområder	70 pct. af deltagerne angiver at have fået viden og træning, der fremmer deres kommunikative og relationelle kompetencer	70 pct. af deltagerne anvender tilbuddet om efterværn i form af støtte og opfølgning
<b>Målemetode</b>	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering	Selvevaluering under og efter forløbet + projektets evaluering
<b>Aktivitet 4</b>	Socialfaglig støtte til veteraner og pårørende: Vejledning og rådgivning i forbindelse med individuelle problemer og spørgsmål	Socialfaglig støtte til veteraner og pårørende: Vejledning og rådgivning i forbindelse med individuelle problemer og spørgsmål	Socialfaglig støtte til veteraner og pårørende: Vejledning og rådgivning i forbindelse med individuelle problemer og spørgsmål
<b>Resultat</b>	80 pct. har benyttet tilbuddet	80 pct. har benyttet tilbuddet	80 pct. har benyttet tilbuddet
<b>Målemetode</b>	Selvevaluering + projektets evaluering	Selvevaluering + projektets evaluering	Selvevaluering + projektets evaluering

Note: Aktivitet 4 er gennemgående på alle tre indsatsområder.

Dertil kommer, at Veteranindsats Danmark arbejder med fem delmålgrupper af veteraner. For tre af dem - de lysegrønne og de gule veteraner samt veteraner på vej ud af Forsvaret - kan det give mening at tale om en beskæftigelsesmæssig effekt, fordi arbejdsmarkedet for dem vil være et relevant perspektiv. I Veteranindsatsen kom 9 ud af 10 deltagere i selvforsørgelse, hvilket er en høj andel.



For de to andre delmålgrupper - de lyserøde og de blå veteraner - vil en eller anden form for job være en mulighed, men næppe i et sådant omfang, at der kan blive tale om selvforsørgelse.

På den baggrund er det vores vurdering, at 60 - 80 pct. af de veteraner, der vælger aktivitetsprogrammets arbejdsmarkedsrelaterede aktiviteter, vil komme i støttet eller ordinær beskæftigelse.

Det vil samtidig betyde, at virksomheder får besat ledige stillinger med medarbejdere, som i kraft af deres militære baggrund er vant til både at samarbejde og løse vidt forskellige opgaver på egen hånd.

Veteranindsats Danmark har samme metodiske indfaldsvinkel som forgængeren Veteranindsatsen. Vi anvender afprøvede og dokumenterede metoder, om end på en ny måde, der giver den enkelte veteran størst individuel nytteværdi i bestræbelserne på at opnå klarhed over egen livssituation, og som motiverer vedkommende til at engagere sig i en forandringsproces, der fremmer livsmestring og livskvalitet.

I Veteranindsats Danmark er vi mere interesseret i evidensbegrebet. Derfor kobler vi veteranernes individuelle værdier og livsanskuelser med deres ressourcer og kompetencer for at kunne arbejde praktisk med dem i aktivitetsprogrammet.

Det har vist sig at have gavnlig effekt på livsmodet og livslysten, hvilket på sin side har ført til, at mange veteraner faktisk har fået et job eller er gået i gang med en uddannelse. Det samme forventes at ske i Veteranindsats Danmark.

## 5.2. Samfundsniveau

På samfundsniveau har Veteranindsats Danmark ligeledes tre mål:

1. At forene og højne indsatsen over for veteraner med særlige udfordringer.

Der er mange offentlige og private aktører og interessenter på veteranområdet. Der bliver investeret mange kræfter og ressourcer, men indsatsen er spredt og tilfældig. Det er tillige uklart, hvilken betydning de mange og vidt forskellige initiativer har for den enkelte veteran, blandt andet fordi effekten sjældent måles. Værdien for såvel den enkelte som samfundet vil kunne højnes, hvis frivillige, offentlige og private aktører forstår at forene og koordinere indsatsen i respekt for hinandens kompetencer.

2. At skabe værdi for kommunerne, der har myndighedsansvaret på veteranområdet.

Kommunerne skal opleve, at de dels får tilført kvalificeret hjælp, der gør det muligt at øge livskvaliteten blandt en sårbar gruppe borgere, dels bliver aflastet, hvorved de får frigjort ressourcer og endelig, at samarbejdet forløber på en sådan måde, at veterankoordinatorer, jobkonsulenter og sagsbehandlere får styrket deres kompetencer til at hjælpe veteraner med særlige udfordringer fra en udsat position til selvhjælp og øget livskvalitet.

3. At Veteranindsats Danmark får betydelig transferværdi som model for, hvordan mennesker med komplekse, sociale problemer kan øge deres livskvalitet.

Alle tre indsatsområder - Fællesskab, Anerkendelse og Livsmestring - drejer sig om inklusion. Det er derfor en ambition, at Veteranindsats Danmark vil medvirke til at forebygge, at mennesker med psykiske lidelser bliver marginaliseret, diskrimineret og mødt med fordomme.



## 6.0. Aktivitetsprogrammet - en vej til livsmestring

Vi betragter og respekterer veteraner med særlige udfordringer som handlende subjekter. Vores tilgang til veteranerne hviler på det menneskesyn, at mennesker altid er handlende subjekter og ikke blot ofre eller objekter for sociale og samfundsmæssige omstændigheder. I Veteranindsats Danmark er det væsentlige således veteranernes egne subjektive oplevelser, opfattelser og handlemønstre. Det er dem, vi sætter i centrum.

Vi hjælper derfor veteranerne med at finde ud af, hvad der er deres (livs-)projekt, så de ved, hvad de kan, og hvad de vil - og hvad de vil med det, som de kan og vil.

Den røde tråd i vores arbejde består i at hjælpe hver enkel veteran med at frigive sin handlekraft ved at styrke vedkommendes identitet og selvværd. Derfor arbejder vi med veteranernes kompetencer i et dannelsesperspektiv:

Formålet er at styrke deres kompetencer i bred betydning - arbejdsmæssigt, socialt, personligt og eksistentielt, hvormed vi mener almenmenneskeligt. Det væsentlige er, at vi ved udslusningen af en veteran fra Veteranindsats Danmark ser et stærkere menneske med livslyst.

Det er et menneske, der har øget sine ressourcer, og som kan forvalte - mestre - sit liv på en bedre måde. Det er et menneske, der har selvindsigt, som er herre i eget hus, og som samtidig er i stand til at bede om hjælp. Det er et menneske, der magter at tage ansvar for sin tilværelse.

Det er på den baggrund ikke underligt, at Veteranindsats Danmark tager udgangspunkt i veteranernes ressourcer og kompetencer og bruger dem som afsæt for at styrke deres individuelle handleevne og motivere dem til at indtræde i nye fællesskaber.

Denne tilgang skyldes netop mestringsperspektivet: Når man arbejder med livsmestring, ser man primært på muligheder, og hvad der skal til, for at de kan blive realiseret. Vi ser ikke på problemer, og hvad der skete i fortiden, men vi fornægter dem ikke.

Det betyder, at vi taler *med* og ikke hverken *til* eller *om* veteranerne. At tale *med* er netop udtryk for, at samtalen foregår mellem to ligeværdige parter i en magtfri relation. Vi respekterer, at veteranerne er subjekter, der tænker og handler selv.

## 6.1. Livsmestring

Med inspiration fra Veteranindsatsen kan de aktiviteter, der har vist sig at have evidensbaseret effekt, som tidligere nævnt beskrives i følgende formel:

$a + b = c$ , hvor  $a = \text{fællesskab}$ ,  $b = \text{anerkendelse}$ ,  $c = \text{livsmestring}$ .

Livsmestring er kerneydelsen i Veteranindsats Danmark.

Vi taler om både livsmestring og selvmestring og mener det samme, nemlig:

**Evnen til at overvinde eller tilpasse sig vanskelige livssituationer og derved mestre dem.**

Livsmestring er en funktion af tilhørsforhold til et fællesskab af mennesker, der kan spejle sig i hinanden på grund af deres unikke veteranerfaringer. Deraf udspringer anerkendelsen. Rækkefølgen af faktorer er altså ikke ligegyldig.



Formlen har særlig betydning, når målgruppen er veteraner med særlige udfordringer, fordi de har oplevet helt specielle og hyppigt meget voldsomme og livstruende begivenheder. Tilsvarende erfaringer har andre mennesker normalt ikke. De har derfor også svært ved at forstå, hvilke traumer nogle veteraner kæmper med.

Livsmestring er forudsætningen for at kunne genindtræde i samfundslivet, i arbejdslivet og i mange tilfælde også familielivet. Livsmestring er grobund for øget livskvalitet, hvilket motiverer til at få eller fastholde et job.<sup>7</sup>

## 6.2. Fællesskab

Vi betragter respektfuldt veteraner med særlige udfordringer som ligeværdige partnere i et fællesskab om et projekt, der drejer sig om deres egen fremtid.

Veteranindsats Danmark er et *udviklende* fællesskab, for mennesker udvikler sig i fællesskab med andre. Det gælder vel at mærke et fællesskab, hvor individet oplever at høre til. Et godt og udviklende fællesskab er netop kendetegnet ved, at individerne støtter hinanden uden at lukke af for omverdenen. Veteranindsats Danmark er derfor også et *inkluderende* fællesskab.

Vi tilbyder veteraner med særlige udfordringer et rum, hvor de 1) kan spejle sig i hinanden, hvilket skaber tryghed, hvor de 2) oplever, at deres tilstedeværelse og handlinger har betydning for andre mennesker, hvilket forstærker den følelsesmæssige tilknytning og samhørighed, og hvor de derfor 3) udvikler deres evne til social integration med andre - også uden for veterankredse. Fællesskab er således et fundamentalt vilkår for menneskelig eksistens og udvikling.

## 6.3. Anerkendelse

Anerkendelse er et dybtliggende menneskeligt behov på samme måde som tilknytning til et fællesskab. At blive hørt, forstået og respekteret er et følelsesmæssigt behov, som - når det opfyldes - indebærer, at man bliver anerkendt som det individ, man er.

Hvis veteranerne ikke bliver hørt, forstået og respekteret, føler de sig afvist. Deres behov for anerkendelse opfyldes jo ikke. De bliver tværtimod *underkendt*, hvilket forhindrer samspil og dialog.

Det er en grundholdning i Veteranindsats Danmark at betragte veteranerne som ligeværdige parter: De bestemmer selv over deres tilværelse og fremtid, og der bliver taget hensyn til deres forskellighed. Der bliver udvist rummelighed, hvilket medfører, at de føler sig inkluderet.

Hvis man vil møde veteraner med særlige udfordringer på det sted, hvor de i overført betydning befinder sig lige nu, forudsætter det, at man er i stand til at identificere, hvad det sted er, så det ikke bliver en floskel, og respektere det som udgangspunkt for dialog.

Det kan for eksempel ske ved at fornemme den følelsesmæssige tilstand af angst og stress, som er et vilkår for mange veteraner med særlige udfordringer, og imødekomme dem ved at skabe en tryk atmosfære. Respekten viser man ved at lade veteranerne komme til orde i deres eget tempo, lægge vægt på deres livserfaringer og synspunkter og sikre dem indflydelse på forløbet.

---

<sup>7</sup> Tilhørsforhold, anerkendelse og livsmestring spiller en stigende rolle i den psykiatriske behandling af mennesker med psykosociale problemer. En behandling, der lægger vægt på netop disse forhold, er virkningsfuld, idet den hjælper de pågældende med at genvinde ansvarsfølelsen for eget liv, hvilket er kernen i *recovery*.



En ligeværdig og respektfuld dialog forudsætter således både gensidig opmærksomhed og fælles social kontakt:

- Den gensidige opmærksomhed er udtryk for en *observation*: "Vi har set og hørt hinanden".
- Den fælles sociale kontakt afspejler en *relation*: "Vi er i stand til at handle sammen".

Når der er etableret gensidig opmærksomhed og fælles social kontakt, er der større sandsynlighed for, at samtale og samvær bliver præget af trykthed.

Trykthed forebygger angst, stress og konflikter og gør det "ufarligt" for veteraner med særlige udfordringer at deltage i aktiviteter med andre. Det "ufarlige" møde og fællesskabet udgør således et værn mod alt, hvad der er uforståeligt og kaotisk for mennesker med psykiske udfordringer, diagnosticerede eller ej, for netop de har brug for struktur, som giver forudsigelighed og ro.

Veteranindsats Danmark benytter derfor redskaber, der skaber forudsigelighed og ro, og som gør veteranerne i stand til at handle aktivt.

## 6.4. Aktivitetscirklen

Kernen er aktivitetsprogrammet, der typisk gennemføres i løbet af tre måneder, og som består af fire hovedaktiviteter og en række delaktiviteter:

Figuren med *aktivitetscirklen* på næste side illustrerer det katalog af aktiviteter med tilknyttede læringsemner, der kommer i spil. Se også projektets forandringsteori i bilag 1.

Aktivitetscirklen foldes ud i et aktivitetsprogram, der består af et modulopbygget fællesforløb med læringsemner efterfulgt af et individuelt forløb med mulighed for uddannelse, praktik, job og efterværn.<sup>8</sup> Desuden gennemføres forskellige aktiviteter med henblik på at styrke fællesskabet.

Aktivitetsprogrammet er gennemført på seks hold i Veteranindsatsen. Det er derfor afprøvet og evalueret af de deltagende veteraner og er løbende dokumenteret, udbygget, justeret og kvalificeret.

Bilag 2 belyser indholdet i aktivitetsprogrammet og indeholder tillige en række deltagerevalueringer.

Erfaringsvist vil ikke alle veteraner have behov for at deltage i hele, men kun udvalgte dele af aktivitetsprogrammet. Veteraner er som andre mennesker forskellige, og det er deres livsfortællinger, erfaringer og prioriteringer også.

Aktivitetsprogrammet er derfor fleksibelt, hvilket giver den enkelte veteran mulighed for at vælge og fravælge aktiviteter. Det er en styrke i et projekt, der arbejder med fem delmålgrupper af veteraner.

---

<sup>8</sup> Ordet "efterværn" bruges i mangel af bedre, for det er ikke en efterfølgende, men sideløbende aktivitet. Efterværnet starter reelt allerede, når en veteran bliver rekrutteret til Veteranindsats Danmark og har til formål at yde optimal støtte både før, under og efter forløbet. Også veteranernes pårørende - ægtefæller, kæresten, partnere, børn, forældre, søskende og venner - er målgruppe for tilbuddet. De potentielle deltagere, der rekrutteres, men som i forbindelse med screeningen tilrådes ikke at fortsætte i aktivitetsprogrammet, visiteres til andre relevante tilbud. Det samme gælder veteraner, der gennemfører aktivitetsprogrammet, men som ikke opnår en praktikplads eller kommer i job.



## 7.0. Varighed, udrulningsplan, dokumentation og evaluering

Det vil tage fire år at rulle Veteranindsats Danmark ud på landsplan. Erfaringen fra projektet i Region Syddanmark er, at det tager tid at identificere, screene og rekruttere veteraner med særlige udfordringer.

Dertil kommer, at Veteranindsats Danmark har fem målgrupper af veteraner med forskellige udfordringer. De skal kontaktes og motiveres på forskellige måder, hvilket er tidskrævende.

Det er endelig nødvendigt at arbejde med en forholdsvis stor population af veteraner for at opnå valide og skalerbare resultater. Både kompleksiteten og antallet har således betydning for tidsforbruget.

Med start i 1. halvår 2022 kan Veteranindsats Danmark gennemføres frem til udgangen af 2025 med holdvis optag af veteraner på samme måde som i Veteranindsatsen, jf. den overordnede tidsplan på næste side med hovedaktiviteter fordelt på kvartaler:







Hovedaktiviteter	2022				2023				2024				2025			
	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.
Detailplanlægge projektarbejdet																
Informere, markedsføre og etablere samarbejdsrelationer																
Rekruttere og screene deltagere																
Gennemføre aktivitetsprogrammet region for region																
Dokumentere, evaluere, formidle, forankre og videreføre																

Konkret foregår udrulningen efter følgende plan:

Projektet i Region Syddanmark udgør basis for Veteranindsats Danmark, der gradvist rulles ud region for region, jf. nedenstående skematiske oversigt:

2022	2023	2024	2025
Region	Region	Region	Region
(Syddanmark) + Midtjylland	(Midtjylland) + Nordjylland	(Nordjylland) + Hovedstaden	(Hovedstaden) + Sjælland

Parenteserne symboliserer, at der fortsat er aktivitet i den pågældende region, men at hovedaktiviteten er flyttet til næste region, der ikke er markeret med parentes, og som i 2022 er Region Midtjylland og så fremdeles i de følgende år.

Aktiviteterne gennemføres i samarbejde med kommunerne, der gradvist overtager dem fra Veteranindsats Danmark og integrerer dem ved hjælp af veterankoordinatorer og jobkonsulenter i den kommunale drift.

Metoder, erfaringer og resultater registreres, bearbejdes og dokumenteres i statusnotater og delrapporter og anvendes i forbindelse med formidlingen, markedsføringen og forankringen.

Materialet udgør desuden grundlaget for en systematisk kvalitetssikring, der fokuserer på aktiviteter, resultater (output) og effekt (outcome), jf. bilag 1 om forandringsteorien. Projektet dokumenteres i digitale temarapporter, der indeholder koncepter, vejledninger m.v., og som derfor får karakter af praktisk anvendelige håndbøger.

Veteranerne på de forskellige hold evaluerer efter hver afsluttet aktivitet i aktivitetsprogrammet forløbet, indholdet og deres udbytte. Vurderinger og kommentarer indtaster de i et digitalt evalueringssystem.



Derudover gennemføres i samarbejde med professor, dr. phil. Ole Fogh Kirkeby, CBS, en evaluering som en integreret del af projektets fremdrift. Alt med det formål hurtigt at kunne bearbejde og nyttiggøre opnået viden og erfaringer i projektarbejdet.

Evalueringen er af samme grund formativ med fokus på proces og effekt samt inspireret af tankegangen bag læringsloops.<sup>9</sup>

Evalueringsdesignet har følgende parametre:

### **Additionalitet**

På hvilken måde gør Veteranindsats Danmark en forskel i forhold til gældende praksis?

### **Intentionalitet**

I hvilken grad er Veteranindsats Danmark i stand til at skabe den ønskede effekt?

### **Målbarhed**

I hvor høj grad er vi i stand til at måle resultaterne af Veteranindsats Danmark?

### **Generaliserbarhed**

I hvilken udstrækning har metoder og erfaringer i Veteranindsats Danmark transferværdi?

Evalueringen har tre overordnede formål:

1. At få viden om forandringerne i veteranernes liv, det vil sige progressionen, som den afspejles i de tidligere nævnte mål på borgerniveau, jf. afsnit 5.1., side 15 ff.

Det vigtigste er, at Veteranindsats Danmark hjælper veteranerne med at skabe de forandringer, som de ønsker i deres liv på kort og langt sigt.

2. At få viden om, hvordan Veteranindsats Danmark bedst kan supplere og kvalificere den offentlige praksis på veteranområdet.

Det er vigtigt at vide, i hvilken grad forandringerne i veteranernes liv kan tilskrives Veteranindsats Danmark, og hvilke aktiviteter har størst effekt.

3. At inspirere samarbejdspartnere og interessenter og initiere en debat om, hvad der er best practice i arbejdet med at rehabilitere veteraner med særlige udfordringer.

Det er vigtigt at informere partnere og interessenter om forløb og resultater. Informationen kan bruges til at justere og kvalificere aktiviteter og proces, skabe fælles læring og udvikle viden, der kan generaliseres, så den ikke indkapsles i Veteranindsats Danmark.

Der er tale om et *mixed method* evalueringsdesign, hvor der benyttes både kvantitative og kvalitative undersøgelsesmetoder. En sådan tilgang giver erfaringsvist et nuanceret indblik i praksis og kan derfor gøre resultaterne mere anvendelige og nemmere at omsætte, når projektet skal bredes ud.

---

<sup>9</sup> Læringsloops er en metode til at udvikle og opsamle viden i længerevarende projekter. Metoden gør det muligt at bearbejde konkrete problemstillinger og bruge erfaringer og viden systematisk til at styrke og tilpasse projektet virkeligheden, som det er en del af. En særlig metodisk styrke er, at temaerne defineres undervejs. Især i større og længerevarende projekter har det betydning, fordi metoden giver viden, der gør det muligt at håndtere problemstillinger, som ikke var kendt ved projektets start. Muligheden for at indsamle værdifulde erfaringer og tilpasse projektet undervejs øger sandsynligheden for at opfylde intentioner og mål.



## 8.0. Organisation og ledelse

Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet er ansvarlig for og leder Veteranindsats Danmark, der organiseres med en styregruppe, en ressourcegruppe, en gruppe med faglige konsulenter og operative aktivitetsgrupper.

Styregruppen har samme medlemmer som Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet:

- Cand.scient.pol. & phil. **Søren Carøe**, formand og projektleder
- Cand.mag. **Anette Lykke Jensen**, næstforkvinde og assisterende projektleder
- Erhvervsrådgiver og psykiatrivejleder **Steen Christensen**
- Centerchef **Anne Kirk**
- Socialrådgiver **Kåre Isholm Petersen**
- Senior HR Partner Diversity **Susanne Bjørn Leire**

Bilag 3 indeholder en profil af Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet.

Der nedsættes en ressourcegruppe, hvis medlemmer har særlig indsigt i de temaer, problemstillinger og målgrupper, som Veteranindsats Danmark arbejder med. Sammensætningen afspejler det tværfaglige og tværsektorielle aspekt ved projektet:

- Veterankoordinator **Alexander Didriksen**, Holstebro Kommune, veteran, oversergent af reserven
- Senior HR Partner Diversity **Annette Vittrup**, Team Labour Market, Salling Group A/S
- Specialkonsulent **Bjarne Kehr**, Centralforeningen for Stampersonel (CS)
- Direktør **Christian Herskind**, brigadegeneral af reserven, næstformand Fonden Soldaterlegatet
- HR Manager **Claus Rosendahl**, NCC Danmark A/S, tidligere kaptajn i Flyvevåbnet
- Studerende **Daniel Lyngsie Jørgensen**, veteran, tidligere deltager i Veteranindsatsen i Region Syddanmark
- Bestyrelsesmedlem, fhv. major **Henrik Dyhr**, Foreningen Veteranhjem Odense
- Konsulent **Ida Thyboe**, Kommunernes Landsforening, Beskæftigelse og Integration
- Advokat (H), partner **Jens Baagøe Thomsen**, advokatfirmaet HjulmandKaptajn
- Selvstændig **Kasper Lyngsie Jørgensen**, pårørende og tidligere landstalsmand for værnepligtige
- Forbundsformand **Tom Block**, Hærens Konstabel- og Korporalforening (HKKF)
- Afdelingschef **Louise Schwartz**, Afdelingen for Traume og Torturoverlevende, Psykiatrien i Region Syddanmark
- Branch Manager **Mads Fahrenholtz**, Securitas Danmark A/S, veteran
- Director HR **Michael Bang**, Hempel A/S, veteran, tidligere kaptajn i Ingeniørregimentet
- Veterankoordinator **Mogens Hertz Østergaard**, Haderslev Kommune, veteran
- Formand, fhv. oberst **Niels Hartvig Andersen**, Danmarks Veteraner og Veteranstøtten
- Veterankoordinator **Ronnie Gram**, Kolding Kommune, veteran, tidligere konstabel

Ressourcegruppen etableres som et dialogforum, der mødes med styregruppen, projektets evaluator, faglige konsulenter og andre nøglepersoner et par gange årligt.

Formålet er at drøfte temaer i relation til projektets formål, tage bestik af principielle spørgsmål og problemstillinger, afsøge løsningsmuligheder, udveksle synspunkter, dele viden og inspirere hinanden samt projektets ledelse og medarbejdere.



Mellem møderne kan medlemmerne af ressourcegruppen medvirke bilateralt i enkeltstående opgaveløsninger efter behov og aftale.

Gruppen af faglige konsulenter består af følgende:

- Cand.psych. **Klaus Christensen**
- Fysioterapeut og medarbejder med brugererfaringer **Mads Trier-Blom**
- Professor, dr.phil. **Ole Fogh Kirkeby**
- Erhvervsrådgiver og psykiatrivejleder **Steen Christensen**

Det operative arbejde foregår i en række aktivitetsgrupper, der etableres i hver region, og som bemannes efter samme model som i Veteranindsatsen med fagpersoner, der har dybtgående kendskab til og erfaring med veteraner med særlige udfordringer.

De pågældende medarbejdere kombinerer veteranerfaringer, pædagogisk og didaktisk viden samt fagpsykologisk, psykoterapeutisk, socialfaglig og relationel kompetence.

Også her er der tale om en tværfaglig og tværsektoriel konstruktion, som afspejler jobberfaringer fra Forsvaret, jobcentre, private virksomheder, sociale institutioner og uddannelsessektoren.

Desuden tilknyttes medarbejdere, der dels varetager strategisk kommunikation og formidling via sociale medier, dels det virksomhedsopsøgende arbejde, herunder vejledning om opkvalificeringsmuligheder og inklusion af sårbare medarbejdere m.v.

I spidsen for det operative arbejde med veteranerne står en procesleder, der refererer til projektlederen.

Bilag 4 giver et samlet overblik over projektorganisationen i Veteranindsats Danmark.

Yderligere oplysninger om projektets ledelse, medarbejdere og faglige konsulenter fremgår af bilag 5.

## 8.1. Lokationer

Veteranindsats Danmark er landsdækkende, hvilket ikke skal forstås på den måde, at projektet opererer i alle 98 kommuner. Det vil i givet fald være særdeles ressource- og tidskrævende og også unødvendigt.

I hver region etableres baser, hvor der er en særlig stor koncentration af veteraner. Omliggende kommuner udgør et opland, hvorfra der også rekrutteres og visiteres deltagere til projektet.

Strukturen er inspireret af den kommunale tradition for samarbejde om forskellige opgaver på tværs af regioner og landsdele. For eksempel samarbejder alle jobcentre om jobformidling og virksomhedskontakt på tværs af kommune- og regionsgrænser.

I Midtjylland har Holstebro, Randers, Silkeborg, Skive, Viborg og Aarhus kommuner etableret et tværkommunalt samarbejde på veteranområdet. Også Aalborg Kommune deltager i samarbejdet, der således strækker sig over to regioner. Det vil være oplagt at basere indsatsen på dette eksisterende samarbejde og lignende fællesskaber.

Eksemplet på næste side illustrerer tankegangen.



Base	Kommuner	Antal veteraner
Odense	Assens, Faaborg-Midtfyn, Kerteminde, Langeland, Middelfart, Nordfyn, Nyborg, Odense, Svendborg, Ærø	2.674
Vejle	Billund, Fredericia, Hedensted, Kolding, Vejle	2.380
Haderslev	Haderslev, Sønderborg, Tønder, Aabenraa	1.755
Varde	Esbjerg, Fanø, Varde, Vejen	1.713
Holstebro	Herning, Holstebro, Ikast-Brande, Lemvig, Morsø, Ringkøbing-Skjern, Skive, Struer, Thisted	3.172
Viborg	Randers, Silkeborg, Viborg	2.803
Århus	Favrskov, Horsens, Norddjurs, Odder, Samsø, Skanderborg, Syddjurs, Århus	3.024
Ålborg	Jammerbugt, Mariagerfjord, Rebild, Vesthimmerland, Ålborg	3.482
Frederikshavn	Brønderslev, Frederikshavn, Hjørring, Læsø	1.313
Roskilde	Greve, Holbæk, Køge, Lejre, Odsherred, Ringsted, Roskilde, Solrød, Stevns	2.650
Slagelse	Faxe, Guldborgsund, Kalundborg, Lolland, Næstved, Slagelse, Sorø, Vordingborg	3.555
København	Dragør, Frederiksberg, Gentofte, Gladsaxe, Herlev, Hvidovre, København, Lyngby-Taarbæk, Rudersdal, Rødovre, Tårnby	5.824
Ballerup	Albertslund, Ballerup, Brøndby, Furesø, Glostrup, Høje-Taastrup, Ishøj, Vallensbæk	1.258
Hillerød	Allerød, Egedal, Frederikssund, Fredensborg, Gribskov, Halsnæs, Helsingør, Hillerød, Hørsholm	2.392
Rønne	Bornholms Regionskommune	<u>503</u>
<b>I alt</b>		<b>38.498</b>

Kilde: Forsvarets Veterancenter, *Fordeling af registrerede veteraner pr. juli 2021.*

Som det fremgår, følger fordelingen af kommuner på baser ikke regionsgrænserne fuldstændigt. Koncentration af veteraner og geografisk nærhed er de væsentligste kriterier for placering af baser.

Placeringen af baser med tilhørende fordeling af kommuner er foreløbig. Den endelige placering og fordeling afhænger af en nærmere logistisk analyse, der skal foretages i forbindelse med detailplanlægningen af projektarbejdet, samt udfaldet af samtaler med veterankoordinatorer.

Lokalebehovet er ifølge erfaringerne fra Veteranindsatsen ikke stort og kan opfyldes ved leje af lokaler i for eksempel kommunale bygninger, på uddannelsesinstitutioner, veteranhjem o.l.

## 9.0. Formidling, forankring og videreførelse

Veteranindsats Danmark er et netværksbaseret samskabelsesprojekt, hvor parterne har solid erfaring med at udvikle og gennemføre bæredygtige sociale indsatser, som fremmer inklusion og forebygger marginalisering.

Ambitionen er at løfte projektet fra det regionale til det nationale niveau, hvilket øger behovet for effektiv kommunikation på flere platforme og via forskellige kanaler. Kommunikationen har hidtil været så vellykket, at den vil blive anvendt i forstærket udgave i Veteranindsats Danmark.



Vi formidler for at forankre. Det er kommet til udtryk i de månedlige møder med kommunale veteran-koordinatore samt frikøbet to dage om ugen af socialrådgiver og veterankoordinator Eva Lunde Pedersen, Nyborg Kommune, der i en fremskudt position har rådgivet og vejledt veteraner, som har deltaget i projektet i Region Syddanmark.

Et andet udtryk for forankring er, at en række kommuner på Fyn, i Syd- og Sønderjylland som nævnt anvender Veteranindsatsen som et tilbud i henhold til Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats.

Kommunikationen har først og fremmest bestået i en aktivt opsøgende og personlig kontakt til jobcentre, virksomheder, militære etableringer, veteranfora og andre væsentlige interessenter. På den måde er der etableret et omfattende netværk, som har gjort det muligt at sprede information om Veteranindsatsen hurtigt og målrettet.

Netværks- og café-møderne for veteraner, pårørende og repræsentanter fra virksomheder har haft samme spredningseffekt.

På møderne er der holdt foredrag, som i særlig grad har været målrettet de forskellige interessenter. Foredragene har været skræddersyet i den forstand, at de har drejet sig om emner af speciel og individuel betydning. Mantraet er formidling af viden, som er nødvendigt for den enkelte og ikke blot godt at vide noget om.

En anden kanal er de sociale medier, hvor især Facebook har spillet en central rolle. Det første opslag om Veteranindsatsen blev offentliggjort i begyndelsen af september 2018. Der har i alt været 97 opslag, og top tre med størst rækkevidde er 8.967 (9. oktober 2018), 5.899 (28. februar 2020) og 5.599 (14. september 2019) personer.

I Veteranindsats Danmark vil Facebook, LinkedIn og hjemmesiden blive benyttet endnu mere. Som noget nyt kommer også Instagram og Twitter i spil.

Dagblade vil ikke blive brugt systematisk i Veteranindsats Danmark. Grunden er, at aviser som regel kun bringer nyheder og oplysninger om et projekt som Veteranindsats Danmark i forbindelse med temaartikler. Det samme gælder radio og TV.

Derimod er specialmedier som Altinget.dk og Danmarks Veteraner (tidligere Baretten), der udgives af Danmarks Veteraner, relevante, fordi de beskæftiger sig med samme emner, problemstillinger og målgrupper som Veteranindsats Danmark.

Information om Veteranindsats Danmark vil med fordel kunne lægges ud på Danmarks Veteraners hjemmesider ([www.danmarksveteraner.dk](http://www.danmarksveteraner.dk) og [www.veteranstotten.dk](http://www.veteranstotten.dk)) samt Facebooksider, der alle har mange læsere. Desuden kan Veteranindsats Danmark orientere veteraner og deres pårørende om aktiviteter og arrangementer på [www.veteranportal.dk](http://www.veteranportal.dk). Oplysninger kan ligeledes blive formidlet via Danmarks Veteraner, der er repræsenteret i mange forskellige veteranfora.

## 9.1. Konkrete kommunikationsinitiativer

Kommunikationen har følgende omdrejningspunkter:

### ***Veteraner og pårørende***

Der oprettes en lukket side på Facebook med baggrundsinformation, personlige historier samt oplysninger om mestringsværktøjer og øvelser i psykoedukation, kontaktpersoner, støttemuligheder, herunder om bistand fra frivillige bisiddere og mentorer, kurser, sammenkomster og relevante links.



Udvalgte peers blandt veteraner, der kan fungere som rollemodeller, involveres i redaktionen og driften af siden på Facebook.

## **Virksomheder**

Tidligere ansatte i Forsvaret, der nu arbejder i erhvervslivet, kontaktes med henblik på at motivere dem til at fungere som ambassadører for Veteranindsats Danmark, for eksempel ved at deltage i debattmøder og i medierne om veteraner med særlige udfordringer.

Hjemmesiden udvides med en jobbørs med eksklusiv adgang for virksomheder, som deltager i projektet. På jobbørsen vil der være baggrundsinformationer; profilbeskrivelser af veteraner med deres kompetencer og ønsker samt løbende opdateringer med succeshistorier og fortællinger om projektet. Jobbørsen kan integreres i lignende fora på Facebook og LinkedIn.

## **Nyhedsbreve og inspirationsmateriale**

Et kortfattet elektronisk nyhedsbrev sendes tre gange om året til veteraner i Veteranindsats Danmark, deres pårørende og andre interessenter, herunder kommunerne, distrikts- og lokalpsykiatrien, hospitaler og lægehuse, erhvervsskoler samt øvrige relevante uddannelsesinstitutioner, veteranhjem, veteranforeninger, Forsvarets Veterancenter, Forsvarsministeriets Personalestyrelse og interesserede folketingsmedlemmer.

Inspirationsmateriale sendes med regelmæssige mellemrum til alle landets kommuner med en grydeklar guide til at igangsætte lokale initiativer over for veteraner med særlige udfordringer.

## **Medier**

Medierne er som nævnt ikke en decideret målgruppe, men vil indimellem få tilsendt fortællinger om enkeltpersoner og projektets fremdrift.

## **Seminarer og konferencer**

Når der er mulighed for det, deltager projektledelsen og medarbejdere i eksterne seminarer og konferencer med indlæg om Veteranindsats Danmark.

## **Nationale møder**

Hvert andet år i projektperioden afholdes et nationalt møde, hvor veteranhjemmene, veteranforeningerne, Forsvarets Veterancenter og Forsvarsministeriets Personalestyrelse er repræsenteret sammen med kommuner og uddannelsessteder. Medlemmerne af Folketingets Bæredygtighedsudvalg, Forsvarsudvalg og Socialudvalg samt HR-ansvarlige fra virksomhederne inviteres ligeledes.

Formålet er at give deltagerne en grundig orientering om dels udvalgte cases, dels projektets resultater. De nationale møder har desuden til formål at involvere de nævnte interessenter i formidlingen og forankringen af erfaringer og resultater.

## **9.2. Videreførelse**

Veteranindsats Danmark stopper som projekt efter fire år, men metoder, erfaringer og resultater bliver indlejret i den kommunale praksis. Veteranindsats Danmark videreføres derfor og vil fortsat have effekt.

Som nævnt forankres projektet allerede, mens det er i gang. Det sker ved at involvere veterankoordinatorer og andre kommunale medarbejdere med opgaver på veteranområdet i udrulningen og gennemførelsen af projektet.



Ikke alle kommuner har udpeget veterankoordinatorer, men alle kommuner har medarbejdere, der varetager opgaver i relation til borgere med veteranbaggrund. Uanset titel er de pågældende medarbejdere indgangen til kommunerne og de naturlige samarbejdspartnere for et projekt, hvor målgruppen er veteraner med særlige udfordringer.

Det fremgår af oversigten over medlemmerne af ressourcegruppen, at flere kommuner er repræsenteret med veterankoordinatorer. Også Kommunernes Landsforening har udpeget en repræsentant, hvilket afspejler den betydning, som man tillægger Veteranindsats Danmark.

Veterankoordinatorerne og andre kommunale medarbejdere bliver involveret i projektarbejdet på flere måder:

- Ved præsentationen af Veteranindsats Danmark i de relevante kommunale forvaltninger og teams.
- Ved at formidle kontakt mellem på den ene side projektet og på den anden forvaltninger og teams.
- Ved at medvirke i opsøgende aktiviteter over for veteraner, veteranhjem, virksomheder og militære etableringer.
- Ved identifikationen, screeningen og visiteringen af veteraner med særlige udfordringer.
- Ved tilrettelæggelsen af aktivitetsprogrammets enkeltdele og den individuelle vejledning og rådgivning af deltagerne om for eksempel uddannelsesmuligheder, karrierevalg, jobåbninger o.l.
- Ved at deltage i månedlige koordinationsmøder med Veteranindsats Danmarks operative procesleder og andre med tilknytning til projektet.
- Ved at deltage i møder i ressourcegruppen efter behov og tema samt i de nationale møder hvert andet år.
- Ved at deltage i café- og lignende netværksmøder med veteraner, pårørende, virksomheder og andre interessenter.
- Ved at understøtte markedsføringen af projektet over for kommunale samarbejdspartnere, for eksempel ved at opfordre dem til at anvende Veteranindsats Danmark som et tilbud i henhold til Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats (LAB).

Som nævnt i afsnit 2.2.1. side 8 om rationale for at skalere Veteranindsatsen op på landsplan har kommunerne ikke de forskellige kompetencer, der er nødvendige for at kunne give veteraner med særlige udfordringer en vellykket helhedsorienteret behandling.

Det forudsætter en netværksorganisation i stil med Veteranindsats Danmark, der afspejler et relevant kompetencemix.

Ved at deltage i Veteranindsats Danmark får kommunerne en viden, som de kan benytte til at kvalificere egen praksis, videreudvikle veteranstrategien eller formulere en helt ny strategi, hvis de ikke har en sådan.





## Veteranindsats Danmark

De får operationelt anvendelig viden om, ”hvordan man knækker koden”, det vil sige identificerer, motiverer og fastholder veteraner med særlige udfordringer i uddannelse eller job. De får desuden viden om, hvad der motiverer virksomheder til at ansætte veteraner med særlige udfordringer i støttet eller ordinær beskæftigelse.

De får ligeledes øget kompetence til at vejlede og rådgive en udsat gruppe mennesker, her især hvordan man tilgår psykisk sårbare veteraner, hvordan deres særlige udfordringer udmønter sig, og hvilken form for hjælp de har behov for.

Kommunerne får altså indsigt og redskaber til at højne kvaliteten, anvendeligheden og effektiviteten af vejledningen, rådgivningen og tilbuddene til udsatte borgere med veteranbaggrund.

Videreførelsen af Veteranindsats Danmark efter udløbet af projektperioden får derfor konkret udtryk i form af *indlejring* af metoder og erfaringer i den kommunale praksis.

Løsningen bliver ikke blot til glæde for nogle få, nemlig deltagerne i aktivitetsprogrammet, men den får vedvarende effekt, idet kommunerne kan anvende en afprøvet metode fremover til gavn for andre veteraner, der har behov for særlig hjælp.

Kommuner, der deltager i Veteranindsats Danmark, vil sammenfattende:

- Bruge metoder og dokumenterede resultater til at kvalificere veteranstrategien og efter omstændighederne udarbejde en ny.
- Indarbejde metoder, erfaringer og resultater i introduktions-, undervisnings- og informationsmateriale til medarbejdere, der skal arbejde med veteransager.
- Indarbejde metoder og erfaringer i tilbuddene til veteraner med særlige udfordringer, specielt med hensyn til afklaring, uddannelsesvejledning, udarbejdelse af kompetenceplaner, jobformidling m.v.
- Indarbejde projektets mest relevante og virkningsfulde læringsaktiviteter i tilbuddene til såvel veteraner med særlige udfordringer som andre borgere, der har komplekse problemer, og som efter en konkret vurdering vil kunne få gavn af nogle af aktiviteterne.
- Fortsætte samarbejdet i kommunale fællesskaber med henblik på at videreudvikle den fælles viden, der er opnået til gavn for veteraner med særlige udfordringer.

### 10.0. Budget

Det vil koste 19.839.000 kr. over fire år at gennemføre Veteranindsats Danmark, jf. hovedposterne i nedenstående budget samt det detaljerede budget i bilag 6.



<b>Samlet budget fire år 2022 - 2025</b>	
<b>Udgiftsposter</b>	<b>Kr.</b>
Lønninger	17.534.875
Faglige konsulenter og ressourcegruppen	537.500
Undervisningsfacilitering	627.100
Formidling	100.000
Lokaleleje	240.000
Økonomistyring, lønadministration, bogføring og revision	275.000
Drift (kontorhold, telefoni, it-service, forsikringer, møder, forplejning m.v.)	250.000
Transport (bil og offentlig)	275.000
<b>I alt</b>	<b>19.839.475</b>

Budgettet skal ses i lyset af, at Veteranindsats Danmark arbejder med 350 veteraner. Investeringen i hver veteran er ca. 57.000 kr. Hvis Veteranindsats Danmark får samme effekt som Veteranindsatsen i Region Syddanmark, er den samfundsøkonomiske forrentning særdeles attraktiv.

Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet

**Søren Carøe**  
Formand

**Anette Lykke Jensen**  
Næstforkvinde

**Steen Christensen**

**Anne Kirk**

**Susanne Bjørn Leire**

**Kåre Isholm  
Petersen**

xx. september 2021