

EVALUERING AF STV

INTRODUKTION TIL RESULTATER AF
MIDTVEJSEVALUERINGEN

JANUAR 2018

MIDTVEJSEVALUERINGEN

- **Midtvejsevalueringen** samler op på, hvorvidt STV indsatsen implementeres som foreskrevet, hvor stor implementeringsgraden er, og hvordan og i hvilket omfang projektets implementeringsgreb anvendes. Midtvejsevalueringen giver ligeledes anbefalinger til fortsat implementering og forankring af STV-indsatsen i projekterne.

- **Evalueringens datagrundlag:**
 1. Registeranalyse
 2. Surveyundersøgelse blandt alle relevante ledere og medarbejdere
 3. Casestudier i 4 succeskommuner baseret på interviewdata – herunder interviews med borgere

DE OVERORDNEDE KONKLUSIONER I MIDTVEJSEVALUERINGEN

Implementering af indsatsmodellen og opnåelse af succeskriterier

■ Samlet set er deltagerkommunerne på vej til at implementere indsatsmodellen

- Der sker en positiv udvikling i fidelitet på alle kerneelementer samlet set
- De fleste kommuner rykker sig også positivt ift. deres eget afsæt ved projektstart
- Kommunernes status for implementering af STV-indsatsrammen er meget forskellig

■ Samlet set er deltagerkommunerne endnu ikke på vej til at nå de opstillede succeskriterier

- Der er ikke flere (samlet set) i virksomhedspraktik – efter 10 mdr. Der ses ikke (samlet set) en øget anvendelse af ordinære timer – der ses en øget afgang til ordinær beskæftigelse, men ikke større end i alle andre jobcentre
- Der ses en stor variation på tværs af jobcentre

DE OVERORDNEDE KONKLUSIONER I MIDTVEJSEVALUERINGEN

Tæt på succeskommuner

- Borgerne kan mærke en forskel! (retning/vedholdenhed, tæt relation/kontakt, det perfekte match, udvikling)
- Der er meget stor ledelsesbevågenhed i alle 4 kommuner – ift. strategi og monitorering
- Kommunerne har alle rykket på det organisatoriske (fx sat sagsstammen ned for S og VK, styrket samarbejds kæden, og medarbejderne mærker forskel)
- Virksomhedskonsulenterne er meget tidligt inde i forløbene
- Lederne er meget tæt inde – de er med på sagsmøder og giver meget tæt og konkret sparring til medarbejderne
- Indsatsen er en mærkesag på jobcenterniveau - ikke kun på projektniveau eller i den projektberørte del af organisationen/de omfattede målgrupper
- Stort fokus på måltal og synliggørelse af friske tal helt ned på
- Projektlederen er meget tæt på jobcenterledelsen

BORGERNES OPLEVELSE AF STV-INDSATSEN

- De 8 borgerinterviews bekræfter, at der er sket forandringer i indsatsen i de 4 succeskommuner

- De typiske forandringer i løbet af det seneste år er ifølge borgerne:
 - Der er kommet gang i deres sag, *'der sker noget nu', 'atmosfæren er helt anderledes', 'de er mere seriøse'*
 - Virksomhedskonsulenten kommer tidligt ind i samtalerne
 - Virksomhedskonsulent og sagsbehandler taler sammen, både med og om borgeren, *'Det bedste er at de taler sammen nu'*
 - Der bliver lyttet til borgeren, *'for første gang, var der en der spurgte mig, hvad jeg gerne ville.'*
 - De har fået det perfekte match (de føler sig taget alvorligt, de føler sig godt behandlet på arbejdspladsen både af ledere og kolleger), *'det er bare det bedste for mig',*
 - De bliver støttet i praktikken (de besøger virksomheden først sammen med virksomhedskonsulenten, som de også kan få fat i under praktikken, og der er hyppig opfølgning)
 - De oplever udvikling i timetal og ansvarsområder.

ANBEFALINGER TIL KOMMUNERNE

Til den fortsatte implementering af STV-indsatsen

- Overordnet anbefaling til alle kommuner – hvis man som kommune skal prioritere, hvor man vil have størst opmærksomhed – er at prioritere at skabe gode match mellem borgere og virksomheder med afsæt i borgerens ressourcer, muligheder og (job)ønsker.

- Dette skal ske både ved at kvalificere virksomhedssamarbejdet om borgere i STV-målgruppen og særligt arbejdet med ordinære timer som en del af indsatsen

- Og ved at skabe mening og retning i indsatsen ved at tage udgangspunkt i den enkelte borgers ressourcer og ønsker og koble det med muligheder i lokale virksomheder.

ANBEFALINGER TIL KOMMUNERNE

Til fortsat at øge belief

- Troen på borgerens muligheder på arbejdsmarkedet har samlet set flyttet sig lidt i en positiv retning blandt både ledere og medarbejdere
- Overordnet anbefaling til alle kommuner er fortsat at arbejde med at styrke sagsbehandlere og virksomhedskonsulenters belief og at vise denne tro på borgerens muligheder i samtalerne med borgeren
- **Troen på borgeren kan styrkes**
 - ved at succeshistorier formidles – hvor det lykkes at få borgere i meningsfulde virksomhedsforløb, og at det lykkes at få ordinære løntimer
 - ved at medarbejderne oplever en øget kvalitet i det interne samarbejde mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter
 - ved at medarbejderne oplever en øget kvalitet i virksomhedssamarbejdet omkring borgere i målgruppen for STV.

REGISTERBASERET MIDTVEJSANALYSE



REGISTERBASERET ANALYSE

Den registerbaserede analyse belyser status på indfrielse af de to succeskriterier, efter 10 måneders STV-indsats, i sammenligning med alle landets øvrige kommuner

Datakilde: DREAM

Succeskriterier:

- 20 %-points forøgelse i andelen, der deltager i en virksomhedsrettet indsats eller har opnået ordinære timer (begge grupper)
- At bruttomålgruppen bidrager - efter afsluttet projektperiode - med flere løntimer på arbejdsmarkedet i forhold til en sammenlignelig kommunes bruttomålgruppe

Resultater efter 10 mdrs. STV-indsats:

- Succeskriterierne er generelt meget langt fra at blive opfyldt
- Der er dog variation mellem kommunerne, idet nogle viser fremgang og andre tilbagegang
 - Nogle jobcentre har fremgang på 5 %-points i virksomhedsrettet indsats for kontanthjælpsmodtagerne, og på 10-12 %-points for ressourceforløb

SURVEYBASERET MIDTVEJSANALYSE



DATAGRUNDLAG

- Surveyundersøgelsen er gennemført i alle 27 deltagende kommuner, dvs. blandt alle de ledere og medarbejdere, der kommer i berøring med STV-indsatsen undervejs i implementeringsforløbet.
- Indsamling af surveydata til midtvejsevalueringen er gennemført efter 11 måneders STV-indsats
- Der er indsamlet i alt 467 svar, hvilket giver en svarprocent på 86

ÆNDRING I FIDELITETSGENNEMSNIT PER KOMMUNE (STØRST ÆNDRING)

24 kommuner har fremgang – 3 kommuner har lille tilbagegang

	Medarbejder			Leder			Samlet		
	Nulpunkt	Midtvejs	Ændring	Nulpunkt	Midtvejs	Ændring	Nulpunkt	Midtvejs	Ændring
Nyborg	3,10	3,36	0,26	2,93	3,93	1,00	3,02	3,65	0,63
Solrød	2,99	3,46	0,48	3,62	3,96	0,34	3,30	3,71	0,41
Silkeborg	3,24	3,46	0,22	3,73	4,28	0,56	3,48	3,87	0,39
Brøndby	3,22	3,67	0,45	3,13	3,47	0,33	3,18	3,57	0,39
Rudersdal	3,15	3,59	0,44	3,47	3,78	0,31	3,31	3,69	0,38
Ringkøbing-Skjern	3,14	3,51	0,37	3,22	3,58	0,36	3,18	3,54	0,37
Brønderslev	3,14	3,43	0,30	3,23	3,67	0,44	3,18	3,55	0,37
Frederiksberg	3,03	3,34	0,31	3,27	3,67	0,40	3,15	3,51	0,36
Favrskov	3,17	3,34	0,17	3,56	4,04	0,48	3,37	3,69	0,33
Glostrup	3,51	3,64	0,13	3,58	4,10	0,52	3,55	3,87	0,32
Billund	2,99	3,18	0,20	2,62	3,03	0,41	2,81	3,11	0,30
Aabenraa	3,09	3,16	0,07	3,26	3,67	0,41	3,18	3,41	0,24
Samsø	3,40	3,71	0,32	4,03	4,17	0,14	3,71	3,94	0,23
Greve	3,24	3,40	0,16	3,49	3,69	0,20	3,37	3,54	0,18
Middelfart	3,71	3,66	-0,05	4,00	4,40	0,40	3,85	4,03	0,18
Holstebro	3,25	3,27	0,02	3,81	4,03	0,23	3,53	3,65	0,12
Nordfyn	3,45	3,60	0,15	3,77	3,87	0,10	3,61	3,73	0,12
Stevns	3,03	3,11	0,08	3,80	3,95	0,15	3,41	3,53	0,12
Ballerup	3,18	3,20	0,02	3,62	3,77	0,15	3,40	3,48	0,08
Frederikshavn	3,39	3,52	0,13	3,73	3,77	0,03	3,56	3,64	0,08
Odder	2,94	2,98	0,03	3,51	3,59	0,07	3,23	3,28	0,05
Skive	3,38	3,25	-0,13	3,73	3,97	0,23	3,56	3,61	0,05
Svendborg	3,23	3,34	0,10	3,58	3,50	-0,08	3,41	3,42	0,01
Fredericia	3,09	3,05	-0,05	3,61	3,60	-0,01	3,35	3,32	-0,03
Helsingør	3,28	3,42	0,14	4,03	3,77	-0,27	3,66	3,59	-0,06
Faxe	3,41	3,21	-0,20	3,53	3,39	-0,14	3,47	3,30	-0,17
Gladsaxe	3,10	3,06	-0,04	3,63			3,37		

Note 1: Gladsaxe har ikke lederbesvarelser, hvorfor der ikke er lavet samlet beregning Note 2: Medarbejder og lederbesvarelser vægtes lige højt

UDVIKLING I FIDELITET FORDELT PÅ KERNELEMENTER OG AKTØRER

Positiv udvikling fra nulpunkts- til midtvejssurvey, på alle kerneelementer – stadig stor forskel mellem kerneelementer

Indikator	Leder		STV projekt- leder		Sagsbehandler		Virksom- hedskonsulent		Mentor		Total	
	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt
SPOR 1												
Ledelsesmæssig fokus, prioritering og understøttelse (1a)	79%	93%	63%	65%	57%	65%	64%	68%	44%	49%	61%	69%
Internt samarbejde og rolleklarhed (1a)	55%	62%	33%	51%	32%	44%	38%	46%	39%	40%	38%	50%
Synlighed om resultatskabelse og virkning (1b)	47%	75%	63%	85%	27%	41%	35%	52%	19%	29%	33%	50%
Brankekendskab og viden om lokalt arbejdsmarked (1c)	52%	73%	54%	60%	25%	39%	62%	62%	29%	48%	40%	51%
SPOR 2												
Tilstrækkelighed i virksomhedspladser (2a)	41%	52%	37%	64%	32%	37%	42%	50%	30%	23%	36%	42%
SPOR 3												
Retning og målrettethed i indsatsen (3a)	24%	44%	18%	36%	20%	31%	23%	25%	18%	24%	21%	31%
Forventning til progression (3b)	42%	49%	39%	52%	37%	43%	38%	47%	35%	41%	38%	45%
Løbende opfølgning med mentorstøtte (3c)	66%	73%	52%	58%	65%	73%	52%	61%	67%	71%	62%	69%

- "Ledelsesmæssig fokus, prioritering og understøttelse" er sammen med "Løbende opfølgning med mentorstøtte" fortsat de kerneelementer, der er implementeret med størst fidelitet
- "Retning og målrettethed i indsatsen" er fortsat det kerneelement med lavest fidelitet
- "Synlighed om resultatskabelse og virkning" er det kernelement, der har størst stigning i fidelitet

KOMMUNERNES UDVIKLING I FIDELITET FORDELT PÅ KERNEELEMENTER

	SPOR 1						SPOR 2				SPOR 3					
	Ledelsesmæssig fokus, prioritering og understøttelse (1a)		Internt samarbejde og rolleklarhed (1a)		Synlighed om resultatskabelse og virkning (1b)		Branchekendskab og viden om lokalt arbejdsmarked (1c)		Tilstrækkelighed i virksomhedspladser (2a)		Retning og målrettedhed i indsatsen (3a)		Forventning til progression (3b)		Løbende opfølgning med mentorstøtte (3c)	
	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs	Nulpunkt	Midtvejs
Total	61%	69%	48%	50%	33%	50%	40%	51%	36%	42%	21%	31%	38%	45%	62%	69%
Ballerup	63%	66%	41%	49%	45%	49%	29%	29%	21%	39%	25%	39%	36%	43%	25%	65%
Billund	46%	58%	36%	33%	21%	33%	23%	30%	17%	22%	17%	36%	25%	38%	50%	70%
Brøndby	58%	73%	36%	63%	28%	63%	50%	76%	35%	60%	10%	16%	35%	56%	65%	84%
Brønderslev	58%	80%	37%	39%	35%	39%	54%	67%	34%	36%	17%	26%	28%	39%	65%	68%
Favrskov	65%	79%	48%	50%	25%	50%	33%	32%	50%	43%	12%	50%	35%	52%	75%	82%
Faxe	72%	72%	62%	45%	32%	45%	43%	30%	40%	44%	18%	20%	47%	40%	53%	57%
Fredericia	61%	43%	44%	41%	23%	41%	47%	46%	38%	43%	22%	16%	34%	46%	74%	65%
Frederiksberg	69%	80%	29%	41%	43%	41%	42%	70%	30%	39%	9%	22%	37%	36%	53%	96%
Frederikshavn	70%	89%	58%	42%	50%	43%	54%	60%	39%	45%	26%	40%	43%	62%	72%	73%
Gleedsø	40%	59%	47%	45%	23%	45%	27%	32%	21%	24%	21%	12%	39%	19%	36%	64%
Glostrup	86%	85%	49%	63%	55%	64%	18%	33%	39%	53%	21%	36%	45%	44%	73%	83%
Greve	72%	82%	54%	51%	43%	51%	42%	53%	25%	59%	25%	27%	46%	51%	66%	85%
Helsingør	75%	75%	45%	48%	43%	48%	12%	50%	41%	38%	11%	37%	37%	52%	48%	50%
Holstebro	73%	70%	45%	50%	32%	50%	42%	53%	44%	38%	24%	27%	40%	44%	62%	44%
Middelfart	83%	88%	61%	73%	63%	74%	42%	50%	69%	62%	54%	44%	38%	26%	88%	85%
Nordfyn	69%	70%	49%	69%	28%	69%	32%	36%	61%	55%	29%	42%	53%	52%	74%	82%
Nyborg	55%	54%	52%	53%	14%	53%	25%	59%	35%	43%	10%	33%	40%	45%	58%	56%
Odder	58%	57%	53%	38%	29%	39%	27%	39%	21%	24%	8%	14%	33%	31%	50%	32%
Ringkøbing-Skjern	53%	65%	46%	56%	34%	56%	38%	65%	39%	42%	25%	41%	36%	54%	52%	63%
Rudersdal	67%	75%	45%	44%	17%	44%	23%	43%	15%	48%	8%	57%	51%	62%	69%	79%
Samsø	40%	71%	70%	93%	56%	89%	67%	79%	47%	38%	31%	62%	58%	52%	79%	100%
Silkeborg	55%	82%	58%	57%	28%	57%	54%	53%	40%	48%	33%	44%	41%	54%	67%	61%
Skive	57%	66%	55%	34%	30%	34%	56%	47%	52%	59%	20%	31%	35%	35%	53%	62%
Solrød	55%	68%	58%	61%	18%	61%	21%	50%	21%	37%	16%	32%	37%	67%	64%	65%
Stevns	44%	23%	40%	47%	35%	77%	42%	50%	22%	33%	22%	47%	31%	23%	67%	75%
Svendborg	78%	68%	43%	51%	40%	51%	45%	48%	25%	36%	30%	36%	33%	48%	68%	72%
Aabenraa	43%	54%	37%	48%	40%	49%	22%	46%	37%	39%	22%	14%	31%	33%	92%	92%

Grøn: positiv udvikling, min. +2 %

Gul: uændret udvikling, maks. +1/-1

Negativ udvikling, min. 2 %

**CASESTUDIER
MIDTVEJSEVALUERING**



INTERVIEWS I 4 STRATEGISK UDVALGTE SUCCESKOMMUNER

DATAGRUNDLAG:

Til casestudierne er udvalgt 4 kommuner, som klarer sig bedst både ift. resultater (registeranalysen) og ift. implementering (survey) for at identificere, hvad der virker

Analysen af succeskommuner er baseret på 34 interviews med ledere, projektledere, medarbejdere (virksomhedskonsulenter og sagsbehandlere) samt 8 borgere

Analysen er opdelt på de tre spor:

1. Kultur og forandring i jobcentret
2. Opbygning af kapacitet i jobcentrets virksomhedsindsats
3. Mening og retning for borgeren

SPOR 1: KULTUR OG FORANDRING I JOBCENTRET

Der er sket en ændring i samarbejdet med virksomhederne og i samarbejdet med borgerne samt i den interne samarbejdskultur, mod at **åbne 'sagsbehandlerrummet'** - fra at have 'egne' sager, løse sine udfordringer eller putte med problemerne til en mere åben kultur, hvor man deler og sparrer på tværs af sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter

■ **1A: Ledelsen skal prioritere den virksomhedsrettede indsats**

- Den virksomhedsrettede tilgang er i overensstemmelse med jobcentrets samlede strategi, så STV-projektet ikke er et 'isoleret' tiltag
- Typisk er sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter rykket tættere sammen og samarbejder mere med og omkring, borgeren end før
- Sagsstamme nedsat for virksomhedskonsulenter til 30-40 og for sagsbehandlere til 40-50

■ **1B: Sagsbehandlere og teamledere skal kunne se resultatet af deres arbejde**

- Monitorering af STV indsatsen prioriteres højt af ledelserne
- Medarbejderne kender til milepæle og resultater og informeres løbende om udviklingen
- I 3 af kommunerne baseres monitoreringen på træk fra egne fagsystemer, frem fra dashboard, for at kunne tale ud fra helt friske tal
- Monitorering suppleres med ledelsesfokus på resultater i hver sagsstamme

■ **1C: Fagprofessionelle skal have branchekendskab og viden om det lokale arbejdsmarked**

- Virksomhedskonsulenterne er meget erfarne og har branchekendskab
- Der arbejdes med at øge branchekendskab og viden hos sagsbehandlere på forskellig vis
- Sagsbehandlerne vurderer typisk at de stadig mangler kendskab til det lokale arbejdsmarked, men løser det delvist gennem det tættere samarbejde med virksomhedskonsulenter, fx ved at invitere virksomhedskonsulenter med til indledende samtaler

SPOR 2: OPBYGNING AF KAPACITET I JOBCENTRETS VIRKSOMHEDSINDSATS

I alle 4 kommuner er virksomhedskapaciteten øget, men de fremhæver, at de ønsker sig flere samarbejdsmuligheder ift. virksomhederne – og at der stadig resterer et stort arbejde på den front

Internt arbejder man på at ændre kulturen hos virksomhedskonsulenterne fra, at hver havde sit eget netværk af virksomheder og holdt deres 'egne' pladser, til mere deling af viden om jobåbninger og mulige praktikpladser på tværs i hele jobcentret

■ **2A: Kommunen skal prioritere det opsøgende virksomhedsarbejde**

- Alle 4 kommuner prioriterer det opsøgende virksomhedssamarbejde, og 2 har iværksat brede initiativer målrettet virksomhederne
- Flere virksomhedskonsulent-ressourcer i STV har øget det opsøgende arbejde og har fået flere virksomheder inddraget
- Virksomhedskontakt sker primært 'med en borger under armen'

■ **2B: Kommunen skal indgå samarbejdsaftaler med virksomhederne**

- 2 kommuner ønsker ikke faste samarbejdsaftaler eller virksomhedscentre, dels pga. problemer med forventning fra virksomhederne om at fylde pladser op, dels fordi de oplever at det opsøgende arbejde med afsæt i konkrete borgere, sikrer det bedste match
- 1 kommune har genforhandlet virksomhedscenteraftalerne i 2017, så de matcher borgergruppen i STV ift. timetal og skånehensyn
- 1 kommune vil genforhandle deres aftaler med virksomhederne i 2018 mhp. at indskrive ordinære løntimer

SPOR 3: MENING OG RETNING FOR BORGEREN

Man oplever, at STV indsatsen betyder mere mening og retning for borgerne, hvilket bekræftes af de 8 borgerinterviews. En nøgleværdi i at give mening og retning er tæt kontakt med borgeren, hyppige samtaler og tæt opfølgning i virksomhedspraktik (hvilket alt sammen muliggøres af det lavere sagsantal). En anden nøgleværdi er det tætte samarbejde mellem S og VK (og evt. mentor), som sikrer jobrettet fokus. Mærkesagen bliver 'det gode match'.

■ 3A: Kommunen skal sørge for, at borgerens jobmål sætter retning

- Der arbejdes målrettet med at sætte retning, hvilket hænger tæt sammen med at sikre 'det gode match'. Mange borgere har dog svært ved at arbejde med et decideret jobmål, og man tager så afsæt i ressourcer, erfaringer og aktuelle muligheder på virksomheder

■ 3B: Kommunen skal sikre progression og delmål i virksomhedsforløbet

- Delmål og tilgang om tålmodighed og små skridt er fremherskende. Forventningsafstemning mellem borger og virksomhed fremhæves som helt afgørende.
- Ingen af de 4 kommuner er kommet langt med arbejdet med ordinære timer. Det er ikke en integreret del af det at tænke delmål og progression. Den almindeligste brug af ordinære løntimer er i slutningen af en længere praktik, mens borger venter på møde i REHAB, mhp. tilkendelse af fleksjob. De ordinære timer bliver her en naturlig overgang til fleksjob i samme virksomhed

■ 3C: Kommunen skal igangsætte løbende opfølgning med mentorstøtte

- Virksomhedskonsulent har typisk en mentorstøttefunktion ifm. opstart, opfølgning og fastholdelse i virksomhedsforløb
- Yderligere mentortilkobling afgøres af borgerens situation – og af traditioner i det enkelte jobcenter