

Metoder og tilgange

Uanset hvilke tilgange der anvendes i en beskæftigelsesrettet kontekst, så viser erfaringerne, at det er væsentligt, at borgeren oplever at blive mødt med udgangspunkt i – og med respekt for – deres situation og livsbillede.

I dette afsnit formidler vi udpluk af den rækkevidde af metoder og tilgange, som vi løbende sætter i spil for de nyankomne flygtninge, vi møder i vores centre. Konkret bygger vores tænkning og indsatsmodel bl.a. på følgende tilgange og metoder:

- Empowerment
- Kognitiv coaching
- Den motiverende samtale
- Gruppedynamik

Empowerment

Empowermentbegrebet vinder fodfæste på beskæftigelsesområdet, hvilket skal ses i lyset af behovet for at styrke borgernes oplevelse af sammenhæng og selvberoenhed. Empowerment i beskæftigelsesregi handler om at give personer, der står i en afmagtssituation, kraft og styrke til at agere, hvilket sker ved at give borgeren overblik over egen situation og aktuelle tilbud, ved at tilbyde ham eller hende reel indflydelse på egen livssituation, og dermed livskvalitet.

Alle konsulenter hos Marselisborg er efteruddannet ved Marselisborgs socialfaglige coachuddannelse. Coachuddannelsen bygger på empowerment tanken om, at enhver kan opnå kontrol over eget liv. Vores coachingværktøj bygger på principperne fra den kognitive og narrative coaching-model, hvor vi har indarbejdet elementer fra den sociale lovgivning og metode. Uddannelsen tager udgangspunkt i arbejdsevnetodens grundsyn, som bygger på elementer fra den kognitive terapi og lyder følgende: "Vi kan alle sammen kan meget mere end vi selv tror, og at disse ressourcer kan frigives via en aktiv proces". Den enkelte har det primære ansvar for sin situation. Coachens opgave er at skabe en aktiv proces igennem én ligeværdig samtale, hvor den enkelte får mulighed for, at udnytte sine personlige ressourcer inden for et område, hvor han/hun før har haft svært ved at opnå et gennembrud. Ved aktivt, at stimulere de enkelte områder, vil han/hun få frigivet flere ressourcer og nye strategier til at opnå sine

mål. Tilgangen støtter konsulenten i at identificere og udvikle de ressourcer, som vil gøre borgeren bedre rustet til at takle de udfordringer, som forhindrer tilknytningen til arbejdsmarkedet.

Marselisborg har ud fra empowermentbegrebet udviklet en samtalemodel 'Samtalens Pejlemærker' (se figur side 15), som vi bruger i mødet med borgerne. Vores model angiver seks overordnede pejlemærker i en empowerment orienteret samtale, som vi ser som en form for landkort, som vores medarbejdere kan navigere efter i sin dialog med borgeren.

Jf. figuren udgøres pejlemærkerne A og B af anerkendende aktiv lytning og bemyndigende samtalestyring, er fundament og afsæt for enhver samtale. På fundamentet står pejlemærke 1-4, som er fire trin, som vi bruger til at få borgerens eget forandringsønske omsat til handling.

Gennem empowerment principperne er fokus på at skabe en udviklingsbaseret proces, hvor borgeren får øje på sine valgmuligheder, ressourcer og handlefrihed. Fundamentet for processen er partnerskab og medinddragelse, hvor borgeren ses som ekspert på eget liv. Det betyder, at vores konsulenter ikke gør tingene for borgeren, men derimod sammen med vedkommende. Derfor har vi et skærpet blik på at identificere, hvad borgeren selv kan, og hvad der er behov for hjælp og støtte til, inden hjælpen tilbydes. Her ser vi det som vores fornemste opgave at se tingene ud fra borgerens perspektiv, ressourcer og autonomi. Dette giver borgeren mulighed for selv at mærke, hvorfor målet for beskæftigelse er vigtigt, og hvordan målet kan nås ud fra lige netop vedkommendes livsverden. Derved skabes vejen for hurtigst mulige vej i arbejde efter en længere ledighedsperiode og rejse/flugt mod Danmark.

Jo længere tid borgeren er i det offentlige system, jo større er risikoen for, at personen afklæder sig sin arbejdsidentitet til fordel for en systemtilpasset klientrolle. Derved er der også en potentiel risiko for, at borgeren slipper ansvaret for selvstændig problemløsning og resignerer i forhold til delagtiggørelse i sin egen proces mod arbejdsmarkedet. Gennem en empowerment orienteret tilgang udfordres borgeren i forhold til sin motivation, eget ansvar, og støtte i forhold til at opnå varig beskæftigelse samtidig

A: Anerkendende aktiv lytning

- Nøgleord
- Spejling
- Åbne-/hjelpe spørgsmål



B: Bemyndigende samtalestyring

- GameMastery

1. Fokuser

- Kontrakt (GameMastery)
- Livshjulet
- Detektivspørgsmål
- Flip mønten

2. Motivér

- Motivationsskalaen
- Værdiløop
- Ressourcespotting

3. Forebyg

- Forhindringsløb
- Undtagelsesspørgsmål
- Perspektivskift
- Mirakelspørgsmål

4. Bevæg

- Kaptajns spørgsmål
- SMART model
- Borgerens plan
- Tilbudsviften
- Afslutning (GameMastery)

med, at der tages afsæt i respekten for den enkeltes autonomi og værdighed.

Dette giver personen en oplevelse af medindflydelse, der kan opveje den følelse af magtesløshed, der kan opstå som konsekvens af fx længerevarende fravær fra arbejdsmarkedet. Det er en central præmis ved empowerment at støtte den enkelte i at se sine indflydelsesmuligheder for derved, at skabe øget egenkontrol over hverdagslivet på det personlige, kognitive og emotionelle plan. Den positive konsekvens af dette kommer til udtryk i opfattelsen af øget selvværd, højere grad af kapacitet til at ændre forhold i omgivelserne samt større engagement. Dette er afgørende, da lavt selvværd og følelsen af manglende kapacitet til at ændre situationen netop kan være en grundlæggende forhindring i forhold til at opnå varig beskæftigelse.

Metoden handler i bund og grund om selvforvaltning, og tager afsæt i det hele menneske og menneskets totale situation. Det vil sige, at der tages afsæt i de konkrete vilkår, som borgeren befinder sig i, således at borgeren ses som ekspert på eget liv. Ud fra borgerens grundvilkår arbejdes der sammen med borgeren på, at synliggøre og udvide personens handlemæssige råderum. Dette sker ved, at der visuelt skabes grundlag for refleksion over, de valg borgeren træffer i forhold til egen helbreds- og sociale og arbejdsmæssige situation. Der arbejdes her med tanken om, at myndiggørelse af personen sker gennem bevidstgørelse, erkendelse og bevidste valg. Derved skabes fundamentet for at arbejde konkret med at udvikle mestringsfærdigheder og kompetence i forhold til at takle og påvirke de vilkår, der forhindrer personen i at opnå beskæftigelse. Det handler om at få øje på de ressourcer og handlemuligheder, der er tilstede i de givne vilkår,

som personen navigerer indenfor. Almindeligvis kaldes modellen for kontrolcirklen, men Marselisborg har valgt at have fokus på udviklingen i stedet for kontrollen. Grunden til dette er, at nogle af borgeren inden for denne målgruppe netop vil være forhindret af netop deres manglende evne til at slippe kontrollen. Derfor ønsker vi at bevare fokus på den mulige udvikling, som er til at skabe håb og progression hos den enkelte.

Den motiverende samtale

Vi anvender den motiverende samtale, som vi ser som en velbeskrevet evidensbaseret samtalemethode, som gennem de sidste 25 år har vist en overbevisende effekt i arbejdet med mennesker, der mangler motivation til at ændre adfærd, livsstil eller handlinger. Motivationssamtalen bygger på strategier, der er udviklet af Miller & Rollnick og retter sig især mod folk, der er ambivalente i forhold til en given forandring. Motivationssamtalens kernepunkter er en empatisk og lyttende stil samt en høj grad af respekt for borgeren, hvor der tages afsæt i, at ansvaret for og evnen til forandring ligger hos borgeren.

Vi mener, at denne tilgang er afgørende, da alt forandring kræver konfrontation, insisteren samt støtte, fordi vi som menneske per definition er tilbøjelige til at gøre det, vi plejer. Derfor har vi som udgangspunkt en vis modvilje mod forandring. Når en borger har været ledig i minimum 12 måneder inden for de seneste 18 måneder, er forandring og nye strategier en klar nødvendighed for progression. Samtidig er det vigtigt, at borgeren fastholdes i de helhedsorienterede tiltag, der skal til for at komme i arbejde. Derfor starter den motiverende tilgang til borgeren allerede ved det første møde.



METODER OG TILGANGE

▶▶▶ Når man som borgerne i denne målgruppe står over for komplekse problemstillinger, hvor en helhedsorienteret indsats er nødvendig, er det vores erfaring af manglende motivation kan præge forløbet.

Enten fordi de inderst inde er i tvivl om, hvorvidt ændringen er nødvendig (hvis de f.eks. er fastlåste i et ønske om førtidspension), eller fordi de er i tvivl om, hvorvidt de kan gennemføre forandringen. Derfor mener vi, at oplysnings- og motivationsarbejdet er særlig vigtig fra begyndelsen af forløbet. Til dels for at øge motivationen til ændring af den beskæftigelsesmæssige situation samt for at styrke beslutningen om at sætte handling bag. Den indledende samtale er derfor af stor betydning, da den øger compliance og effekt af forløbet. Her er det vores opgave som sparringspartnere, at skabe betingelserne for, at borgerens egen motivation og forpligtelse for forandring forstærkes.

Der arbejdes i den forbindelse med åbne spørgsmål og aktiv lytning med henblik på, at borgeren får muligheden for at finde sine egne argumenter for forandring. Samtidig inddrages de andre gruppemedlemmers perspektiver i jobklubben, ligesom der indgår vejledning, coaching og rådgivning fra underviserne. Dette giver nye perspektiver til, hvordan situationen også kan betragtes eller håndteres. Derved kan der arbejdes konstruktivt med eventuelle begrænsende overbevisninger, der kan fastholde borgeren i ambivalens. I forløbet arbejdes der endvidere konkret med et ressource-perspektiv, hvor borgeren får tydeliggjort sine egne personlige ressourcer. Dette øger troen på egne evner og lyst til at tage konkrete skridt hen imod arbejdsmarkedet. Troen på egne evner og at forandring er mulig er afgørende for at fastholde borgerens motivation. Derfor arbejdes der også med konkrete delmål, som opleves som mulige og realistiske at gennemføre, ligesom borgerens udfordres til at tage de nødvendige skridt hen imod fast ordinært arbejde.

Den kognitive tilgang

Kognitiv coaching er en kombination af kognitiv neurovidenskab, kognitive metoder, baseret på forskning, og positiv psykologi. Metoden har været efterprøvet verden over og har de sidste 30 år været kendt som opskriften på at hjælpe mennesker med effektivt at forandre sig og nå deres mål. Dette på trods af, at der kan være alvorlige forhindringer i vejen som angst, depression eller andre psykiske problemer.

Gennem den kognitive tilgang arbejdes der på at forbedre vedkommendes livskvalitet, relationer, og arbejdsmæssige succes, for at understøtte personens vej til et arbejde. Kognitiv coaching

anvender sunde indlæringsprincipper og efterprøvede kognitive metoder til udvikling af den enkeltes potentiale, således at der skabes forandring i måden personen tænker, føler og reagerer på. Der arbejdes her konkret med, hvordan borgernes tanker påvirker og styrer deres følelser, kropsfornemmelser og handlinger, når det kommer til at mestre egen sygdom og tilbagevenden til arbejdsmarkedet.

Det handler om at opbygge og udvikle borgernes tanker, følelser og adfærd i konstruktiv retning. Gennem kognitiv coaching forbedres den enkeltes ydeevne, færdigheder og mestringsstrategier. Ligesom der skabes grobund for, at den enkelte kan præstere det bedste. Formålet med metoden er at skabe personlige værdier, øge personens motivation for at gøre den nødvendige indsats og forbedre den mentale styrke og vilje, når det f.eks. kommer til at tænke i nye baner i forhold til at finde og bestride en jobfunktion.

Vores forståelse af mestring omfatter de strategier, som borgeren benytter for at takle modgang, forhindringer, problemer og udfordringer. Vi anskuer derved borgerens handlinger, som en måde, at vedkommende håndterer sine hverdagsudfordringer på, i stedet for at anskue det som problem-adfærd. Herved ser vi som professionelle, at det rent faktisk er muligt at hjælpe borgeren til mere hensigtsmæssig mestring. Vi håndterer nemlig ud fra de mestringsstrategier, som vi kender i forvejen uanset hvor uhensigtsmæssigt, det kan opleves af omverdenen.

Når vi arbejder med de problemstillinger, som borgeren oplever, ser vi på de automatiske tankemønstre, ud fra hvilket borgeren tolker sig selv, andre og verden. Dette er vigtigt, fordi det kan være forbundet med leveregler, som ikke er konstruktive i forhold til at f.eks. at mestre at skulle ud på arbejdsmarkedet få timer om ugen eller overholde skånehensyn. Når borgeren erkender disse mønstre, skabes der grundlag for at kunne handle og mestre anderledes. I denne proces inddrages der et ressourceorienteret perspektiv, hvorigennem borgeren ser egne ressourcer og handlemuligheder i forhold til at ændre sin situation.

Gruppedynamisk tilgang

Vores indsats er med jobklubben lagt an på, at de borgerne deltager i holdundervisning sammen. Det kan være udfordrende for mange at skulle sidde sammen med en gruppe af andre. Nogle har svært ved at koncentrere sig længere tid, andre lider af angst for at indgå i sociale sammenhænge, og nogen har dårlige erfaringer fra tidligere beskæftigelsesrettede tilbud, hvilket kan gøre borgerne utrygge.

Dokumentation

Marselisborg leverer den dokumentation, som det enkelte jobcentre ønsker.

Vores erfaringer viser, at det ofte drejer sig om følgende:

- Et fremmødeskema
- Løbende praktikrapporter
- En afsluttende progressionsrapport

Fremmøde og fraværsprotokol

Til at følge borgerens deltagelse eller fravær fra aktiviteterne vil vi føre en registrering over borgerens fremmøde og fravær.

Løbende progressionsrapporter

Marselisborg vil efter jobcentrets ønskede interval udarbejde skriftlige tilbagemeldinger omkring borgernes forløb. Vi vil i den forbindelse tage udgangspunkt i de løbende progressionsopfølgninger, der foretages i forhold til borgernes individuelle mål og delmål med forløbet, idet borgerens generelle udvikling og de små succeser samt eventuelle udfordrende perioder i et udviklingsforløb her bliver synliggjort. Hvis borgeren har været i en virksomhedspraktik, som ikke resulterer i efterfølgende ansættelse vil vi beskrive hvilke kompetencer, som borgeren har taget med sig, og som borgere har fået afklaret, gennem praktikforløbet. ▶▶▶

Gennem de seneste 30 år er der publiceret flere undersøgelser af evidensgrundlaget for den motiverende samtale og effekten af gruppeforløb i forhold til forandring og progression. Der er hovedsageligt foretaget undersøgelser af evidensgrundlaget for effekten af gruppebehandling i forhold til den motiverende tilgang. Der er f.eks. evidens for, at personer i gruppebehandling oftere møder til deres aftaler og oftere færdiggør behandlingen, end personer i individuelt behandlingsforløb. Selvom Marselisborg ikke er behandling, kan gruppetilgangen give de samme effekter i forhold til at minimere frafald og øge fremmøde frekvensen. Når der arbejdes konkret med at udvikle eksempelvis borgerens arbejdsidentitet, kan denne understøttes i positiv retning gennem samvær og interaktion med andre. Identitet og vores forståelse af hvem vi er, kan nemlig skabes gennem den feedback, som er tilstede gennem gruppedynamikken i forløbet. Marselisborg arbejder grundlæggende med tanken om, at det er gennem socialt samvær, at borgeren lærer sig selv at kende, og derved også udvikler sin selvforståelse og arbejdsidentitet.

Gennem gruppeforløbet bliver det muligt at benytte gruppedynamikken som løftestang til motivation og udvikling. Gruppen fungerer som fundamentet for vigtig læring for den enkelte, da udviklingen skabes gennem gruppen. Gennem gruppeprocesserne, der har fokus på forandringsparathed i forhold til arbejdsmarkedet, skabes der grobund for støtte, erfaringsudveksling, refleksion og læring i forhold til at finde og varetage sit arbejde. Denne proces understøttes endvidere af, at borgerne følger hinanden i små grupper, så der skabes trygge ramme med fokus på udvikling af en samhørighedsfølelse kursisterne imellem. Forskning viser netop, at gruppesamhørighed (cohesion) kan have en terapeutisk kraft i sig selv, ligesom der er en lavere grad af frafald, hvilket naturligvis øger effekten af forløbet. Det at kunne spejle sig i, at andre har det lige som en selv, kan normalisere den personlige oplevelse, hvilket kan lindre følelsen af f.eks. ensomhed eller lavt selvværd. Derudover oplever mange gruppemedlemmer, at det giver noget at kunne give til andre, da man hurtigt kan se sig selv som en fiasko, når man har haft en længere periode med ledighed. Gruppedynamikken har desuden den effekt, at borgeren kan inspirere hinanden til nye metoder og tilgange i forhold til jobsøgningen, ligesom succes for én af de andre gruppedeltagere kan 'smitte af' på resten af holdet. Derfor ser vi jobklubben som betydningsgørende i forhold til at skabe progression i forhold til at vende arbejdsledighed til beskæftigelse.



DOKUMENTATION

▶▶▶ Afsluttende progressionsrapporter

Ved afslutningen af en borgers forløb udarbejdes en rapport, der beskriver borgerens ressourcer, barrierer og udviklingsmuligheder, som særligt bliver vigtigt for det, mindretal, af borgere der ikke opnår ordinær beskæftigelse. Alle borgere, der ikke afsluttes til job/uddannelse får udarbejdet en progressionsrapport, hvor det dokumenteres hvilke aktiviteter, der har været gennemført, beskrivelser af potentielle brancheområder og jobfunktioner.

Progressionsrapporten vil umiddelbart have følgende indhold:

- Beskrivelse af hvilke udviklingsmål/fokusområder, der er arbejdet med herunder hvilke aktiviteter, der har været igangsat med henblik på at skabe en positiv udvikling for den enkelte borger.
- Vurdering af hvor relevante og realistiske borgerens mål og delmål for beskæftigelse- eller uddannelse er samt de vigtigste fokusområder for at borgeren kan komme i job/uddannelse.
- Anbefaling til videre forløb

Leverandørrapporten vil blive indleveret til Jobcentret senest 5 dage efter, at borgeren har afsluttet forløbet med mindre, der er aftalt andet med jobcentret.

Marselisborg bliver anvendt som konsulenter til dels at uddanne medarbejdere i jobcentre og hos anden aktør i god dokumentationspraksis, og samtidig bliver vi købt ind til at udvikle skabeloner, progressionsrapporter, tjeklister m.m. Denne kompetence, erfaring og konkret redskabsskabe tager vi naturligvis med ind i dette samarbejde.



MARSELISBORG
WORK & LIFE

Marselisborg driver landsdækkende centre hvor vi samarbejder flere af landets jobcentre, der anvender os som leverandør eller som integreret del af en investeringsstrategi i et offentligt privat samarbejde omkring ledige og sygemeldte, hvor der skal etableres en ekstraordinær indsats for at de indtræder eller genindtræder på arbejdsmarkedet.

Værdier

Centralt står respekten for det enkelte individ og troen på, at alle mennesker kan noget og kan udvikles ved at handle. Vi mener, at mennesker generelt set kan mere og andet, end det de på et givet tidspunkt har prøvet, og at alle har ressourcer som kan udvikles. Dette skal gøres i samarbejde med den enkelte, hvor den enkelte har det primære ansvar for sin egen situation. Mennesker skal have indflydelse, lyttes til og have reelt ejerskab på de mål der opstilles, og samtidig skal ansvaret for eget liv og proces ligge hos borgeren.

Både borgerne og jobcentrene skal opleve en mærkbar effekt
Vi arbejder to målsætninger, som også vil være gældende i dette potentielle samarbejde:

For det første at vi har et direkte ansvar for de mennesker, som kommer ind ad vores dør. Vi skal udstyre borgerne med reelle kompetencer, mestringsevner, øget selvværd og en grundlæggende tro på, at der findes en bedre fremtid, som job og uddannelse er en del af. Marselisborg har som virksomhed en primær motivation i at understøtte mennesker, så de gennem vores forløb selv tager ansvar for deres liv og fremtid, og selv medvirker til at komme i arbejde. Det er ret beset empowerment i praksis.

For det andet skal de jobcentre, vi samarbejder med, sikres en mærkbar økonomisk gevinst i form af en besparelse på forsørgelsesudgifter. Marselisborg ser opgaven med at hjælpe udsatte mennesker og samtidig understøtte en kommunal økonomi som absolut sammenfaldende. Derfor sætter vi internt og eller eksternt et mål for, hvilket provenu der skal leveres i de enkelte tilbud.

Hvor adskiller vi os?

Først og fremmest dækker vi samtlige aspekter i en social, beskæftigelses- og sundhedsfaglig indsats. Der er investeret i at have motiverede og kompetente medarbejdere, som er specialister på deres områder lige fra åndedræstæning, kostvejledning



og virksomhedskontakt, og som samtidig er stolte over den besparelse, deres indsats giver kommunerne. Dernæst:

- At vi har en høj jobeffekt og er førende på virksomhedsindsatsen
- At vi udarbejder progressionsrapporter, der er opbygget som rehabiliteringsplanerne, hvilket direkte kan bruges i sagsbehandlernes arbejde
- At vi udarbejder oplæg til afgørelser i de konkrete sager
- At vi iværksætter fælles kompetenceudvikling til de jobcentre, der samarbejder med vores rehabiliteringscentre efter ønske
- At vi jf. flygtningegruppen mestrer kulturforståelsen, og samtidig har konsulenter som mestrer de fleste af de sprog, som de nyankomne har som modersmål

Medarbejderstaben

Generelt har vi i en bred erfaren konsulentgruppe som er specialister inden for deres fagområde, og som alle er efteruddannet i Marselisborgs egne redskaber og metoder såsom:

- Den socialfaglige coachuddannelse
- Empowerment-samtalen
- PFOFIL-redskabet

Medarbejderne kan inddeles i følgende faggrupper:

Socialfaglige konsulenter: Denne medarbejdergruppe består typisk af socialrådgivere eller andre faggrupper, der har en specialisering inden for beskæftigelsesområdet, rehabilitering, misbrugsbehandling samt handicap og psykiatri. De socialfaglige konsulenter varetager den primære kontrakt til borgerne og sikrer, at indsatsen dokumenteres juridisk og socialfagligt på højt niveau.

Jobkonsulenter: Denne konsulentgruppe har en bred erhvervs-erfaring inden for det private erhvervsliv, såsom salg, marketing og ledelse. Konsulenterne er specialiserede i at lave det helt rigtige jobmatch, der både tilgodeser borgerens skånehensyn og inddrager deres fulde potentiale. Jobkonsulenterne har desuden et indgående kendskab til det regionale arbejdsmarked og et stort virksomhedsnetværk.

Sundhedsfaglige konsulenter: Denne konsulentgruppe består af fysioterapeuter, kost- og ernæringsvejledere, sygeplejersker, massører m.v. Konsulenterne arbejder ud fra en fysioterapeutisk disciplin med fokus på, hvordan vores krop påvirkes af kost og motion.

Centralt står respekten for det enkelte individ og troen på, at alle mennesker kan noget og kan udvikles ved at handle. Vi mener, at mennesker generelt set kan mere og andet, end det de på et givet tidspunkt har prøvet, og at alle har ressourcer som kan udvikles.

Konsulentteamet

Konsulentteamet til denne opgave vil bestå af konsulenter, som har massiv erfaring med målgruppen, og som har stået bag vores jobeffekter i de andre kommuner vi samarbejder med. Konkret sætter vi følgende profiler i spil:

Faglige konsulenter

Vi inddrager konsulenter, som vil holde samtaler og facilitere undervisningen, og hvor flere af konsulenterne både mestrer arabisk, persisk, kurdisk, pashto, dari m.m. De faglige konsulenter vil ligeledes varetage dialogen med jobcentret.

Undervisere

Vi inddrager konsulenter, som underviser i jobklubben, om samfundsmæssige forhold, og som endelig står for undervisning omkring den jobrettede samtale. Disse konsulenter bliver i øvrigt også anvendt som undervisere i de opgaver, hvor Marselisborg uddanner jobcentermedarbejdere i den jobrettede samtale.

Jobkonsulenter

Vi inddrager dels jobkonsulenter, som primært arbejder med at skabe jobåbninger på virksomhederne, men enkelte af jobkonsulenter vil også have en rolle som faglige konsulenter.