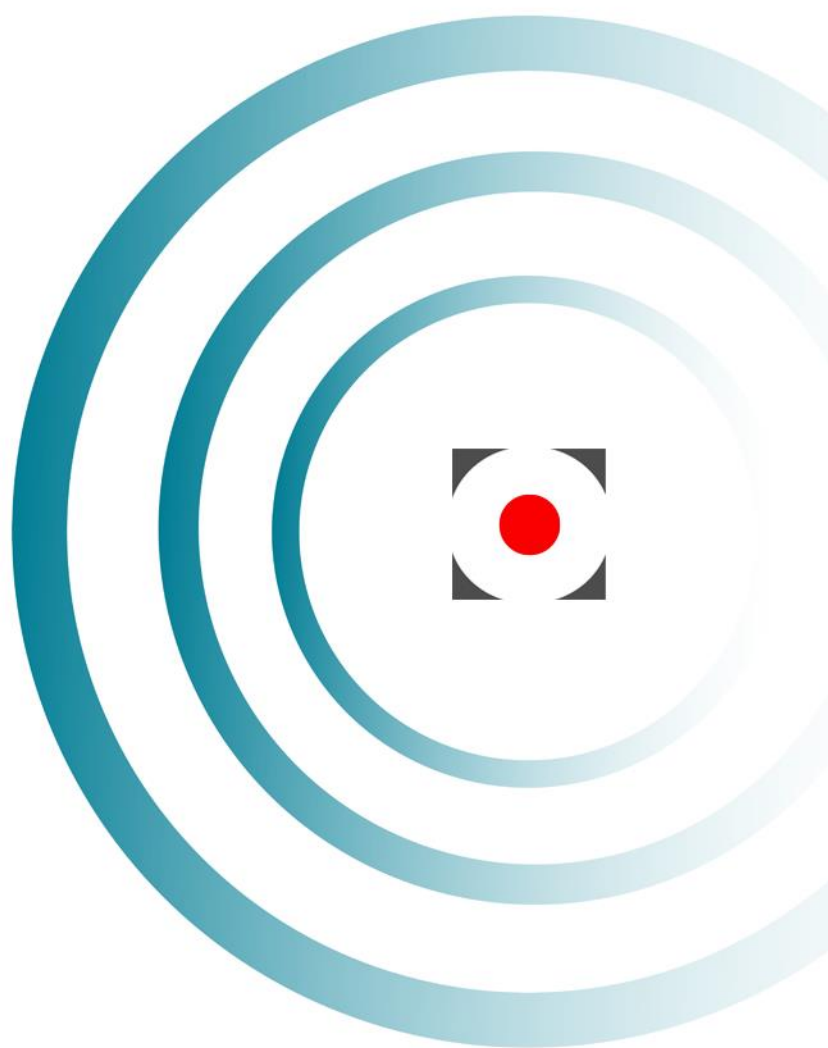


2020

Evaluering af projekt "Seniorvikar"



Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING	3
2. SAMMENFATNING AF PROJEKTET RESULTATER OG TVÆRGÅENDE ERFARINGER	5
2.1. RESULTATER OG ERFARINGER FRA PROJEKTET	5
2.2. PERSPEKTIVER FOR UDBREDELSE AF INDSATSMODEL TIL ANDRE JOBCENTRE	7
2.3. ANBEFALINGER TIL UDVIDELSE OG TILPASNING AF INDSATSMODELLEN	8
3. MÅLOPFYLDELSE IFT. PROJEKTETS SUCCESKRITERIER	10
3.1. OVERORDNEDE KONKLUSIONER	10
3.2. PROJEKTETS RESULTATER IFT. SUCCESKRITERIER	10
4. PROJEKTETS MÅLGRUPPE, MOTIVATION OG VIKARANSÆTTELSE.....	15
4.1. OVERORDNEDE KONKLUSIONER	15
4.2. MÅLGRUPPEN OMFATTET AF INDSATSEN	15
4.3. DELTAGERNES MOTIVATION FOR VIKARINDSATSEN	17
4.4. DELTAGERNES VIKARANSÆTTELSE	19
5. EFFEKTEVALUERING	22
5.1. OVERORDNEDE KONKLUSIONER	22
5.2. SAMMENLIGNING MED KONTROLGRUPPEN	22
5.3. RESULTATER	23
6. KOMMUNERNES IMPLEMENTERING AF INDSATSMODELLEN	25
6.1. OVERORDNEDE KONKLUSIONER	25
6.2. JOBCENTRENES IMPLEMENTERING OG ERFARING MED INDSATSMODELLENS KERNEELEMENTER	25
7. IMPLEMENTERINGSGREB I INDSATSEN	38
BILAG 1. ANVENDTE IMPLEMENTERINGSGREB I PROJEKTPERIODEN.	40
BILAG 2. EVALUERINGSDESIGN SENIORVIKAR	44
BILAG 3 - METODEBILAG	49



1. Indledning

I perioden december 2017 til marts 2019 har 17 jobcentre arbejdet med at udvikle og afprøve en fast indsatsmodel for ledige seniorer, hvor der sættes fokus på mulighederne i vikarbranchen. Projekterne er finansieret under "Pulje til særlig indsats til ledige over 50 år", som blev afsat som led i beskæftigelsesreformen i 2014.

Projekterne har udgangspunkt i, at der etableres et tæt og formaliseret samarbejde med vikarbureauer, lokale seniornetværk og A-kasser om at motivere til vikarjob og åbne for flere jobmuligheder gennem vikarbranchen. Målet med indsatsen var at øge de ledige seniorers muligheder ift. job, og samtidig at kvalificere indsatsmodellen for hvordan jobcentrene kan bruge vikarbejde som et supplement til de eksisterende virksomhedsrettede værktøjer fx virksomhedspraktik og løntilskud.

Denne evaluering samler op på resultater af og erfaringer med vikarindsatsen for seniorer.

Projekt "Seniorvikar" bygger bl.a. videre på erfaringerne fra projektet 'Tre hovedveje til job'. Resultaterne fra tre hovedveje til job indikerer bl.a., at et samarbejde med vikarbureauer har et særligt potentiale, som en vej ind på arbejdsmarkedet for ledige, som er afklaret omkring egne kompetencer. Et udgangspunkt for projektet har været en forventning om, at seniorer er karakteriseret ved typisk at være afklaret ift. egne kompetencer.

Boks 1: Deltagende jobcentre

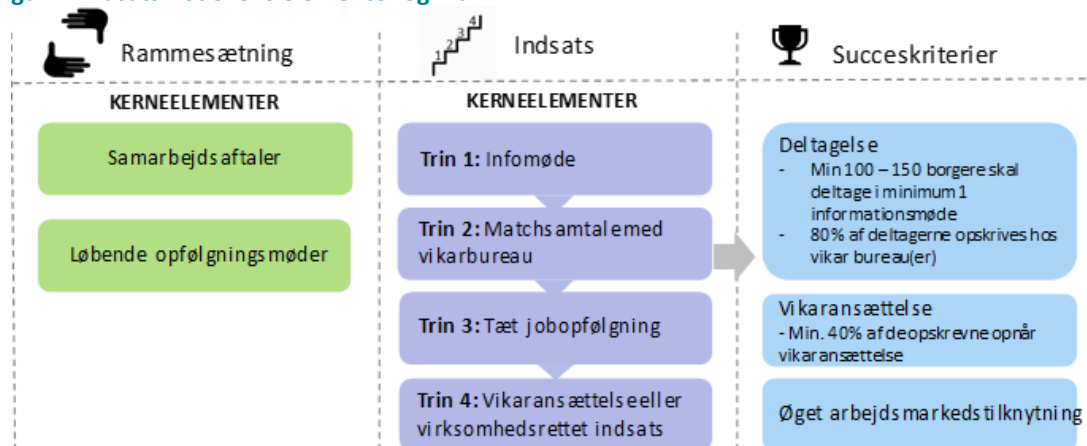
1. Brøndby
2. Faaborg-Midtfyn
3. Faxe
4. Hjørring mfl.: består af Hjørring, Jammerbugt, Frederikshavn og Brønderslev
5. Kolding
6. Langeland
7. Lejre
8. Nordfyn
9. Ringsted-Sorø: består af Ringsted og Sorø
10. Roskilde
11. Skanderborg
12. Solrød
13. Vallensbæk

17 jobcentre har gennem projektperioden arbejdet med indsatsmodellens kerneelementer, for at nedbringe ledigheden blandt +50-årige dagpengemodtagere gennem en målrettet vikarindsats. De 17 jobcentre har været organiseret i 13 projekter. Boks 1 viser et overblik over de 13 projekter og de deltagende jobcentre.

Indsatsmodellen

Indsatsmodellen, som de 13 projekter har arbejdet med, består af seks kerneelementer. Kerneelementerne og succeskriterierne for indsatsmodellen er illustreret i figur 1.

Figur 1: Indsatsmodellens elementer og mål



To af kerneelementer i indsatsmodellen har fokus på at skabe et tæt og formaliseret samarbejde mellem jobcenter og vikarbureau, a-kasse og Seniorerhverv. Disse kerneelementerne udspringer af erfaringer fra 'Tre hovedveje til job', der viste, at en formel samarbejdsaftale og løbende dialog mellem jobcenter og vikarbureau er væsentlige for at skabe gode resultater med samarbejdet.

De øvrige fire kerneelementer i indsatsmodellen har fokus på indsatsen for den ledige. De fire kerneelementer afspejler en proces, som den ledige gennemgår med henblik på vikaransættelse og en øget arbejdsmarkedstilknnytning, jf. midterste søjle i figur 1. Indgangen til indsatsmodellen er et informationsmøde, hvor den ledige introduceres for muligheder og vilkår i vikarbranchen. Herefter kommer den ledige til samtale med vikarbureauerne og jobcentret følger op på, om den ledige er blevet opskrevet og får jobtilbud. Såfremt indsatsen ikke fører til job, skal der iværksættes en alternativ virksomhedsrettet indsats.

Succeskriterierne for indsatsmodellen er at få afprøvet indsatsen på en stor gruppe af ledige. Det skal muliggøre, at der skabes et solidt grundlag for evaluering af indsatsmodellen, herunder effektevaluering. Derudover er det et succeskriterie, at de ledige lader sig opskrive og får vikarjob og herigennem øger deres arbejdsmarkedstilknnytning. jf. figur 1.

Evalueringsspørgsmål og metode

Omdrejningspunktet for evalueringen af Seniorvikarprojektet er 5 hovedspørgsmål, der styrer evalueringen. De 5 hovedspørgsmål er:

- A. Er kerneelementerne i indsatsmodellen implementeret efter intentionen? (Fidelitet)
- B. Hvilke Implementeringsgreb er anvendt og hvilke har været særligt værdifulde for implementering af indsatsmodellen? (Implementeringsgreb)
- C. Hvilke faktorer har været drivere og barrierer for implementeringen af indsatsen? (Drivere og barrierer)
- D. Er borgernes tilknnytning til arbejdsmarkedet styrket? (Resultat og effekt)
- E. Er der behov for justering af indsatsmodellen? (Anbefalinger)

Evalueringen baseres på en række forskellige metoder, der belyser projekterne fra forskellige vinkler og dermed bidrager til at give et nuanceret billede af projekternes gennemførsel og resultater. Metoderne bygger på en kombination af registerdata, monitoreringsdata fra projekterne, selvevalueringsskemaer fra ledelse og projektledelse, netværksmøder, jobcenterbesøg, case-besøg og borgercases fra tre udvalgte projekter. Bilag 2 og 3 beskriver hvilke metoder der er inddraget for at belyse de 5 hovedspørgsmål. Ift. hovedspørgsmål D er der foretaget en effektanalyse. Metoden for denne analyse er beskrevet i bilag 3.

I denne rapport præsenteres resultaterne af evalueringen af indsatsen i de 13 projekter. Projekterne fik tilsagn om støtte i december 2017 og indsatsen er i de fleste projekter afviklet i perioden april 2018 – marts 2019.



2. Sammenfatning af projektet resultater og tværgående erfaringer

I perioden december 2017 til marts 2019 har 17 jobcentre arbejdet med at udvikle og afprøve en fast indsatsmodel for ledige seniorer, hvor der sættes fokus på mulighederne i vikarbranchen. Projekterne er finansieret under 'Pulje til særlig indsats til ledige over 50 år', som blev afsat som led i beskæftigelsesreformen i 2014.

2.1. Resultater og erfaringer fra projektet

I alt har godt 2.600 ledige på 50 år eller derover deltaget i et informationsmøde om mulighederne i vikarbranchen i de 17 jobcentre. Det svarer til 25 pct. af de ledige seniorer i de deltagende kommuner og 3,5 pct. af den samlede gruppe af ledige seniorer på landsplan. Knap 60 pct. har efterfølgende ladet sig opskrive hos vikarbureauer, og 27 pct. af de opskrevne har været i vikarjob. Nedenfor er der samlet op på primære resultater og væsentlige erfaringer fra indsatsen for deltagerne.

Primære resultater

77 pct. flere i vikarjob

Indsatsen har haft en betydning for hvor stor en andel af ledige seniorer, der kommer i vikarjob. Deltagerne i projektet har opnået signifikant mere beskæftigelse som vikarer (+77 pct) end kontrolgruppen og denne forskel er tydelig allerede i første måned efter deltagelse i informationsmødet. Syv måneder efter deltagelse i informationsmøde, er der knap 16 pct. af deltagerne, der har haft vikaransættelse, hvor det kun er knap 9 pct. af kontrolgruppen.

Vikarjob er også et virkningsfuldt redskab i jobformidlingsindsatsen

Effektanalysen finder, at deltagerne opnår den samme arbejdsmarkedstilknytning som sammenlignelige ledige, der ikke har været omfattet af indsatsen. Sandsynligheden for beskæftigelse er den samme for deltagergruppen som for andre sammenlignelige ledige. Det gælder på tværs af alder, køn, uddannelsesniveau og regioner.

Evalueringen peger på, at vikarvejen også kan være et effektivt redskab i den jobrettede indsats og det kan være et skridt på vejen ud i fast beskæftigelse for nogle ledige. 70 procent af deltagerne, der kommer i vikarjob, er i fuldtidsbeskæftigelse 8 måneder efter en periode som vikaransat.

Muligheden for vikarjob bidrager til at fastholde seniorernes tilknytning til arbejdsmarkedet

Resultaterne peger på, at vikarindsatsen har en signifikant virkning ift. at seniorer bevarer tilknytningen til arbejdsmarkedet. Der er således en mindre andel af de ledige seniorer, der trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet efter at være omfattet af vikarindsatsen, ift. en sammenlignelig gruppe af ledige. Resultaterne kunne tyde på, at det kan øge mulighederne for at fastholde seniorernes tilknytning og at seniorerne får præsenteret andre og flere muligheder for en tilknytning til arbejdsmarkedet.

Oplevet værdi af vikarsamarbejdet og forankring

Alle jobcentre peger på, at vikarsamarbejdet i høj grad eller meget høj grad er værdiskabende for indsatsen. 16 ud af 17 jobcentre havde ved det afsluttende seminar truffet beslutning om at videreføre samarbejdet med vikarbranchen. Det skal bl.a. ses i lyset af, at 82 pct. af de ledige også vurderer, at invitationen til at høre mere om mulighederne i vikarbranchen har givet dem god og relevant viden om mulighederne ift. vikaransættelser.



Vigtigste erfaringer

Informationsmøder motiverer til at afprøve vikarvejen

Informationsmødet er et centralt element i indsatsmodellen og informationsmøder opleves af kommunerne som et helt afgørende skridt for at skabe motivation for at gå vikarvejen. Informationsmøderne bidrager med at informere de ledige om mulighederne i vikarbranchen, aflive myter om vikarbranchens løn- og ansættelsesvilkår og sikre information om betydningen af vikarjob for dagpengeregulering og optjening af timer.

Det kræver mere end information at få ledige til at gå ad vikarvejen til job

Det har været vanskeligt for hovedparten af jobcentrene at opnå succeskriterierne for, hvor mange der opskrives og opnår vikaransættelse. Et vikarjob forudsætter først og fremmest en opskrivning, men alle aktører omkring indsatsen peger også på, at det kræver mere end det. Den ledige skal være opsøgende og synlig overfor vikarbureauet og løbende sikre, at vikarbureauet er opmærksomt på den lediges motivation for vikarjob.

Erfaringen fra projektet er, at der er behov for opfølgende aktiviteter over for de ledige i forlængelse af et informationsmøde for at understøtte, at ledige afprøver mulighederne i vikarbranchen og er aktivt opsøgende og synlige over for vikarbureauerne.

Ca. 1/3 jobcentre har bakket op om indsatsmodellen ved at etablere jobklubforløb og lignende, hvor der holdes fast i vikarsporet gennem forskellige aktiviteter. Disse jobcentre har således investeret mere i at nå resultater med indsatsen, end modellen oprindeligt lægger op til. Det opleves, for en stor del at jobcentrene, som nødvendigt at tage særlige initiativer for at fastholde de lediges opmærksomhed på og motivation ift. vikarsporet.

Samarbejdet skaber værdi på flere fronter

Indsatsmodellen med et tæt og forpligtigende samarbejde mellem jobcenter, vikarbureauer, A-kasser og seniorerhverv opleves som helhed som velfungerende og de fleste jobcentre har valgt at videreføre vikarsamarbejdet, men typisk for en bredere målgruppe.

Samarbejdet opleves generelt som værdiskabende for alle aktørerne. Vikarbureauerne får egnede kandidater og for både jobcenter, vikarbureau og A-kasser, er der en oplevelse af, at samarbejdet åbner nye muligheder. Imellem jobcenter og vikarbureau har samarbejdet bidraget med at åbne døre for begge parter til et tættere samarbejde om formidling til job i vikarbranchen. A-kassen bidrager især til indsatsen ved at få afklaret evt. spørgsmål vedr. dagpenge mv., hvilket er vigtigt, for at den ledige kan se mulighederne i vikarjob.

De ledige oplever at få god og relevant information, når de stifter bekendtskab med mulighederne i vikarbranchen.

Det kan udfordre at finde vikarbureauer, der vil investere

Vikarbureauernes vilje til at tage 1-1 dialog med de ledige kan være afgørende for, hvor mange ledige, der faktisk opskrives. Mange jobcentre har oplevet det som vanskeligt at opnå aftaler med vikarbureauerne om 1-1 dialog med ledige. De jobcentre, der er lykkedes med at få 1-1 dialog ind som en del af aftalen, har fået flere opskrevet ved vikarbureauer og derfor kan der være god grund til at prioritere den gode og effektive relation.

Det er en driver for vikarbureauernes villighed til at investere i samarbejdet, at få en enkel indgang til samarbejdet med jobcentret og en effektiv indgang til at få kontakt med mange ledige, der kan være potentielle kandidater til vikarjobs. En vej til det, kan være én fast kontaktperson for vikarbureauet, der kan være indgang, når der er behov for dialog eller at justere samarbejdet.



Vikarbureauer og ledige oplever det også som en fordel, at der forud for informationsmødet er lagt en indsats, for at matche ledige med relevant vikarbureau, så de lediges kompetencer og vikarbureauernes kompetencebehov matches. Det giver mulighed for en målrettet dialog og større incitament for vikarbureauerne til at tage samtaler med de ledige, hvilket motiverer de ledige.

Indsatsen er implementeret i tråd med intentionen

Jobcentrene har arbejdet med indsatsmodellen som en målrettet indsats for seniorerne, og har generelt arbejdet i tråd med indsatsmodellen. De har implementeret alle kerneelementer i indsatsen. Der er etableret 49 klare samarbejdsaftaler med vikarbureauer. A-kasser og især vikarbureauer har været centrale aktører i alle kommuner i, at informere de ledige om mulighederne i vikarbranchen. Jobcentrene har ligeledes arbejdet målrettet med opfølgning på de lediges opskrivning hos vikarbureauer.

Der er variationer af og forskellige veje til at arbejde med indsatsmodellen. Det handler om, at der er arbejdet med forskellige former på især afviklingen af informationsmøder og hvordan der følges op på informationsmøderne. Jobcentrenes valg ift. arbejdet med indsatsmodellen har været påvirket af overvejelser om målgruppens sammensætning og volumen, hvilke vikarbureauer, der agerer i nærområdet, hvilke jobmuligheder, der er i nærområdet mv. Det har påvirket, hvordan jobcentre, i samarbejde med vikarbureauer og A-kasser, har valgt at etablere indsatsen.

2.2. Perspektiver for udbredelse af indsatsmodel til andre jobcentre

Alle jobcentre peger på, at vikarsamarbejdet i høj grad eller meget høj grad er værdiskabende for indsatsen. 16 ud af 17 jobcentre havde ved det afsluttende seminar truffet beslutning om at videreføre samarbejdet med vikarbranchen. Det skal bl.a. ses i lyset af, at 82 pct. af de ledige også vurderer at invitationen ind til at høre mere om mulighederne i vikarbranchen har givet dem god og relevant viden om mulighederne ift. vikaransættelser.

Jobcentrene har typisk valgt at videreføre indsatsen for en bredere målgruppe end seniorer, for at øge muligheden for at skabe et godt match mellem vikarbureauer og ledig. Flere af jobcentrene har givet udtryk for, at de gerne vil opnå en større brutto-målgruppe for indsatsen, så det er nemmere at opnå volumen i en gruppe af ledige, som er relevante for de enkelte vikarbureauer.

En central tese for igangsættelse af seniorvikarprojektet har været, at borgerne skal være motiverede for indsatsen for at opnå gode resultater med indsatsen. Når jobcentrene leder efter de motiverede borgere, så screenes der primært efter kvalifikationer ift. de vikarbureauer, der skal matches til. Flere jobcentre peger på at motivation er vigtigt, men også at informationsmødet kan bidrage til at motivere nogle, der ikke var motiverede ved indgangen til indsatsen.

Samarbejdet med vikarbureauer giver en række afledte gevinster, der kan være grund til at være opmærksom på i etableringen af vikarsamarbejdet; herunder muligheder for, at jobcentret også formidler ledige til vikarjobs ved større rekrutteringsbehov i vikarbureauet. Dette perspektiv kan evt. trækkes ind i samarbejdsaftaler med vikarbureauer. Det kan øge vikarbureauernes motivation for at investere i at indgå i arbejdet med at informere ledige og tage samtaler med ledige om mulighederne for et match.



2.3. anbefalinger til udvidelse og tilpasning af indsatsmodellen

En væsentlig del af målet med Seniorvikar projektet har været at kvalificere den indsatsmodel, der er arbejdet med i projektet. De deltagende jobcentre har arbejdet med udgangspunkt i en drejebog, som løbende under projektet har været genstand for dialog om tilpasningsbehov.

Med afsæt i erfaringerne fra seniorvikar projektet kan der peges på 5 områder, hvor erfaringerne giver anledning til at tilpasse indsatsmodellen og at styrke anbefalingerne til, hvordan indsatsen kan gribes an i drejebogen. De fem områder angiver nogle temaer for en styrket indsatsmodel, som er indarbejdet i en drejebog for indsatsmodellen. De fem anbefalingsområder er

1. Grundige strategiske overvejelser om, hvilke vikarbureauer der indledes samarbejde med.

Erfaringerne fra seniorvikar projektet har udvidet paletten af overvejelser, der bør indgå når der indledes samarbejde med vikarbureauer. Derfor anbefales det, at jobcentre i planlægningen af indsatsen arbejder med en grundig analyse af, hvilke vikarbureauer der vil være et godt match for jobcentret. Det handler f.eks. om analyse af:

- Om der er et godt match mellem vikarbureauernes formidlingsfelt ift. hvilke ledige, jobcentrene har behov for at styrke formidlingsindsatsen på. Dvs. er der et godt match mellem vikarbureauernes og de lediges profiler.
- Hvordan indsatsen bedst times ift. at få et godt udbytte af indsatsen for vikarbureauer, ledig og jobcenter. Vikarbranchen arbejder typisk op imod sæsoner, hvor der formidles meget arbejdskraft. Det betyder, at der er perioder, hvor vikarbureauerne kan afse ressourcer til dialogen med jobcenter og mulige kandidater til vikarjob. I andre perioder er der behov for fokus på formidling til job. Vikarbureauernes sæsoner kan falde forskelligt alt efter hvilke arbejdsmarkeder de agerer i. Derfor er det vigtigt at afdække, hvordan et samarbejde skal times, så det giver de bedste muligheder for, at de ledige skrives op på det rette tidspunkt.

2. Brug screening aktivt til at sikre en målrettet dialog med vikarbureauer og understøtte vikarbureauerne investeringslyst i samarbejdet.

Alle jobcentre peger på, at samarbejdet med vikarbureauerne giver god værdi i indsatsen. Der er samtidig erfaringer der taler for, at det virker bedst - ift. at få de ledige til faktisk at lade sig opskrive - hvis vikarbureauerne vil investere i at tage en 1-1 dialog med interesserede kandidater i umiddelbar forlængelse af informationsmøder. Det virker motiverende for de ledige, og vikarbureauerne peger også på, at det giver dem et meget konkret afkast af informationsmøderne.

Derfor anbefales det, at indsatsmodellens anbefalinger skærpes ift. væsentligheden af at vikarbureauer og ledige har 1-1 dialog. Herunder at drejebogen udvides med erfaringer om:

- hvordan der effektivt kan arbejdes med et direkte møde mellem ledig og vikarbureau.
- Hvordan de ledige og vikarbureauer motiveres til det direkte møde.

3. Der er forskellige afviklingsformer for informationsmøderne om vikarindsatsen som kan være virkningsfulde

Kommunerne har afprøvet forskellige afviklingsformer ift. at sikre, at de ledige får en god information om mulighederne i vikarbranchen. De forskellige metoder omkring in-

formationsmødet omfatter informationsmøder, jobmesser med vikarbureauer, workshops med en mindre gruppe af ledige og deltagelse af vikarbureauer og virksomhedsbesøg hos vikarbureauer. Erfaringen har været, at der ikke kun er én form på informationsmødet, der er virkningsfuld. Derfor anbefales det, at drejebogen for indsatsmodellen udbygges ved at tilføje beskrivelser af forskellige veje til at informere de ledige, som kan inspirere jobcentre i planlægningen af indsatsen.

4. Der er behov for at følge tæt op på de lediges kontakt med vikarbureauerne for at opnå tilstrækkelig effekt med indsatsen.

Erfaringerne fra projektperioden er, at information om vikarbranchen kan motivere ledige til at overveje mulighederne i vikarbranchen. Det er ofte ikke nok til, at de ledige faktisk lader sig opskrive. Der skal følges aktivt op på, om de ledige lader sig opskrive og om de ledige løbende gør sig synlig ift. vikarbureauerne.

Jobcentrene har arbejdet med flere forskellige mere eller mindre ressourcekrævende veje til at følge op ift. den ledige. Der er forskellige modeller der har vist sig effektive og der kan derfor med fordel lægges vægt på at udbrede den vifte for andre jobcentre, der måtte være interesserede i at arbejde med modellen.

5. Se vikarsporet som et supplement til de eksisterende værktøjer.

Det anbefales desuden, at indsatsmodellens trin 4 om en alternativ virksomhedsrettet indsats nedtones. Der kan i stedet sættes fokus på vigtige overvejelser i forhold til, hvordan indsatsen kan spille sammen med det almindelige kontaktforløb og den øvrige virksomhedsrettede indsats. De fleste deltagende jobcentre har således ikke set vikarsporet som en selvstændig indsats, men nærmere som en supplerende jobsøgningsstrategi, der kan arbejdes med i den beskæftigelsesrettede indsats.



3. Målopfyldelse ift. projektets succeskriterier

Der er opstillet fire succeskriterier for projektet. Succeskriterierne for projekterne har både haft karakter af proces-, resultat- og effektmål for indsatsen. Succeskriterierne for projekterne har været, at:

1. Mindst 100-150 borgere deltager i mindst ét informationsmøde om vikarjob
2. 80 pct. af deltagerne lader sig opskrive hos et eller flere vikarbureauer
3. Min. 40 pct. af de opskrevne opnår vikaransættelse
4. Borgerne i målgruppen opnår øget arbejdsmarkedstilknytning

Der er løbende, over projektperioden, fulgt op på succeskriterierne og udsendt månedlige statusrapporter til projekterne for at understøtte grundlaget og for at holde fokus på projektets mål. I de efterfølgende afsnit er der en kort gennemgang af projekternes resultater.

3.1. Overordnede konklusioner

De deltagende jobcentre er i projektperioden overordnet lykkedes med at sikre det målsatte niveau for, hvor mange ledige, der skal deltage i indsatsen. Der er opnået en stor volumen i indsatsen med over 2.600 ledige seniorer, der blevet introduceret for mulighederne i vikarbranchen.

For mange jobcentre har det været svært at leve op til succeskriterierne for antallet af ledige seniorer, der opskrives og opnår vikaransættelser. Arbejdet med indsatsmodellen har tydeliggjort, at der er behov for en aktiv opfølgning i forlængelse af informationsmødet. Det er typisk nødvendigt for at understøtte at den ledige skrives op hos vikarbureauer, og følger op over for vikarbureauet. 60 pct. af deltagerne har i løbet af projektperioden ladet sig opskrive. 27 pct. heraf har opnået vikaransættelse.

Evalueringen peger også på, at seniorvikarindsatsen ikke øger arbejdsmarkedstilknytning ift. normalindsatsen. Seniorvikarindsatsen leverer resultater på niveau med normalindsatsen og kan således være et godt supplement til normalindsatsen.

3.2. Projektets resultater ift. succeskriterier

Succeskriterie 1: Mindst 100-150 borgere deltager i mindst ét informationsmøde

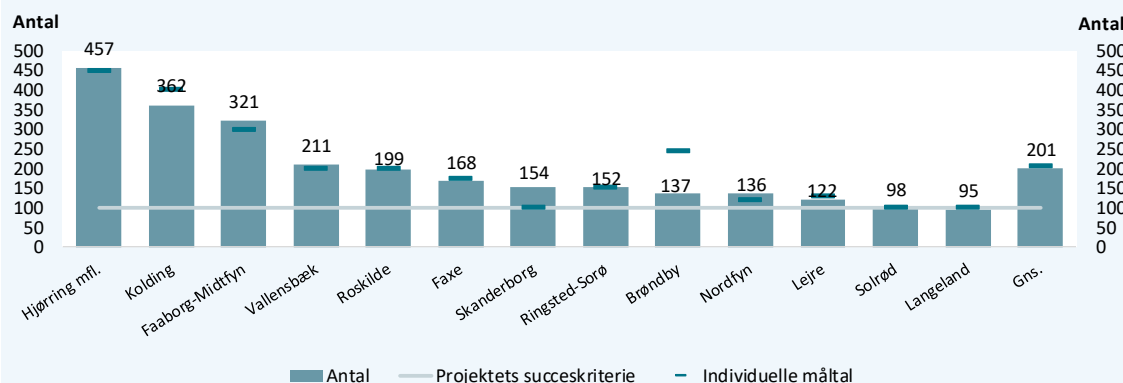
Det har været et mål, at der skulle skabes en god volumen i den målgruppe, som indsatsen tilbydes. Det har været op til jobcentrene at afgrænse, hvilken del af de ledige seniorer, der inviteres ind i indsatsen, men hvert projekt har skullet have mindst 100 til 150 deltagere til informationsmøde omkring mulighederne for vikaransættelse.

Alle projekter har i projektansøgningen angivet et måltal for antal ledige, der skal indgå i projektet, og det har samlet for jobcentrene været målet at opnå deltagelse i indsatsen fra 2.670 ledige. Dette svarer til ca. 25 pct. af de ledighedsberørte seniorer i de deltagende jobcentre.

Som det fremgår af figur 2 har i alt 2.612 ledige deltaget i mindst ét informationsmøde, dvs. en målopfyldelse på 98 pct. Kun to mindre jobcentre er landet lige under minimumsniveauet på 100 deltagere i indsatsen.



Figur 2: Antal borgere, der deltager i mindst ét informationsmøde



Kilde: Jobcentrenes registreringer

Anm.: N=2.612. Der er vist alle registrerede borgere (uanset om der er persongruppermærkning eller ej) i projektets SharePoint-løsning. *Individuelle måltal* angiver det måltal, projektorerne selv har sat i deres projektsøgning.

Især de mindre jobcentre med få dagpengemodtagere har været udfordret ift. at finde nok deltagere i projektperioden. Det skyldes, at de mindre jobcentre har haft behov for at inkludere næsten alle ledige +50 for at nå måltallet om deltagelse i informationsmødet. Der er stort flow – også i denne del af dagpengegruppen – og der har blandt nogle jobcentre været en oplevelse af, at mange ledige, der er indkaldt til møder, falder fra, da de har fået job. Muligheden for at screene ledige kan have indflydelse på de enkelte jobcentres mulighed for at skabe resultater med indsatsen.

For enkelte jobcentre - herunder Kolding Kommune - har det fra start været en klar strategi at lade alle ledige seniorer omfatte af indsatsen. En relativt stor gruppe af seniorer i jobcentret, var baggrund for et ønske om at afprøve seniorvikar indsatsen som en hovedvej, for at sikre en øget arbejdsmarkedstilknytning.

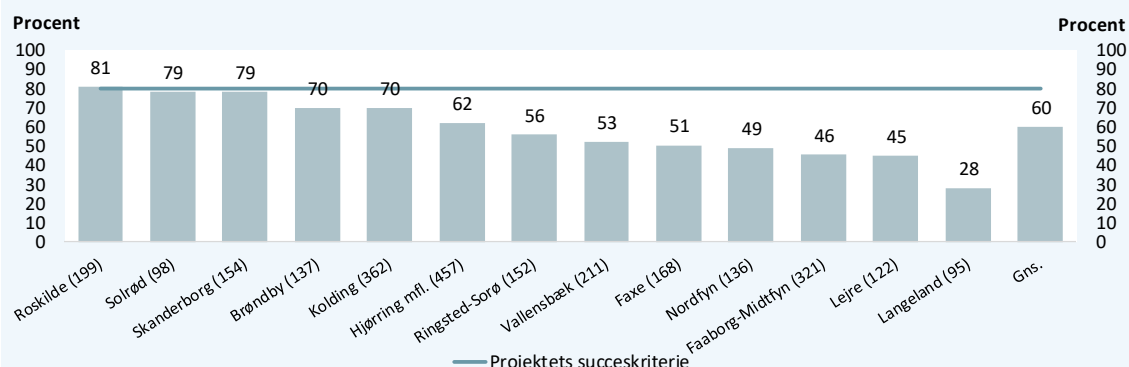
Succeskriterie 2: 80 pct. af deltagerne lader sig opskrive hos et eller flere vikarbureauer

Målet med informationsmøderne er, at understøtte deltagernes motivation til at lade sig skrive op til vikarbejde i vikarbureauer. Som det andet succeskriterie har jobcentrene derfor arbejdet hen i mod, at 80 pct. af deltagerne i informationsmøderne opskriver sig hos ét eller flere vikarbureauer.

Figur 3 neden for viser, at det samlede resultat er, at 60 pct. af deltagerne er opskrevet hos mindst et vikarbureau. Det svarer til en målopfyldelse på 80 pct. Der er stor variation i andelen på tværs af projektjobcentrene - fra 28 til 81 pct.

De jobcentre, der er nået længst ift. opskrivning er også jobcentre, som har haft en meget aktiv opfølgning på deltagernes kontakt til vikarbureauer. 6 jobcentre har arbejdet med muligheden for 1-1 dialog med vikarbureauerne i forbindelse med informationsmøder eller i umiddelbar forlængelse af informationsmøderne. Yderligere 2 har fulgt op telefonisk med tilbud om hjælp til opskrivning mv. For disse 8 jobcentre er opskrivningsprocenten på gennemsnitlig 67 pct. For de sidste 5 jobcentre er opskrivningsprocenten gennemsnitlig på 46 pct.

Figur 3: Antal af deltagere i informationsmøde, der bliver opskrevet hos mindst ét vikarbureau



Kilde: Jobcentrenes registreringer

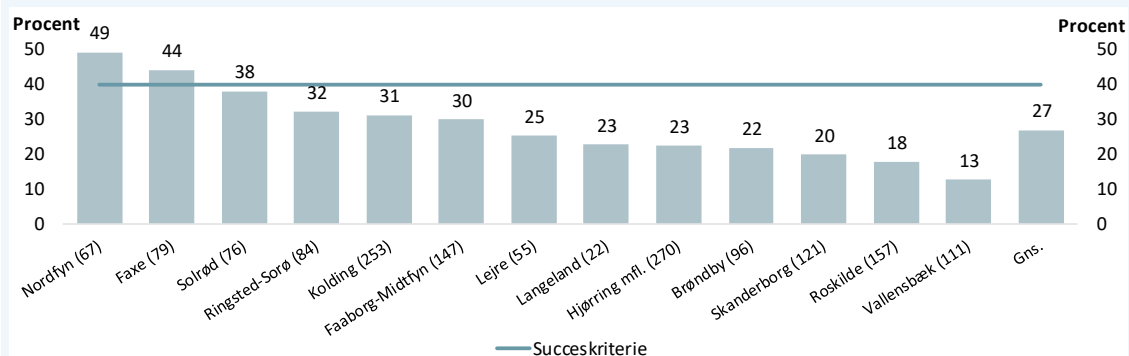
Anm.: N=2.612. Beregnet på baggrund af alle registrerede borgere (uanset om der er persongruppermærkning eller ej) i projektets SharePoint-løsning. Figuren viser antal borgere, hvor jobcentrene i registreringsarket har valgt 'ja' til "Er borgeren opskrevet hos et (eller flere) vikarbureauer?" divideret med antal borgere, der har deltaget i informationsmøde. N (dvs. 'antal borgere, der har deltaget i min. et informationsmøde') er angivet i parentes.

Resultaterne synes også at være geografisk betingede, hvor det har været vanskeligt for især de fynske kommuner at opnå en høj grad af opskrivning. Kommunerne har haft relativt få samarbejdsaftaler (1 – 2 samarbejdsaftaler). Kommunernes selvevaluering peger også på, at disse kommuner har haft svært ved at få etableret samarbejdet og motivere vikarbureauerne til andet end at komme og holde et oplæg på informationsmøder.

Succeskriterie 3: Min. 40 pct. af de opskrevne opnår vikaransættelse

Det tredje succeskriterie målsætter, at 40 pct. af de opskrevne personer opnår vikaransættelse.

Figur 4: Andelen af opskrevne deltagere, som opnår vikaransættelse



Kilde: Jobcentrenes registreringer, DREAM, e-indkomst og DST branchedata

Anm.: Angiver andelen af borgere, som er registreret i jobcentrenes registreringsværktøj, persongruppermærket og opskrevet hos mindst ét vikarbureau, og som har været i vikaransættelse i løbet af perioden fra marts 2018 til marts 2019 ud af antallet af borgere, som er registreret i jobcentrenes registreringsværktøj (deltager i mindst et informationsmøde og er opskrevet hos vikarbureau).

Vikaransættelser inkluderes fra og med måneden, hvor borgeren deltog i informationsmøde i projektet. Vikaransættelser er defineret som ansættelser, hvor lønnen udbetales via et vikarbureau (og branchekoden tilknyttet borgerens indkomst dermed er 'vikarbureau'). N er angivet i parentes.

Figur 4 viser, at det i gennemsnit er 27 pct. af alle opskrevne personer, som opnår vikaransættelse. Det er et resultat, der ligner tidligere erfaringer fra projektet 'Tre Hovedveje til job', hvor de deltagende 5 jobcentre gennemsnitligt fik 33 pct. ind i vikarjob¹.

¹ Rambøll for STAR (2017): Tre hovedveje til job - slutevaluering

Der er relativ stor variation i resultaterne på tværs af projektjobcentrene. To af jobcentrene (Nordfyn og Faxe) har begge opnået andele over de målsatte 40 pct. (henholdsvis 49 og 44 pct.). Solrød er tæt på målgrænsen – her har 38 pct. opnået vikaransættelse. Yderligere 3 jobcentre ligger mellem 30 og 40 pct. I godt halvdelen af projekterne har mellem 13 og 25 pct. opnået vikaransættelse.

Vallensbæk, som har færrest i vikaransættelser, peger på, at der, for en stor andel af deltagerne i informationsmøder, har været sproglige barrierer. Det har vanskeliggjort matchet med vikarbureauerne. For andre jobcentre er det oplevelsen, at det har været vanskeligt at få særlig opmærksomhed på gruppen af seniorer i vikarbureauernes formidlingsindsats. Det kræver en stor indsats at bevare vikarbureauernes opmærksomhed på målgruppen. Det har desuden udfordret jobcentrene at sikre, at de ledige selv er aktivt opsøgende over for vikarbureauerne, hvilket både vikarbureauer og jobcentrene peger på, er et væsentligt skridt i at opnå vikaransættelse.

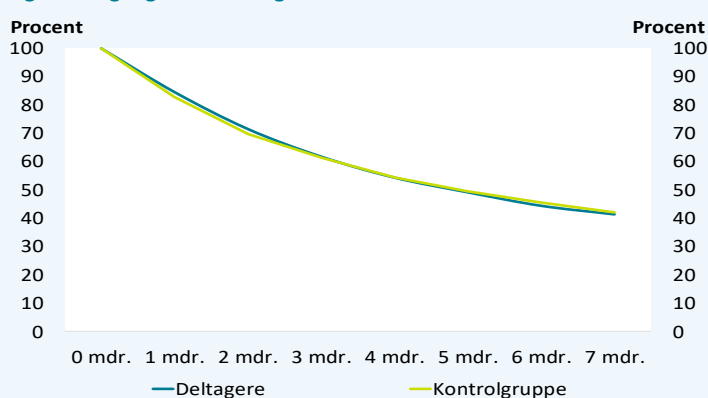
Succeskriterie 4: Borgerne i målgruppen opnår øget arbejdsmarkedstilknytning

Projektets fjerde succeskriterie er, at borgerne i projektet opnår en øget arbejdsmarkedstilknytning. Der har løbende i projektet været fokus på hvor stor en andel af de ledige seniorer, der er i beskæftigelse 3 måneder efter deltagelse i informationsmøde om mulighederne i vikarbranchen. Her har det overordnede resultat været, at 27 pct. er i beskæftigelse 13 uger efter deltagelse i vikarindsatsen.

Det har været målet med evalueringen af seniorvikarindsatsen at sikre grundlag for, at disse resultater ift. beskæftigelse også sammenlignes med en kontrolgruppe, så der kan foretages en egentlig effektanalyse. Dette måles ved at opgøre afgang til beskæftigelse blandt deltagere og en kontrolgruppe².

Figur 5 illustrerer resultatet af effektanalysen. Figuren viser, hvilken afgang der har været i til beskæftigelse fordelt på antal måneder efter deltagelse i informationsmøde. Der er ingen signifikant forskel på afgang for deltager- og kontrolgruppe, og de to overlevelseskurver ligger meget ens. En måned efter deltagelse i informationsmøde er ca. 15 pct. afgået til beskæftigelse. Efter tre måneder er det ca. 38 pct., og efter syv måneder er det ca. 60 pct., der er i beskæftigelse.

Figur 5: Afgang til beskæftigelse



Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM

Anm.: Opgørelsen er baseret på den endelige deltager- og kontrolgruppe, efter at matching er foretaget.

Seniorvikar projektet har vist resultater, som tilsvare resultaterne af normalindsatsen. Det kan ikke påvises, at deltager gruppen opnår en øget arbejdsmarkedstilknytning sammenlignet med normalindsatsen for målgruppen. Omvendt er arbejdsmarkedstilknytningen ikke lavere end i kontrolgruppen hvilket peger på, at vikarvejen kan være en virkningsfuld indsats på linje med eksisterende jobrettede indsatser.

² Se metodebilaget for definition af beskæftigelse og hvordan kontrolgruppen er dannet.

Resultater opdelt på alder, køn, uddannelse, geografi mv. viser det samme billede. Der har således ikke kunnet findes delmålgrupper, hvor der er signifikante andre resultater. I kapitel 5 nuanceres resultaterne af effektanalysen.



4. Projektets målgruppe, motivation og vikaransættelser

Seniorvikarindsatsen i kommunerne har i udgangspunktet været kendetegnet ved, at kommunerne, indenfor gruppen af ledige fyldt 50 år, har kunnet afgrænse, hvilke ledige, der inviteres ind i indsatsen. Det har været erfaringerne fra tidligere forsøg med fokus på vikaransættelser, at det er væsentligt, at de ledige er motiveret for indsatsen. Kommunerne har således kunnet selektere i gruppen og vælge en gruppe, der vurderes bedst at kunne profitere af vikaransættelser. Det er derfor en væsentlig del af evalueringsgrundlaget at se på, hvad denne selektion har betydet for deltagerkredsen. I dette kapitel tager vi derfor afsæt i at afdække følgende spørgsmål: Ser deltagerne anderledes ud end den samlede gruppe af seniorer? Er det lykkedes af finde motiverede kandidater og hvordan? Og hvilke vikaransættelser har de opnået? Dette kan have betydning for udbredelsesperspektivet for indsatsen.

4.1. Overordnede konklusioner

Gennem projektperioden har indsatsmodellen været afprøvet på i alt ca. 2.600 ledige seniorer over 50 år. Gruppen har forskellig ledighedsperiode bag sig, og indsatsmodellen er anvendt både i den tidlige indsats og for borgere med længere forløb bag sig. Knap 50 pct. af deltagerne har under 6 måneders ledighed bag sig.

Gruppen ligner den samlede gruppe af ledige på generelle karakteristika. For mange kommuner har det været nødvendigt at gå ud til en bred gruppe af ledige for at sikre, at indsatsen opnåede en vis volumen. Kommunerne har overvejende anvendt screening til at sikre, at der er et match mellem de lediges kvalifikationer og de vikarbureauer, der har deltaget i indsatsen.

67 pct. af deltagerne har efter deltagelse i informationsmødet oplevet, at de er motiveret for at afprøve vikarvejen, og det er kommunernes erfaring, at det også lykkes gennem informationsmødet at motivere flere til at afprøve vikarvejen, når de hører mere om mulighederne. Analysen peger på, at de kommuner, der har opnået den største grad af opskrivning af ledige hos vikarbureauer, har screenet de ledige ift. kompetencer eller branche forud for invitation til informationsmøde om vikarindsatsen,

17 pct. af deltagergruppen er endt med også at komme i vikaransættelser. Industrien er det område, hvor der er skabt flest ansættelser. Industrien står for 36 pct. af vikaransættelserne. Analysen peger på, at 70 procent, der søger vikarvejen, ender med fastansættelser udenfor vikarbranchen.

4.2. Målgruppen omfattet af indsatsen

Nedenfor beskrives målgruppen omfattet af indsatsen og sammenlignes med hhv. den samlede seniorgruppe i projektkommunerne og den samlede seniorgruppe på landsplan. Jobcentre har selv afgrænset deltagerkredsen indenfor ledige seniorer, der inviteres til et informationsmøde omkring vikaransættelse. Dette afsnit skal bidrage til at vise, hvilken betydning det har haft for deltagerkredsen eller i hvor høj grad deltagergruppen ligner den samlede seniorgruppe.

Sammenligning med den samlede seniorgruppe i projektkommunerne

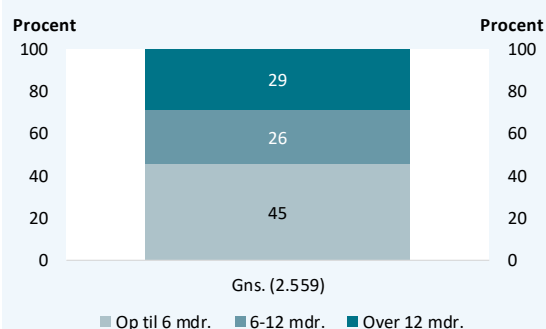
Mere end 2.600 personer fra de 13 projekter har deltaget i de afholdte informationsmøder³. Det udgør gennemsnitligt 25 pct. af alle ledighedsberørte seniorer i disse jobcentre henover projektperioden. Alle deltagerne falder indenfor indsatsmodellens målgruppeafgrænsning.

³ Kommunerne har i alt registreret 2.612 personer i deres registreringsark i projektets SharePoint-løsning, men da ikke alle har fået en persongruppermærkning for projektet, er opgørelserne hvori, der indgår DREAM-data, baseret på 2.560 personer.

Knap halvdel (45 pct.) af projektdeltagerne har været ledige i mindre end 6 måneder på tidspunktet for deltagelse i informationsmødet. 26 pct. har været ledige mellem 6 og 12 måneder, mens 29 pct. har været ledige i over 12 måneder.

Jobcentrene har vurderet, at vikarjob er relevant for både nyledige og borgere med en længere ledighedsanciennitet at få informationen om mulighederne i vikarbranchen. Dog har jobcentrene peget på, at indsatsen giver bedst mening for ledige, der har min. 3 måneders ledighedsanciennitet bag sig, hvor mange kortvarigt ledige vil være ude af dagpengesystemet igen.

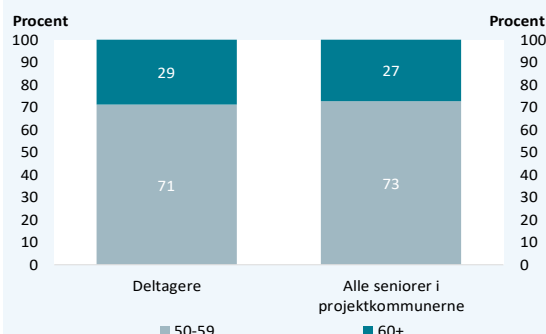
Figur 6: Deltagernes ledighedsperiode



Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM

Anm.: Deltagernes ledighedsperiode er opgjort som den sammenlagte varighed på dagpenge målt på tidspunktet for deltagelse i informationsmødet. I opgørelsen tages der udgangspunkt i de lediges nyeste indplaceringsdato i en ny dagpengeperiode. En borger er ekskluderet i ledighedsopgørelsen, da han/hun ikke har en indplaceringsdato i DREAM.

Figur 7: Alderssammensætning for deltagere og alle seniorer i projektjobcentrene

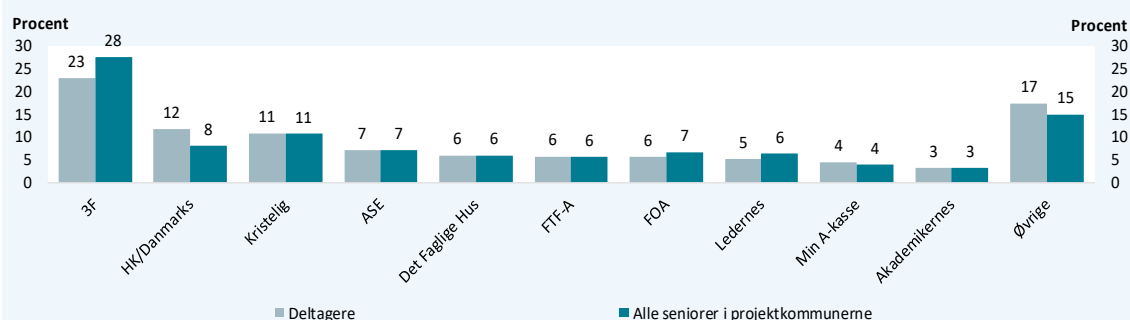


Kilde: Jobcentrenes registreringer, DREAM og Jobindsats

Anm.: Alder for deltagerne er målt på tidspunktet for deltagelse i informationsmødet. Alder for alle seniorer er baseret på udtræk fra Jobindsats indeholdende personer (50+) på dagpenge i 2. kv. 2018 – 1. kv. 2019

Størstedelen (71 pct.) af projektdeltagerne er mellem 50 og 59 år, mens de resterende (29 pct.) er 60 år eller ældre. Aldersfordelingen svarer således nogenlunde til aldersfordelingen for alle seniorer i projektkommunerne, jf. figur 7.

Figur 8: A-kasse medlemskab blandt deltagere og alle seniorer i projektjobcentrene



Kilde: Jobcentrenes registreringer, DREAM og Jobindsats

Anm.: Der er vist de ti hyppigste A-kasser blandt deltagerne. De resterende er samlet under 'øvrige'. A-kasse for alle seniorer er baseret på udtræk fra Jobindsats indeholdende personer (50+) på dagpenge i 2. kv. 2018 – 1. kv. 2019

Deltagernes A-kasse tilhørsforhold har i nogle jobcentre været styrende for indkaldelse til informationsmøder. Det har været som følge af en ambition om at imødekomme de deltagende A-kasser ift. at kunne tale til egne medlemmer. I de fleste kommuner har A-kasserne dog været åbne for at informere en bred gruppe af ledige. Samlet set har der været en repræsentation af ledige fra forskellige A-kasser, som svarer til A-kassernes andel af ledige seniorer. De største

deltagergrupper findes blandt medlemmer af 3F, HK og kristelig A-kasse. En fjerdedel af deltagerne (23 pct.) har været medlem af 3F. Henholdsvis 12 og 11 pct. af deltagerne er medlemmer af HK og Kristelig A-kasse, jf. figur 8.

På tværs af projekterne er der en del variation ift. A-kasse-medlemskab for deltagerne. Det kan hænge sammen med sammensætningen af ledige seniorer i de enkelte jobcentre, men er også sammenhængende med hvilke A-kasser, der har deltaget i samarbejdet. I Nordfyns Kommune er 42 pct. af deltagerne medlem af 3F, hvilket er markant højere end gennemsnittet på tværs af jobcentrene. Det skal ses i lyset af, at Nordfyns Kommune har haft et tæt samarbejde med 3F i projektet.

Deltagergruppen og gruppen af seniorer på landsplan samlet set består af hhv. ca. 2.600 og 73.000 personer.

Tabel 1: Sammenligning af deltagere og alle seniorer

	Deltagere	Alle seniorer
Antal	2.600	73.000
Køn		
Mand	48%	51%
Kvinde	52%	49%
Alder		
49-54	35%	40%
55-59	37%	35%
60-65	28%	26%
Gennemsnit (år)	57,0	56,6
Herkomst		
Dansk	89%	89%
Ikke-dansk	11%	11%
Uddannelsesniveau		
Grundskole/gymnasiale uddannelse	31%	28%
Erhvervsfaglig uddannelse	43%	42%
Videregående uddannelse	24%	29%

Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM

Anm.: For projektdeltagerne er alder opgjort på datoen for informationsmødet. Alderen for individerne i den samlede seniorgruppe er opgjort halvvejs gennem de 47 uger, som forløbets informationsmøder fordeler sig på. Dette svarer til den 28. august 2018, idet ca. halvdelen af den samlede gruppe af deltagere på dette tidspunkt har været til møde, mens halvdelen af deltagerne endnu ikke har været til møde. Alderen er i ethvert tilfælde rundet ned til hele år.

Uddannelseslængden er opgjort i hele antal år (fx svarer en 18 år til en LVU) vha. uddannelsesregisteret for 2018, hvilket er registreret før det første informationsmøde finder sted.

De to grupper er sammenlignelige ift. fordelingen af alder og herkomst. I deltagergruppen er der en lille overvægt af kvinder (52 pct.) sammenlignet med andelen af kvinder i den samlede seniorgruppe (49 pct.). Dertil er der en lidt mindre andel af deltagerne, der har en videregående uddannelse (24 pct.) sammenlignet med andelen af den samlede seniorgruppe (29 pct.).

4.3. Deltagernes motivation for vikarindsatsen

Tidligere erfaringen med vikarindsatsen fra 'Tre hovedveje til job' har vist, at det er væsentligt for mulighederne i vikarbranchen, at den ledige selv er motiveret. Indsatsmodellen har lagt op til, at det kunne opnås dels gennem screening af deltagerne og dels gennem at motivere deltagerne gennem mere information om mulighederne i vikarbranchen. I nedenstående sættes der fokus på, i hvilket omfang det har haft betydning for deltagerkredsen.

Kommunernes screening til indsatsen

Som beskrevet ovenfor ligner gruppen, der har deltaget, på overordnede karakteristika den samlede gruppe af seniorer. Der er således ikke indikationer af, at der er dele af gruppen, der ikke har været inviteret ind til indsatsen.

Jobcentrene peger også selv på, at de har inkluderet en bred del af målgruppen. De peger dog selv på, at det er vigtigt, at deltagerne er motiveret for indsatsen, og flere jobcentre peger på, at de har screenet borgerne i noget omfang for at finde de borgere, der er mest relevant for at deltage i de enkelte informationsmøder om vikarjob, så informationsmødet virker relevant for borgerne.



Typisk har jobcentrene haft samarbejde med flere vikarbureauer (ca. 3 i gennemsnit), og dermed har der kunnet skabes møder, der f.eks. primært er målrettet ufaglærte eller specialiserede områder. Jobcentrenes tilbagemeldinger på, hvordan de har screenet deltagerne ift. deltagelse, peger på, at det primært er kvalifikationer, der har udgjort grundlaget for udvælgelse, jf. tabel 2. De 4 kommuner, der har den højeste andel af ledige, der er opskrevet til vikarbureau efter deltagelse i informationsmøder, har arbejdet med en grad af screening ift. kvalifikationer eller branche.

Tabel 2: Screeningparametre i udvælgelsen af deltagere til informationsmøder

Screeningsparameter	Antal kommuner, hvor screeningsparameteret er taget i anvendelse	Andel kommuner hvor screeningsparameteret er taget i anvendelse	Baggrund
Kvalifikationer	8	61,5 pct.	Kommunerne har i særlig grad haft øje på at samle ufaglært og specialiseret arbejdskraft på forskellige informationsmøder
Brancher	4	30,8 pct.	Fire kommuner har screenet for, at de lediges jobønsker matcher vikarbureauets brancheprofil.
Ledighedslængde	3	23,1 pct.	Tre kommuner har screenet for at finde de ledige der har længere ledighedsanciennitet, da de har erfaring for, at det fremmer motivationen for vikararbejde.
Sprogkundskaber	2	15,4 pct.	Der er screenet for om borgerne har dansk og engelsk sprogkundskaber, hvilket er et krav i mange vikarjob.
Ikke screenet	3	23,1 pct.	

Der er også kommuner, hvor ledighedslængde og sprogkundskaber er brugt som screeningskriterie. I disse tilfælde er der tale om en screening, hvor en del af gruppen af ledige fravælges ift. deltagelse. Et par jobcentre har også nævnt, at det kan være relevant at vurdere de ledige på, om de har forudgående erfaringer med vikararbejde eller gode evner ift. at gå ind i vikararbejde. Det har dog ikke været anvendt.

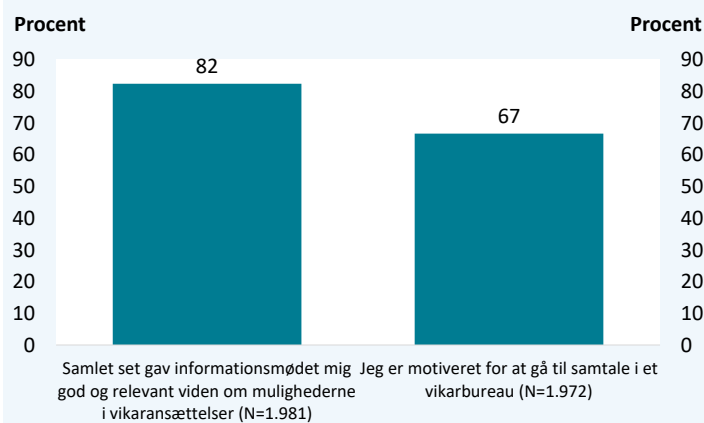
Kommunerne har primært brugt screeningen til at sikre, at de ledige kommer på 'rette hylde' i vikarindsatsen og bliver matchet godt med vikarbureauer – ikke til at vælge ledige fra ift. indsatsen.

Kommunernes arbejde med at motivere til vikarjob

Det har været et centralt mål for informationsmøderne om vikarjob, at de netop skulle arbejde med at motivere de ledige til at se mulighederne i vikarbranchen.

Derfor er der også fulgt op på, om jobcentrene er lykkedes med at skabe motivation på møderne. Resultaterne af surveyen til deltagere i informationsmøderne peger på, at en stor andel oplever, at de får god og relevant viden på møderne (82

Figur 9: Hvordan passer følgende udsagn om din oplevelse af informationsmødet (andel enige eller helt enige)



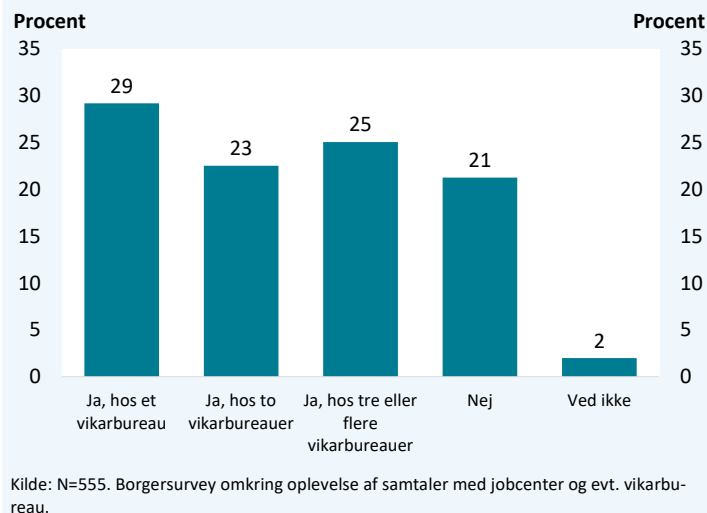
Kilde: Borgersurvey omkring oplevelse af informationsmødet

pct.) To ud af tre ledige svarer også, at de er enige eller helt enige i, at de er motiverede for at gå til samtale i et vikarbureau (67 pct.), jf. figur 9. De lediges motivation er generelt høj for alle kommuner i forlængelse af deltagelse i informationsmøder. Flere kommuner peger da også på, at det er opfølgningen på informationsmødet der er kritisk for, om de ledige faktisk omsætter motivationen til faktisk også at blive opskrevet.

For de personer, der har deltaget i en opfølgende samtale med jobcenter og evt. vikarbureau har projekterne bedt om besvarelse på et spørgeskema angående oplevelsen af samtalerne og resultatet af samtalerne.

Ca. 550 har svaret på spørgsmålet om, hvorvidt de efter samtale med et vikarbureau er blevet opskrevet. 77 pct. svarer, at de som resultat af dialogen er opskrevet hos et eller flere vikarbureau(er), jf. figur 10.

Figur 10: Er du efter samtalen med et vikarbureau blevet opskrevet hos et vikarbureau?



21 pct. svarer, at de ikke er blevet opskrevet hos et vikarbureau. Heraf angiver 66 pct., at det skyldes, at der ikke var match mellem deres kompetencer samt jobønsker og vikarbureauets rekrutteringsbehov. 15 pct. angiver, at de ikke ønskede at blive opskrevet hos vikarbureauet. Fravalget af vikarindsatsen er altså kun for en mindre gruppe forbundet med et decideret fravalg af vikarjob.

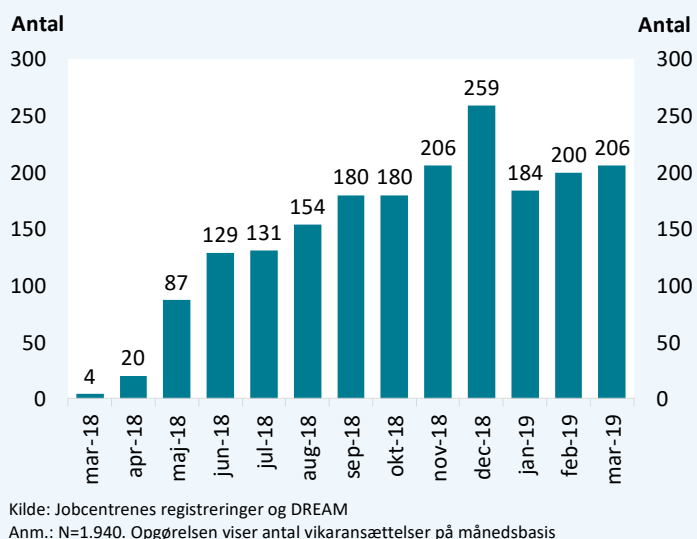
4.4. Deltagernes vikaransættelser

Et væsentligt mål med opskrivningen hos vikarbureauer er at deltagerne får adgang til nye jobmuligheder

Figur 11 viser antallet af ledige i vikaransættelser fordelt på måneder. Antallet af vikaransættelser for deltagerne vokser kraftigt især de første tre måneder fra marts 2018 til juni 2018, hvor indsatsen blev igangsat. I september 2018 nåede antallet et forholdsvis stabilt niveau omkring 180-200 ansættelser, som er gældende til projektperiodens udløb i marts 2019.

I alt har der været 1.940 måneders vikaransættelser i perioden. Det dækker over 451 unikke personer, som har opnået vikaransættelse i kortere eller længere tidsrum. Dvs. godt 17 pct. af den samlede deltagergruppe.

Figur 11: Antal vikaransættelser, marts 2018 – marts 2019

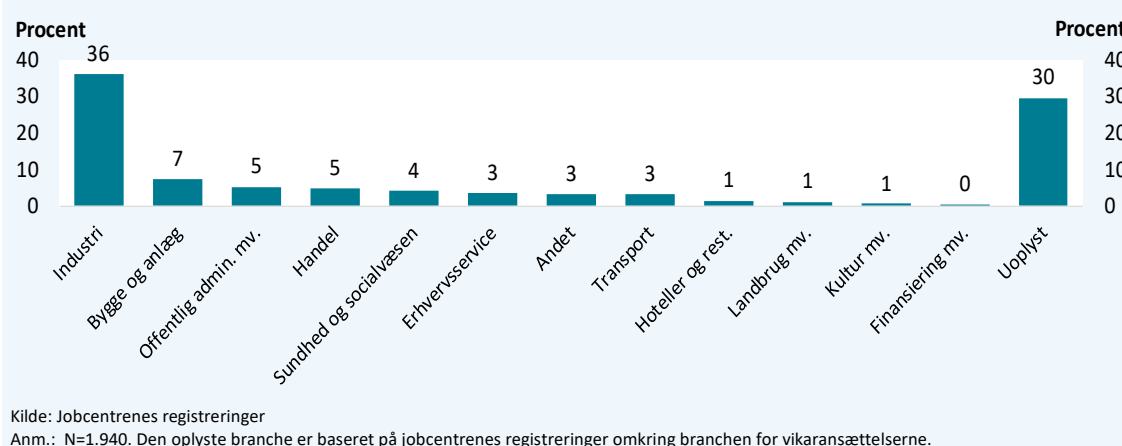


Jobcentrene har gennem forløbet givet udtryk for, at det er nemmere for ledige under 60 år at opnå vikarjob. Fordelingen af de 451 personer, som opnår vikaransættelse ifm. projektet, understøtter den oplevelse.

78 pct. af vikaransatte under projektet er besat med 50- og 59-årige, hvor gruppen fylder 72 pct. af den samlede deltagergruppe, jf. tabel 1. Effektanalysen peger således på, at det er lettere for de 50-59 årige end 60- 65 årige at blive matchet til et vikarjob. Det svarer til den forskel der også er i normalindsatsen på 60-65-åriges jobmuligheder ift. andre ledige seniorer, jf. kapitel 5.

Jobcentrene har løbende gennem projektperioden fået leveret opgørelser over deres egne vikaransættelser baseret på løn- og virksomhedsoplysninger fra e-indkomst-registeret og DST brancheoplysninger. Projekterne har med den baggrund indsamlet oplysninger om, hvilke brancher, der har været vikaransættelser i. Figur 12 viser en oversigt over brancherne for de månedlige vikaransættelser.

Figur 12: Månedlige vikaransættelser opdelt på branche



Vikaransættelserne sker hyppigst inden for branchen 'Industri', jf. figur 12. Godt en tredjedel af de knap 2.000 vikaransættelser er inden for 'Industri'.

Til sammenligning fylder 'Industri' 13 pct., når der ses på den samlede beskæftigelse inden for Industrien pr. 1. kvartal 2019⁴. Dernæst kommer 'Bygge og anlæg' samt 'Offentlig administration mv.' (henholdsvis 7 og 5 pct.). 'Offentlig administration mv.' fylder 32 pct. af den samlede beskæftigelse i hele landet pr. 1. kv. 2019.

Der er en del vikaransættelser, hvor projekterne ikke har registreret branche (30 pct.). Det skyldes typisk, at det ikke har været muligt at skabe kontakt til den vikaransatte, især hvis ledighedsforløbet er afsluttet.

⁴ Statistikbanken, tabel AKU200

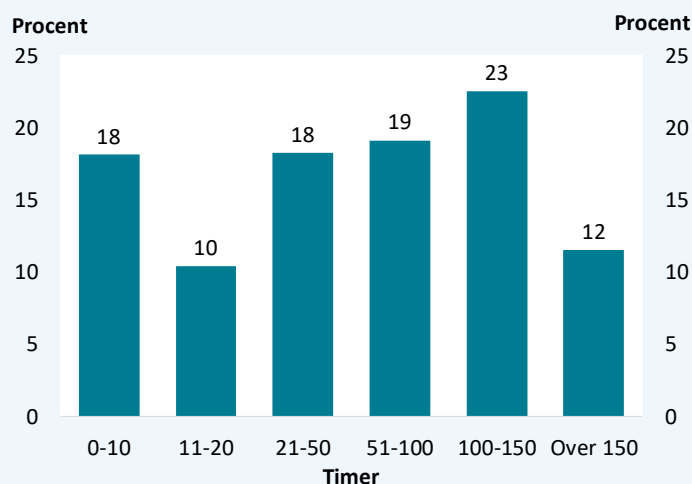
Figur 14 viser de månedlige vikaransættelser opdelt efter, hvor mange timer, der er arbejdet. Opgørelsen peger på, at indsatsen har båret både ansættelser med få timer og fuldtidsansættelser med sig.⁵ 12 procent af de månedlige vikaransættelser har været fuldtidsbeskæftigelse i en hel måned.⁶

Jobcentrene har anvendt det, som en væsentlig motivation til de ledige, at vikaransættelser kan lede til fastansættelse. Det er derfor også undersøgt om vikarjob leder til beskæftigelse udenfor vikarbranchen.

Resultaterne viser, at der er en høj andel af de vikaransatte, der opnår fuldtidsansættelse efter vikaransættelsen. Allerede 1 måned efter vikaransættelse, er der næsten 50 pct. af de vikaransatte, der er i fuldtidsbeskæftigelse udenfor vikarbranchen. Efter 5 fem måneder er det ca. 60 pct., og efter 9 måneder er det over 70 pct.

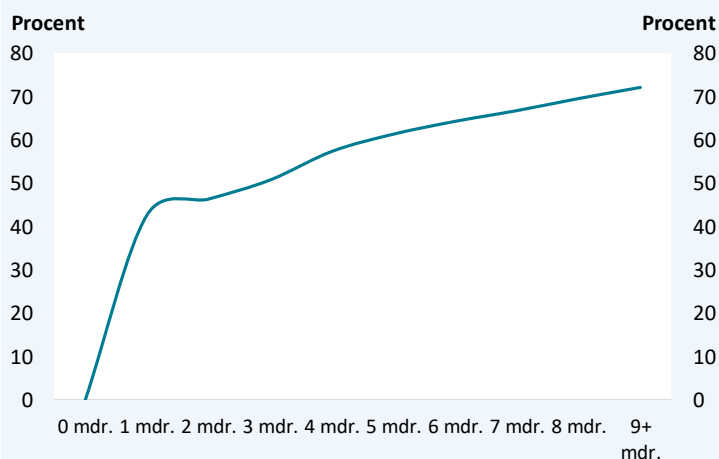
Effektanalysen, som er i fokus i næste kapitel, understøtter ikke, at vikarjob medfører mere eller mindre end normal afgang til beskæftigelse, men resultaterne i figur 14 giver en pejling på, at deltagerne ikke bliver låst af at få vikarjob, men ofte kommer videre til andre typer af ansættelser i andre brancher.

Figur 14: Månedlige vikaransættelser opdelt på timetal



Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM
Anm.: N=1.940. Opgørelsen viser antal vikaransættelser på månedsbasis opdelt på timetal. Timetal er beregnet ud fra beskæftigelsesgraden.

Figur 13: Andel vikaransatte, der opnår fuldtidsansættelse udenfor vikarbranchen



Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM
Anm.: N=451.

⁵ Fuldtidsarbejde svarer til 160 timer månedligt.

⁶ Det er muligt, at flere af vikaransættelserne har været fuldtidsbeskæftigelse i et antal uger inden for en måned, fx en vikaransættelse på 37 timer i to uger. Det er dog kun muligt at se beskæftigelsesgraden på månedsbasis, hvorfor dette ikke vil tælle med som fuldtidsbeskæftigelse.

5. Effektevaluering

I dette afsnit præsenteres resultaterne fra den udførte effektevaluering af indsatsen i projekt 'Seniorvikar'. Formålet er at undersøge, om vikarindsatsen kan bidrage til et løft af indsatsen og til at ledige seniorer får en øget arbejdsmarkedstilknytning, eller om der opnås andre beskæftigelseseffekter af at sætte fokus på vikarindsatsen.

5.1. Overordnede konklusioner

Hovedresultaterne fra effektevaluering er, at effektanalysen peger på, at vikarindsatsen medfører at knap 80 pct. flere afprøver vikarindsatsen end i normalindsatsen og at det medfører tilsvarende afgang til beskæftigelse, som ses i normalindsatsen.

Der er en beskedent men dog signifikant negativ effekt på hvor stor en andel der vælger tilbage-trækning efter at have deltaget i projektet. Dvs. at deltagerne i lidt mindre grad trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet end kontrolgruppen.

Selvom der er forskel på hvor stor en andel af forskellige grupper der opnår en vikaransættelse, så ændrer det ikke på konklusionerne om beskæftigelseseffekten, som for de undersøgte delmålgropper viser samme billede.

5.2. Sammenligning med kontrolgruppen

Til at bestemme effekterne af projektet anvendes en matching analyse, hvor der konstrueres en kontrolgruppe ud fra den samlede seniorgruppe på landsplan, som er sammenlignelig med projektgruppen på en række karakteristika. Den eneste observerbare forskel på deltager- og kontrolgruppen er dermed deltagelse i projektet. Eventuelle forskelle i udfald tilskrives derfor deltagelse i projektet. Se bilag 3 for en nærmere beskrivelse af den anvendte matching metode.

Deltager- og kontrolgruppen består hver især af godt 1.600

personer. I tabel 3 ses, hvordan grupperne er fordelt på køn, alder, herkomst og uddannelsesniveau. Fordelingerne viser, at deltagere og kontrolgruppen er sammenlignelige på de viste karakteristika.

Den samlede gruppe af deltagere der indgår i effektmålingen er mindre end den samlede population, det skyldes at der alene måles effekt på de deltagere, der har indgået i informationsmøde. Derudover sorteres en gruppe fra, som går i beskæftigelse umiddelbart efter informationsmødet. Det skyldes at det er vanskeligt at fastslå om gruppen har fået beskæftigelse forud for informationsmøde eller får det som konsekvens af deltagelse i projektet.

Tabel 3: Sammenligning af deltagere og kontrolgruppe

	Deltagere	Kontrolgruppe
Antal	1.619	1.619
Køn		
Mand	49%	49%
Kvinde	51%	51%
Alder		
49-54	34%	36%
55-59	37%	32%
60-65	29%	32%
Gennemsnit	57,1	57,1
Herkomst		
Dansk	94%	94%
Ikke-dansk	6%	6%
Uddannelsesniveau		
Grundskole/gymnasiale uddannelse	30%	30%
Erhvervsfaglig uddannelse	45%	45%
Videregående uddannelse	25%	25%

Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM

Anm.: Opgørelsen er baseret på den endelige deltager- og kontrolgruppe, efter at matching er foretaget. Der er foretaget eksakt matching på køn og herkomst.

5.3. Resultater

I effektevalueringen måles på en række udfald, som indsatsen i projektet kan tænkes at have effekt på. I dette afsnit præsenteres de væsentligste resultater.

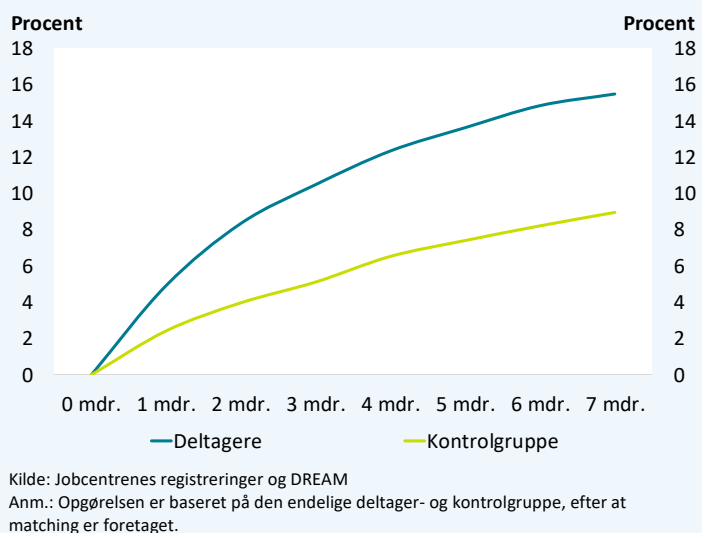
Vikaransættelser

I figur 15 ses hvor stor en andel af hhv. deltagere og kontrolgruppe, der har opnået vikaransættelse fordelt på antallet af måneder efter deltagelse i informationsmøde.

Det ses, at en større andel af deltagergruppen opnår vikaransættelse, og at denne forskel er tydelig allerede i første måned efter deltagelse i informationsmødet. Syv måneder efter deltagelse i informationsmøde, er der knap 16 pct. af deltagerne, der har haft vikaransættelse, hvor det kun er knap 9 pct. af kontrolgruppen.

Resultatet viser, at indsatsen i projektet og deltagelse i informationsmøde har skabt en relativt større volumen i antallet af vikaransættelser.

Figur 15: Andel, der har opnået vikaransættelse



Seniorer under 60 år får i højere grad beskæftigelse via vikarbureauer. Det er med andre ord en relativt stor andel af vikaransættelserne der går til denne gruppe.

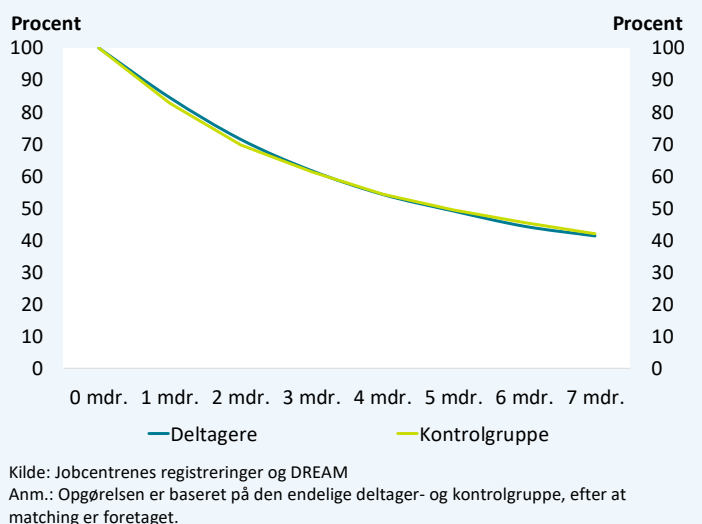
Afgang fra ledighed

Projektets fjerde succeskriterie er, at borgerne i projektet opnår en øget arbejdsmarkedstilknytning. Dette måles ved at opgøre afgang fra ledighed til beskæftigelse blandt deltagere og kontrolgruppe⁷.

Figur 16 viser afgang fra ledighed fordelt på antal måneder efter deltagelse i informationsmøde. Der er ingen signifikant forskel på afgang for deltager- og kontrolgruppe, og de to kurver ligger meget ens.

En måned efter deltagelse i informationsmøde er ca. 15 pct. afgået fra ledighed til beskæftigelse. Efter tre måneder er det ca. 38 pct., og efter syv måneder er det ca. 60 pct.

Figur 16: Afgang fra ledighed uden tilbagefald



⁷ Se metodebilaget for definition af beskæftigelse.

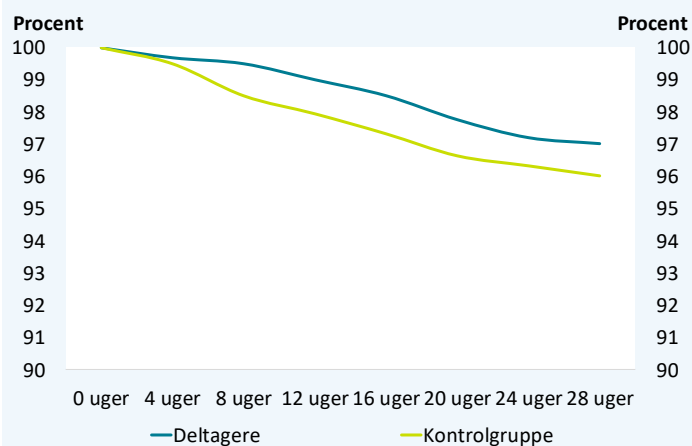
Det er undersøgt, om resultatet er anderledes, når der opdeles på alder, køn, uddannelse eller geografi. Formålet er at undersøge muligheden for, at indsatsen har bedre effekt for specifikke grupper af deltagere. Der er dog ikke fundet nogle signifikante anderledes resultater. Den overvægt af vikaransættelser, der går til de ledige inder 60 år er altså et udtryk for et generelt større flow i denne gruppe ud til beskæftigelse.

Afgang til tilbagetrækning

Figur 17 viser, hvor stor en andel af deltager- og kontrolgruppen, der afgår til tilbagetrækning, herunder fx efterløn, førtidspension og folkepension.⁸

Der er en signifikant negativ effekt af indsatsen i projekt "Seniorvikar" på tilbagetrækning. Det betyder, at en mindre andel af deltagergruppen trækker sig tilbage end i kontrolgruppen. 28 uger efter deltagelse i informationsmødet er 3 pct. af deltagergruppen afgået til tilbagetrækning, mens det er 4 pct. for kontrolgruppen.

Figur 17: Afgang til tilbagetrækning



Kilde: Jobcentrenes registreringer og DREAM

Anm.: Opgørelsen er baseret på den endelige deltager- og kontrolgruppe, efter at matching er foretaget.

Den lavere grad af tilbagetrækning blandt projektdeltagerne kan være et udtryk for, at indsatsen i projekt "Seniorvikar" bidrager positivt til, at deltagerne oplever, at de får nogle nye muligheder for at bevare berøring med arbejdsmarkedet. Noget af forskellen mellem deltager og kontrolgruppe skyldes formentlig, at der i kontrolgruppe er en større andel af ledige i alderen 60-65 år, jf. tabel 3. Selv når der tages højde for denne forskel, så er der en signifikant forskel på tilbagetrækning imellem deltager- og kontrolgruppe.

⁸ Se metodebilag for definition af tilbagetrækning.

6. Kommunernes implementering af indsatsmodellen

I dette afsnit belyses om de seks kerneelementer er implementeret efter intentionen i de 13 projekter og hvordan de seks kerneelementer har bidraget til de samlede resultater med indsatsen. Der er især fokus på opsamling på erfaringerne med arbejdet med kerneelementerne og hvilke drivere og barrierer der har været for implementeringen af kerneelementerne.

6.1. Overordnede konklusioner

Både projektledere og borgere i case jobcentre peger på, at indsatsmodellen overordnet op-levs som velfungerende i sin helhed.

Overordnet viser den kvalitative dataindsamling, at alle projekter har arbejdet med at implementere alle kerneelementerne i indsatsmodellen. Indsatsmodellens udformning har været fleksibel, så jobcentre har kunne tilpasse indsatsen til den enkelte kommunes vilkår og målgruppe.

Samarbejdet med vikarbureauer og afholdelse af informationsmøder for ledige seniorer fremhæves som de bærende elementer for indsatsen. Det er fundamentet for at motivere de ledige til vikarindsatsen.

Erfaringerne fra projektperioden peger også på, at jobcentre har haft brug for at investere mere i opfølgningen på de indledende informationsmøder end først forudsat. De jobcentre, der har lagt ressourcer i en målrettet opfølgning på informationsmøder, hvor de ledige kan få støtte til kontakten med vikarbureauerne, lykkes bedre med at få opskrevet ledige hos vikarbureauerne.

Jobcentre har oplevet, at samarbejdet med vikarbureauerne ikke blot giver gevinster ift. arbejdet omkring den konkrete indsatsmodel, men der er en række sidegevinster ved et tættere samarbejde for både jobcenter og vikarbureau. Det handler f.eks. om perspektiverne, at jobcentret ikke alene har kunnet hjælpe med kontakten til mange ledige seniorer, men også har kunnet hjælpe med en bredere udsøgning af ledige, hvis et vikarbureau har haft behov for at få flere kandidater til en større jobordre.

6.2. Jobcentrenes implementering og erfaring med indsatsmodellens kerneelementer

Der er gjort mange og også forskelligartede erfaringer over projektperioden. I dette afsnit trækkes nogle hovedlinjer ud i projektjobcentrenes erfaringer med at arbejde med indsatsmodellens seks kerneelementer. En del af erfaringsopsamlingen er baseret på en dybere afdækning af erfaringerne hos de involverede aktører i 3 case jobcentre som har lykket særligt godt med indsatsen. Disse jobcentre er udvalgt, fordi de samlet er lykket relativt godt med at få mange opskrevet til vikarjob og mange vikaransættelser. De udvalgte projekter er Kolding, Ringsted-Sorø og Solrød. I dette afsnit er der refereret til projekterne som case-jobcentre.

Jobcentre har overordnet implementeret indsatsmodellen efter intentionen, men har også grebet indsatsen forskelligt an ud fra rammerne omkring indsatsen i den enkelte kommune. Det gælder f.eks. sammensætning af målgruppen, volumen i målgruppen, mulighederne ift. samarbejdspartnerne, lokalt arbejdsmarked osv. Baggrunden for jobcentrenes forskellige arbejde med indsatsmodellen rummer viden, som er væsentlig ift. udbredelse af indsatsen. Derfor er der i de efterfølgende også trukket noget af den forskellighed frem, og hvad der har drevet behovet for forskellig tilgang i implementeringen.



Kerneelement 1. Indgåelse af samarbejdsaftaler

Kort om kerneelementet:

Samarbejdet med vikarbureauer er det grundlæggende fundament for indsatsmodellen. Derudover er der også lagt op til, at der samarbejdes med A-kasser og Seniornetværk. For at skabe det bedste afsæt for indsatsen, skal der indgås en samarbejdsaftale med et eller flere vikarbureauer om at synliggøre jobmulighederne indenfor vikarbranchen og rekruttere kandidater til vikaransættelser. Målet med kerneelementet er at sikre en god dialog mellem parterne og gensidig forventningsafstemning omkring indsatsen.

I projektet er der lagt op til, at jobcentret samarbejder med tre aktører: vikarbureauer, A-kasser og Seniornetværk. Der har skullet indgås en formel samarbejdsaftale med vikarbureauer. Samarbejdet med A-kasser og Seniornetværk har kunne gennemføres mere uformelt. I det følgende er der samlet op på projekternes erfaringer med etablering af samarbejde med hver af aktørerne.

Etablering og samarbejde med vikarbureauer

Alle jobcentre i projektet har udarbejdet en eller flere samarbejdsaftaler med vikarbureauer. Der er i alt indgået 49 formelle samarbejdsaftaler i de 13 projekter. Jobcentrene har også samarbejdet med aktører, som ikke har haft et ønske om at underskrive en samarbejdsaftale.

Jobcentrene har typisk været igennem en selektionsproces forud for kontakt til vikarbureauerne, hvor de har vurderet om vikarbureauerne opererer indenfor områder, hvor jobcentrets ledige vil kunne have muligheder.

I nogle jobcentre har opsøgningen af samarbejdspartnere også været påvirket af mulighederne lokalt. Det er nemmere at etablere et forpligtende samarbejde med vikarbureauer, der i forvejen har en del aktivitet i området.

Enkelte jobcentre, især jobcentrene på Fyn, har haft vanskeligt ved at engagere de vikarbureauer, der bedst matcher behovet ift. gruppen af ledige. Jobcentrene på Fyn har oplevet, at der har været stor travlhed i branchen, og det har vanskeliggjort mulighederne for et tæt samarbejde. Det er også oplevelsen at det har baggrund i geografisk afstand mellem vikarbureauets arbejdssted og jobcenter.

For nogle vikarbureauer har udarbejdelse af samarbejdsaftalen været en forudsætning for, at de ville indgå i et samarbejde med jobcenter, da det giver en tydelighed om forventningerne til hvilke opgaver og i hvilket omfang vikarbureauerne skulle levere ressourcer til indsatsen – se citatboks ovenfor.

For en række jobcentre har der dog også været samarbejder uden formel samarbejdsaftale. Det kan have baggrund i, at nogle vikarbureauer ikke kan forpligte sig til bestemte opgaver over

Citat fra vikarbureau:

"Samarbejdsaftalen var grundlaget for, at vi sagde ja til at indgå i samarbejdet. Det står tydeligt hvad forventningen er til os, og hvad vi kan forvente os af jobcenteret. Det er meget vigtigt med en forventningsafstemning og den dialog, der affødes af aftalen. Har vi tid og kan vi leve op til det? Vores tidligere erfaring har været, at der sker en masse fejl-kommunikation og vi har oplevet, at der bliver pålagt os et for stort ansvar fra jobcenteret."

Citat fra vikarbureau:

"Hvis man ikke har en eller anden form for aftale kan det lynhurtigt udvikle sig til en tidssluger for os. Jeg synes altid det er vigtigt at have noget på skrift man kan styre efter. Så kan man altid diskutere hvor omfattende det skal være."

en længere periode, da deres branche er sæsonbetonet og nye rekrutteringsbehov hele tiden opstår.

I stedet har samarbejdsaftalen fungeret godt som udgangspunkt for en mundtlig dialog og forventningsafstemning, som alle parter vurderer, er essentiel for et gensidigt frugtbart samarbejde.

Der er især oplevelser af 2 centrale udfordringer ifm. indgåelse af aftaler med vikarbureauerne:

1. Der er stor forskel på, hvad vikarbureauerne vil investere i indsatsen. Nogle jobcentre er lykkedes med at lave aftaler om, at vikarbureauerne tager 1-1 dialog med de ledige i forbindelse med det første informationsmøde. Det giver typisk et meget konkret afkast

ved, at de ledige lader sig opskrive med det samme. Andre vikarbureauer har ønsket, at de ledige henvender sig efterfølgende for opskrivning eller tilmelder sig via et website.

2. En del vikarbureauer har ikke ønsket eller haft mulighed for en løbende dialog om mulighederne for opskrevne kandidater. Det var ellers forudsat ved projektstart, at samarbejdsaftalen skulle indeholde aftaler om løbende opfølgning på de ledige, der lader sig opskrive. Vikarbureauer holder sig tilbage fra disse aftaler, dels på grund af forsigtighed omkring indgåelse af aftaler om udveksling af oplysninger om de ledige. Og dels fordi, at vikaransættelse kræver en fortrolighed mellem arbejdsgiver (vikarbureau) og ansat. Et jobcenter har valgt at indhente samtykke fra de ledige ift. udveksling af oplysninger mellem jobcentret og vikarbureauer og er ad den vej lykkedes med at gennemføre en relativt konkret opfølgning med vikarbureauerne.

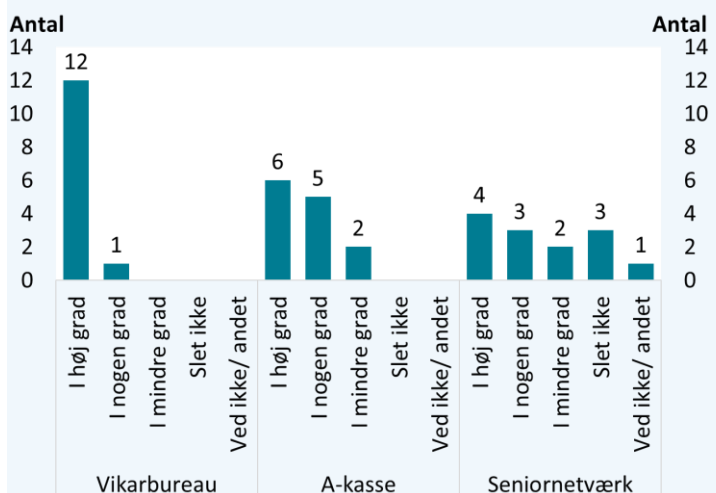
Der er en række faktorer der er drivere for, at vikarbureauerne indgår i samarbejdet. Det handler om:

- En god timing af henvendelser om samarbejde, som matcher vikarbureauernes sæsoner.
- Potentialet for at rekruttere relevante kandidater.
- Vikarbureauernes billede af potentialet i afledt samarbejde med jobcentret.
- Værdien af indsatsen i forhold til at løfte et socialt ansvar.

Etablering og samarbejde med A-kasser

Den kvalitative analyse viser, at jobcentrenes samarbejde med A-kasser overvejende har været positivt. 6 jobcentre vurderer i høj grad A-kasserne har bidraget positivt til indsatsen og yderligere 5 jobcentre vurderer, at A-kasser i nogen grad bidrager positivt.

Figur 18: Jobcentrenes vurdering af, i hvor høj grad samarbejdet med aktørerne bidrager positivt til indsatsen



Kilde: Kommunernes selvevaluering af indsatsen



Samarbejdsformen med A-kasserne har primært været baseret på dialog og tydelig forventningsafstemning omkring A-kassens rolle på f.eks. informationsmødet.

I de fleste jobcentre har A-kasserne bidraget med et indlæg under informationsmødet, hvor der orienteres om dagpengereglerne. I nogle jobcentre er A-kasserne til stede for at yde rådgivning for dem, der er særligt interesserede.

Citat fra A-kasse repræsentant:

"For nogle af vores medlemmer er det en stor trykthed, at vi er der. Vi har selv fået mere fokus på vikarvejen og er begyndt at italesætte det mere overfor vores medlemmer. Samarbejdet har givet os viden om de forskellige vikarbureauer og på vikarbranchen som et ben i jobsøgningen."

Jobcentrene peger på, at A-kasserne bidrag er væsentligt og særligt virkningsfuldt når A-kasserne kan understøtte fortællingen om vikarjobs som en god mulighed for deres medlemmer, og når A-kassen hjælper med formidlingen af lovtekniske spørgsmål omkring dagpenge og retigheder under vikariater.

Etablering og samarbejde med Seniorerhverv

Seniorerhverv har en række lokale afdelinger med lokale netværk af seniorer, hvor der er aktiviteter og tiltag, der aftales lokalt i den enkelte afdeling. Netværkene får støtte pr. ledig, der er tilknyttet afdelingen og der er derfor en naturlig interesse i at være en synlig aktør for seniorerne.

Seniorerhverv kan i nogle områder byde ind med understøttende netværkstilbud til de lediges jobsøgning, hvor der arbejdes aktivt med vikarindsatsen i et netværk af seniorer, der hjælper og inspirerer hinanden i deres jobsøgning.

Projekternes oplevelse af Seniorerhvervs bidrag til indsatsen er varieret. I de jobcentre, hvor der er gode erfaringer med samarbejdet med Seniorerhverv, er der opnået en god relation og forventningsafstemning med Seniorerhverv om opgaver og roller under informationsmøderne.

I de projekter, der havde knap så gode erfaringer med samarbejdet, var oplevelsen, at Seniorerhverv i højere grad valgte at sætte fokus på Seniorerhvervs tilbud frem for at understøtte budskabet om mulighederne i vikarjobs.

Kerneelement 2. Løbende opfølgingsmøder mellem jobcentre og vikarbureauer

Kort om kerneelementet:

Jobcenteret har løbende holdt statusmøder med vikarbureauerne med henblik på, at flest mulige af de borgere, som er skrevet op, opnår vikaransættelser i løbet af projektperioden. På opfølgingsmøderne drøftes, hvilke kompetenceprofiler målgruppen har, og hvilken type arbejdskraft vikarbureauet efterspørger. Det drøftes også, om der skal foretages justeringer i samarbejdet. Målet med de løbende opfølgingsmøder er at sikre en tæt dialog og opfølgning med vikarbureauer, for at understøtte en god relation til samarbejdspartnerne og mulighed for at målrette og justere indsatsen efter behov.

Ud fra den kvalitative dataindsamling fremhæves det, at opfølgingsmøderne har været nødvendige for det gode samarbejde, da jobcenter og vikarbureau gennem den jævnlige kontakt har lært hinanden at kende og løbende har kunnet justere og målrette indsatsen efter behov.

I de løbende statusrapporter fremgår det, at jobcentrene i varierende grad har haft opfølgingsmøder med de samarbejdende vikarbureauer. De afholdte opfølgingsmøder har i overvejende grad ligget i starten af projektet.

På netværksdage, case-besøg og jobcenterbesøg er det tydeliggjort, at projekterne først og fremmest har anvendt en mere uformel dialog med vikarbureauerne og tillægger dette størst værdi for at understøtte og vedligeholde det gode samarbejde. Heri indgår telefonisk kontakt ved opstået rekrutteringsbehov, mailkorrespondance og dialog efter informationsmøder som effektive opfølgingsformer.

Tre jobcentre har med succes inddraget vikarbureauer i projektets styregruppe, hvor de har været med til at udforme og udvikle projektet. Det har betydet, at indsatsen er tilpasset aktørernes behov og at alle tager ligeligt ansvar for projektets målsætninger og succes.

Indgående kendskab til og løbende dialog med vikarbranchen har betydning for det gode samarbejde.

Data fra case-jobcentrene peger entydigt på, at det gode samarbejde med vikarbureauer er betinget af, at jobcentrene forstår sig på, og er i stand til og indstillede på at operere på vikarbureauernes vilkår. Det gode og frugtbare samarbejde kan f.eks. understøttes ved en nem og enkel indgang til jobcenteret, f.eks. via én kontaktperson, der kan agere hurtigt på henvendelser fra vikarbureauerne.

Citat fra vikarbureau:

"Åben hotline ind i jobcenteret og en kort responstid fra jobcenteret har været afgørende for det gode samarbejde. Det er vi nødt til at få fra jobcenteret. Før kunne det ikke betale sig for os. Hvis vi retter henvendelse til jobcenter om vikariater kan vi ikke vente to uger på svar. Så kan det være lige meget. Det her projekt har betydet, at der har været kontaktpersoner, der har kunnet reagere hurtigt. Og det gør, at det kan betale sig for os."

I nedenstående tabel 4 opsummeres vigtige faktorer for det gode samarbejde mellem jobcentrene og vikarbureauerne i projektet.

Tabel 4: Hvad bidrager til et godt samarbejde?

Vigtige greb til et godt samarbejde	Drivere for anvendelse af grebet	Barrierer for anvendelse af grebet
Forståelse af vikarbureauernes vilkår og arbejdsprocesser.	Jobcentre kan bedre målrette indsatsen efter vikarbureauernes vilkår og behov og forhandle om et samarbejde, der giver gevinster for alle parter. Jobcentre stiller realistiske krav til vikarbureauernes indsats.	Der kan være holdninger i jobcentret om, at jobcenteret ikke skal strække sig for at "servicere" vikarbureauerne.
En fast kontaktperson(er) for vikarbureauerne som indgang til jobcenteret.	En nem og hurtig adgang til jobcenteret ift. justering af samarbejdet. En effektiv indgang, hvis vikarbureauet har behov for hjælp til at finde kandidater til vikarjob eller lignende. Mulighed for opbygning af en god og tæt relation mellem jobcentermedarbejder og kontaktperson i vikarbureauet.	Forudsætter at kontaktpersonen i jobcenter har tid og ressourcer til at reagere hurtigt på vikarbureauernes henvendelser og kunne udvælge relevante kandidater.

Vigtige greb til et godt samarbejde	Drivere for anvendelse af grebet	Barrierer for anvendelse af grebet
Tilrettelæggelse af indsatsen, så den times ift. sæson og årshjul i vikarbranchen/bureau.	At der afholdes informationsmøder med den rette timing ift. vikarbureauers sæsoner giver bedre mulighed for job for de ledige. Vikarbureauer oplever samarbejdet som effektivt og værd at investere i. Jobcentre kan være på forkant med at give relevante opkvalificeringskurser, så ledige borgere er klar til vikarbureauernes sæsonarbejde, f.eks. "Varmt Arbejde", hvor ledige kan få et kortere kursus i at håndtere ukrudtsbrændere til forårssæson.	Forudsætter dialog med eller et godt kendskab til vikarbureauer. Vikarbureauernes sæsoner og årshjul er forskellige, så der kan være grund til at time indsatsen forskelligt for forskellige vikarbureauer.
Løbende dialog og justering af samarbejde (f.eks. gennem opfølgingsmøder eller inddragelse af vikarbureauer i en styregruppe.)	Løbende forventningsafstemning om ledighedsgruppen og kommende jobåbninger og hvordan jobcenter og vikarbureau kan forberede sig til det. Løbende justering af det konkrete samarbejde omkring informationsmøder ol.	Den løbende opfølgning kan udfordres af travle perioder, hvor det er vanskeligt at prioritere dialogen.
Screening af ledige og vurdering af match med vikarbureauers profil.	En oplevelse hos både ledige og vikarbureauer af, at dialogen om muligheder kan blive mere målrettet. Det opleves som mere effektivt af vikarbureauer. Der er oplevelser af, at det kan lykkes at formidle den ledige til job allerede ved informationsmødet, hvilket er meget motiverende for resten af gruppen.	Kræver flere ressourcer af jobcentret.

Kerneelement 3. Informationsmøde

Kort om kerneelementet:

Som led i projektet har jobcentret skulle indkalde alle relevante borgere i målgruppen til et informationsmøde, hvor jobcenter og vikarbureau(er) samt eventuelle A-kasser og lokale Seniornetværk deltager. Målet med informationsmøderne har været at give borgerne indblik i de muligheder, der er i vikarbranchen. Desuden har der kunne afholdes eller aftales matchtaler med vikarbureauerne.

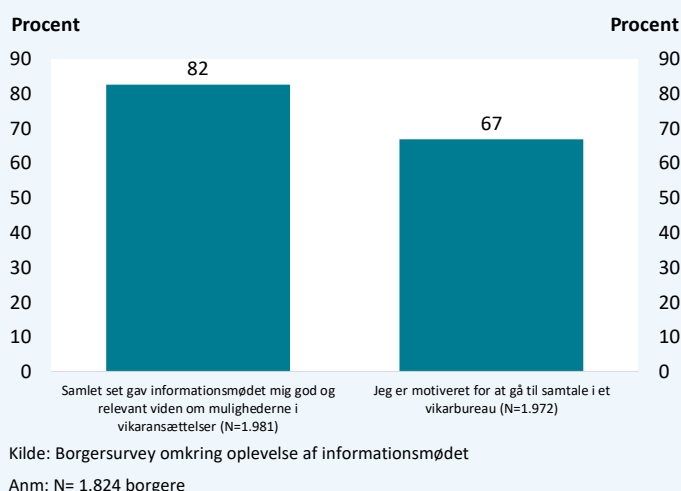
Alle jobcentre har anvendt informationsmødet som en indgang for borgerne til projektet, som indsatsmodellen forudsætter. Typisk har informationsmøderne været afholdt som et sammenhængende møde, hvor de ledige har hørt indlæg fra jobcenter, vikarbureauer, A-kasser og evt. Seniorerhverv. Enkelte jobcentre har valgt et alternativ og har delt informationsmødet op i først en informationsdel og efterfølgende et konkret møde/samtale med vikarbureauerne.

Deltagerne i informationsmøderne er i forlængelse af møderne blevet spurgt til deres overordnede oplevelse af informationsmødernes indhold og virkning. Der er opnået svar fra knap 70 pct. af deltagerne og 82 pct. er helt enige eller enige i, at informationsmødet gav god og relevant information om mulighederne i vikaransættelser.

Interview med både projektledere, vikarbureauer og ledige viser, at informationsmøderne har været det element i indsatsen, som har bidraget med størst indsigt i vikarbranchens muligheder, og været medvirkende til at nedbryde fordomme om vikarbranchens løn- og arbejdsvilkår hos de ledige.

Deltagerne er også blevet spurgt til hvad informationsmøderne bidrager til. Svarene peger på, at det, deltagerne især tager med sig fra mødet, er viden om, hvad det kræver at arbejde i vikarbranchen, hvordan de bliver opskrevet, samt hvad de selv kan gøre for at opnå vikarsættelser, jf. figur 20.

Figur 19: Hvordan passer følgende udsagn om din oplevelse af informationsmødet (andel enige eller helt enige)



En lidt mindre andel vurderer, at de har fået viden om de løn- og ansættelsesvilkår, der er i vikarbranchen, og hvad det betyder for dagpengereetten. Det kan være et udtryk for, at de to spørgsmål rummer en vis kompleksitet og kan være svære at give entydigt svar på. Det er mange jobcentres vurdering, at A-kasserne er en central aktør i at hjælpe med forståelsen af den økonomiske virkning af vikarjob.

Citat fra ledig:

"Inden informationsmødet mente jeg ikke at det var noget for mig. Men medarbejderne var utrolig engagerede og der var vigtig information om mulighederne hos vikarbureauer. De måtte godt have målrettet informationsmødet mere, så det havde været vikarbureauer indenfor min branche, men jeg lærte også noget af at høre om de andre brancher."

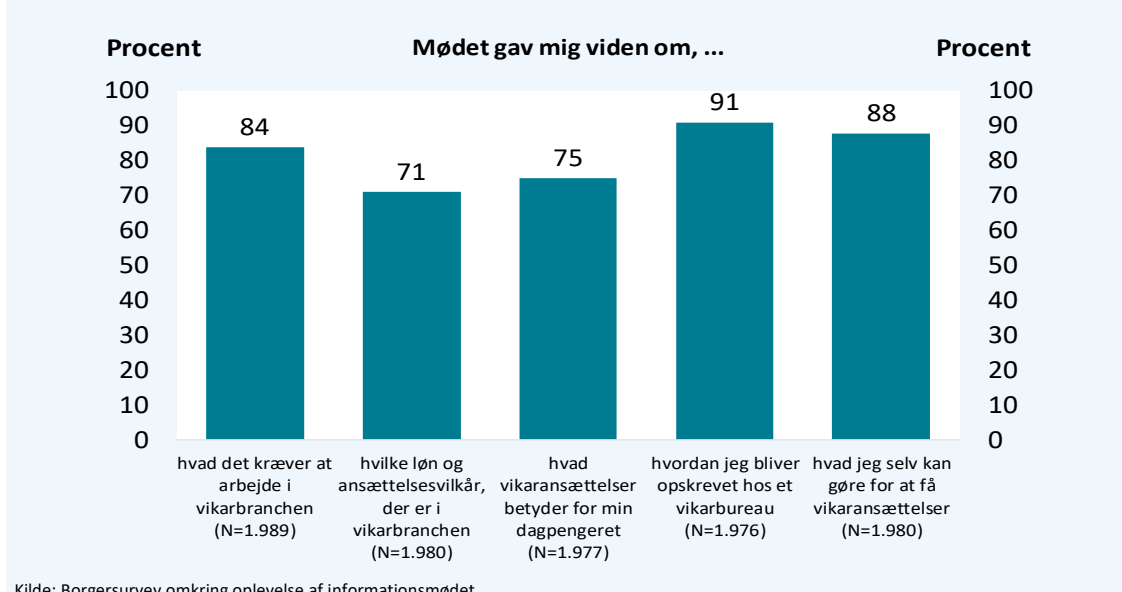
Vikarjobs er typisk af kortere varighed samt spredt over et større geografisk areal. Det stiller krav til fleksible, mobile og omstillingsparate vikarer. Interviewene med ledige seniorer peger dog også på, at gruppen efterspørger tryghed i faste ansættelser og ikke er så geografisk mobile.

På informationsmøderne og senere i den tætte opfølgning handler det derfor først og fremmest om at italesætte de mange muligheder i vikarbranchen, for at få en fod inden for og få længerevarende vikarjobs. Desuden at imødekomme de mange spørgsmål, bekymringer, myter og fordomme, de ledige kan have ift. løn- og arbejdsvilkår, dagpengeregler og om vikarbranchen generelt.

Både jobcentre og vikarbureauer vurderer, at det er væsentligt, at informationsmøderne ikke bliver for store. 20 – 30 deltagere er det niveau, som mange jobcentre er landet på. Det gør det muligt at få skabt en dialog under mødet og samle op på individuelle spørgsmål efter mødet. Nogle jobcentre er startet med større grupper på omkring 50 ledige, men har hurtigt tilpasset det til mindre grupper.



Figur 20: Hvordan passer følgende udsagn om din oplevelse af informationsmødet (andel enige eller helt enige)



Vikarbureauer og borgere giver udtryk for, at det er godt at målrette informationsmøderne, så vikarbureauernes primære rekrutteringsfelt og de lediges kompetencer matches. Det kan give en konkret dialog om jobmuligheder som er motiverende.

Projekterne har arbejdet med overvejende to hovedmodeller for informationsmøder, jf. tabel 5, som varierer i forhold til hvor meget der er mulighed for, at den ledige har 1-1 dialog med vikarbureauet.

Tabel 5: De forskellige modeller for informationsmøde i projekterne

Type af informationsmøde	Drivere for modellen	Barrierer for modellen	Projekter
Informationsmøde med generel information om muligheder i vikarbranchen med deltagelse af et eller flere vikarbureauer. Typisk også med deltagelse og oplæg fra A-kasse og evt. Seniorerhverv om lovgivning på området og dagpenge-regler.	Effektiv og ressourcelet formidling af mulighederne i vikarbranchen. Vikarbureauernes deltagelse giver mulighed for at give de ledige meget konkrete billeder på jobmulighederne. A-kassens deltagelse opleves som afgørende for at legitimere vikarjobs som en mulighed for de jobsøgende og imødekomme de lediges betænkeligheder ved branchen.	Det kræver motivationsarbejde og en tæt og vedvarende opfølgning, for at få de ledige til at skrive sig op til vikarjobs. Det kræver viden om vikarbranchen hos sagsbehandlere, så de kan bidrage til motivationsarbejdet når informationsmødet er afsluttet.	Ringsted/Sorø, Roskilde, Vallensbæk, Faaborg-Midtfyn, Langeland, Nordfyn, Hjørring m.fl. og Brøndby

Type af informationsmøde	Driveere for modellen	Barrierer for modellen	Projekter
Informationsmøde med mulighed for 1-1 dialog med vikarbureauer i forbindelse med informationsmødet.	Der kommer et meget konkret udbytte for parterne ud af mødet. Måltrettet informationsmøde med relevante og motiverede kandidater, der præsenteres for relevante jobåbninger. Vikarbureauer oplever at denne model er effektiv og tidsbesparende. De ledige oplever en professionel, effektiv og måltrettet jobindsats med reelle jobåbninger ud til virksomheder.	Kan være ressourcekrævende for aktørerne på selve informationsmødet, men der er også vikarbureauer der giver udtryk for at det giver et større udbytte ift. at finde kandidater.	Solrød, Lejre, Kolding, Faxe, Skanderborg

Kerneelement 4. Matchsamtale med vikarbureau

Kort om kerneelementet:

I forbindelse med - eller i forlængelse af - de afholdte informationsmøder, skal borgeren tilbydes at deltage i en samtale med et eller flere af de deltagende vikarbureauer. Fokus for samtalen er at afklare, om der kan etableres et match mellem borgerens kompetencer og jobønsker, og vikarbureauets rekrutteringsbehov. Målet med kerneelementet er, at så mange motiverede ledige som muligt skal til en matchsamtale om mulighederne for at deres kompetencer kan matche vikarbureauernes behov.

Det er i varierende grad lykkedes projekterne at sikre de ledige en matchsamtale med vikarbureauerne efter informationsmødet.

Statusrapporterne viser, at variationen spænder fra 26 pct. i nogle jobcentre til 100 pct. i andre.

En række jobcentre har oplevet, at det har været svært at få aftaler med vikarbureauer om, at der gennemføres samtaler med de ledige. Nogle vikarbureauer har ønsket, at de ledige i stedet opskriver sig via et website. Derefter gennemfører vikarbureauet en samtale, når der er relevante job. Denne model kræver typisk, at de ledige selv er meget aktive for at gøre sig synlige for vikarbureauerne.

Citat fra vikarbureau:

"Det har været rigtig godt at vi har holdt informationsmøder og matchsamtaler hos os. Der kan vi være mest effektive. Det har altid en positiv virkning at man tager den ud af jobcenter kontekst. Vi ser glade borgere der bliver taget imod som potentielle kandidater. Der bliver stillet borgere til rådighed som vi kan bruge i vores rekruttering."

Citat fra vikarbureau:

"Jo nemmere og mere tilgængeligt det er, jo bedre kan det betale sig for os. Så får vi begge noget ud af det. Noget for noget. De hjælper os med at finde kandidater og vi hjælper dem med at finde pladser til deres borgere på arbejdsmarkedet."

Det er erfaringen, at de jobcentre, der lykkes med få vikarbureauerne til at tage samtalen og 1-1 dialog med den ledige i forbindelse med- eller i umiddelbar forlængelse af - informationsmødet, har større chance for at få mange ledige opskrevet hos vikarbureauerne. Det kan derfor være godt givet ud for både jobcenter og vikarbureau at arbejde med et godt og effektivt personligt møde mellem vikarbureau og ledig. 6 ud af de 13 projekter har aftalt med vikarbureauerne, at vikarbureauerne tager samtaler med de ledige i forlængelse af informationsmødet.

De kvalitative data peger på, at andelen af ledige, der kommer til matchesamtaler påvirkes positivt af faktorer som:

1. Matchesamtaler, der ligger i forlængelse af informationsmødet. Det er hurtigt og nemt for både vikarbureau og ledig at tage en samtale efter mødet. Vikarbureauerne, der har benyttet sig af dette oplever, at denne form for matchesamtale giver dem et bedre grundlag for at spotte relevante kandidater. Erfaringen fra case-jobcentre peger ligeledes på, at borgere oplever en værdi ved de hurtige matchesamtaler, fordi de oplever fremdrift i deres jobsøgning, og at mulighederne i vikarbranchen bliver mere konkrete.
2. Når informationsmødet henlægges til vikarbureauets arbejdssted, jf. udsagn i boks ovenfor.
3. Når jobcentrene screener borgere på relevante kompetencer ift. vikarbureauernes rekrutteringsbehov, letter det vikarbureauernes arbejde. Det er en gevinst for vikarbureauerne, da det er med relevante kandidater, der som udgangspunkt kan gå direkte ud i vikariater.
4. Når den ledige har ladet sig opskrive hos vikarbureauet forud for et møde med vikarbureauet. Så er det nemt for vikarbureauerne at orientere sig hurtigt om den pågældende kandidats kompetencer og muligheder for vikarjobs. Det opleves af både borgere og vikarbureauer som effektiv, målrettet og professionel rekruttering.

Kerneelement 5. Tæt jobopfølgning med de ledige

Kort om kerneelementet:

Efter opskrivning hos vikarbureau, skal der ske en løbende opfølgning på hvorvidt den ledige får tilbudt relevante vikaransættelser. Til jobsamtalen drøftes, hvilke tilbud borgeren har modtaget, og hvordan det matcher med hans/hendes jobønsker. Målet med jobopfølgningen er at sikre, at ledige fortsat motiveres for vikarsamarbejdet.

Den løbende opfølgning på status for projektet har vist, at 94 pct. af deltagerne har været til jobsamtale/opfølgende samtale hos jobcentret inden for 13 uger efter deltagelse i informationsmødet. Jobcentrene har således sikret, at der er en mulighed for at samle op på vikarsporet efter informationsmødet.

Projekterne har valgt forskellige tilgange til måden at organisere den tætte opfølgning på:

- I 31 pct. er den tætte jobopfølgning lagt hos en projektleder, der følger de ledige i en periode. Myndighedsopgaver følger i nogle tilfælde med i dette ansvar.
- I 31 pct. af projekterne varetages opfølgningen af en gruppe af udvalgte medarbejdere i jobcentret og typisk med gennemførelse af workshop og andre netværksaktiviteter som led i opfølgningen.
- I 38 pct. af projekterne er det sagsbehandler, der er ansvarlig for den videre opfølgning. Der er evt. en telefonisk opfølgning på informationsmødet fra projektleder, men den

almindelige jobopfølgning og opfølgning på vikarindsatsen ligger overvejende hos sagsbehandler.

Erfaringer fra projekterne viser, at der er behov for opfølgning. De ledige opskrifer sig ikke i særlig stor udstrækning hos vikarbureauerne alene med baggrund i et informationsmøde. Også selvom de ledige tilkendegiver stor tilfredshed og motivation efter informationsmødet. Der er behov for et ekstra fokus og arbejde for at understøtte de lediges motivation til vikarjobs og opskrivning hos vikarbureauerne. I opfølgningen er der behov for at arbejde med:

- At vedligeholde holdningsændringen ift. vikarjobs og motivation for at afprøve vikarbranchen efter informationsmødet.
- At understøtte, at de ledige er opsøgende overfor vikarbureauerne og selv gør en indsats for at gøre sig synlige.

Den tætte opfølgning har vist sig hensigtsmæssig og helt nødvendig for at opnå succeskriteriet om opskrivning. Især hvis der ikke er mulighed for 1-1 dialog mellem den ledige og vikarbureauer ifm. informationsmødet.

Det er også erfaringen, at det er vanskeligt at sætte tilstrækkeligt skub bag de lediges opskrivning ved, at det indgår som fokus i den almindelige jobopfølgning. I nedenstående tabel skitseres de forskellige modeller for projekternes organisering og hvilke drivere og barriere for modellerne, der er set over projektperioden.

Tabel 6: Drivere og barrierer for forskellige opfølgningsmodeller

	Organisering	Drivere	Barrierer	Projekter
Projektdrevet opfølgning	Projektets medarbejdere er både sagsbehandler i en periode og forestår al arbejdet omkring informationsmøder og samarbejde med vikarbureauer.	Seniorerne får deres forløb i indsatsen forankret ved én person, der kan fastholde fokus på mulighederne i vikarbranchen. Der opnås et godt kendskab til deltagernes kompetenceprofil og vikarbureauernes jobområder hvilket øger mulighederne for at understøtte matchet af ledige og vikarbureauer. Projektleder har et indgående kendskab til de samarbejdende vikarbureauer og er med til at gøre indsatsen mere effektiv pga. den gode relation og det gode kendskab til både vikarbureau og borgere.	Resultater bliver personbåret, og det kan være vanskeligt at få erfaringer mv. ud i organisationen eller implementere indsatsen i den daglige drift. Hele ansvaret for opgaveløsningen er placeret ét sted, hvilket kan være sårbart ved jobskifte eller sygdom. Der kan være risiko for at der bliver for entydigt fokus på vikarjob. Volumen i indsatsen stiger efterhånden som flere kommer igennem, hvilket betyder, at der er behov for et ressourcefokus og fokus på hvornår projektet "slipper" den ledige.	Brøndby, Ringsted/Sorø, Faxe og Roskilde.

	Organisering	Drivere	Barrierer	Projekter
Workshopforløb med flere specialiserede sagsbehandlere/virksomhedskonsulent til at drive opfølgning og indsats.	Jobopfølgningen gennemføres som et forløb hos en gruppe af specialiserede medarbejdere. Det er f.eks. med inddragelse af workshops og virksomhedsbesøg ol.	Der er flere medarbejdere til at tænke og sparre om løsninger for målgruppen. De ledige får mulighed for at opbygge netværk med andre ledige seniorer. Typisk kan indsatsen kombineres med fokus med andre jobrettede aktiviteter, arbejde med CV, ansøgninger m.v.	Der skal anvendes tid til at koordinere samarbejdet. Der kan være udfordringer med at bringe viden ud i resten af organisationen. Volumen i indsatsen stiger efterhånden som flere kommer igennem, hvilket betyder, at der er behov for et ressourcefokus og fokus på, hvornår projektet "slipper" den ledige	Kolding, Solrød, Lejre og Skanderborg
Jobopfølgning hos sagsbehandler	Projektleder varetager primært informationsmøder og overdrager herefter opfølgningen til medarbejdere i den almindelige indsats. En del af disse jobcentre har undervejs konstateret, at det er nødvendigt, at projektleder/medarbejder som minimum følger op telefonisk efter informationsmødet.	Alle medarbejdere får viden om muligheder i vikarbranchen. Indsatsen implementeres let efter projektets afslutning.	Det kan være svært at få klædt alle medarbejdere på til indsatsen. Medarbejderne skal huske vikarfokus blandt mange andre fokusområder i opfølgningen. Medarbejdernes viden og motivation for vikarindsatsen skal vedligeholdes.	Nordfyn, Lange-land, Hjørring, Vallsenbæk og Faaborg-Midtfyn.

Det er projekternes erfaring, at jo længere ledighedsperioden er, jo større er motivationen for at komme ud i vikarjobs.

De kvalitative data peger på, at motivationen for job i vikarbranchen og de ledige eget initiativ ift. at få udbytte af samarbejdet med vikarbureauer kan understøttes ved:

- At der følges op hurtigt og systematisk efter informationsmødet pr. telefon eller ved personligt møde på den lediges initiativer ift. opskrivning og kontakt til vikarbureauerne.
- At den ledige inviteres til række workshops med fokus på at understøtte de lediges eget initiativ ift. vikarjob. Samtidig med kan der arbejdes med motivation, jobsøgningsstrategier, CV og netværk.

Kerneelement 6. Vikaransættelser eller anden virksomhedsrettet indsats

Kort om kerneelementet:

Hvis borgeren ikke har fået tilbudt relevante vikaransættelser, skal sagsbehandleren visitere borgeren til virksomhedskonsulenterne med henblik på at igangsætte en sideløbende virksomhedsrettet indsats, dvs. privat løntilskud eller virksomhedspraktik. Målet med kerneelementet er, at det løbende vurderes, hvornår vikarstrategien er succesfuld og, hvornår der er behov for et alternativ.

Syv projekter har sat en standard for, hvornår anden virksomhedsrettet indsats tages i anvendelse som et led i indsatsen. Generelt har jobcentre dog haft svært ved at arbejde med dette kerneelement, som en klart defineret del af indsatsmodellen. Der er heller ikke klare succeskriterier for denne del af indsatsmodellen.

Typisk ligger beslutningen om en alternativ virksomhedsrettet indsats i den almindelige jobopfølgning og det har for flere jobcentre været sådan, at vikarsporet ses som ét spor ud af flere til at arbejde jobrettet med de ledige. Det er ikke et alternativ til normalindsatsen, men ses som en parallel mulighed for understøtte den lediges geografiske og faglige mobilitet. Vikarindsatsen bliver således ikke det eneste fokus, og der arbejdes parallelt med andre spor, herunder virksomhedsrettet indsats, når det vurderes at give mening.

Flere jobcentre har valgt at gennemføre workshopforløb i forlængelse af informationsmødet, jf. tabel 6. I workshopforløbene arbejdes der både med vikarsporet og andre spor i den jobrettede indsats.

I alle projekter har virksomhedspraktik været den mest anvendte anden virksomhedsrettede indsats, der tilbydes til deltagerne. Gennemsnitligt har 12 pct. af deltagerne i informationsmødet efterfølgende været i virksomhedspraktik og 1,2 pct. har været i løntilskud.



7. Implementeringsgreb i indsatsen

I forbindelse med opstarten af projekt 'Seniorvikar' har STAR og mpjoy stillet en række værktøjer til rådighed, som har haft til hensigt at sikre en god opstart og implementering af projektet.

Det er værktøjer, som knytter sig til indsatsmodellen og som er udviklet til, at de også efter projektperioden kan anvendes i udbredelse af indsatsen. Der er f.eks. udarbejdet en drejebog for indsatsmodellen. I dette afsnit opsummeres de væsentligste pointer omkring disse implementeringsgrebs anvendelse.

Derudover er der arbejdet med en række implementeringsgreb, som er knyttet mere specifikt til projektet og dét at skabe et evalueringsgrundlag for indsatsen. Det er f.eks. opstarts- og netværksaktiviteter, registreringsvejledning samt kommunebesøg, der har været obligatoriske at deltage i. En samlet oversigt over implementeringsgrebene er samlet i bilag 1, hvor der også er samlet op på deres anvendelse og bidrag til implementering af indsatsmodellen.

De mest anvendte implementeringsgreb har været de månedlige statusrapporter og drejebogen samt skabelon til samarbejdsaftaler. Mange projekter har også udarbejdet deres egne værktøjer såsom inspirationsmateriale til sagsbehandlere, informations- og invitationsmateriale til borgere, som kan være relevant at udbrede – se bilag 1.

Drejebogen er et væsentligt implementeringsgreb, der er arbejdet med i projektet. Det er et driftsværktøj med en detaljeret guide for jobcentrene til, hvordan der kan arbejdes med de forskellige kerneelementer. Drejebogen er udarbejdet med henblik på at sikre en rimelig ensartet implementering af indsatsmodellen. Hovedparten af jobcentrene har anvendt drejebogen. Drejebogen har især været anvendt som inspiration til udarbejdelse og indgåelse af samarbejdsaftaler med vikarbureauer og som inspiration til organisering og gennemførelse af den tætte opfølgning, jf. figur 21.

Figur 21: Jobcentrenes angivelser af hvor meget drejebogen er anvendt omkring hvert kerneelement

I hvor høj grad har drejebogen været brugt som inspiration til ...	I nogen eller høj grad
Udarbejdelse og indgåelse af samarbejdsaftaler med vikarbureauer	85%
Forberedelse og afholdelse af informationsmøder	46%
Sikring af at flest mulige borgere afholder samtaler med vikarbureauer	54%
Den tætte opfølgning	75%
Planlægningen af retningslinjer for iværksættelse af anden virksomhedsrettet indsats	31%

Kilde: Selvevalueringer fra jobcentrene

Drejebogen har rummet en vis fleksibilitet ift. lokal tilpasning, som jobcentrene også vurderer, er nødvendigt for at kunne tage højde for lokale behov. Dele af den forskellighed er omtalt i de foregående afsnit. Nogle jobcentre har efterspurgt, at drejebogen giver flere eksempler på forskellige veje og på den måde får mere karakter af et inspirationskatalog end en drejebog. På den måde kan jobcentrene vurdere, hvad der passer ind i deres kontekst.

Ifølge udbredelse af indsatsmodellen peger jobcentrene på, at der kan være behov for også at formidle drejebogens budskaber, om hvad der skal til for at arbejde med modellen, på en lettere måde, som er mere egnet til beslutningstagere.

Kommunerne peger især på at en af de væsentligste forudsætninger for at lykkes med indsatsener investeringen i at opbygge relationer med vikarbureauerne. Det bidrager til, at der opnås

et godt fundament for den løbende dialog og informationsudveksling, som er nødvendigt, for at jobcenter og vikarbureau kan agere proaktivt i samarbejdet. Både vikarbureauer og jobcentre vurderer, at det er væsentligt for et godt samarbejde, at der er klare kontaktlinjer og en god relation mellem aktørerne. Nogle jobcentre har trukket på erfaringer fra tidligere samarbejder med vikarbureauer. I andre jobcentre har projektleder haft erhvervserfaring fra branchen. Det har typisk givet et godt udgangspunkt for at opbygge relationer til samarbejdspartnere inden for vikarbranchen. Andre jobcentre har inviteret ind i en styregruppe for projektet med henblik på at sikre et fælles afsæt for projektet.

Derudover er der én kommune, der har understøttet samarbejdet ved at indhente samtykkeerklæringer fra de ledige, som giver mulighed for at jobcenter og vikarbureauer kan udveksle oplysninger om de ledige kandidater og sikre, at jobcentret kan bidrage til at synliggøre "egne" ledige ift. vikarbureauets jobmuligheder.



BILAG 1. Anvendte implementeringsgreb i projektperioden.

Implementeringsgreb	Intentionen med anvendelse af grebet	Vigtigste pointer om grebets bidrag til implementeringen	Tid
Drejebog	Der er udarbejdet en drejebog til projektet, som har til formål at inspirere og vejlede jobcentre i at arbejde med de seks kerneelementer. Drejebogen er helt central for projektet, da en del af målet for projektet er at udvikle drejebogen med henblik på udbredelse af indsatsen.	Jobcentre fik tilsagn om midler fra puljen i december måned 2017 med henblik på at kunne forberede opstart 1. april 2018. Det betød, at nogle jobcentre allerede var langt i planlægningen af indsatsen, da drejebogen blev introduceret. Drejebogen fik derfor formentlig mindre betydning end den kunne have haft. 12 ud af 13 projekter har ladet sig inspirere af hele eller dele af drejebogen og brugt den som tjekliste til implementering af indsatsmodellen. Nogle elementer af drejebogen er anvendt mere end andre, jf. figur 21 i rapporten.	April 2018
Registreringsvejledning	Registreringsvejledning er et dokument der instruerer i krav til registreringer og informationsindsamlinger om brugervurderinger af indsats, vikarjob m.v. Registreringsvejledningen har et meget højt detaljeringsniveau ift. at beskrive registreringsbehov, procedurer og tidmæssige krav til registreringer.	Registreringsvejledningen var vigtig for hurtigt at få afklaret usikkerheder og drøfte, hvad der er de bedste løsninger for en smidig og sikker inddrivelse af information fra brugere og vikarbureauer. Tilbage meldingen i afslutningen af processen har været, at selvom der har været manuelle procedurer, så har registreringsopgaven været overkommelig. Det har været en del af den løbende monitorering at sikre, at jobcentre fulgte registreringsvejledningen og samle op på udfordringer med registreringerne.	April 2018
Værktøjer	Værktøjspakken indeholder en række produkter som jobcentre har haft mulighed for at anvende i implementeringsprocessen. Det er bl.a.: 1. Skabelon til samarbejdsaftale. 2. Inspirationspjecer om vikarjob til ledige og medarbejdere i jobcentret. 3. En samtaleguide til opfølgning på vikarindsatsen.	Skabelonen for samarbejdsaftalen har været et helt centralt værktøj. Flere jobcentre har givet udtryk for at skabelonen for samarbejdsaftalen kom for sent, da dialogen med vikarbureauerne var i gang. Skabelonen for samarbejdsaftalen var lagt an på en stor fælles forpligtigelse mellem vikarbureauer og jobcenter til udveksling af informationer og ledige, hvilket vikarbureauer har haft svært ved at indgå i.	April 2018

	4. En pjece med 5 spørgsmål/svar om vikarindsatsen.		
Opstartsworkshop	Alle projektledere og mange ansvarlige ledere har deltaget i opstartsworkshop.	På opstartsworkshoppen var der fokus på at skabe: • Et fælles afsæt omkring rammerne for projektet og de værktøjer og procedurer, der var forudsat anvendt. • Netværksopbygning mellem jobcentrene og mulighed for få inspiration til arbejdet med indsatsmodellen. • Rum for at ledere og projektmedarbejdere får drøftet implementeringsprocessen og får inspiration til samme.	April 2018
Løbende videndeling og informationsudveksling	Der er etableret en sharepoint-platform, hvor persondata i projektet har kunnet afleveres sikkert fra projekterne til proceskonsulent. Sharepoint-platformen har derudover tjent som forum for videndeling og informationsudveksling.	Projektlederne har fra start opfordret til at al information går igennem Sharepoint for at sikre en nødvendighed i anvendelsen af platformen til at søge information. De månedlige statusrapporter, jf. neden for, og andet har således kun været tilgængelig via sharepoint. Det har sikret at alle projekter har anvendt løsningen.	Løbende
Selvevaluering	Som optakt til netværksaktiviteter har projekterne udfyldt en selvevaluering hvor de ansvarlige projektledere f.eks. i samarbejde med leder og medarbejdere omkring projektet har kunne drøfte status og udfordringer ved arbejdet med indsatsen.	Selvevalueringerne har bidraget til at projekterne forud for netværksdage med andre jobcentre har reflekteret over egen indsats og hvilken vigtig læring og væsentlige udfordringer de står med. Det har dels givet input til dagsorden på netværksdage og dels givet anledning til løbende opsamling på erfaringer til den samlede evaluering.	September 2018 og februar 2019
Månedlige statusrapporter	Med henblik på løbende monitorering af fideliteten i indsatsen og understøttelse af implementering af projektet er der månedligt udarbejdet monitoreringsrapporter, hvor der gøres status på succeskriterier, aktiviteter for brugerne.	10 projekter angiver, at de har anvendt de månedlige statusrapporter til at sikre fremdrift i projektet samt til styring og opfølgning på resultater og orientering af ledelsen om projektets status.	Løbende
Netværksaktiviteter	Der er gennemført 3 netværksdage, hvor alle projektledere har deltaget.	På netværksdagene har der været fokus på at understøtte fremdrift ift. implementering af indsatsmodellen samt give input og sparring til det videre arbejde.	Juni, september 2018 samt marts 2019



		Alle jobcentre har deltaget og netværksdagene har været meget efterspurgte, hvor jobcentrene især har kunnet drage nytte af hinandens erfaringer.	
Kommunebesøg	Alle jobcentre har haft besøg af en proceskonsulent med henblik på at indsamle viden om jobcentrenes foreløbige erfaringer og identificere og drøfte udfordringer ift. implementeringen. Kommunebesøgene har således primært haft et evalueringssigte, men har også repræsenteret en mulighed for at drøfte veje til at håndtere evt. udfordringer.	Kommunebesøgene har givet rum til at få gjort status sammen med de ansvarlige ledere og få reflekteret og perspektiverne i forankring af erfaringerne i den almindelige jobrettede indsats.	September til november 2019
Handleplaner	Undervejs i projektet er en række projekter blevet bedt om at forholde sig til manglende resultater ift. opskrivning og ansættelser i vikarjob. Handleplanerne har været anvendt til at formalisere.	Jobcentrene har generelt brugt handleplanerne til at få truffet ledelsesmæssig beslutning om yderligere tiltag for at øge andelen af ledige, der opskrives eller får vikarjob. 9 jobcentre har lavet handleplaner. 4 jobcentre er faktisk lykkedes med at øge resultaterne af indsatsen markant efter iværksættelse af handleplanen.	November 2019
Implementeringsgreb udviklet af projekterne selv			
Kompetenceudvikling	Nogle jobcentre har valgt at arbejde med udbredelse af viden om mulighederne i vikarbranchen til flere medarbejdere i jobcentret. Behovet er særligt udtalt i de jobcentre, hvor jobcentrene har planlagt med at vikarindsatsen skal ind som et fokus i den almindelige jobopfølgning. Et eksempel er at lade sagsbehandlere med ansvar for opfølgning på vikarsporet deltage i informationsmøder med vikarbureau. At bringe status for projektet ind på teammøder er en anden mulighed.	Initiativer har typisk bidraget til at klæde sagsbehandlere på til at kunne svare på de spørgsmål, som: • Løn og ansættelsesvilkår i branchen • Hvor der er vikarjob • Betydningen af vikarjob for dagpengereetten	løbende
Inddragelse af aktører i styregruppe	Flere jobcentre har inddraget vikarbureauer og A-kasser i en styregruppe.	Styregruppens formål har været at sikre fælles ejerskab og fokus på udvikling af samarbejdet og resultater af indsatsen.	Opstart og løbende



Skriftligt informationsmateriale til borgere og medarbejdere	Flere projekter har udviklet egne skabeloner til indkaldelse af borgere, informationer om vikarbranchen, drejebøger til sagsbehandlere mm. Materialet er delt mellem projekterne.	Behovet for lokalt materialet er drevet af ønsker om målrettet information.	Opstart
Brug af samtykkeerklæring ifm. informationsmøde	Ét jobcenter har ved informationsmøderne indhentet en samtykkeerklæring fra borgeren om, at de må formidle den lediges CV til vikarbureauer, hvis der er job osv.	Sikre muligheden for at jobcentret aktivt kan gå i dialog med vikarbureauerne om enkelte borgere.	Opstart og løbende

Bilag 2. Evalueringsdesign Seniorvikar

Neden for er der en oversigt over hvordan de forskellige datakilder, der bringes i spil i projektet, bidrager til evalueringsspørgsmålene. For hver datakilde er der således en beskrivelse af, hvordan data indhentes og hvad det svarer på.

Datakilde	Hvem indsamler?	Hvornår indsamles?	Delspørgsmål	Evalueringsspørgsmål
Upload af kontrakter og referater på Sharepoint. Kvalitetsvurdering af samarbejdsaftaler.	Jobcentre uploader og mploy samler op og kvalitetsvurderer. Kvalitetsvurdering foregår efter koncept i monitoreringsdesign.	Ved opstart af registrering. Der samles op halvårligt med kvalitetsvurdering.	• Er der indgået Samarbejdsaftaler? • Hvor mange er der indgået samarbejdsaftaler med • Hvilke kriterier er der lagt for udvælgelse? • Har samarbejdsaftalerne en høj kvalitet?	A. Fidelitet; Er kerneelementet om samarbejdsaftalen implementeret?
Implementeringsplan og opfølgende telefoninterview.	Implementeringsplan udfyldt af jobcentre og indsendt til mploy og fulgt op af telefoninterview.	Implementeringsplan indsendt i april.	• Hvilken form har informationsmødet? Delta-gerantal, indhold, facilitering, aktørkreds? • Hvilke implementeringsgreb arbejdes der med for at nå mål?	A. Fidelitet; Implementeres kerneelementer i tråd med intentionerne i indsatsmodellen? C. Drivere og barriere; Hvilke faktorer har betydning for implementering af indsatsen?
Registreringsplatform.	Jobcentre registrerer løbende aktivitet vedr. delta-gere i informationsmøder og matchsamtaler med vikarbureauer.	Månedlige indberetninger fra projekterne.	• Gennemføres informationsmøder? • Gennemføres der match-samtaler med vikarbureauer?	A. Fidelitet; Er kerneelementet om informationsmøder og motivation til samtale med vikarbureauer implementeret?

Datakilde	Hvem indsamler?	Hvornår indsamles?	Delspørgsmål	Evalueringsspørgsmål
DREAM	STAR foretager dataudtræk fra DREAM på person-gruppe-markering.	Månedlige udtræk fra DREAM.	• Hvor mange har deltaget i informationsmøder og er blevet bekendt indsatsen via informationsmødet? • Iværksættes der virksomhedsrettet indsats, når vikarindsatsen ikke giver resultat? • Hvordan er fordelingen på placeringstyper?	A. Fidelitet; Er kerneelementer om informationsmøder implementeret? A. Fidelitet; Er kerneelementer om virksomhedsrettet indsats implementeret?
DREAM, E-indkomst Registreringsplatform og evt. joblog-data.	STAR, mploy og jobcentre.	Månedligt udtræk på deltagere i indsatsen og samlet udtræk af +50 gruppen for perioden, jf. effektevalueringsskema.	• Leder indsatsen til vikaransættelser? • Hvor mange vikartimer? • Hvilke brancher? • I hvilke brancher og virksomheder er der ordinære job efterfølgende? • Hvad går borgerne videre til efter deltagelse: job, uddannelse, virksomhedsplacering mv.? • Hvordan er udvikling i gennemsnitlige ordinære timer efter deltagelse? • Er beskæftigelsesgraden større end hvad der kunne forventes af normalindsatsen, jf. skema om effektevaluering?	D. Er borgernes tilknytning til arbejdsmarkedet styrket?



Datakilde	Hvem indsamler?	Hvornår indsamles?	Delspørgsmål	Evalueringsspørgsmål
Borgersurvey 1 om informationsmødet.	Jobcentre gennemfører borger-surveys iht. registreringsvejledning.	Månedlig opsamling på nye indberetninger af borger-surveys fra projekterne.	Hvordan oplever deltagerne informationsmødet?	A. Fidelitet; Er kerneelementet om informationsmøder implementeret?
Borgersurvey 2 om jobopfølgning og kontakt til vikarbureauer.	Jobcentre gennemfører borger-surveys iht. Registreringsvejledning.	Månedlig opsamling på nye indberetninger af borger-surveys fra projekterne.	- Hvordan oplever deltagerne jobcentrenes opfølgning? - Hvordan oplever borgerne den første samtale med vikarbureauerne og matchet med vikarbureauerne?	A. Fidelitet; Er kerneelementet om tæt jobopfølgning implementeret? A. Fidelitet; Er kerneelementet om samtaler med vikarbureau implementeret?
Kommunebesøg	Kommunebesøg aftales i samarbejde mellem mploy og jobcentre. Mploy gennemfører interview med leder og projektleder.	Kommunebesøg gennemføres 1 gang pr. kommune i periode august til november.	Hvilke ændringer undergår indsatsen undervejs i forløbet og hvorfor?	C. Drivere og barriere; Hvilke faktorer har betydning for implementering af indsatsen?
Upload af referater på Sharepoint Kvalitetsvurdering af referater.	Jobcentre uploader og Mploy samler op og kvalitetsvurderer. Kvalitetsvurdering foregår efter koncept i monitoreringsdesign.	Ved opstart af registrering. Der samles op månedligt med kvalitetsvurdering.	- Gennemføres der opfølgningsmøder med vikarbureauer? - Hvad er effekten af de opfølgningsmøder?	A. Fidelitet; Er kerneelementer om opfølgningsmøder med vikarbureauer implementeret?

Selvevalueringsskemaer. Telefoninterview ifm. selvevaluering.	Selvevaluering udfyldes af jobcentre og fremsendes til mploy.	Selvevaluering 2 gange (september og marts 19)	• Er projekterne der hvor de skal være? • Er drejebog anvendt? • Er statusrapporter anvendt? • Er viden fra andre projekter anvendt (sharepoint-løsning) • Andre anvendte implementeringsgreb?	C. Drivere og barriere; Hvilke faktorer har haft betydning for implementering af indsatsen? B. Implementeringsgreb
Datakilde	Hvem indsamler?	Hvornår indsamles?	Delspørgsmål	Evalueringsspørgsmål
Kommuncases om jobcentre med succesfuld implementering.	Cases udvælges i samarbejde med STAR og der gennemføres besøg i de udvalgte jobcentre. Mploy udfører interviews med leder/styregruppe og projektleder. Afhængig af fokus for case-besøg inddrages relevante aktører i interviews, fx vikarbureau, a-kasse, seniorerhverv mm.	April 2019	• Hvad kendetegner forløb/organisering med størst succes? • Hvilke elementer er virksomme? • Hvad kan vi på baggrund af puljen sige om den mest optimale indsatsmodel? • Hvilke eventuelle revideringer af indsatsmodellen giver dette anledning til?	C. Drivere og barriere; Hvilke faktorer har haft betydning for implementering af indsatsen? E. Er der behov for justering af indsatsmodellen?
Borgercases – særlige succeshistorier.	Kriterier for udvælgelse af cases fastlægges i samarbejde med STAR. Case-jobcentre udpeger borgere til borger-cases ud	April 2019	• Hvad kendetegner borgerne med størst succes? • Hvilke elementer er virksomme? • Hvad kan vi på baggrund af borger-cases sige om	E. Er der behov for justering af indsatsmodellen?

	fra de aftalte kriterier og mploy gennemfører telefon-interviews med de udvalgte borgere.		den mest optimale indsatsmodel? • Hvilke eventuelle revideringer af indsatsmodellen giver dette anledning til?	
Netværksmøde	Alle jobcentre deltager i et afsluttende netværksmøde, hvor mploy faciliterer en opsamlende drøftelse af behov for justering af indsatsmodellen og drejebog.	Marts 2019	• Hvad kan vi på baggrund af erfaringerne med indsatsen sige om den mest optimale indsatsmodel? • Hvilke eventuelle revideringer af indsatsmodellen giver dette anledning til?	E. Er der behov for justering af indsatsmodellen?



BILAG 3 - METODEBILAG

Anvendte metode og definitioner i effektevaluering

I dette bilag beskrives den anvendte metode og definitioner i effektevalueringen nærmere.

Effektevalueringen beror på en matching analyse, der skal belyse, om der kan findes kausale effekter af at have deltaget i projekt seniorvikar. Ideen i matching er at identificere den kausale effekt af projektdeltagelse ved at sikre, at observationer er så sammenlignelige som muligt på observerbare karakteristika. I metoden sammenlignes – eller 'matches' – projektdeltagerne på baggrund af en række karakteristika med en eller flere personer fra gruppen af seniorer, der ikke har deltaget i projektet. Dermed dannes en kontrolgruppe, der ligner projektdeltagerne. Den eneste observerbare forskel på deltagergruppen og kontrolgruppen er dermed deltagelse i projektet, hvilket er den kausale interessevariabel. Derefter måles på, hvordan det går med begge grupper, og forskellen i resultatet tilskrives deltagelse i projektet.

Projektdeltagelse

En borger defineres som projektdeltager, når borgene har deltaget i (mindst) et informationsmøde ifm. projekt "Seniorvikar".⁹ Deltagelse i informationsmødet er obligatorisk for borgeren, hvis han/hun er indkaldt til dette.

Den potentielle kontrolgruppe

Den potentielle kontrolgruppe (gruppen af seniorer, som der kan matches med) består af ledige seniorer, som:

- er mellem 50-65 år den 1. januar 2019,
- har været ledig i ugen op til og i selve ugen til mindst én af de 47 uger, hvor informationsmøderne har fundet sted,
- ikke er bosat i de 13 kommuner, hvor projektet har fundet sted.

Matching

Nedenstående boks giver et overblik over de anvendte variable til matching.

Der matches eksakt på køn, region (RAR anvendes), herkomst og A-kassetilhørsforhold.

På baggrund af disse variable estimeres sandsynligheden for projektdeltagelse (propensity-scoren) for projektdeltagere såvel som hele den potentielle kontrolgruppe. Sandsynligheden er estimeret vha. en logistisk regression.

Efterfølgende matches hvert individ i deltagergruppen med det individ i

Matching variable

Der er matchet på følgende karakteristika:

- Køn
- Alder
- Herkomst
- Region (RAR-område)
- A-kasse
- Sygefraværshistorik seneste tre år
- Varighed på dagpenge
- Passiv ledighed
- Beskæftigelseshistorik seneste tre år
- Uddannelsesniveau

⁹ I et forsøg på at håndtere evt. selektionsproblemer er det også undersøgt, om der er beskæftigelseseffekter, hvis man alene ser på 1) deltagerne i de kommuner, der angiver, at de ikke har foretaget screening af deltagerne og 2) deltagerne som er blevet opskrevet til vikar. For begge disse grupper findes ikke signifikante beskæftigelseseffekter.

kontrolgruppen, der statistisk set er magen til (målt på de variable, der matches eksakt på), samt har en sandsynlighed for deltagelse, der er tættest på deltagerens egen. På den måde matches hver deltager med den person i kontrolgruppen, der ved en samlet opgørelse over beskæftigelse- og ledighedshistorik, alder og uddannelse statistisk set ligner deltageren mest.

Definition af tilstande

Ledighed er defineret ved følgende koder i DREAM (forekommer alle blandt projektdeltagerne ugerne op til og i selve ugen for informationsmødet):

- 111 = Dagpenge
- 115 = Supplerende dagpenge
- 121 = Feriedagpenge
- 213 = Dagpenge, Vejledning og opkvalificering
- 214 = Dagpenge, Ordinær uddannelse
- 215 = Dagpenge, Løntilskud, Privat
- 216 = Dagpenge, Løntilskud, Off.
- 217 = Dagpenge, Virksomhedspraktik, Privat
- 218 = Dagpenge, Virksomhedspraktik, Off.
- 219 = Dagpenge, Nytteindsats

Beskæftigelse er defineret som positiv beskæftigelsesgrad i den givne måned

Selvforsørgelse er defineret ved kombinationen af fravær af kode i DREAM og ingen beskæftigelsesgrad i den tilsvarende måned.

Tilbagetrækning er defineret ved følgende koder i DREAM:

- 621 = Efterløn
- 622 = Fleksydelse
- 783 = Førtidspension
- 997 = Ikke bosiddende i Danmark
- 998 = Folkepension
- 999 = Død

Definition af afgangsrater til beskæftigelse

Afgangsraterne til beskæftigelse er baseret på beskæftigelsesgraden i DREAM. Afgangen til beskæftigelse afgøres af, om et individ har en positiv beskæftigelsesgrad i DREAM i en af månederne, efter deltageren har været til infomøde. Ca. 600 ud af de 2.600 projektdeltagere har en positiv beskæftigelsesgrad i samme måned, som de er til infomøde. Disse individer frasorteres, da det ikke kan afgøres, hvorvidt den positive beskæftigelsesgrad skyldes beskæftigelse før eller efter infomødet. På samme måde frasorteres individer fra den potentielle kontrolgruppe, så deltagere ikke kan matches med kontrolindivider, som oplever beskæftigelse i samme måned, som deltagerens infomøde finder sted.

Afgangsraterne er beregnet således, at individer, der kommer i beskæftigelse, ikke medregnes i de efterfølgende måneder, også selvom de skulle opleve ledighed igen. For at sikre en tilstrækkeligt lang periode at måle effekten over, inkluderer vi kun projektdeltagere, der har været til infomøde i 2018. Da vi har DREAM-data til og med juli 2019, sikrer dette, at vi kan måle effekten 7 måneder efter infomødet for alle deltagere. For alle deltagere måles der maksimalt 7 måneder efter infomødet. Det betyder, at deltagere, der ikke er kommet i beskæftigelse 7 måneder efter infomødet, tæller med som ledige.





VIDEN > UDVIKLING > IMPLEMENTERING

MPLOY A/S

GOTHERSGADE 103, STUEN

1123 KØBENHAVN K

TEL. +45 32 97 97 87

MPLOY@MPLOY.DK

WWW.MPLOY.DK

