



Håndholdt Indsats i Ressourceforløb

Slutevaluering

Oktober 2019



EPINIØN

METRICA

DISCUS⁹

INDHOLDSFORTEGNELSE

1.	OPSUMMERING AF EVALUERINGEN	2
2.	KORT OM HÅNDHOLDT INDSATS I RESSOURCEFORLØB	3
3.	KONKLUSIONER OG PERSPEKTIVERING	4
3.1	Konklusioner	4
3.2	Perspektivering	6
4.	EFFEKT AF NEDSAT CASELOAD OG INDSATS I HIR	9
4.1	Virkning af nedsat caseload i forhold til kortere tid mellem LAB-indsatser (succeskriterie 1)	10
4.2	Virkning af nedsat caseload i forhold til andel i virksomhedspraktik OG/ELLER med ordinære timer (succeskriterie 2)	19
4.3	Virkning af nedsat caseload i forhold til sagsbehandlers belief (succeskriterie 3)	28
5.	METODE OG DATAKILDER	30

1. OPSUMMERING AF EVALUERINGEN

'Håndholdt Indsats i Ressourceforløb' har undersøgt effekten af nedsat caseload – højst 35 sager pr. sagsbehandler – hos koordinerende sagsbehandlere i 15 kommuner.

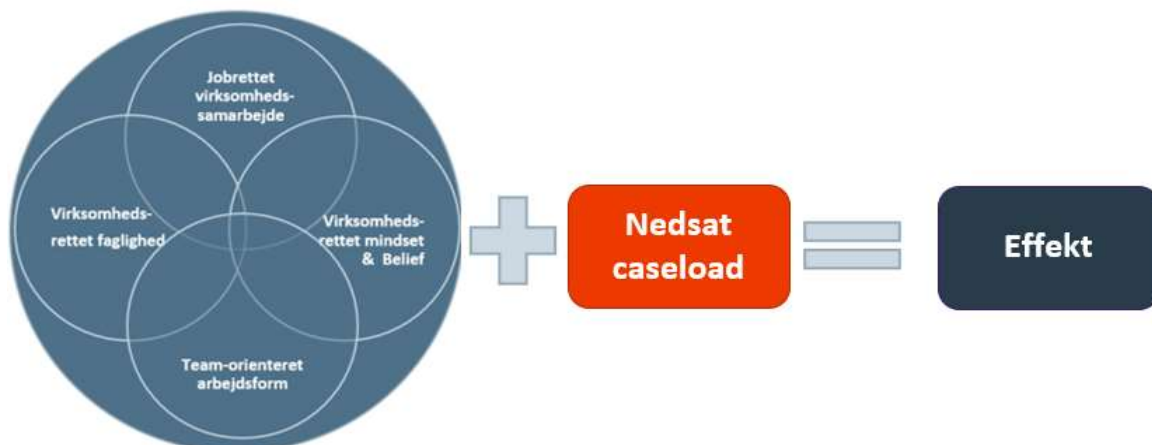
Efter 13 måneders indsats er effekten i de 15 kommuner samlet set

- **en gennemsnitlig reduktion på 4 uger mellem LAB-indsatser**, dvs. at tiden mellem LAB-indsatser gennemsnitligt har været 4 uger kortere for borgere i deltagerkommunerne sammenlignet med borgere i de øvrige kommuner
- **en gennemsnitlig stigning i andelen af borgere i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer med 3,6 procentpoint til 20,8% ved projektets slutning**. I landets øvrige kommuner er andelen af borgere i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer i samme periode steget med 1,9 procentpoint til 16,8%.

De medvirkende koordinerende sagsbehandlere vurderer samlet set, at nedsat caseload har

- forbedret deres muligheder for at tilrettelægge indsatser uden passive perioder
- styrket deres samarbejde med virksomhedskonsulenter
- givet dem større viden om arbejdsmarkedet for borgere i ressourceforløb.

Effekten varierer fra kommune til kommune, så nedsat caseload kan ikke alene skabe effekt. En afgørende forudsætning for opnå effekt er, at organisationen er modnet til en virksomhedsrettet indsats og at den ekstra tid, som nedsat caseload giver de koordinerende sagsbehandlere, bruges til en målrettet virksomhedsrettet indsats som vist i modellen nedenfor.



Den 'modne' organisation kendetegnes ved

- **virksomhedsrettet faglighed** hos medarbejderne
- et **jobrettet virksomhedssamarbejde**
- en **team-orienteret arbejdsform**
- et **virksomhedsrettet mindset og belief**

Nedsat caseload giver sagsbehandler tid til:

- **hyppig jobrettet dialog**
- **løse udfordringer**
- **involvare borger**
- **følge op**
- **tæt kontakt til samarbejdspartnere**
- **kvalificere sagsarbejdet**

Effekt:

- **kortere tid** mellem borgernes indsatser
- **flere i virksomhedsrettet indsats / med ordinære timer**
- **flere borgere afklares**

2. KORT OM HÅNDHOLDT INDSATS I RESSOURCEFORLØB

I videnspilotprojektet 'Håndholdt Indsats i Ressourceforløb' (HIR-projektet) har 15 deltagerkommuner fra 1. marts 2018 til 31. marts 2019 nedsat caseload for den enkelte koordinerende sagsbehandler til højst 35 sager.

Dette er det første projekt på beskæftigelsesområdet, hvor man specifikt undersøger effekten af nedsat caseload hos den enkelte sagsbehandler, og hvordan et nedsat caseload influerer på sagsbehandlerens opgaveløsning.

Udover nedsat caseload har deltagerkommunerne opereret med to kerneelementer i projektet:

- Systematisk tilrettelæggelse af sagsforløbet, som indebærer en fast kontaktperson, der koordinerer indsatsen overfor borgeren
- Mindsteindgrebsmodellen som indsatsmodel, dvs. at borgeren tidligt i forløbet får en klar jobrettet plan, der sigter mod ordinære timer. Den jobrettede plan er omdrejningspunktet, understøttet af relevante sociale og helbredsmæssige hensyn og om nødvendigt mentorstøtte.

Effekten af det nedsatte caseload vurderes ud fra følgende succeskriterier:

1. Kortere tid mellem LAB-indsatser
2. Øget antal borgere i virksomhedspraktik eller ordinære timer
3. Sagsbehandler opnår øget belief¹.

Opfyldelse af de tre succeskriterier er hver for sig en indikation på, om borgerne i ressourceforløb får en indsats, der hjælper dem videre på trods af komplekse problemstillinger. Herunder at de ikke går passive i længere perioder, at udviklingen af deres arbejdsevne understøttes via en virksomhedsrettet indsats, og at de oplever belief fra en sagsbehandler i forhold til deres muligheder for at opnå en plads på arbejdsmarkedet.

Deltagende kommuner

- | | | |
|-------------------|-------------|--------------------|
| • Favrskov | • Haderslev | • Lyngby-Taarbæk |
| • Faxe | • Hedensted | • Slagelse |
| • Faaborg-Midtfyn | • Herning | • Syddjurs |
| • Gladsaxe | • Horsens | • Vallensbæk-Ishøj |
| • Greve | • Kolding | • Varde |

¹ Jf. indikator vedr. sagsbehandlers tro på, at borger får job fra Beskæftigelses Indikator Projektet. I HIR måles belief på koordinerende sagsbehandlers vurdering af, hvor mange af deres ressourceforløbsborgere, som de tror, kan komme i virksomhedspraktik indenfor 3 måneder, opnå ordinære løntimer indenfor et år og opnå beskæftigelse i form af fleksjob eller en halvtids- eller heltidsstilling indenfor de næste to år.

3.KONKLUSIONER OG PERSPEKTIVERING

3.1 KONKLUSIONER

De 15 kommuner har alle overholdt kravet om at nedsætte caseload. Kommunerne havde forskelligt udgangspunkt forud for projektet, men alle jobcentre har nedsat eller fastholdt et lavt caseload gennem projektperioden.

Det samlede gennemsnitlige caseload har været 30,3 i projektperioden, mens det før HIR-projektet var 38,9. Sagsbehandlerne gennemsnitlige caseload er altså sænket betydeligt med 8,6 sager. Konklusionerne ser derfor på virkning af nedsat caseload i forhold til projektets 3 succeskriterier.

1. Virkning af nedsat caseload i forhold til. kortere tid mellem LAB-indsatser
<p style="text-align: center;">Effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samlet ser er der i de 15 kommuner en statistisk signifikant effekt i form af en gennemsnitlig reduktion på 4 uger mellem LAB-indsatser, svarende til en reduktion på 9,3% i hele projektperioden (gennemsnit 41 uger mellem LAB-indsatser ved projektets slutning) • På sagsbehandlerniveau ses en statistisk signifikant sammenhæng mellem fald i caseload og kortere tid mellem LAB-indsatser.
<p>Sagsbehandlerne i de 15 kommuner angiver, at de har haft hyppigere og mere fleksibel kontakt med borgerne. Typisk en gang om måneden eller hver anden uge, hvor det før projektet typisk var en gang om måneden eller hver anden måned.</p>
<p>Sagsbehandlerne oplever, at deres muligheder for at tilrettelægge indsatser uden passive perioder er forbedret med nedsat caseload. Især mulighederne for tæt opfølgning, for at lære borgerens situation godt at kende og for at involvere borgeren i planlægning af eget forløb.</p>
<p>Sagsbehandlerne bruger fortsat ca. 1/3 af deres tid på administrative opgaver, blandt andet fordi den tætte borgerkontakt har medført behov for at dokumentere den øget aktivitet og udvikling for de enkelte borgere. Sagsbehandlerne oplever, at de på den baggrund og med et lavere caseload kan levere dokumentation af høj faglig kvalitet, som hjælper borgeren videre.</p>
<p>Det lavere caseload har givet sagsbehandlerne mulighed for at opnå indgående kendskab til den enkelte borger samt koordinere og knytte indsatserne sammen, hvilket er afgørende for udvikling og fremdrift i ressourceforløbet. Kontakten har været styret af borgerens konkrete behov for støtte fremfor hensyn til rettidighed.</p>
<p>Borgerinterviews viser, at borgerne via hyppig kontakt til en fast kontaktperson opnår tillid til deres sagsbehandler og kan se mening og retning med indsatsen i deres ressourceforløb. De oplever at blive en 'person' for sagsbehandleren fremfor en 'sag'.</p>

2. Virkning af nedsat caseload i forhold til andel i virksomhedspraktik og/eller med
Effekt:
<ul style="list-style-type: none"> • I projektperioden er der samlet set i de 15 kommuner en statistisk signifikant effekt på 1,7 procentpoint, svarende til en stigning på 10%. (Gennemsnitlig andel på 20,9% i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer i hele projektperioden). • I de sidste 3 måneder af projektperioden, hvor indsatsen har været fuldt indfaset, er der samlet set en statistisk signifikant effekt på 3,2 procentpoint, svarende til 18%. (Gennemsnitlig andel på 23,0% i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer i de sidste 3 måneder.) • På sagsbehandlerniveau ses en statistisk signifikant sammenhæng mellem fald i caseload og flere i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer, idet et fald i caseload på 1 forøger andelen af borgere i virksomhedspraktik med 0,28 procentpoint.
<p>Sagsbehandlerne oplever, at deres forudsætninger for en virksomhedsrettet indsats i nogen grad er forbedret, blandt andet via et tættere samarbejde med virksomhedskonsulenter og en større viden om arbejdsmarkedet for borgere i ressourceforløb. Samlet set er der dog fortsat potentiale for forbedring.</p>
<p>Sagsbehandlerne har fortsat det primære ansvar for at motivere borgerne til virksomhedspraktik. Nedsat caseload har givet sagsbehandlerne mulighed for at påtage sig et større ansvar under praktikforløbet, især i forhold til den løbende opfølgning på borgere i praktik, dialog med kontaktpersonen i virksomheden samt justering af timetal i praktikken. Virksomhedskonsulenterne har fortsat det primære ansvar for udsøgning, match og indgåelse af praktikaftaler.</p>
<p>Sagsbehandlerne oplever, at forudsætningerne for ordinære timer fortsat kan forbedres. Det er en ny opgave for mange, og de oplever kun i begrænset omfang konkrete handlingsanvisninger fra ledelsen.</p>
<p>Borgerinterviews viser, at et virksomhedsforløb med et godt match opleves som et afgørende 'turning point' i ressourceforløbet. Opnåelse af ordinære timer opleves som ekstra meningsfuldt og påvirker borgerens belief i forhold til fremadrettet at få en plads på arbejdsmarkedet (primært i fleksjob).</p>
3. Virkning af nedsat caseload i forhold til sagsbehandlers belief
Effekt:
<ul style="list-style-type: none"> • I løbet af projektperioden har sagsbehandlernes belief i forhold til borgers mulighed for virksomhedspraktik, ordinære timer og beskæftigelse ligget på samme niveau som før projektopstart, og der er derfor ingen signifikant effekt.
<p>Casestudier i 4 succeskommuner viser, at nedsat caseload har givet sagsbehandlerne mulighed for at arbejde med indsatser, som de tror på, og som understøtter belief hos borgeren og hos samarbejdspartnere som for eksempel bostøtter, behandlere og praktiserende læger. Sagsbehandlerne har arbejdet målrettet med at øge belief i hele organisationen omkring borgeren.</p>

3.2 PERSPEKTIVERING

Casestudiernes lederinterviews i de fire succeskommuner viser, at alle kommunerne har – eller er undervejs med – at allokere ressourcer til at fortsætte med et nedsat caseload, fordi effekten har været så god. HIR-projektet har også medført, at antallet af borgere i ressourceforløb i de fire succeskommuner er faldet², da mange borgere har fået deres sager genbehandlet i rehabiliteringsteamet og efterfølgende er kommet videre i primært fleksjob, førtidspension og i enkelte tilfælde selvforsørgelse i ordinære job³. Lederne fremhæver, at HIR-projektet har haft en positiv effekt i fleksjobteamet, fordi flere borgere allerede ved tilkendelsen havde et fleksjob på hånden fra deres virksomhedsforløb i ressourceforløbet.

Modning af organisationen er forudsætning for effekt af nedsat caseload

Registeranalyserne viser, at der er markante forskelle i resultaterne på kommuneniveau, hvilket indikerer, at effekten af HIR-projektet ikke alene kan forklares med nedsat caseload.

Casestudierne i succeskommunerne viser klart, at jobcentrets tilgang til indsatsen er afgørende for at opnå effekt af nedsat caseload, hvilket medvirker til at forklare den varierende effekt blandt de 15 deltagerkommuner.

Analysen i casestudierne viser

- at det er helt afgørende, at alle ledere og medarbejderne i organisationen har en virksomhedsrettet tilgang: dvs. holder fokus på borgernes ressourcer, som kan omsættes til ordinære timer eller job samt tidligt i borgerens forløb arbejder med en jobrettet plan og med integrerede parallelle indsatser i et ressourceforløb uden passive perioder. I succeskommunerne har den virksomhedsrettede tilgang typisk været under udvikling og er blevet modnet over de sidste år op til HIR-projektet og/eller sideløbende med HIR-projektet.
- at den enkelte sagsbehandlers indsats er helt afhængig af den kontekst, den indgår i. Med andre ord: mindre sagsstamme og mere tid til borgeren får først effekt, når den ekstra tid bruges målrettet og kvalificeret på en virksomhedsrettet indsats. I succeskommunerne ses, at organiseringen omkring den enkelte sagsbehandler er ændret, så den understøtter en virksomhedsrettet tilgang. Det indebærer, at medarbejderne omkring den enkelte borger (primært koordinerende sagsbehandler og virksomhedskonsulent) arbejder team-orienteret, løbende deler erfaringer og viden samt har et fælles ansvar for teamets samlede sagsstamme og en fælles opgave omkring den virksomhedsrettede indsats for borgeren.
- at modningen af organisationen også omfatter opbygning af et godt samarbejde med de øvrige aktører omkring borgeren om at skabe en virksomhedsrettet sammenhængende indsats for den

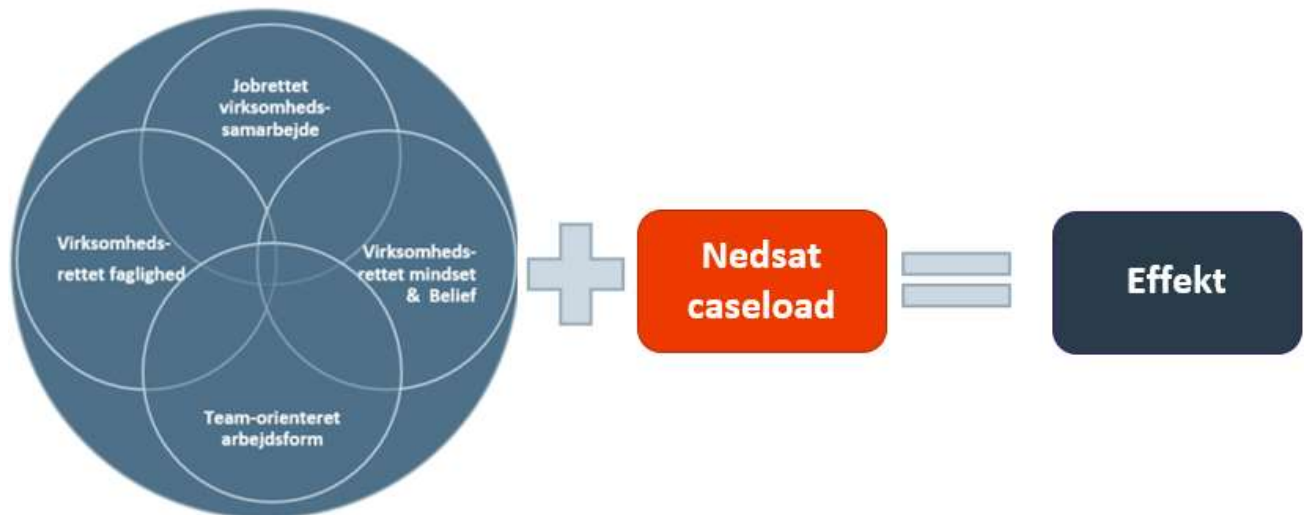
² De kvalitative udsagn i lederinterviews i de 4 succeskommuner bekræftes af data fra Jobindsats, som viser, at den kvartalsvise afgang fra ressourceforløb i de 4 kommuner har været større end tilgangen. Analysen af registerdata for de 15 kommuner samlet set, viser ikke effekt af HIR-projektet på afgang fra ressourceforløb.

³ Data fra Jobindsats bekræfter, at afgang primært er sket til fleksjob og førtidspension i de 4 succeskommuner.

enkelte borger, da dette har stor betydning for, om en borger kommer i en tidlig vellykket virksomhedspraktik.

Figuren nedenfor illustrerer den sammenhæng mellem sagsbehandlerens kontekst (organisation), et nedsat caseload for sagsbehandleren og effekten heraf.

Figur 1: Analyser i HIR-projektet viser forudsætningerne for effekt af nedsat caseload



Analyse af succeskommuner viser at den **'modne' organisation** kendetegnes ved at understøtte

- en **virksomhedsrettet faglighed** hos medarbejderne, dvs. godt kendskab til det lokale arbejdsmarked, ressourceorienteret tilgang til borgernes (med for eksempel CV og jobmål) samt jobrettet fokus i dialogen med borgere
- et **jobrettet virksomhedssamarbejde**, dvs. at medarbejderne opsøger nye virksomheder med afsæt i borgers jobmål, i kontakten med virksomheder har øje for jobåbninger for såvel job på ordinære vilkår, fleksjob og småjob samt er trænet i at forhandle ordinære timer med virksomhederne
- en **team-orienteret arbejdsform**, dvs. at medarbejderne – i og på tværs af teams – arbejder tæt sammen og sparrer med hinanden for at finde de bedste mulige løsninger, så den enkelte medarbejder aldrig står alene med ansvaret for en udfordrende sag, men altid kan trække på teamets samlede erfaringer
- et **virksomhedsrettet mindset og belief**, dvs. at medarbejderne har en virksomhedsrettet tilgang, som beskrevet ovenfor, og udviser belief, i forhold til at borger kan få en plads på arbejdsmarkedet (Se note s. 3).

Nedsat caseload giver sagsbehandler tid til at:

- have **hyppig jobrettet dialog** med borger
- **løse udfordringer**, der står i vejen for virksomhedsrettet indsats hurtigt og fleksibelt
- **involvare borger** i at skabe gode match og ejerskab til indsats
- **følge op** på virksomhedsforløb (evt. sammen med virksomhedskonsulent)
- have tæt **kontakt til samarbejdspartnere** rundt om borger – for eksempel rundbordsamtale med læge
- **kvalificere sagsarbejdet** via samarbejde og sparring med kolleger

Effekten af dette har i succeskommunerne vist sig som

- **kortere tid** mellem borgernes indsatser
- **flere i virksomhedsrettet indsats** og/eller med **ordinære timer**
- **flere borgere afklares** og kommer videre efter deres ressourceforløb

Analysen viser ikke overraskende, at ledelsen har haft en stor rolle i forhold til at modne organisationen. I succeskommunerne har ledelsen arbejdet med dette ved at ændre organiseringen og blandt andet

- udvise tydeligt virksomhedsrettet fokus i al kommunikation med medarbejdere
- sparre med medarbejderne og udfordre deres holdning og mindset i forhold til virksomhedsrettet indsats både generelt og i forhold til enkelte borgere
- opsætte tydelige mål og delmål for indsatsen for teamet og den enkelte medarbejder.
- understøtte dialog og samarbejde med øvrige aktører (fx andre kommunale afdelinger og sundhedsvæsen) om at skabe en sammenhængende virksomhedsrettet indsats for borgere i ressourceforløb.

4. EFFEKT AF NEDSAT CASELOAD OG INDSATS I HIR

Det samlede gennemsnitlige caseload har ligget på 30,3 sager per sagsbehandler i projektperioden, mens det før projektstart gennemsnitligt lå på 38,9 sager. Sagsbehandlerne gennemsnitlige caseload er altså sænket med 8,6 sager i forhold til før projektstart. Alle jobcentre har nedsat eller fastholdt et lavt caseload i projektperioden. Udgangspunktet var store variationer i det gennemsnitlige caseload i de 15 jobcentre før projektet – fra over 50 sager til under 20. Ligeledes varierer faldet i caseload fra under 1 til over 20. Bemærk, at der i forhold til opgørelse af caseload før projektstart i flere kommuner har været en underregistrering af sager, hvorfor det gennemsnitlige caseload før projektstart kan have været højere. Resultaterne bør læses med dette forbehold.

På tværs af jobcentre kan der ses en smule variation i gennemsnitligt caseload i projektperioden, men kun få jobcentre har i perioder haft et gennemsnitligt caseload på 35 eller mere (markeret med rødt i tabellen nedenfor).

Tablet 1: Gennemsnitligt caseload per fuldtidsstilling forud for og under de 5 monitoreringsperioder i HIR

	Før projektet jan.-feb. 18	1. periode mar.-maj 18	2. periode jun.-aug. 18	3. periode sep.-okt. 18	4. periode nov.-dec. 18	5. periode jan.-mar. 19
Gennemsnit	38,9	30,5	29,5	30	30,9	30,6
Favrskov	29,4	25,9	25,4	27,4	33,2	29,8
Faxe	52,5	31,6	31,7	31,8	31,7	30,4
Faaborg-Midtfyn	46,9	35,5	32,9	32,6	33,1	36,5
Gladsaxe	34,1	27,8	24,6	23,2	21,8	23,4
Greve	39,6	33,1	32,3	31,8	31,8	32
Haderslev	19,8	24,1	29,2	32	32,2	34,1
Hedensted	45,9	35,6	31	33,2	34,4	29,6
Herning	33,8	32	32,1	32,3	31,4	30,4
Horsens	33,9	25,5	25,8	28,9	32,2	35
Kolding	42,3	35,2	33,9	34,1	34,2	34,6
Lyngby-Taarbæk	18,4	17,1	17,7	17,5	18	19,2
Slagelse	57,2	30,5	31	31,6	32,8	33,5
Syddjurs	41,3	32	31,1	30,7	32,5	31,3
Vallensbæk-Ishøj	32,1	31,9	30,1	29,5	28,8	27,4
Varde	56,3	40	33,2	34,1	35,1	31,9

Note: Tabellen indeholder beregninger af caseload blandt deltagerkommunerne, baseret på monitoreringsdata indsamlet via en SharePoint-løsning. Caseload dækker over antallet af ressourceforløbsborgere per fuldtids-sagsbehandler (37 timer om ugen). Det samlede gennemsnit er baseret på kommunegennemsnittene. Data før HIR-projektet og de 5 monitoreringsperioder er baseret på gennemsnit over de givne måneder. I forhold til data før HIR-projektet er der især usikkerhed om data fra Lyngby-Taarbæk, Slagelse, Haderslev, Varde og Syddjurs.

Favrskov, Faxe, Gladsaxe og Greve har samtidig deltaget i projekt 'Særlig Tilrettelagt Virksomhedsforløb', mens Faaborg-Midtfyn, Hedensted og Horsens har deltaget i projekt 'Bedre Ressourceforløb'. Begge projekter omfatter borgere i ressourceforløb.

For at belyse om forskelle på borgere i ressourceforløb i hhv. deltagerkommuner og i landets øvrige kommuner har indflydelse på effekten i HIR, er der foretaget en statistisk beskrivelse af målgrupperne. Denne viser, at der ikke er store forskelle, men antyder at borgerne i de deltagende kommuner er en lidt mere ressourcestærk gruppe end i landets øvrige jobcentre. For yderligere detaljer, se tabel 2 side 5 i Kvantitativ slutevaluering.

4.1 VIRKNING AF NEDSAT CASELOAD I FORHOLD TIL KORTERE TID MELLEM LAB-INDSATSER (SUCCESKRITERIE 1)

Nedsat caseload har medført en reduktion på 4 uger eller 9,3% på tid mellem LAB-indsatser

Der er evidens for, at aktivitet fremmer progression. Det undersøges derfor, hvorvidt nedsat caseload giver effekt i form af kortere tid mellem LAB-indsatser.

I **registeranalysen** er effekten af HIR-projektet på den gennemsnitlige tid mellem LAB-indsatser i hver kommune beregnet med udgangspunkt i en varighedsmodel og vist i tabellen nedenfor.

Tabel 2: Gennemsnitlig estimeret tid mellem LAB-indsatser, uger

	Året før indsats-perioden	Indsats-perioden	Forskel	Effekt
Favrskov*	29	22	-7	-9
Faxe	25	23	-2	-4
Faaborg-Midtfyn*	27	34	7	5
Gladsaxe*	45	34	-11	-13
Greve	20	18	-2	-4
Haderslev	>52	>52	>0	>0
Hedensted	43	29	-14	-16
Herning	45	52	>0	>0
Horsens	38	33	-5	-7
Kolding	49	45	-4	-6
Lyngby-Taarbæk	31	>52	>0	>0
Slagelse*	>52	48	<0	<0
Syddjurs	23	25	2	0
Vallensbæk Ishøj	44	33	-11	-13
Varde	>52	>52	>0	>0
I alt, deltagende jobcentre	43	41	-2	-4
Landets øvrige jobcentre	38	40	2	

Note. Effekter angivet med fed skrift er statistisk signifikante på 5 procents niveau. >52 angiver, at der er ganske få der påbegynder en LAB-indsats i det pågældende jobcenter og derfor, at den forventede varighed er højere end 52 uger. Den kommunale variation kan ikke forklares ud fra det tilgængelige datamateriale. Kommuner markeret med * er de udvalgte succeskommuner til casestudierne.

I gennemsnit var der i deltagerkommunerne 43 uger mellem afslutningen af en LAB-indsats og starten på den næste i året før indsatsperioden, mens dette i HIR-projektets indsatsperiode faldt til 41 uger. I landets øvrige kommuner sås i samme periode en stigning fra 38 til 40 uger. Effekten af HIR-projektet på tid mellem LAB-indsatser kan dermed opgøres til en reduktion på 4 uger eller 9,3%, en forskel som er statistisk signifikant på 5 procentsniveau. Det vil sige at tiden mellem LAB-indsatser gennemsnitligt har været 4 uger kortere for borgere i deltagerkommunerne sammenlignet med borgere i de øvrige kommuner. Der ses signifikant gunstige effekter for fem deltagerkommuner, mens der ses signifikant ugunstige effekter for en enkelt.

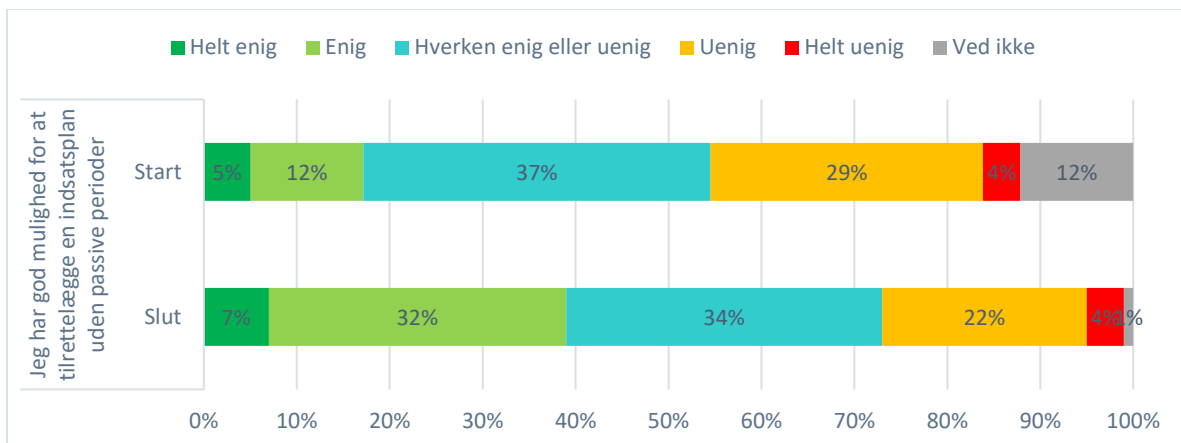
Faldet i tid mellem LAB-indsatser ser ud til især at kunne henføres til en stigning i andelen af borgere i ressourceforløb, som overgår til virksomhedspraktik (se tabel 3 nedenfor), mens der for borgere i nytilkendte ressourceforløb ikke ses en kortere tid til første LAB-indsats efter tilkendelsen. (se tabel 7 i Kvantitativ slutevaluering).

Som vist i figuren er der ingen tydelig forskel på andelen, der før og under projektperioden på et givet tidspunkt *ikke* har deltaget i en LAB-indsats, dvs. har været passive. Dette billede tegner sig i såvel deltagerkommuner som i de øvrige kommuner.

Der er i projektperioden et lille fald i passiv-andelen i deltagerkommunerne og en lille stigning i landets øvrige jobcentre (de røde grafer). Ca. 45% af alle borgerne i såvel deltagende som øvrige kommuner i HIR-projektets indsatsperiode har passive perioder, som varer hele indsatsperiodens 56 uger og dermed slet ikke har deltaget i en LAB-indsats i løbet af HIR-perioden (de røde grafers endepunkt på x-aksen).

Sagsbehandlerne muligheder for at tilrettelægge indsats uden passive perioder er forbedret
Surveyen viser, at sagsbehandlerne oplever bedre muligheder og øget ledelsesfokus på området, til trods for at registeranalyserne ikke viser nogen signifikant effekt på andelen af borgere, der er passive i deres ressourceforløb. Andelen af sagsbehandlere, der er helt enige eller enige i, at de har gode muligheder for at tilrettelægge indsats uden passive perioder er steget fra 17% til 39% - altså 22 procentpoint, som vist i figur 3 nedenfor.

Figur 3: Vurdering af mulighed for at tilrettelægge indsatsplan for borgere uden passive perioder



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnet: "Jeg har god mulighed for at tilrettelægge en indsatsplan uden passive perioder". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen, med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i slutmålingen. "Ved ikke"-svarerne fra start-målingen fordeler sig imidlertid forholdsmæssigt på svarkategorierne i slutmålingen. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

Surveyen (Figurrapport s. 13) viser desuden, at sagsbehandlerne oplever et øget ledelsesfokus på området, idet 74% af sagsbehandlerne i slutmålingen er helt enige eller enige i, at deres nærmeste leder udtrykker, at der ikke må gå for lang tid mellem LAB-indsatser, hvilket er en stigning på 13 procentpoint fra startmålingen, hvor 61% af sagsbehandlerne var enige i udsagnet.

Casestudier i succeskommunerne viser, at man her har haft særligt fokus på at iværksætte indsats kort tid efter tilkendelsen og dermed undgå eller afkorte en passiv periode i begyndelsen af ressourceforløbet.

Sagsbehandlere og ledelse er enige om, at dette fokus har medvirket til, at borgerne i projektperioden hurtigere har fået struktur på hverdagen og tidligere er blevet inddraget i

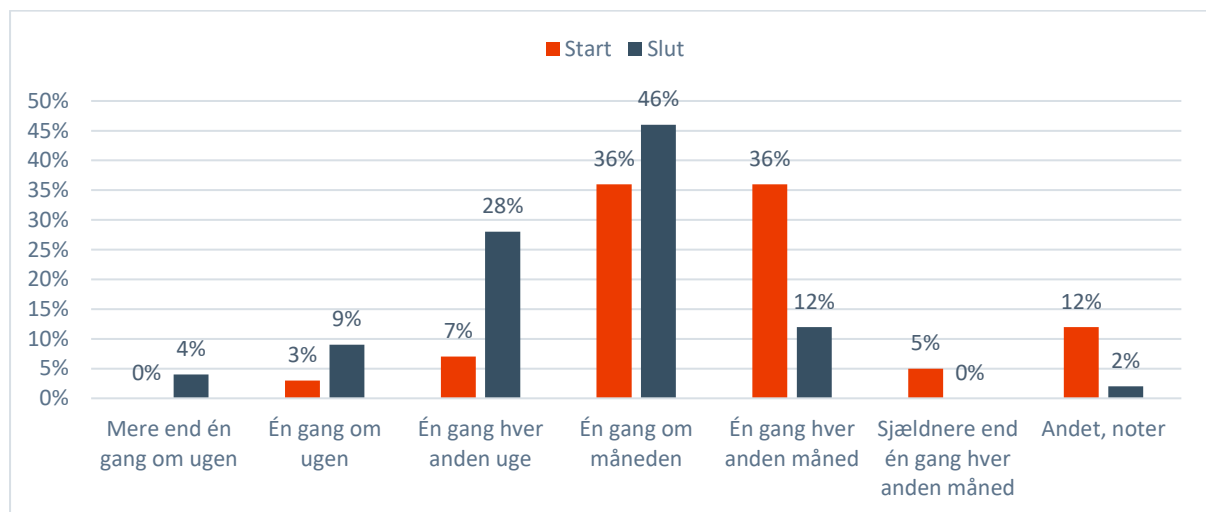
tilrettelæggelsen af ressourceforløbet. Dette er blandt andet sket ved at borger straks har fået talt tilkendelsen igennem med en sagsbehandler og afklaret evt. spørgsmål.

Data fra casestudier i succeskommunerne kan ikke forklare, hvorfor andelen af borgere, der er passive i deres ressourceforløb, er uændret. Sagsbehandlerne påpeger dog, at passive perioder ikke helt kan undgås i praksis, blandt andet på grund af ventetider på behandling, men også at jo hurtigere borgeren kommer godt i gang med sit ressourceforløb, jo større sandsynlighed for et vellykket ressourceforløb.

Hyppigere og mere fleksibel kontakt til borgerne har givet øget aktivitet og dermed medvirket til at forkorte tiden mellem LAB-indsatser

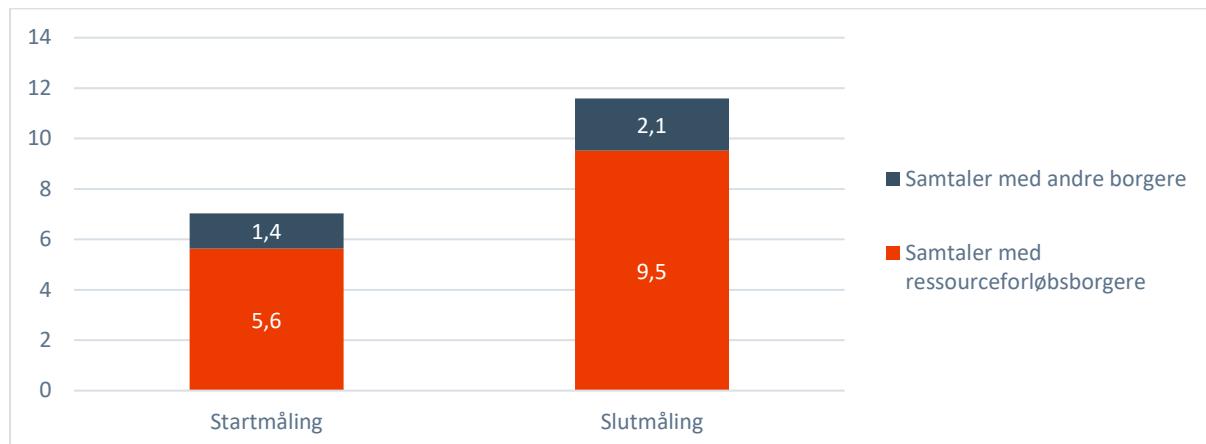
Surveyen viser, at varigheden af den gennemsnitlige tid på en samtale ikke er ændret væsentligt i projektperioden, men der er en klar tendens til, at sagsbehandlerne oftere er i kontakt med deres ressourceforløbsborgere. Mens sagsbehandlerne før HIR-projektet typisk havde kontakt med borgere en gang hver eller hver anden måned i en time, har de som vist i figur 4 i projektperioden typisk haft kontakt hver måned eller hver anden uge. Typisk har kontakten været på 40-50 minutter. (For tidsforbrug til samtaler, se midterste figur side 6 i Figurrapporten for surveyundersøgelsen.)

Figur 4: Vurdering af kontaktfrekvens med en typisk ressourceforløbsborger



Note: Figuren viser svarfordelinger for spørgsmålet: "Borgere i ressourceforløb kan være meget forskellige og have forskellige kontaktbehov, men hvis du alligevel skal tænke på en typisk borger i ressourceforløb i din sagsstamme, hvor ofte har du så været i kontakt med ham eller hende?". Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

Dette understøttes af sagsbehandlerne vurdering af det gennemsnitlige antal samtaler med ressourceforløbsborgere som vist i figur 5 nedenfor. Sagsbehandlerne vurderer i slutmålingen, at de i gennemsnit har 9,5 samtaler med ressourceforløbsborgere om ugen, hvilket er næsten 4 samtaler mere end i startmålingen (derudover kan det også ses, at sagsbehandlerne vurdering af samtaler med andre borgere også er steget en smule (0,7) mellem start- og slutmålingen).

Figur 5: Vurdering af gennemsnitligt antal samtaler med ressourceforløbsborgere (og andre borgere) pr. uge

Note: Figuren viser gennemsnit for spørgsmålene: "Hvor mange samtaler med borgere, uanset forsørgelsesydelse, har du i gennemsnit afholdt om ugen i januar og februar?" og "Hvor mange af disse samtaler var med borgere i ressourceforløb?". Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

Casestudier i succeskommunerne viser, at muligheden for hyppigere samtaler og tættere kontakt til borgerne i sagsstammen, som nedsat caseload har givet mulighed for, har givet sagsbehandlerne et langt større kendskab til den enkelte borgers ressourcer og udfordringer, hvilket borgerne oplever som positivt.

Sagsbehandlerne vurderer, at kontakten til borgeren er ændret i projektperioden, så den først og fremmest har været styret af borgerens konkrete behov for støtte fremfor overholdelse af rettidighed. Dette har i praksis betydet, at sagsbehandlerne i perioder har haft meget hyppig – i nogle tilfælde daglig - kontakt med en borger, mens de i andre udelukkende har haft samtaler hver anden måned.

Dette billede bekræftes af *borgerinterviews*. Borgerne har oplevet, at de i modsætning til før projektperioden har haft let og fleksibel adgang til deres sagsbehandler både på telefon, mail, sms og i enkelte tilfælde spontane besøg på jobcentret uden forudgående aftale, så spørgsmål og udfordringer hurtigt er blevet håndteret. Borgerne giver med egne ord udtryk for, at de føler sig set som hele personer frem for som en 'sag' blandt mange andre sager. De vurderer desuden, at sagsbehandlerens indgående kendskab til deres forhold har gjort det muligt for dem at få hjælp til at få overblik over og tackle komplekse problemstillinger, så de kunne fokusere på at komme i praktik og/eller videre med nødvendige indsatser.

Markant forbedring af sagsbehandlerens muligheder for borgernær indsats har medført øget aktivitet og dermed medvirket til at forkorte tiden mellem LAB-indsatser

Surveyen viser, at sagsbehandlerne vurderer, at deres muligheder i arbejdet med ressourceforløbsborgere er væsentligt forbedret på flere parametre som vist i figur 6 nedenfor.

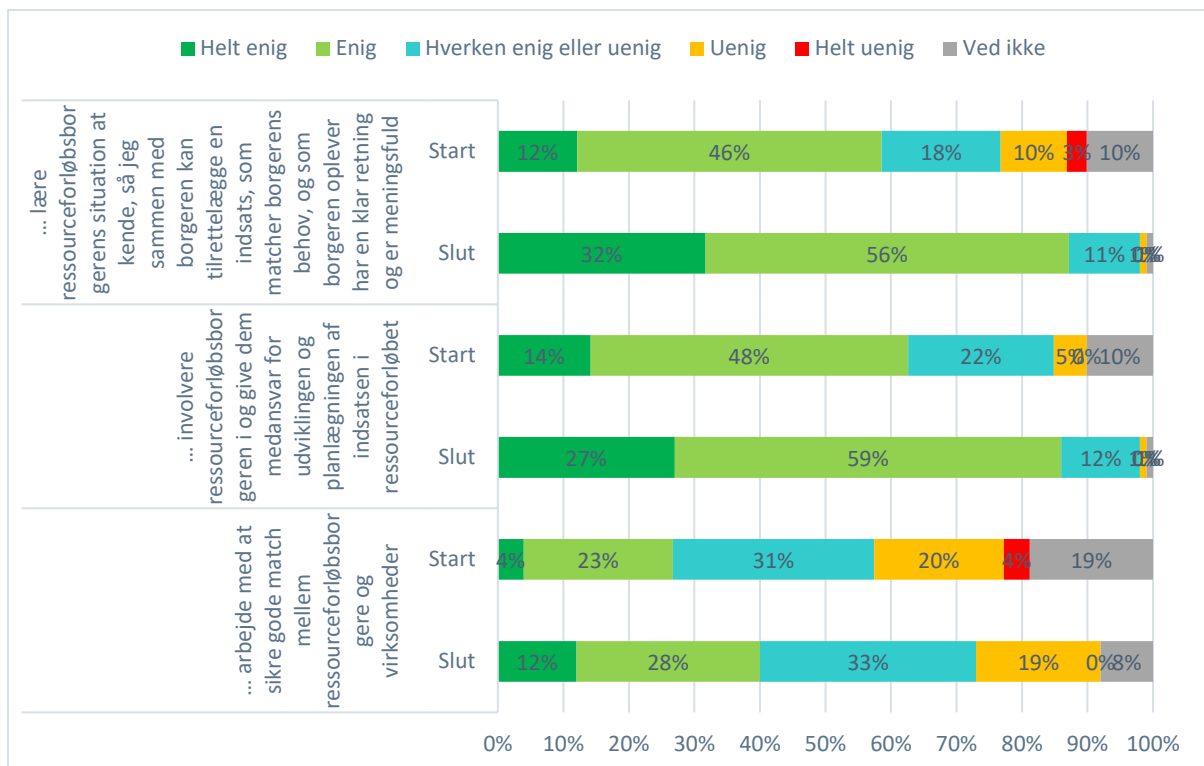
88% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de enten er 'helt enig' eller 'enig' i, at de har mulighed for at lære borgeren at kende, så de kan igangsætte en indsats, der matcher borgerens

behov. Til sammenligning svarede 58% af sagsbehandlerne dette i startmålingen, altså en ændring på 30 procentpoint.

86% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de enten er 'helt enig' eller 'enig' i, at de har mulighed for at involvere borgeren i planlægningen af indsatsen, hvilket er en stigning på 24 procentpoint fra startmålingen, hvor 62% af sagsbehandlerne var enige i udsagnet.

I forhold til at sikre godt match mellem borger og virksomhed, svarer 40% af sagsbehandlerne, at de er helt enige eller enige i, at de har gode muligheder for dette i slutmålingen. Til sammenligning svarede 27% af sagsbehandlerne dette i startmålingen, altså en ændring på 13 procentpoint.

Figur 6: Vurdering af muligheder i arbejdet med ressourceforløbsborgere. "Jeg har god mulighed for at..."



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnene: "Jeg har god mulighed for at lære ressourceforløbsborgerens situation at kende, så jeg sammen med borgeren kan tilrettelægge en indsats, som matcher borgerens behov, og som borgeren oplever har en klar retning og er meningsfuld", "Jeg har god mulighed for at involvere ressourceforløbsborgeren i og give dem medansvar for udviklingen og planlægningen af indsatsen i ressourceforløbet" og "Jeg har god mulighed for at arbejde med at sikre gode match mellem ressourceforløbsborgere og virksomheder". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i slutmålingen. "Ved ikke"-svarene fra start-målingen fordeler sig imidlertid forholdsmæssigt på svarkategorierne i slutmålingen. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

Casestudierne i succeskommunerne underbygger dette. De viser entydigt, at hyppig kontakt og tæt opfølgning har været afgørende for sagsbehandlernes mulighed for – sammen med borgeren – at iværksætte flere aktiviteter i ressourceforløbene og dermed forebygge passivitet.

Sagsbehandlerne peger desuden på, at de har kunnet være langt mere effektive i deres kontakt til borgeren, fordi de ikke skulle spørge ind til borgerens tidligere forløb eller læse sagsakter før et

møde. Når sagsbehandleren var godt inde i den enkelte borgers sag, var det desuden lettere at reagere hurtigt på henvendelser fra borgeren. De sagsbehandlere, som også har løst mentoropgaver, oplever, at det yderligere har styrket borgerens tillid til sagsbehandleren og understøttet fremdriften i borgers forløb, fordi der ikke var ventetid eller tab af viden.

Mulighederne for at tilrettelægge virksomhedsrettede forløb, som tager de nødvendige sociale og helbredsmæssige hensyn er forbedret

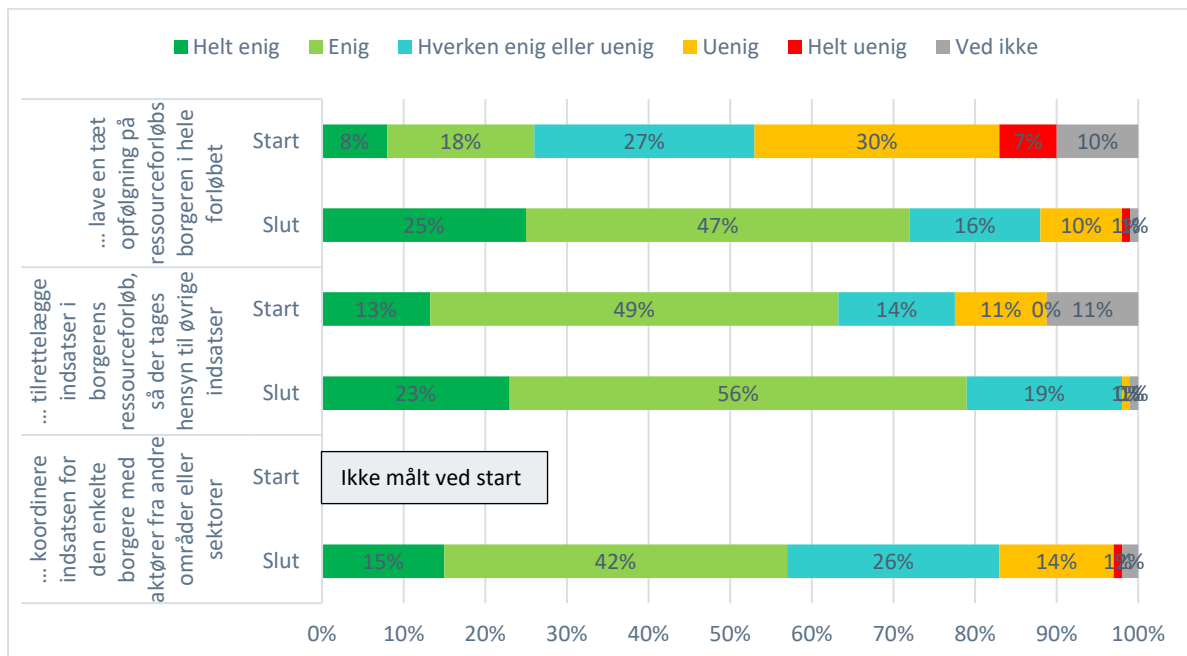
Surveyen viser, sagsbehandlere i slutmålingen vurderer at især mulighederne for tæt opfølgning er forbedret i projektperioden som vist i figur 7 nedenfor.

72% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de er 'helt enig' eller 'enig' i, at de har god mulighed for at lave en tæt opfølgning på borgeren under hele forløbet, hvilket er en stigning på 46 procentpoint fra startmålingen, hvor 26% af sagsbehandlerne var helt enige eller enige i udsagnet.

79% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de er 'helt enig' eller 'enig' i, at de har god mulighed for at tilrettelægge borgerens indsats, så der tages hensyn til øvrige indsatser. Dette er en stigning på 17 procentpoint fra startmålingen.

I slutmålingen er sagsbehandlerne blevet bedt om at tage stilling til, hvorvidt de har gode muligheder for at koordinere indsatsen for den enkelte borger med aktører fra andre områder eller sektorer, og her tilkendegiver 57% af sagsbehandlerne, at de er 'helt enig' eller 'enig' i udsagnet.

Figur 7: Vurdering af muligheder i arbejdet med ressourceforløbsborgere. "Jeg har god mulighed for at..."



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnene: "Jeg har god mulighed for at lave en tæt opfølgning på ressourceforløbsborgeren i hele forløbet", "Jeg har god mulighed for at tilrettelægge indsatser i borgerens ressourceforløb, så der tages hensyn til øvrige indsatser", "Jeg har god mulighed for at tilrettelægge en indsatsplan uden passive perioder" og "Jeg har god mulighed for at koordinere indsatsen for den enkelte borgere med aktører fra andre områder eller sektorer (for eksempel socialområdet, børne- og familieområdet, praktiserende læge)". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i

slutmålingen. "Ved ikke"-svarerne fra start-målingen fordeler sig imidlertid forholdsmeæssigt på svarkategorierne i slutmålingen. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

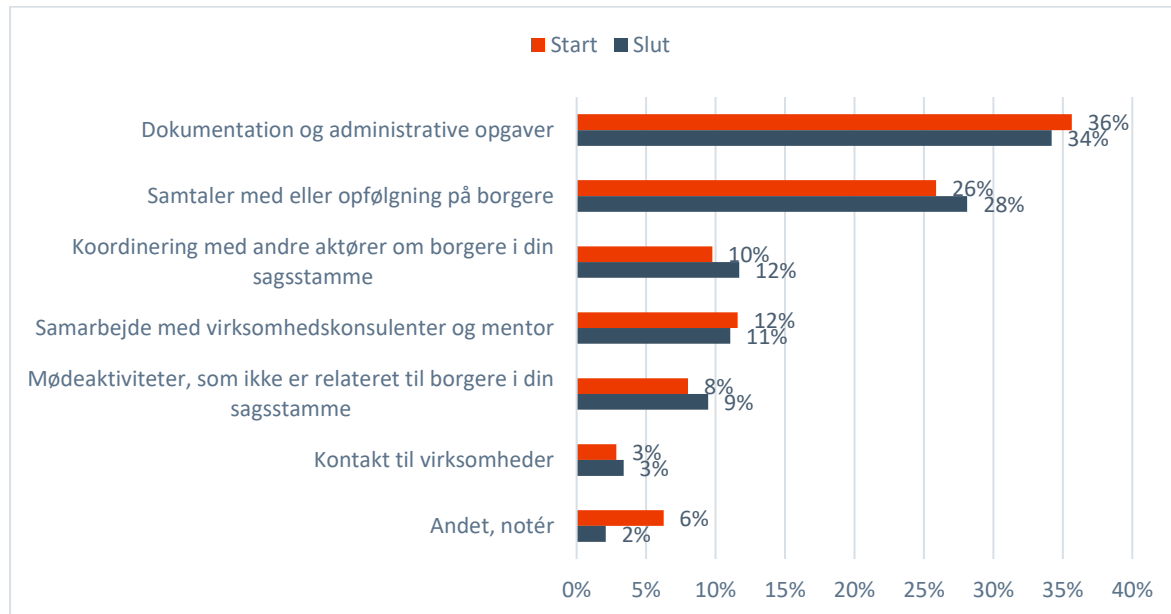
Casestudierne i succeskommunerne viser, at når sagsbehandlerne har haft et godt overblik over borgerens samlede situation, har de kunnet understøtte parallelle indsatser. Dels har de kunnet drøfte virksomhedsrettet indsats i samtaler med borgere, der ikke aktuelt kunne komme i praktik, for eksempel fordi de var i et intensivt behandlingsforløb. Dels har de kunnet konkretisere og nuancere virksomhedsrettet indsats over for andre aktører omkring borgeren som for eksempel læger, behandlere, støtte- og kontaktpersoner, sagsbehandlere i andre kommunale afdelinger mv. Dermed har de understøttet muligheden for at iværksætte sammenhængende parallelle indsatser frem for serielle.

Sagsbehandlerne beskriver, hvordan de typisk har kontaktet eller inviteret sig selv til møder med de øvrige aktører og især brugt tid på at forklare, at en virksomhedspraktik kan være på ganske få timer, at der vil blive taget højde for borgerens skånehensyn, og at praktik kan være nødvendig for at sikre en afklaring af borgerens situation. Dialogen med de andre aktører er også blevet brugt til at finde fælles løsninger på de udfordringer, der kunne være i at køre parallelle indsatser. For eksempel at aftale at virksomhedsindsatsen var nedsat/begrænset i en periode, mens borger havde en større udredning i familie-afdelingen eller var i behandling, hvorefter virksomhedsindsatsen kunne optrappes. Sagsbehandlerne oplever, at de som oftest har været initiativtagere til dialogen, og at det har taget tid at udvikle en god kontakt til de øvrige aktører omkring borgeren, hvilket et lavt caseload har givet sagsbehandlerne mulighed for. Erfaringen er, at den gode kontakt har fremmet kvalitet, holdbarhed og mening i forløbet og medført et aktivt medspil – fremfor modspil fra den anden interessant – i forhold til at understøtte en virksomhedsrettet indsats.

Sagsbehandlerne bruger fortsat ca. 1/3 af deres tid på administrative opgaver, blandt andet fordi den tætte kontakt til borgerne har medført et behov for at dokumentere en øget aktivitet for de enkelte borgere

Surveyen viser, at fordelingen af sagsbehandlernes tidsforbrug for de enkelte delopgaver kun har ændret sig marginalt i projektperioden, som vist i figur 8 nedenfor.

Dokumentation og administrative opgaver er fortsat den arbejdsopgave, som optager mest af sagsbehandlernes tid med hhv. 36% i startmålingen og 34% i slutmålingen. Herefter kommer samtaler med eller opfølgning på borgere med 26% i startmålingen og 28% i slutmålingen. Selvom andelen af sagsbehandlernes ugentlige arbejdstid, der bruges på den borgernære indsats, alene er øget med 2%, er det vigtigt at pointere, at i og med at sagsbehandlernes sagsstamme er blevet mindre mellem startmålingen og slutmålingen, bruger de procentvis mere tid på den enkelte borger. Set i sammenhæng med en oplevet stigning i antallet af ugentlige samtaler i figur 5 ovenfor, så ser det ikke ud som om, at afholdelsen af flere samtaler resulterer i længere samtaler og væsentlig øget tid brugt på samtaler eller opfølgning på borgere.

Figur 8: Procentvis ugentlig tidsforbrug på følgende arbejdsopgaver

Note: Figuren viser svarfordelinger for spørgsmålet: "Hvor stor en andel af din tid brugte du på følgende opgaver på en typisk arbejdsuge?" I slutmålingen har det været muligt at kategorisere tid i tilberedelse af samtaler (gns. 9%), for at kunne sammenligne procentvis tidsforbrug i start- og slutmålingen er denne kategori fjernet i ovenstående opgørelse. 'Andet'-kategorien dækker en bred opgaveportefølje, for eksempel deltagelse i rehab-team møder, uddannelse, kurser og kørsel. Der findes ingen systematiske mønstre i andet-kategorien på tværs af start- og slutmåling. Når søjlerne ikke er lige store trods samme procenttal, skyldes det forskel på decimaler. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 111.

Casestudierne underbygger dette resultat, da *sagsbehandlerne* i succeskommunerne også vurderer, at andelen af administrative opgaver har været konstant i projektperioden og ser det som et forventeligt – og positivt – resultat af en øget aktivitet for den enkelte borger.

Den tættere kontakt til borger har betydet flere notater mv.; den tættere kontakt til samarbejdspartnere for at koordinere parallelle indsats har krævet mere skriftlighed; og flere sager end tidligere har skullet klargøres til rehabiliteringsteamet pga. højere aktivitetsniveau i sagerne. Sagsbehandlerne oplever derfor, at tiden, de har brugt på dokumentation og administrative opgaver, er brugt godt, da det har medvirket til – og været et resultat af – at der er sket udvikling i borgeren sag. De oplever desuden, at de med et lavere caseload har haft mulighed for at være på forkant med de administrative opgaver og har kunnet levere dokumentation af en høj faglig kvalitet, hvilket har understøttet rehabiliteringsteamets arbejde.

4.2 VIRKNING AF NEDSAT CASELOAD I FORHOLD TIL ANDEL I VIRKSOMHEDSPRAKTIK OG/ELLER MED ORDINÆRE TIMER (SUCCESKRITERIE 2)

Nedsat caseload har øget andelen i virksomhedspraktik og/eller med ordinære løntimer

Der er evidens for at virksomhedsrettede indsatser er medvirkende til, at borgere i ressourceforløb får fodfæste på arbejdsmarkedet. Det undersøges derfor, hvorvidt nedsat caseload giver effekt i form af en større andel af borgere i virksomhedspraktik og/eller med ordinære timer.

Registeranalysen viser en effekt på 1,7 procentpoint svarende til 10% i projektperioden.

Effekten på andelen i virksomhedspraktik og/eller med ordinære løntimer vises samlet og for deltagerkommunerne enkeltvis i tabel 4 nedenfor. Dels effekten i den samlede projektperiode, og dels særskilt for de sidste 3 måneder af projektperioden for dermed at tage højde for, at det kan tage tid, før resultaterne af nedsat caseload viser sig.

Tabel 4: Effekt på andel i virksomhedspraktik eller med ordinære timer, hele indsatsperioden og de sidste 3 måneder heraf, procentpoint.

	Året før indsatsperioden	Indsatsperioden	Forskel	Effekt	Effekt sidste 3 mdr. af indsatsperioden
Favrskov*	19,7	32,7	13,0	11,1	11,9
Faxe	24,4	24,1	-0,2	-2,1	0,4
Faaborg-Midtfyn*	17,3	26,2	8,8	6,9	10,0
Gladsaxe*	16,4	24,8	8,4	6,5	10,7
Greve	14,6	22,1	7,6	5,7	6,9
Haderslev	25,9	18,2	-7,8	-9,7	-9,5
Hedensted	26,9	28,7	1,8	-0,1	-1,1
Herning	14,2	17,7	3,4	1,5	3,2
Horsens	22,4	22,1	-0,3	-2,2	-3,0
Kolding	11,6	13,3	1,8	-0,1	3,6
Lyngby-Taarbæk	26,5	23,0	-3,6	-5,5	-13,4
Slagelse*	11,7	19,1	7,4	5,5	8,8
Syddjurs	22,3	22,7	0,3	-1,6	0,9
Vallensbæk-Ishøj	13,4	16,5	3,1	1,1	3,4
Varde	12,9	14,8	1,9	-0,1	0,0
I alt, deltagende jobcentre	17,2	20,8	3,6	1,7	3,2
Landets øvrige jobcentre	14,9	16,8	1,9		

Note. Effekter angivet med fed skrift er statistisk signifikante på 5 procents niveau. Bemærk at to af de deltagende jobcentre (Faaborg-Midtfyn og Hedensted) også deltog i Bedre Ressourceforløb. Dette vurderes dog ikke at trække resultaterne i HIR, da disse to jobcentre ikke oplevede positive effekter af Bedre Ressourceforløb. Kommuner markeret med * er de udvalgte succeskommuner til casestudierne.

I deltagerkommunerne var der i året før HIR-projektets indsatsperiode i gennemsnit 17,2% af borgerne i ressourceforløb, som deltog i virksomhedspraktik eller havde ordinære timer i en gennemsnitlig uge. Denne andel voksede i indsatsperioden med 3,6 procentpoint til 20,8%. I landets øvrige kommuner skete der en stigning i samme andel fra 14,9% til 16,8%, altså en stigning på 1,9 procentpoint. Effekten af HIR på andelen i virksomhedspraktik eller med ordinære løntimer måles som den ekstra fremgang i deltagerkommunerne, og denne er på 1,7 procentpoint (svarende til 10%) og er statistisk signifikant på 5 procentniveau.

En særskilt analyse af effekten hos borgere, der fik tilkendt ressourceforløb i indsatsperioden (nytillendte) viser, at der heller ikke for succeskriterie 2 findes nogen effekt for denne gruppe.

Effekten er størst i slutningen af projektperioden

Når caseload reduceres må der forventes en vis forsinkelse før effekten viser sig. Blandt andet fordi det tager tid at træffe aftaler med virksomheder om flere praktikpladser og implementere systematiske arbejdsgange, hvor borgerne præsenteres for mulighederne og matches med virksomhederne. Dette belyses ved at se på effekten i dele af projektperioden. I de tre sidste måneder af projektperioden (som evaluator fortolker som den fuldt indfasede effekt, hvilket også underbygges af casestudier i succeskommuner) er den overordnede effekt vokset til 3,2 procentpoint (svarende til 18%). Omvendt ses ingen effekt (ikke rapporteret) i indsatsperiodens første halvår. Opdelt på jobcentre findes store positive effekter for Favrskov, Faaborg-Midtfyn, Gladsaxe, Greve og Slagelse, mens der er negative effekter for Lyngby-Taarbæk og Haderslev.

Nedsat caseload har ført til signifikant større andel i virksomhedspraktik og/eller ordinære timer

I en mediatoranalyse, hvor den enkelte sagsbehandler og dennes caseload kobles med borgeren, findes en signifikant sammenhæng mellem fald i caseload og andelen i virksomhedspraktik eller med ordinære løntimer. (Tabel 9 i Kvantitativ slutevaluering) Analysen viser, at et fald i caseload på 8 borgere fører til 2,2 procentpoint flere i virksomhedspraktik eller med ordinære løntimer. Det er altså, ikke overraskende, det lavere caseload som har medieret effekten på andelen i virksomhedspraktik eller med ordinære løntimer.

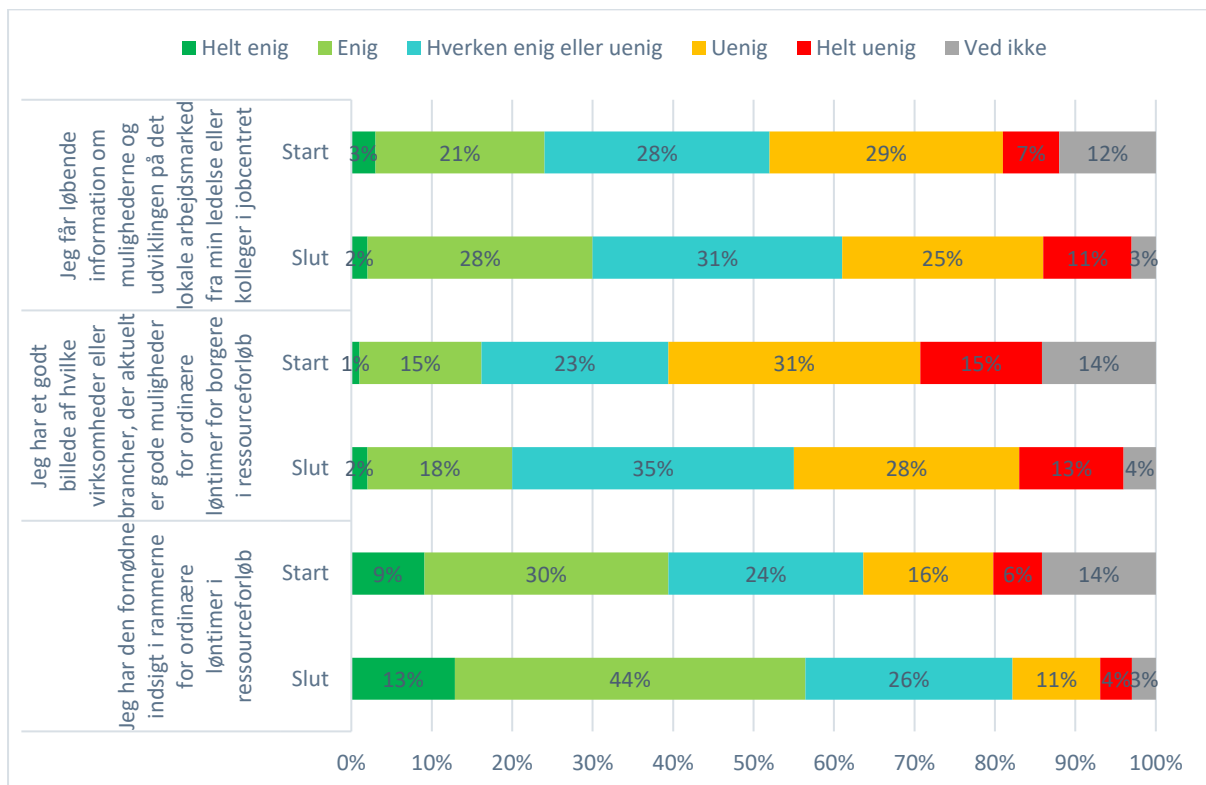
Forudsætningerne for at igangsætte virksomhedsrettet indsats er i nogen grad forbedret, men der er fortsat et klart potentiale for forbedring.

Surveyen viser, at sagsbehandlerne i løbet af projektperioden i nogen grad oplever at have øget deres viden om ressourceforløbsborgeres muligheder på arbejdsmarkedet, hvilket er en af forudsætningerne for, at de effektivt kan styrke den virksomhedsrettede indsats, som registerdata ovenfor peger på. Især i forhold til at få indsigt i rammerne for ordinære løntimer, men også generelt i forhold til at være informeret om muligheder og udviklingen på det lokale arbejdsmarked, herunder hvor der særligt er gode muligheder for ressourceforløbsborgere. Som det fremgår af figur 9 nedenfor, så er 30% af sagsbehandlerne i slutmålingen 'helt enig' eller 'enig' i, at de løbende får information om muligheder og udviklinger i det lokale arbejdsmarked. Dette er en stigning på 6 procentpoint fra startmålingen. Andelen som er 'hverken enig eller uenig', 'uenig' eller 'meget uenig' udgør imidlertid samlet 67%, og vokser således også med 3 procentpoint i forhold til startmålingen.

20% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de er enige i at have godt kendskab til virksomheder og brancher med gode muligheder for ressourceforløbsborgere, hvilket er en stigning på 4 procentpoint fra startmålingen. Det er imidlertid interessant, at den samlede andel, som er 'hverken enig eller uenig', 'uenig' eller 'meget uenig' vokser i slutmålingen fra 69% til 76%.

57% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de er enige i, at de har den nødvendige indsigt i rammerne for ordinære løntimer i ressourceforløb, hvilket er en stigning på 18 procentpoint fra startmålingen, hvor 39% af sagsbehandlerne var enige i udsagnet.

Figur 9: Vurdering af viden om arbejdsmarkedet og muligheder for ressourceforløbsmodtagere



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnene: "Jeg får løbende information om mulighederne og udviklingen på det lokale arbejdsmarked fra min ledelse eller kolleger i jobcentret", "Jeg har et godt billede af i hvilke virksomheder eller brancher, der aktuelt er gode muligheder for ordinære løntimer for borgere i ressourceforløb" og "Jeg har den fornødne indsigt i rammerne for ordinære løntimer i ressourceforløb (lovgivning, kombination af løntimer og praktik, borgernes økonomiske fordele ved at tage ordinære løntimer)". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i slutmålingen. Analyserne viser, at "ved ikke"-svarene i startmålingen fordeler sig jævnt over svarkategorierne, og derfor ikke kan forklare ændringerne i "helt enig" og "enig" kategorierne. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 109.

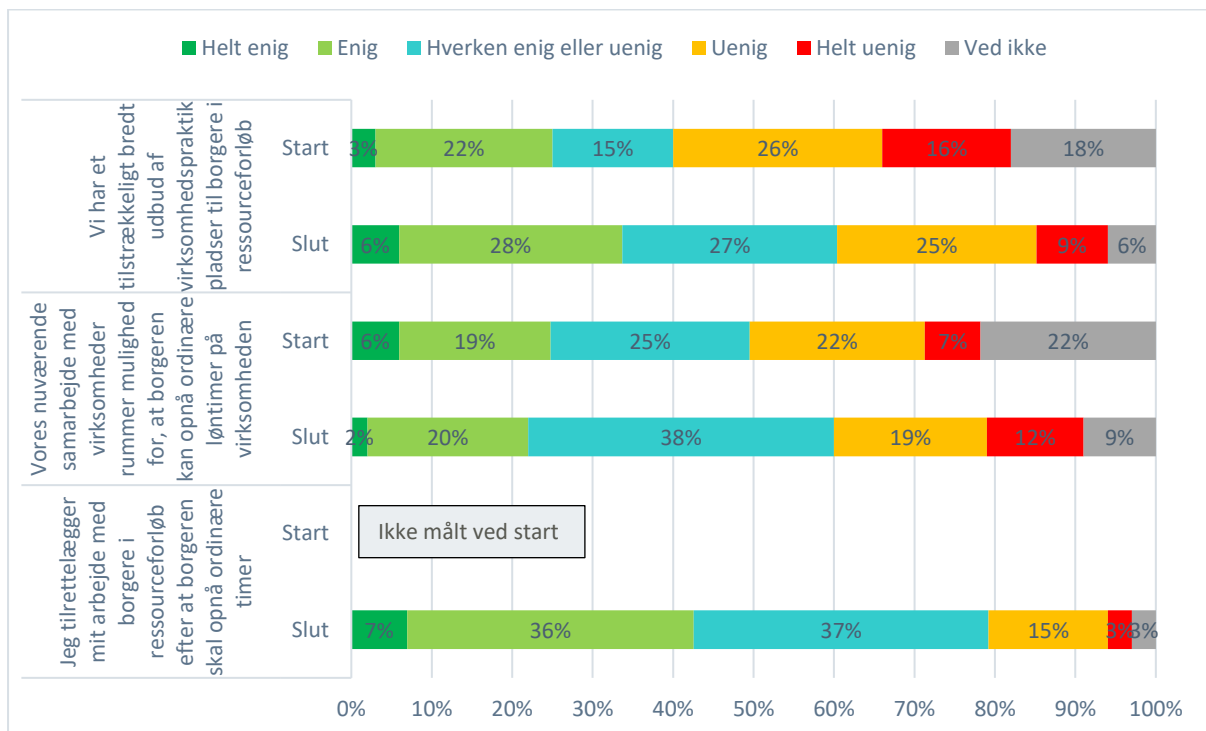
Øget viden hos den enkelte sagsbehandler gør det dog ikke alene. Også udbuddet af virksomhedspladser og muligheden for at etablere forløb med ordinære timer spiller en vigtig rolle. **Surveyen** viser, at sagsbehandlerne i begrænset grad oplever, at udbuddet af virksomhedspladser til borgere i ressourceforløb i løbet af projektperioden er forbedret. 34% af sagsbehandlerne svarer i slutmålingen, at de er helt enige eller enige i, at udbuddet af virksomhedspladser til borgere i ressourceforløb er tilstrækkeligt, hvilket er en stigning på 9 procentpoint i forhold til startmålingen.

Stigningen i andelen, der svarer ”hverken enig eller uenig” kan forklares af faldet i andelen, der svarer ved ikke (se figur 10 nedenfor).

Derimod vurderer sagsbehandlerne, at mulighederne for ordinære timer er blevet marginalt dårligere end ved projektets start, idet andelen af sagsbehandlere, som er enige i at samarbejdet med virksomhederne rummer mulighed for opnåelse af ordinære løntimer i slutmålingen er 3 procentpoint lavere end ved startmålingen (se figur 10). Dette fald kan blandet andet henføres til et fald i ”ved ikke” besvarelserne mellem start- og slutmålingen. Personer, som har svaret ”ved ikke” i startmålingen placerer sig især i ’hverken enig eller uenig’ og til dels i ’uenig’ eller ’meget uenig’. Samlet set er det interessant at se, at kun lidt mere end en femtedel vurderer mulighederne positive.

I slutmålingen har sagsbehandlerne desuden besvaret et spørgsmål om, hvorvidt de tilrettelægger deres arbejde med ressourceforløbsborgere efter, at borgeren skal opnå ordinære timer. Til det udsagn svarer 43% af sagsbehandlerne, at de er ’helt enig’ eller ’enig’. (se figur 10)

Figur 10: Vurdering af muligheder for virksomhedsindsats for ressourceforløbsmodtagere og tilrettelæggelse af arbejdet



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnene: ”Vi har et tilstrækkeligt bredt udbud af virksomhedspraktikpladser til borgere i ressourceforløb”, ”Vores nuværende samarbejde med virksomheder rummer mulighed for, at borgeren kan opnå ordinære løntimer på virksomheden” og ”Jeg tilrettelægger mit arbejde med borgere i ressourceforløb efter at borgeren skal opnå ordinære timer”. Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret ”ved ikke” i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i slutmålingen. I fald det har, er det angivet i teksten. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 109.

Casestudier i succeskommunerne viser, at et godt samarbejde mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter, herunder videndeling og klare rammer for samarbejdet, har været afgørende for at få flere borgere i virksomhedsforløb.

Sagsbehandlerne vurderer, at deres mulighed for – i dialog med borger og/eller virksomhedskonsulent – at understøtte relevante og holdbare forløb generelt er forbedret, og at der med afsæt i borgernes jobmål har været en øget opsøgende indsats overfor lokale virksomheder. Sagsbehandlerne udsagn understøtter dermed fundet i registerdata af en øget effekt i de sidste tre måneder af projektperioden.

I lighed med andre undersøgelser på området (blandet andet Bedre ressourceforløb og STV), peger *borgerne* på, at de vigtigste forudsætninger for at de kom i virksomhedspraktik var, at sagsbehandler og virksomhedskonsulent var lydhøre overfor deres ønsker og fandt praktikpladser på virksomheder, hvor borgerne kunne bruge erfaringer fra tidligere job eller indenfor et fag eller en branche, der interesserer dem. Ligeså vigtigt for borgerne var det, at praktikken tog højde for deres skånehensyn, herunder en langsom øgning af timetallet i starten af praktikken og nedjustering af timetallet i perioder, hvor borgerne for eksempel har særlige udfordringer på hjemmefronten.

Sagsbehandlerne i succeskommunerne oplever, at arbejdet med ordinære timer til målgruppen, stadig er en relativt ny opgave, som en del af medarbejderne endnu kun har begrænset erfaring med, jf. spørgsmål til dette i figur 10 ovenfor. Dette gælder både i forhold til at italesætte muligheden for borgere og i kontakten med virksomheder. Desuden opfatter nogle virksomheder i følge sagsbehandlerne borgere i ressourceforløb som en målgruppe med få ressourcer, hvilket har vanskeliggjort forhandling om ordinære timer.

Også for *borgerne* er muligheden for ordinære løntimer 'en nyhed', da de typisk ikke var opmærksomme på muligheden, før de blev orienteret om det af deres sagsbehandler eller virksomhedskonsulent, efter de var begyndt i ressourceforløb. De borgere, som har ordinære timer, oplever det som meget motiverende. Dels økonomisk, dels fordi det i deres øjne øger muligheden for et fremtidigt fleksjob på praktikvirksomheden. De fremhæver desuden betydningen af, at sagsbehandler og/eller virksomhedskonsulent har forhandlet ordinære timer med virksomheden, da de ikke vurderer, at de selv ville være i stand til det.

Såvel sagsbehandlere som *ledelse* fremhæver som en sidegevinst, at når det er lykkedes at opnå ordinære timer i ressourceforløbet til en borger, vil borgeren som oftest have et konkret fleksjob på hånden til mødet i rehabiliteringsteamet (før fleksjobtilkendelsen).

Sagsbehandlerne har fået en større rolle i det virksomhedsvendte arbejde

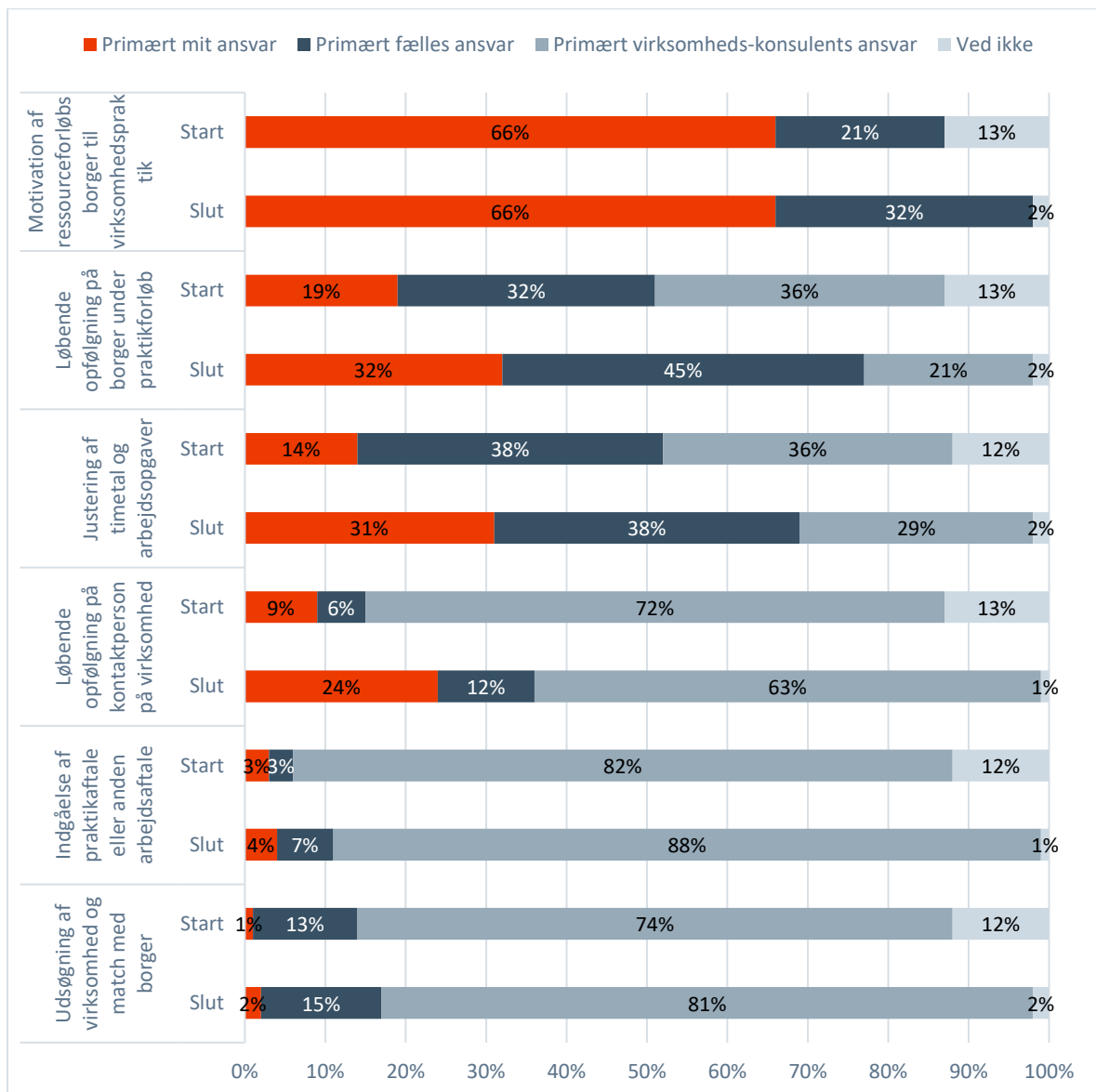
Surveyen viser, at godt ni ud af ti sagsbehandlere oplever, at hele eller dele af virksomhedsindsatsen (for eksempel på udsøgning af virksomhed, match af borger og virksomhed, indgåelse af praktikaftale, opfølgning under praktik) i ressourceforløb varetages af en virksomhedskonsulent (se figur 11 nedenfor). Surveyen viser imidlertid også, at der henover projektperioden er sket ændringer i samarbejde og opgavevaretagelsen mellem sagsbehandlerne og virksomhedskonsulenterne.

Både ved start og slutmåling vurderer sagsbehandlerne, at det primært er deres ansvar at motivere borgeren til virksomhedspraktik; mens udsøgning og match, indgåelse af praktikaftale og løbende

opfølgning i forhold til en kontaktperson på virksomheden primært har været virksomhedskonsulentens ansvar. Opfølgning på borger under praktikforløb samt justering af timetal og opgaver har været et fælles ansvar.

Som det fremgår af figur 11 nedenfor, så kan der i løbet af projektperioden ses en tendens til, at sagsbehandlerne påtager sig et større ansvar for især løbende opfølgning på borgere i praktik og med kontaktpersoner i virksomheden samt justering af timetal.

Figur 11: Opgavefordeling af delopgaver i forbindelse med virksomhedspraktik mellem medarbejderen og virksomhedskonsulenten



Note: Figuren viser svarfordelinger for spørgsmålet: "Hvordan har opgavefordelingen af følgende delopgaver ifm. virksomhedspraktik været mellem dig og virksomhedskonsulenten?". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare ændringerne i slutmålingen. "Ved ikke"-svarerne fra start-målingen fordeler sig imidlertid forholdsmæssigt på svarkategorierne i slutmålingen. Startmåling N = 100, Slutmåling N = 104.

Casestudier i succeskommunerne viser i lighed med figur 11 ovenfor, at sagsbehandlerne er kommet til at spille en større og mere synlig rolle i forhold til virksomhedspraktik, hvilket i nogle tilfælde har været en helt ny funktion for sagsbehandlerne. I en succeskommune har sagsbehandlere overtaget hele opfølgningen, mens de i de tre øvrige er med til opfølgningssmøder.

Sagsbehandlerne oplever i begge tilfælde, at de med deres tætte kendskab til borgerne har kvalificeret opfølgningen og som myndighed sat ting i værk på stedet. Kontakten til virksomheder ved opfølgning eller besøg har ifølge sagsbehandlerne givet dem værdifuld viden både om den enkelte borger, om arbejdsmarkedet generelt og særligt om mulighederne for borgere i ressourceforløb.

Mulighederne for samarbejde mellem sagsbehandler og virksomhedskonsulent er markant forbedret

Sagsbehandlerne vurderer i **surveyen**⁵ at de i projektperioden har fået:

- lettere adgang til en virksomhedskonsulent (helt enig/enig fra 66 til 87%)
- større mulighed for at sparre med virksomhedskonsulenten om mulighederne for en virksomhedsrettet indsats for ressourceforløbsborgere (helt enig/enig fra 51 til 81%)
- bedre mulighed for at samarbejde med virksomhedskonsulenten undervejs i virksomhedspraktikken (helt enig/enig fra 51 til 81%).

Sagsbehandlerne vurderer også, at virksomhedskonsulenterne er blevet mere kompetente i forhold til at matche borgere og virksomheder (helt enig/enig fra 42 til 66%). Sagsbehandlernes vurdering af virksomhedskonsulenternes blik for at understøtte overgang til ordinære timer ligger til sammenligning noget lavere, men stiger (helt enig/enig fra 22 til 30%) og andel af sagsbehandlere, der vurderer, at virksomhedskonsulenterne ikke har blik for ordinære timer til målgruppen, falder 10 procentpoint. Det skal bemærkes at sagsbehandlere, der også varetager virksomhedskonsulentopgaver, er frasorteret i denne opgørelse.

Casestudierne i succeskommunerne viser i lighed med surveyen ovenfor, at sagsbehandlerne har fået et tættere samarbejde med virksomhedskonsulenterne. Uanset om sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter har siddet i samme eller i forskellige teams, har det været altafgørende, at de har haft mulighed for et tæt, smidigt og veldefineret samarbejde. Et tæt samarbejde lettes af, at sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter sidder tæt på hinanden fysisk, med faste møderutiner, med ledelsesmæssig opbakning, med sparring til at håndtere evt. barrierer og med fælles tilgang til indsatsen for den enkelte borger.

Sagsbehandlerne i succeskommunerne oplever alle, at det lavere caseload har givet dem mulighed for både flere 3-partsamtaler og løbende dialog med virksomhedskonsulenter, som medvirker til at målrette dialogen med borger og giver sagsbehandlerne indblik i konkrete og realistiske muligheder for praktik. Fælles samtaler med virksomhedskonsulent tidligt i ressourceforløbet har ifølge sagsbehandlerne styrket fokus på den virksomhedsrettede indsats, også for borgere, som ikke umiddelbart kunne komme i virksomhedspraktik.

⁵ Disse data bygger på yderligere databehandling af surveybesvarelser, som ikke vist i Figurrapporten for surveyundersøgelsen.

Sagsbehandlerne oplever kun i begrænset omfang øget ledelsesfokus og konkrete handlingsanvisninger fra deres ledelse ifm. virksomhedsrelaterede forløb

I **surveyen** er ledelsesmæssig opbakning og engagement undersøgt i form af sagsbehandlerne oplevelse af, hvorvidt deres nærmeste leder italesætter sikring af gode match mellem borger virksomhed og giver konkrete handlingsanvisninger til centrale dele af indsatsen i HIR-projektet.

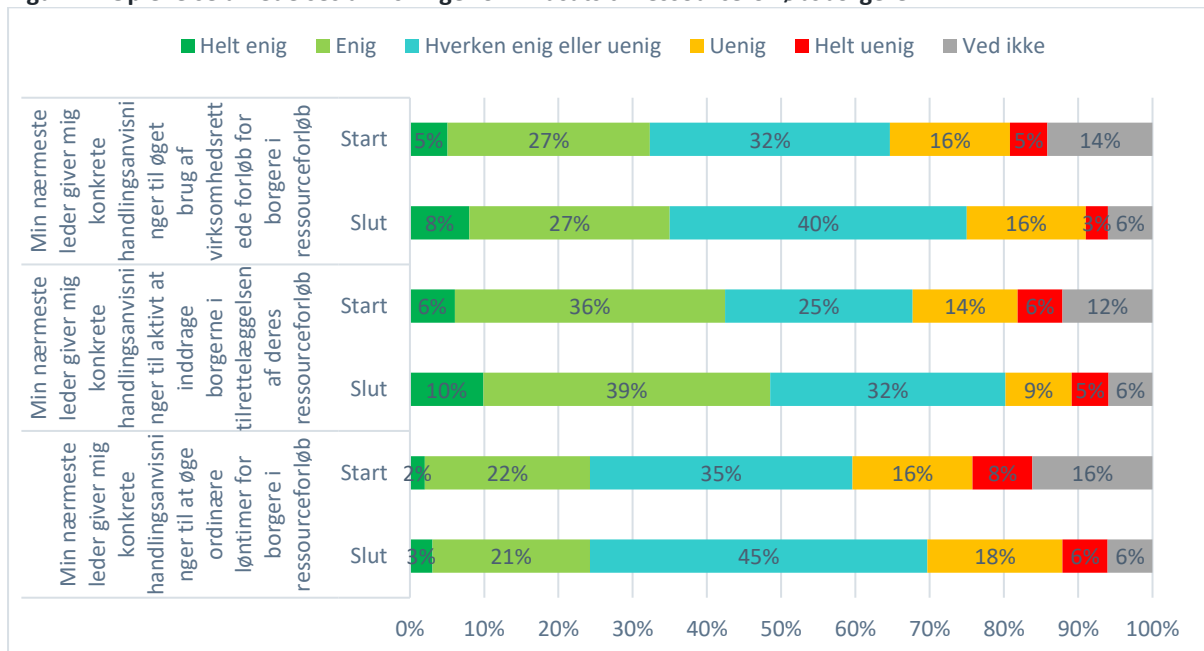
44% af sagsbehandlerne angiver i slutmålingen, at de enten er 'helt enig' eller 'enig' i, at deres nærmeste leder udtrykker, at de skal bruge tid på at sikre et godt match mellem borger og virksomhed (Side 13 i Figurrapport for surveyundersøgelsen). Til sammenligning svarede 38 % det samme i startmålingen.

Figur 12 nedenfor viser, at 35% af sagsbehandlerne i slutmålingen er 'helt enig' eller 'enig' i at deres nærmeste leder har givet dem konkrete handlingsanvisninger. I startmålingen var andelen af sagsbehandlere, der svarede dette 3 procentpoint lavere, med 32 %.

49% af sagsbehandlerne er i slutmålingen enige i, at deres nærmeste leder har givet dem handlingsanvisninger til aktivt at inddrage borgerne i tilrettelæggelsen af deres ressourceforløb, hvilket er en stigning på 7 procentpoint fra startmålingen, hvor 42% af sagsbehandlerne var enige.

Endelig er andelen af sagsbehandlere, der er helt enige og enige, i at deres nærmeste leder har givet dem handlingsanvisninger til at øge opnåelsen af ordinære løntimer, uændret 24%. Baseret på surveyresultaterne kan der altså ikke identificeres et større ledelsesmæssigt fokus på, hvordan sagsbehandlerne konkret skal hjælpe flere ressourceforløbsborgere i gang med ordinære løntimer. (Jf. figur 9 ovenfor.)

Figur 12: Oplevelse af ledelses anvisninger om indsats til ressourceforløbsborgere



Note: Figuren viser svarfordelinger for udsagnene: "Min nærmeste leder giver mig konkrete handlingsanvisninger til øget brug af virksomhedsrettede forløb for borgere i ressourceforløb", "Min nærmeste leder giver mig konkrete handlingsanvisninger til aktivt at inddrage borgerne i tilrettelæggelsen af deres ressourceforløb" og "Min nærmeste leder giver mig konkrete handlingsanvisninger til at øge ordinære løntimer for borgere i ressourceforløb". Der er gennemført selvstændige analyser af respondenter, der har svaret "ved ikke" i startmålingen med henblik på at undersøge, om de kan forklare

ændringerne i slutmålingen. "Ved ikke"-svarene fra startmålingen fordeler sig imidlertid forholdsmæssigt på svarkategorierne i slutmålingen. Startmåling N = 97, Slutmåling N = 109.

Casestudierne i succeskommunerne viser, at sagsbehandlere i HIR-projektet særligt har brugt sparring med andre sagsbehandlere, faglig koordinator og virksomhedskonsulenter til at udvikle den virksomhedsrettede indsats.

Ledere i succeskommuner har understøttet den virksomhedsrettede indsats ved at skabe rum for kollegial sparring samt via brug af måltal, der har haft en dobbeltfunktion både som ledelsesinformation og i forhold til at skabe et fælles fokus i teamet på at få flest mulige borgere i virksomhedsrettet indsats.

Såvel *sagsbehandlere* som *ledere* oplever at sagsbehandlerne i starten var skeptiske, men at de nu ser måltallene som en rettesnor på indsatsen – og når resultaterne er gode – som et skulderklap. Desuden har *lederne* i succeskommunerne sparret med sagsbehandlerne, for eksempel ved at gennemgå sagsstammer og udfordre sagsbehandlerne holdninger og synspunkter til virksomhedsrettet indsats for konkrete borgere samt muligheden for at opnå ordinære timer. Som nævnt ovenfor, er sidstnævnte en relativt ny opgave, også for lederne.

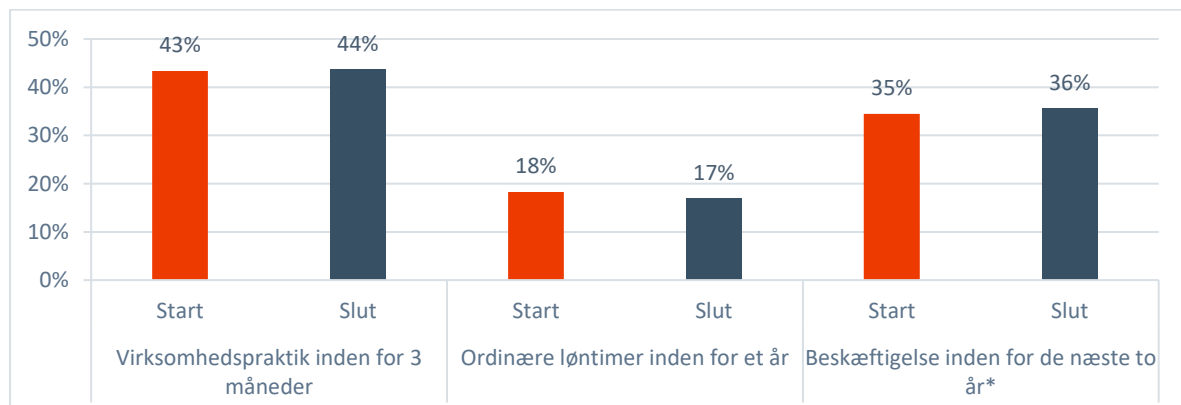
4.3 VIRKNING AF NEDSAT CASELOAD I FORHOLD TIL SAGSBEHANDLERS BELIEF (SUCCESKRITERIE 3)

Nedsat caseload har ikke haft effekt på sagsbehandlerens belief i forhold til borgers muligheder for virksomhedspraktik, løntimer og beskæftigelse

Beskæftigelses Indikator Projektet kan påvise en stærk sammenhæng mellem sagsbehandlerens tro på borgerens jobchancer (belief) og borgerens faktiske succes med at komme i enten beskæftigelse eller uddannelse. I **surveyen** er sagsbehandlere derfor i start- og slutmålingen blevet bedt om at vurdere, hvor mange af deres ressourceforløbsborgere, som de tror, kan komme i virksomhedspraktik indenfor 3 måneder, opnå ordinære løntimer indenfor et år og opnå beskæftigelse i form af fleksjob eller en halvtids- eller heltidsstilling indenfor de næste to år.

Som vist i figur 13 nedenfor, tror sagsbehandlerne i slutmålingen gennemsnitligt, at 44% af deres ressourceforløbsborgere kan komme i virksomhedspraktik indenfor 3 måneder; at 17% af kan opnå ordinære løntimer indenfor et år; og at 36% kan opnå beskæftigelse indenfor to år. Sammenlignes der med startmålingerne, kan der kun identificeres meget små forskelle, når tallene opgøres for alle kommuner samlet set. Ses der specifikt på de fire succeskommuner, der indgår i slutevalueringen, har de både i start- og slutmålingen en gennemsnitlig højere belief end øvrige kommuner, men der kan også her kun registreres minimale ændringer fra start til slut. Der har mellem startmålingen og slutmålingen ikke været statistisk signifikante ændringer og derfor ingen effekt af HIR-projektet på sagsbehandlerens belief på borgerne (succeskrITERIE 3).

Figur 13: Sagsbehandlerens tro på opnåelse af virksomhedspraktik, ordinære løntimer og beskæftigelse



Note: Figuren viser gennemsnit udregnet på baggrund af følgende spørgsmål: "Hvor mange ressourceforløbsborgere har du aktuelt i din sagsstamme? Skriv antal borgere.", "Hvor mange af ressourceforløbsborgerne i din nuværende sagsstamme, vurderer du, kan komme i virksomhedspraktik inden for de næste tre måneder? (indberegnet dem der p.t. er i praktik)", "Hvor mange af ressourceforløbsborgerne i din sagsstamme, vurderer du, kan opnå ordinære løntimer inden for et år? (indberegnet dem der p.t. har ordinære løntimer)" og "Hvor mange af dine ressourceforløbsborgere, vurderer du, kan opnå ordinær beskæftigelse i form af fleksjob eller en halvtids- eller heltidsstilling inden for de næste to år?". *Der er spurgt til beskæftigelse i form af fleksjob eller en halvtids- eller heltidsstilling. Der er inddraget data for sagsbehandlere, der har deltaget i både start- og slutmålingen. Startmåling og slutmåling N = 81.

Den manglende udvikling i belief kan bl.a. ses i sammenhæng med, at sagsbehandlerne kun i begrænset grad oplever, at udbuddet af virksomhedspladser til borgere i ressourceforløb i løbet af

projektperioden er forbedret, og at de faktisk oplever, at deres muligheder for at gøre brug af ordinære løntimer til ressourceforløbsborgere er blevet lidt ringere hen over perioden (se figur 10 og forklarende tekst ovenfor).

Sagsbehandlerne har fået mulighed for at arbejde med en indsats, som de tror på, og som understøtter belief hos borgeren og i organisationen omkring borgeren

Casestudierne i succeskommunerne viser, at alle sagsbehandlere oplever, at belief er en grundlæggende forudsætning for overhovedet at udføre deres job. De oplever, at et nedsat caseload har givet dem mulighed for at lave en håndholdt indsats, som konsoliderer, men ikke nødvendigvis øger, deres egen belief i forhold til borgerne.

Sagsbehandlerne påpeger, at de i vid udstrækning er afhængige af, at også andre omkring borgeren udviser belief og 'trækker i samme retning'. Sagsbehandlerne oplever, at nedsat caseload har givet dem mulighed for at udfordre og arbejde med belief og mindset hos samarbejdspartnere som for eksempel bostøtter, misbrugsbehandlere, praktiserende læger, psykiatere m.fl. for at sikre, at samarbejdspartnerne også tror på og bakker op om en virksomhedsrettet indsats for målgruppen. Sagsbehandlerne erfarer, at initiativet til denne indsats skal komme fra sagsbehandlerne i ressourceforløbsteamet. (Se også afsnit 3.1 side 13 om sagsbehandlerne muligheder for at tilrettelægge virksomhedsrettede forløb, som tager nødvendige sociale og helbredsmæssige hensyn.)

Sagsbehandlerne oplever desuden, at nedsat caseload har givet dem bedre muligheder for at arbejde med borgers egen tro på en plads på arbejdsmarkedet. Konkret sker dette typisk i dialogen med borgeren ved at støtte, coache og sparre med borgerne i forhold til deres CV, samtaler i en praktikvirksomhed og under praktik.

Endelig oplever sagsbehandlerne, at deres tættere kontakt til virksomheder, blandt andet ved opfølgning på praktik, har understøttet deres belief, fordi de har fået meget konkret indsigt i, hvordan en virksomhedsindsats bidrager positivt til borgernes generelle situation. Disse indsigter er blevet delt både med borgere, kolleger og samarbejdspartnere og har medvirket til at øge belief hos borgeren selv og belief i organisationen/organiseringen omkring borgeren.

Casestudier i succeskommunerne viser desuden, som det også er erfaret i flere andre projekter, at det har en betydning for medarbejdernes belief, at ledelsen er tydelig og italesætter vigtigheden af belief og selv viser vejen.

Lederne i succeskommunerne har blandt andet gjort dette ved at dele gode historier og ved at udfordre medarbejderes manglende belief, for eksempel ved sags- eller sagstamme-gennemgang, hvor lederen stiller uddybende, kritiske spørgsmål til, hvorfor den enkelte borger ikke vurderes klar til virksomhedsrettet indsats. Men også ved at tage medarbejdernes konkrete udfordringer med komplekse sager op og pege på mulige løsninger og fremgangsmåder.

5. METODE OG DATAKILDER

Evalueringen har et **mixed-methods design** og bygger på fire datatyper. **Registeranalyser** af DREAM-data beriget med e-indkomst; løbende **monitorering** af sagsbehandlernes caseload; to **surveyundersøgelser** blandt alle projektberørte koordinerende sagsbehandlere i deltagerkommunerne ved projektstart og –afslutning samt **casestudier** i fire strategisk udvalgte succeskommuner med interviews af ledere, projektledere, koordinerende sagsbehandlere og borgere.

Dataindsamlingen er gennemført som tre delundersøgelser. Registeranalyser belyser opnåelsen af succeskriterierne 1 og 2; monitorering og surveyundersøgelser belyser caseload og den lokale indsats, herunder udvikling i de koordinerende sagsbehandlernes belief – succeskriterie 3 – deres oplevelse af betydningen af nedsat caseload for tidsforbrug, arbejdsopgaver og muligheder for at iværksætte virksomhedsrettet indsats til ressourceforløbsborgere; mens casestudierne belyser, hvordan succeskommunerne konkret har tilrettelagt og gennemført indsatsen. Denne struktur går igen i opbygningen af evalueringens enkelte afsnit.

Registeranalyser bygger på nyeste version af DREAM, som går frem til udgangen af marts 2019. Data omfatter de borgere i deltagerkommunerne, som har mindst en uge med ressourceforløbskode i perioden fra primo marts 2018 til ultimo marts 2019. Som et sammenligningsgrundlag udvælges borgere i landets øvrige kommuner ud fra de samme kriterier som oven for.

Surveyundersøgelsen blandt de koordinerende sagsbehandlere er foretaget både ved start og ved afslutning af projektperioden. Der er i de to målinger anvendt samme grundspørgeskema, hvilket gør det muligt at identificere en udvikling i respondenternes belief og oplevelse af blandt andet tidsforbrug, arbejdsopgaver og muligheder for at iværksætte en virksomhedsrettet indsats for borgere i ressourceforløb. I startmålingen blev indsamlet 114 besvarelser, hvilket giver en svarprocent på 93%, mens der i slutmålingen var 111 besvarelser, hvilket giver en svarprocent på 91%. 82 personer har svaret i både start- og slutmålingen, hvilket svarer til 74% af deltagerne i slutmålingen.

Casestudierne bygger på analyser af semistrukturerede interviews med 18 medarbejdere, 6 ledere og 7 borgere i ressourceforløb i virksomhedsforløb i fire udvalgte succeskommuner: Gladsaxe, Favrskov, Faaborg-Midtfyn og Slagelse. Borgerne er udvalgt af sagsbehandlere i kommunerne. Kommunerne er udvalgt på grundlag af analyser af datamateriale fra DREAM i perioden primo marts 2018 til ultimo januar 2019. Da casestudierne skal belyse positive erfaringer, er de fire succeskommuner udvalgt, fordi de henover projektperioden har haft den mest positive udvikling på to af projektets tre succeskriterier, nemlig kortere tid mellem LAB-indsatser og øget antal borgere i virksomhedspraktik eller ordinære timer. I rapporten har fremstillingen af resultater fra casestudierne *sagsbehandlerne* som primær kilde. Hvor det er relevant er sagsbehandlernes erfaringer suppleret og nuanceret med data fra interviews med hhv. *ledelse* og *borgere*.

I denne hovedrapport sammenkobles og integreres delundersøgelser i en **samlet analyse** af effekten af nedsat caseload, kommunernes resultatopnåelse samt succesfaktorer. Delnotat for registeranalyser i Kvantitativ slutevaluering samt Figurrapport for surveyundersøgelsen følger med rapporten som selvstændige bilag.



DISCUS

Nørre Allé 70 G
8000 Aarhus C
Denmark

Brolæggerstræde 6
Baghuset 1. Sal
1211 København K
Denmark

+45 7020 2229
discus@discus.dk
www.discus.dk