



## Spørgsmål og svar om Veteranindsats Danmark

Nedenstående svar er baseret på erfaringerne fra arbejdet med Veteranindsatsen i Region Syddanmark, der startede i slutningen af 2017 og sluttede tre år senere. Projektudviklingen begyndte dog allerede i foråret 2015. Jeg inddrager desuden erfaringerne fra de to evalueringer af Forsvarets Veterancenter i henholdsvis 2015-16 og 2019-20. Begge evalueringer var jeg involveret i.

### 1. Hvor megen tid forventes de samarbejdende kommuner at bruge på de aktiviteter, der er beskrevet i tilsagnserklæringen?

#### **Ad 1) Formidling og markedsføring**

Der er tre delaktiviteter, hvoraf de to første er interne.

Her er erfaringen fra Veteranindsatsen i Region Syddanmark, at tidsforbruget er stærkt begrænset.

Der bør udpeges en kontaktperson, som projektet kommunikerer med. Det kan for eksempel være kommunens veterankoordinator, hvis man har en sådan jobfunktion. Ellers en anden relevant medarbejder.

Der skal informeres om projektet i de afdelinger og teams, der arbejder med veteransager, hvilket fint kan ske i forbindelse med den eksisterende mødestruktur. Der skal altså ikke etableres hverken nye rutiner eller igangsættes særlige aktiviteter. Projektet tilpasser sig kommunen - ikke omvendt.

Det vil naturligvis også være relevant, at veterankoordinatoren deltager i disse møder, men det er den operative procesleder, der informerer om projektet.

Den tredje delaktivitet er udadvendt og retter sig mod veteraner, veteranhjem, virksomheder og militære etableringer.

I og med vi lægger op til videndeling, er veterankoordinatoren og andre medarbejdere, som arbejder med veteransager, velkomne til at deltage i de opsøgende aktiviteter. Det er imidlertid helt op til dem selv, om de ønsker det. Det kan sagtens ske efter en konkret vurdering af behovet.

En af vores stærke sider er et meget stort virksomhedsnetværk og mangeårig erfaring med virksomhedssamarbejde. Det vil kun glæde mig at dele denne viden og erfaring med veterankoordinatoren og gerne også andre medarbejdere.

Svaret på spørgsmål 1 er altså sammenfattende, at det vil være meget begrænset, hvor meget tid kommunen behøver at bruge på formidling og markedsføring.

#### **ad 2) Rekruttering**

Veteranindsats Danmark opererer med fem delmålgrupper, som alle drejer sig om veteraner med særlige udfordringer. Det drejer sig måske om 10 pct. af populationen. Ikke alle optræder selvsagt i kommunens sagsstammer.



# Veteranindsats Danmark

Vi er imidlertid interesseret i at få kommunens hjælp til at udsøge de borgere, der har veteranbaggrund, og som man har kontakt til. Nogle af dem vil efter en screening kunne drage fordel af at deltage i aktivitetsprogrammet eller alternativt få anden form for hjælp, som vi kan tilbyde.

Det forudsætter, at en eller flere medarbejdere gennemgår sagsstammerne. Vi hjælper gerne, som vi også gjorde i forbindelse med Veteranindsatsen i Region Syddanmark, for vi ved jo, hvad vi skal se efter, men vi har af gode grunde ikke adgang til personoplysningerne.

Odense Kommune deltog i Veteranindsatsen i Region Syddanmark og var underskriver på projektbeskrivelsen, der i sin tid blev sendt til Novo Nordisk Fonden. Ud af de 54 veteraner, som deltog i projektet, blev 13 visiteret fra Odense Kommune.

Jeg kan ærlig talt ikke sige, hvor meget tid der blev brugt på det, men jeg har aldrig hørt, at det var problematisk. Administrerende direktør René Junker, Beskæftigelses- og Socialforvaltningen i Odense Kommune, var i øvrigt den første, der underskrev tilsagnserklæringen om Veteranindsats Danmark.

Det er ikke alle veteraner, der vil blive rekrutteret til projektet via de medvirkende kommuner. Der er et mørketal, nemlig veteraner, der har behov for hjælp, men som holder sig for sig selv.

Vi knækkede koden i forbindelse med projektet i Region Syddanmark. Vi ved, hvad der skal til for at finde og motivere veteraner med særlige udfordringer til at deltage i et rehabiliterende forløb som eksempelvis aktivitetsprogrammet. Også her er veterankoordinatoren og andre medarbejdere velkommen til at deltage efter behov og ønske.

### ***Ad 3) Rådgivning***

Der er tale om opgaver, som kommunen allerede udfører. Der vil med andre ord ikke foregå et yderligere træk på ressourcerne.

I Veteranindsatsen i Region Syddanmark frikøbte vi socialrådgiver og veterankoordinator Eva Lunde Pedersen, Nyborg Kommune, i to dage om ugen i ti måneder. Det var hendes eget forslag, og hendes indsats var meget vellykket. Hun indtog en fremskudt position over for veteraner, der ikke alle bryder sig om at møde op på et kommunalt kontor.

Jeg har blot nævnt socialfaglig rådgivning i tilsagnserklæringen, fordi nogle veteraner også vil have behov for det. I sådanne tilfælde vil det være naturligt at involvere kommunens egne socialrådgivere.

### ***Ad 4) Koordination og videndeling***

Vi planlægger at afholde månedlige koordinationsmøder af et par timers varighed med veterankoordinatorer fra et antal kommuner, der ligger geografisk nær hinanden. Sådanne møder blev afholdt hver måned undtagen i sommerperioden med en fast dagsorden i Veteranindsatsen i Region Syddanmark.

Om vi skal gøre det samme i Veteranindsats Danmark, må tiden vise. Det er et af de spørgsmål, som jeg gerne vil drøfte med de medvirkende kommuner, når vi forhåbentlig kommer i gang.



Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet udgør styregruppen, og her vil det ikke være hovedreglen, at andre deltager.

Det samme gælder møder i ressourcegruppen, medmindre der er et konkret ønske om det. Det kan være en særlig situation eller problemstilling, der er på dagsordenen, og hvor en kommune har relevant viden og erfaring.

Netværksmøderne har alle et fagligt indhold, og målgruppen er veteraner, pårørende og virksomheder. Møderne afholdes efter behov, formentlig et par gange om året.

Det nationale møde hvert andet år planlægges afholdt som et eftermiddagsmøde fra kl. 13 - 17.

Som det fremgår, vil kommunens tidsforbrug være overskueligt. Det er som nævnt især de månedlige koordinationsmøder, der vil skulle bruges lidt tid på.

## **Ad 5) Forankring og videreførelse**

Det er naturligvis helt op til de medvirkende kommuner, hvordan de vil "indlejre" og "indarbejde", som der står i tilsagnserklæringen, metoder og erfaringer m.v. i den daglige drift.

Jeg håber, at det er en aktivitet, der foregår undervejs i forløbet. Forventningen er på ingen måde, at kommunen for eksempel anvender aktivitetsprogrammet 1 til 1 efter projektforløbet.

Der vil være elementer, som man vil kunne anvende, men aktivitetsprogrammet er en fleksibel projektaktivitet, der skal være til gavn for de veteraner, der deltager i det, og til inspiration for kommunen. Sagt med andre ord plukker man, hvad man kan bruge og lader resten være.

I kommuner med en veteranstrategi er det jo muligt, at man i kommende revisioner af strategien vil lade sig inspirere af erfaringer fra Veteranindsats Danmark.

Det er svært at konkretisere tidsforbruget, men i og med der sker en løbende videndeling, vil det ikke være stort, endsige opleves som stort.

Der sker jo også en forankring i kraft af møderne med veterankoordinatorerne og andre medarbejdere. Det drejer sig både om de fælles koordinationsmøder og de bilaterale møder.

Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet er en tænke- og handletank og ikke en driftsorganisation. Vores formål er først og fremmest at udvikle og dele viden til gavn for vores primære målgruppe, nemlig mennesker med psykosociale handicap.

Det vil vi helst gøre i samarbejde med kommuner, private virksomheder, organisationer m.fl., der har mulighed for at nyttiggøre - altså omsætte og anvende - denne viden i den daglige drift. Derved undgår vi, at et projekt bliver indlejret i sig selv og ikke får effekt efter projektperiodens ophør.

Denne interesse deler vi med A. P. Møller - Fonden og andre fonde, der støtter os. Det er grunden til, at førstnævnte fond har bedt mig om at indhente tilsagnserklæringer, der i sit indhold vel snarere er interesseerklæringer fra et passende antal kommuner.



Vi ved godt, at kommunerne ikke kan binde sig. Tilsagnet er derfor formuleret meget rummeligt, ligesom de nævnte aktiviteter reelt ikke drejer sig om andet, end hvad man arbejder med i forvejen. Vi sætter blot aktiviteterne ind i en struktur, nemlig aktivitetsprogrammet.

## 2. Hvor meget er Veteranindsats Danmark gearet til at tilpasse sig forskellige kommuners strategier og organisatoriske set-up?

Vi tilpasser os som nævnt fuldstændig til de enkelte kommuner, deres strategier, rutiner og andre organisatoriske måder at tilrettelægge arbejdet på. Veteranindsats Danmark er et supplement til hver medvirkende kommunes praksis på veteranområdet.

Vi har alle konkret erfaring med at samarbejde med kommuner.

Eksempelvis har jeg været kommunaldirektør i to kommuner i henholdsvis Midtjylland og nord for København. Ingen af dem eksisterer dog længere, selv om der ikke er kausal sammenhæng mellem min tid som kommunaldirektør og deres skæbne 😊. Det sidste - deres skæbne - skyldes strukturreformen. Dermed har jeg også tilkendegivet, at det er en del år siden, at jeg var kommunaldirektør - helt tilbage i midten af 1980'erne. Siden har jeg dog arbejdet meget med kommunerne i forskellige sammenhæng.

På det teoretiske plan har jeg også et godt kendskab til den kommunale verden, idet jeg er censor på de samfundsvidenskabelige universitetsuddannelser samt masteruddannelsen i Public Governance på Københavns Universitet, Syddansk Universitet, Aarhus Universitet og CBS. Især på masteruddannelsen bliver jeg ofte præsenteret for oplæg og masterafhandlinger om emner og problemstillinger i den kommunale verden.

Min bestyrelseskollega Susanne Bjørn Leire har ligeledes betydelig erfaring med at samarbejde med kommuner rundt omkring i landet. Hun er HR Senior Partner Diversity i Salling Group A/S, der har samarbejdsaftaler med størstedelen af kommunerne på beskæftigelsesområdet.

Anette Lykke Jensen, som er chefkonsulent på Tietgen, har mangeårig erfaring med kompetenceudvikling af kommunale medarbejdere. Desuden har Anne Kirk, som er leder af Den Uvil-dige Konsulentordning på Handicapområdet (DUKH), en fortid som jobcenterchef i Sønderborg Kommune. Begge er medlemmer af Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet.

Jeg har nævnt os fire som eksempler, men det gælder alle, der involveres i Veteranindsats Danmark, at vi har solid indsigt i den kommunale sektors funktionsmåde, vilkår og forskelligheder.

Lige siden vi stiftede Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet i januar 2009 har vi haft medlemmer med rod i kommunerne. Et eksempel er Ole Pass, der var socialdirektør i Rødovre Kommune i 25 år og formand for Foreningen af Socialchefer i Danmark i 14 år.

Det er man klar over i KL, der er repræsenteret i ressourcegruppen i tilknytning til Veteranindsats Danmark.



### 3. Hvad er de mere langsigtede overvejelser (organisatorisk og med hensyn til finansiering) om at gøre Veteranindsats Danmark landsdækkende, jf. s 1 i projektbeskrivelsen?

Som projekt kan Veteranindsats Danmark efter min mening kun blive en realitet ved ekstern finansiering, hvilket i praksis vil sige en fond.

Det var Henrik Dam Kristensen, daværende forsvarsordfører for Socialdemokratiet i Folketinget, som allerede før vi i efteråret 2017 fik bevillingen fra Novo Nordisk Fonden til Veteranindsatsen i Region Syddanmark opfordrede mig til at arbejde for, at projektet kunne blive landsdækkende.

Vi har efterfølgende fået fin opbakning fra folketingsmedlemmerne Niels Flemming Hansen (C) og Bjarne Laustsen (S). Sidstnævnte inviterede mig i december 2019 til et møde i Forsvarsudvalget på Christiansborg, hvor der nærmest udbrød tumult, da jeg fortalte, at 7 ud af 10 deltagere på det tidspunkt var kommet i selvforsørgelse. Da den operative del af projektet sluttede et halvt år efter, var 9 ud af 10 i selvforsørgelse.

Det har dog ikke været muligt at omsætte den politiske velvilje til klingende mønt.

Novo Nordisk Fonden vil ikke finansiere det landsdækkende projekt med den begrundelse, at man har skiftet strategi, siden Rådet for Psykisk Sårbare på Arbejdsmarkedet fik donationen til Veteranindsatsen i Region Syddanmark. Fonden har fortsat et socialt program, men man prioriterer nu børn og unge i udviklingslande.

Novo Nordisk Fonden var særdeles tilfreds med projektet og omtalte det også i fondens "Annual Impact Report 2020", hvilket er et skulderklap, for det er kun særligt effektfulde signaturprojekter, der får spalteplads i denne publikation.

A. P. Møller - Fonden har som bekendt tilkendegivet interesse for at støtte det landsdækkende projekt, hvilket er grunden til, at vi er gået i gang med at lodde interessen blandt kommunerne i form af tilsagnserklæringerne.

Veteranindsats Danmark kan også blive et signaturprojekt. Vi får i givet fald mulighed for at skalere metoder, erfaringer og resultater op på landsplan og gøre en indsats for en målgruppe, der er forholdsvis lille, men som hyppigt omtales i medierne.

På grund af målgruppens egenart og begrænsede størrelse er det dyrt for kommunerne at gøre en særlig indsats for netop disse mennesker. De får som regel samme tilbud som andre borgere med sammensatte problemer.

Med hjælp fra A. P. Møller - Fonden og et antal kommuner kan projektet blive landsdækkende med samme formål som forgængerens, 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.

A. P. Møller - Fonden finansierer, og kommunerne bidrager med forvaltningsmæssig og socialfaglig ekspertise. Det er tanken.

Veteraner med særlige udfordringer har så komplekse problemer, at der skal flere forskellige kompetencer i spil for at kunne løse opgaven. Man kan komme langt med et tværfagligt og -



sektorielt samarbejde. Det viste vi i Veteranindsatsen i Region Syddanmark, og det samme kommer forhåbentligt til at ske i Veteranindsats Danmark.

Det forudsætter således 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 i Region Syddanmark og Veteranindsats Danmark.

Veteranindsatsen i Region Syddanmark var et udviklingsprojekt med dokumenteret effekt. Metoder og erfaringer ønsker vi som nævnt at skalere op på landsplan i form af Veteranindsats Danmark. Fokus vil fortsat være på veteraner med særlige udfordringer, men også på at udvikle kompetencen hos kommunerne ved at inddrage veterankoordinatorer og sagsbehandlere endnu mere i de konkrete aktiviteter i forløbet.

Vi kan inspirere, men kommunerne afgør, hvor meget eller lidt de vil bruge. Måske kan man med fordel bygge videre på bestående kommunale samarbejdsfora.

#### **4. Har aktivitetsprogrammet til veteraner i Region Syddanmark kunnet opretholdes efter ophør af bevillingen fra Novo Nordisk Fonden?**

Nej, hvilket heller ikke var meningen. Veteranindsatsen i Region Syddanmark var et udviklingsprojekt, hvor aktivitetsprogrammet var et centralt element. Det var imidlertid ikke alle veteraner, der havde behov for at deltage i hele forløbet, men kun udvalgte dele.

Da vi skrev projektbeskrivelsen, havde vi den teori, at veteraner med særlige udfordringer ville få det bedre, når de deltog i aktivitetsprogrammet. Der var især fokus på livsmestring, hvor uddannelse og job blev brugt som rehabiliterende faktorer.

Teorien viste sig at holde stik i virkeligheden, men det kom som nævnt også frem, at ikke alle veteraner i målgruppen havde behov for at gennemføre hele aktivitetsprogrammet. Det var en sidegevinst ved aktivitetsprogrammet, at der var en indbygget fleksibilitet, hvilket gjorde det muligt at opfylde varierende behov for støtte og vejledning m.m.

Kommuner, der har visiteret veteraner til Veteranindsatsen i Region Syddanmark, har først og fremmest 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.

Som jeg ser det, 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, uden at man nødvendigvis behøver at gennemføre et fuldt aktivitetsprogram år efter år.

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.

Jeg har et håb om, at 20 - 25 kommuner rundt omkring i landet vil deltage i Veteranindsats Danmark. Det vil give tilstrækkelig volumen at arbejde med, ligesom vi vil kunne anvende afprøvede og udvikle nye metoder samt opnå mærkbare resultater.



# Veteranindsats Danmark

Der mangler faktisk ikke så mange kommuner, før vi kan starte - forudsat A. P. Møller - Fonden også bakker op, hvad jeg fornemmer, at man gerne vil.

*Søren Carøe*  
19. oktober 2021