

Til  
Styrelsen for Arbejdsmarked  
og Rekruttering

Dato  
Maj 2018

# DELRAPPORT 2: PROGRESSION

## Evaluering af JobFirst

RAMBOLL

Metrica ApS

## INDHOLD

<b>1.</b>	<b>INDLEDNING</b>	<b>1</b>
1.1	Datagrundlag og metode	2
1.2	Hvordan er JobFirst blevet implementeret?	3
1.3	Hvordan skaber JobFirst progression for borgerne?	4
1.4	Delrapportens seks hypoteser - en oversigt	4
1.5	Hypotese 1: Klar rollefordeling styrker relationen til borgeren og koordinering af indsatsen	6
1.6	Hypotese 2: Fokus på borgerens jobønsker, -mål og ressourcer understøtter borgernes tro på egne evner og jobmuligheder	8
1.7	Hypotese 3: Den tætte kontakt giver dyb viden om borgeren og skaber det rette individuelt tilpassede indsatsforløb, som tager hånd om borgerens udfordringer ud over ledighed	10
1.8	Hypotese 4: Det rette match kræver viden om borgeren og arbejdsmarkedet	12
1.9	Hypotese 5: Intensiv støtte og opfølgning fastholder borgerne i virksomhedsforløb	14
1.10	Hypotese 6: Ordinære løntimer giver borgerne anerkendelse, styrket selvværd og tro på egne jobmuligheder	16
1.11	Visualiseret forandringsteori for JobFirst	19

## 1. INDLEDNING

Dette er delrapport 2 i slutevalueringen af JobFirst. Rapportens hovedfokus er at analysere, hvordan JobFirst-indsatsen har skabt de positive effekter for borgerne, som blev vist i delrapport 1. Dette belyses gennem en analyse af, hvordan og hvilke kerneelementer i indsatsen der har skabt progression mod arbejdsmarkedet for borgerne i indsatsen, og om deltagerkommunerne har understøttet borgernes progression gennem en fidel implementering af indsatsens kerneelementer. Rapporten bygger på denne måde videre på effektanalysen i delrapport 1 ved at undersøge, hvad der får indsatsen til at skabe de positive effekter.

### Boks 1-1: Evaluerings spørgsmål

*Er kerneelementerne i JobFirst-indsatsmodellen blevet implementeret fidelt i kommunerne?  
 Hvordan har JobFirst-indsatsen understøttet borgernes vej mod arbejdsmarkedet?  
 Hvordan vurderer borgerne JobFirst-indsatsen og udbyttet heraf?*

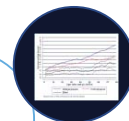
### JobFirst i kontekst

Formålet med JobFirst-indsatsen har været at hjælpe nogle af de mest udsatte ledige borgere i beskæftigelse gennem en tidlig, intensiv virksomhedsrettet indsats i kombination med mentorstøtte og parallelindsatser, der skal håndtere borgernes udfordringer ud over ledighed. På denne måde bryder JobFirst med tidligere indsatser for denne målgruppe, som ofte blev givet sekventielt ud fra en tanke om, at borgernes udfordringer udover ledighed skal håndteres, før borgerne kan deltage i virksomhedsindsatser rettet mod arbejdsmarkedet. Udgangspunktet i JobFirst har omvendt været, at borgerne bliver klar til arbejdsmarkedet ved - så hurtigt som muligt - at indgå og tage del i arbejdet på en rigtig arbejdsplads. Dette understøtter i sig selv en hurtigere vej til beskæftigelse og progression i borgernes trivsel og tro på egne jobmuligheder.

I de seneste år er beskæftigelsesindsatsen for målgruppen generelt blevet mere virksomhedsrettet. JobFirst-indsatsen er således blevet implementeret i en kontekst, hvor arbejdet med virksomhedspraktikker, løntilskud og fleksjob til målgruppen er blevet intensiveret i landets jobcentre. Alligevel skiller JobFirst sig ud ved i tillæg til den virksomhedsrettede indsats at have et stærkt fokus på hyppigere samtaler, det gode match, opfølgning og mentorstøtte til borgerne i indsatsen. Effektanalysen i delrapport 1 viser, at denne ekstra indsats skaber en positiv forskel for borgerne i indsatsen. Analysen viser tre centrale resultater, som kan ses i boksen nedenfor.

### Boks 1-2: Centrale resultater fra effektanalysen i delrapport 1

- Der er signifikante positive effekter af JobFirst både i forhold til andelen af borgere, der opnår ordinære løntimer, og på det gennemsnitlige antal løntimer om ugen for kontanthjælpsmodtagerne i deltagergruppen.
- Der er en positiv sammenhæng mellem intensiveret brug af virksomhedspraktikker og beskæftigelseseffekten af indsatsen.
- Der er en positiv sammenhæng mellem gennemførelse af 13 ugers sammenhængende virksomhedsforløb og progression i borgernes oplevede psykiske helbred og evne til at fastholde et job.
- Det er i højere grad lykkedes at fastholde og skabe mere stabile beskæftigelsesforløb for borgerne i JobFirst sammenlignet med kontrolgruppen.



Resultaterne ovenfor indikerer, at både omfanget og måden, hvorpå der gives virksomhedsrettet indsats i JobFirst, har spillet en central rolle for borgernes progression mod ordinære løntimer på arbejdsmarkedet. Denne delrapport fokuserer på, hvordan indsatsens kerneelementer har skabt de positive effekter for borgerne i JobFirst, og om kerneelementerne i indsatsen er implementeret fidelt i kommunerne.

## 1.1 Datagrundlag og metode

Analyserne i delrapport 2 bygger på et evalueringsdesign, som kombinerer interviewdata fra case-studier i kommunerne med data fra surveys med hhv. borgere og fagpersoner i indsatsen og registerdata om kommunernes indsatsfidelitet leveret af STAR:

### *Analyse af fideliteten i kommunernes implementering af indsatsen*

Analysen af kommunernes fidelitet i implementeringen af indsatsen er baseret på registerdata fra Det fælles datagrundlag (DFDG) udtrukket af STAR samt surveydata fra hhv. borgere, der har gennemført seks måneders JobFirst-indsats (svarprocent på 72 pct.) og fagpersonerne i JobFirst udsendt i forbindelse med slutevalueringen (svarprocent på 84 pct.). Fideliteten i kommunernes implementering af indsatsens kerneelementer er vurderet ud fra 25 succeskriterier tilknyttet 25 forskellige indikatorer fra de tre datakilder. Et overblik over indikatorerne og succeskriterierne kan ses i bilagsrapporten.

### *Analyse af borgernes progression mod arbejdsmarkedet*

Analysen af, hvad der skaber progression for borgerne, samt hvordan borgerne oplever udbyttet af indsatsen, er primært baseret på data fra 35 borgercases i 13 af de 15 deltagerkommuner og underbygget af surveydata med borgere og fagpersonerne.

Hver borgercase består af interviews med borger og sagsbehandler, virksomhedskonsulent, mentor og virksomhedskontaktpersonen involveret i borgerens forløb. Derudover er der gennemført interviews med projektledere i alle deltagerkommuner.

Udvælgelsen af borgere er foretaget ud fra, om borgeren har opnået ordinære timer eller ej i projektperioden. Der er udvalgt en overvægt af cases, hvor borgeren har opnået ordinære timer for at sætte fokus på, hvilke faktorer og drivkræfter der har skabt progressionen frem mod ordinære timer for borgerne. Dernæst er der udvalgt et mindre antal borgercases, hvor borgeren ikke har opnået ordinære timer for at belyse barrierer og udfordringer, som har hindret borgerne i at opnå ordinære timer i JobFirst-forløbet. De 35 borgercases er endvidere udvalgt, så der er variation på borgernes ledighedshistorik, dog med en overvægt af borgere med relativt lang ledighedshistorik. Yderligere detaljer omkring udvælgelsen af borgercases kan læses i billagsrapporten.

Interviews med hhv. borgere og virksomhedskontaktpersoner har fokuseret på oplevelserne af det specifikke indsatsforløb set fra hhv. borgerens eget perspektiv og virksomhedskontaktpersonens perspektiv. Interviewene med projektlederne har fokuseret på de generelle erfaringer med JobFirst-indsatsen og deres vurderinger af, hvilke kerneelementer i indsatsen der har understøttet borgernes progression. Interviewene med fagpersonerne har haft et todelte fokus - først på erfaringerne med den specifikke borgers indsatsforløb og de konkrete drivkræfter og barrierer i dennes forløb. Dernæst er perspektivet åbnet op, således fagpersonernes generelle erfaringer og vurderinger af, hvad der har skabt progression for borgerne i indsatsen, er inkluderet. På denne måde er der skabt bro mellem de detaljerede beskrivelser af specifikke borgerforløb og generelle vurderinger af indsatsens drivkræfter og barrierer.

### *Analysestrategi: Udledning af hypoteser om borgernes progression*

På baggrund af en tværgående tematisk kodning af interviews med de udvalgte borgere og deres sagsbehandler, virksomhedskonsulent, mentor og virksomhedskontaktperson samt projektleder udleder analysen seks kvalitative hypoteser om borgernes progression i JobFirst. De seks hypoteser beskriver forandringsteoretisk, hvordan og hvilke elementer i JobFirst-indsatsen der har skabt borgernes progression mod arbejdsmarkedet - set fra både borgerne, fagpersonerne, kontaktpersonerne på virksomhederne og projektledernes perspektiv.

### *Delrapportens opbygning*

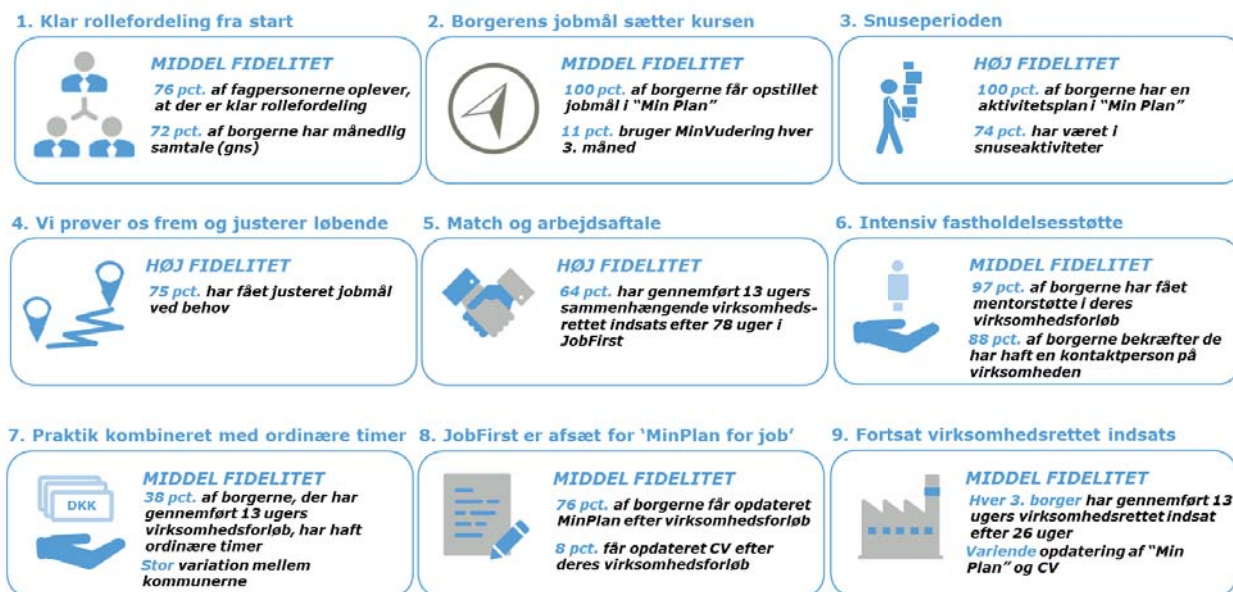
I det følgende belyses først, om JobFirst-indsatsens kerneelementer er blevet implementeret fidelt i kommunerne. Dernæst præsenteres de seks kvalitative hypoteser om, hvordan indsatsen har skabt progression for borgerne i JobFirst. Afslutningsvis præsenteres en samlet og visualiseret forandringsteori for borgernes progression i JobFirst.



## 1.2 Hvordan er JobFirst blevet implementeret?

De 15 deltagerkommunerne har i to år arbejdet intensivt med kerneelementerne i indsatsmodellen for JobFirst. I dette afsnit gives en status på, om kerneelementerne er blevet implementeret fidelit efter hensigten i indsatsmodellen. Fidelitet i implementeringen af indsatsen er en forudsætning for, at der kan skabes viden om det er JobFirst-indsatsen, der har skabt progression og positive effekter for borgerne i indsatsen. Figuren nedenfor giver et overblik over, hvordan kommunerne i gennemsnit har implementeret de forskellige kerneelementer i JobFirst.

Figur 1-1: Kommunernes implementering af kerneelementerne i JobFirst



Resultaterne viser, at det gennemsnitlige fidelitetsniveau i kommunernes implementering af kerneelementerne varierer fra middel til høj. Der er også variation i kommunernes fidelitet i implementeringen af de enkelte kerneelementer. En detaljeret gennemgang af kommunernes fidelitet i implementeringen kan læses i fidelitetsrapporten. Nedenfor opsummeres de vigtigste styrker og udfordringer, kommunerne har haft med implementeringen af kerneelementerne.

Table 1-1: Styrker og udfordringer i kommunernes implementering

Styrkerne	Udfordringerne
<p>Kommunerne har haft stor succes med at skabe høj fidelitet i implementeringen af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivitetsplaner og snuseaktiviteter for borgerne i forbindelse med snuseperioden.</li> <li>• Jobmål for borgerne samt løbende justering heraf ved behov.</li> <li>• Match mellem borger og virksomhed, som leder til gennemførelse af 13 ugers sammenhængende virksomhedsforløb, sammenlignet med kontrolgruppen.</li> </ul>	<p>Kommunerne største udfordringer i implementeringen af kerneelementerne har været at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbejde systematisk og kontinuerligt med progressionsredskabet MinVurdering, som det er tiltænkt i indsatsmodellen.</li> <li>• Sikre systematisk opfølgning og opdatering af borgernes CV efter afsluttet virksomhedsforløb.</li> <li>• Matche borgerne til 13 ugers virksomhedsforløb i umiddelbar forlængelse af den første fase i "13 ugers opstarts- og snuseforløb". Knap hver tredje borger har efter 26 uger i JobFirst gennemført 13 ugers virksomhedsrettet indsats. For størsteparten af borgerne er der således en længere opstartsphase, før matchet sker, end forsøgsbeskrivelsen lægger op til.</li> </ul>

### 1.2.1 Øget brug af virksomhedspraktik øger effekten for borgerne i JobFirst

Som led i analysen af kommunernes fidelitet i implementeringen af JobFirst er der foretaget en statistisk analyse af sammenhængen mellem beskæftigelseseffekten og andelen af borgere i virksomhedspraktik i både deltager- og kontrolgruppen. Analysen viser, at der er en positiv signifikant sammenhæng mellem andelen i virksomhedspraktik og beskæftigelseseffekten for borgerne i JobFirst. De kommuner, som har formået at få en høj andel af borgerne i JobFirst i virksomhedspraktik, har således også en højere andel af borgere, som opnår ordinære timer. Der er ikke den samme positive sammenhæng for borgerne i kontrolgruppen, viser analysen. Resultaterne viser på den ene side, at høj fidelitet i brugen af virksomhedspraktikker har betydning for effekten af indsatsen, og på den anden side indikerer det også, at *måden*, hvorpå virksomhedspraktikker bliver gennemført i JobFirst, har betydning for effekten, eftersom der ikke ses de samme positive effekter af virksomhedspraktik i kontrolgruppen. Se resultaterne af analysen af sammenhænge mellem de registerbaserede fidelitetsmål og effekten i fidelitetsrapporten.

Samlet set viser evalueringen af kommunernes implementering, at kommunerne har implementeret JobFirst-indsatsmodellen fidelt. Det understøtter konklusionen i delrapport 1; at de gennemsnitlige positive effekter for borgerne skyldes JobFirst-indsatsen. Den kvalitative analyse nedenfor opstiller seks hypoteser for, hvordan JobFirst skaber progression for borgerne - herunder hvilke aspekter af kerneelementerne i indsatsen, som får virksomhedsforløbene i JobFirst til at virke, og som har drevet indsatsens gode effekter for borgerne.

### 1.3 Hvordan skaber JobFirst progression for borgerne?

I dette afsnit udfoldes de seks hypoteser om, hvordan JobFirst-indsatsen har skabt borgernes progression mod arbejdsmarkedet. Hver hypotese præsenteres med en kort indholdsbeskrivelse fulgt af en miniforandringsteori, som illustrerer forandringen fra indsats til progression for borgeren. Miniforandringsteorien uddybes dernæst med en analyse af sammenhængen mellem hvert trin i forandringsteorien på baggrund af fagpersonerne og borgernes vurderinger og erfaringer med indsatsen. Først gives et overblik over de seks hypoteser.

### 1.4 Delrapportens seks hypoteser - en oversigt

Tabel 1-2: Delrapportens seks hypoteser

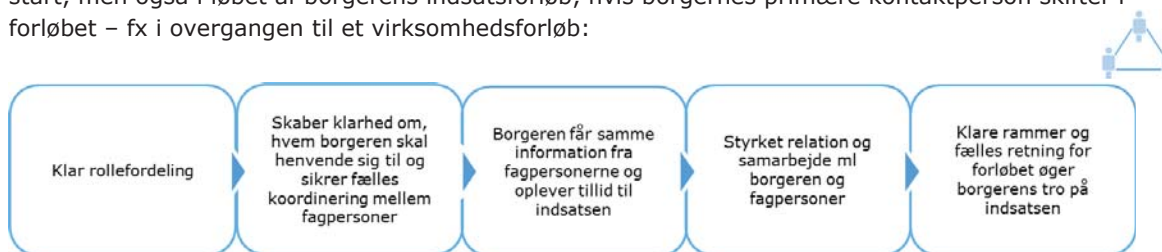
#	Hypotesen	Mekanismen	Hvordan understøttes mekanismen?
1	Klar rollefordeling	Når der er en klar rollefordeling mellem	Erfaringer viser, at den klare rollefordeling  1) Borgeren oplever, at der er én primær 2) Borgeren får den samme information 3) Flere funktioner samles hos få fagper-
2	Fokus på borgernes jobmål og ressourcer understøtter borgernes tro på egne evner og jobmuligheder.	Når samtalerne mellem fagpersoner og borger har et jobrettet fokus, hvor borgerens jobønsker, mål, erfaringer og ressourcer afdækkes i fællesskab, understøttes borgerens tro på egne evner og jobmuligheder. Det medvirker til at skifte borgerens perspektiv væk fra egne fysiske og psykiske sygdomsbarrierer, hvilket øger borgerens motivation og mod på at afprøve et praktikforløb. På	Erfaringerne viser, at flere faktorer understøtter, at fokus på jobmål og borgernes ressourcer leder til progression, når: 1) Fagpersonerne anvender CV'et i fællesskab med borgeren som samtaleredskab, der kan fremvise borgerens evner og ressourcer 2) Borgeren oplever at have relevante erfaringer og evner, hun/han ikke tidligere var bevidst om

#	Hypotesen	Mekanismen	Hvordan understøttes mekanismen?
		denne måde øges borgerens chancer for progression.	3) Fagpersonerne anvender virksomhedsbesøg, der introducerer borgeren for konkrete arbejdsopgaver og -funktioner 4) Borgere får viden om konkrete arbejdsopgaver og funktioner, åbner det borgernes bevidsthed og syn på egne praktik- og jobmuligheder.
3	Den tætte hyp-	Den hyppigere kontakt mellem bor-	Erfaringer viser, at den hyppige tætte  1) Borgeren oplever, at der er direkte  2) Borgeren oplever, at forløbet tilpasses  3) Fagpersonerne får dyb viden om bor- 4) Fagpersoner oplever at kunne tilpasse  5) En lavere sagsstamme end i "normalindsatsen" er afgørende for den tætte og
4	Dyb viden om både borgeren og arbejdsmarkedet skaber det rette match.	Det er typisk fagpersonerne, der finder og medetablerer et match mellem borger og virksomhed - i første omgang til praktik. Matchet opstår, når fagpersonerne formår at forbinde deres viden om borgerens udfordringer, skånebehov og jobønsker med detaljeret viden om, hvilke virksomheder i det lokale erhvervsliv der vil kunne imødekomme borgers behov og samtidig udvikle borgeren mod løntimer eller ansættelse gennem et praktikforløb. Denne viden er forudsætningen for den målrettede dialog mellem borger, fagperson og virksomhed, som leder til det rette match.	Erfaringerne peger på, at viden om borgerne og arbejdsmarkedet skaber de rette match, når: 1) Fagpersonerne i samtale med borgeren får afdækket borgerens jobønsker og mål 2) Der er et veletableret samarbejde mellem jobcenter og virksomhederne 3) Fagpersonerne har kendskab til det lokale erhvervsliv 4) Kaffeaftaler på virksomheden, hvor borger og fagperson(er) i fællesskab møder virksomheden, afklarer om der er match eller ej 5) Formålet med praktikken afstemmes med både borger og virksomhed 6) Virksomhederne får et tilbunds gående kendskab til borgernes udfordringer for at kunne tilpasse praktikforløbet mest hensigtsmæssigt.
5	Intensiv støtte og	Den intensive støtte og opfølgning	Erfaringer viser, at den intensive støtte  1) Borgeren oplever, at opfølgningen  2) Borgeren oplever, at virksomhedskon-  3) Borgeren oplever, at progression i ar-  4) Virksomhedskontaktpersonen bidra-  5) Når virksomhedskontaktpersonen op-

#	Hypotesen	Mekanismen	Hvordan understøttes mekanismen?
6	Ordinære timer giver borgerne anerkendelse, styrket selvværd og tro på egne jobmuligheder.	Opnåelsen af ordinære lønnede timer oplever borgerne som udtryk for, at de skaber reel værdi for virksomheden. Det giver borgerne faglig anerkendelse og større arbejdsmarkedsidentitet, som styrker deres tro på, at de har en plads på arbejdsmarkedet. Samtidig oplever borgerne også, at opnåelse af ordinære løntimer givet øget personligt selvværd og trivsel.	Erfaringerne peger på, at fire forhold er afgørende for borgerens opnåelse af ordinære timer: 1) Det kræver kendskab til og strategisk udvælgelse af virksomheder med potentiale for ordinære timer 2) Italesættelse af ordinære timer ved praktikopstart 3) Klarhed om, hvad der skal til for at opnå ordinære timer under praktikken, virker forpligtende for virksomheden og motiverende for borgeren 4) Kontinuerlig opfølgning med virksomhederne omkring borgerens progression mod ordinære timer.

### 1.5 Hypotese 1: Klar rollefordeling styrker relationen til borgeren og koordinering af indsatsen

Den klare rollefordeling fra start er afgørende for etableringen af en tillidsfuld relation til borgerne og er internt også med til at sikre en hurtig, fælles koordinering af indsatsen i samarbejdet mellem borgernes fagpersoner. Den tillidsfulde relation mellem borger og fagpersoner er fundamentet for et godt samarbejde og er med til at skabe fælles klarhed om rammerne og retningen for borgerens indsatsforløb, og det understøtter borgerens tro på indsatsen. Klar rollefordeling er vigtig ved opstart, men også i løbet af borgerens indsatsforløb, hvis borgernes primære kontaktperson skifter i forløbet – fx i overgangen til et virksomhedsforløb:



#### 1.5.1 Borgerne: Klarhed om, hvem man skal kontakte, styrker tillid til indsatsen

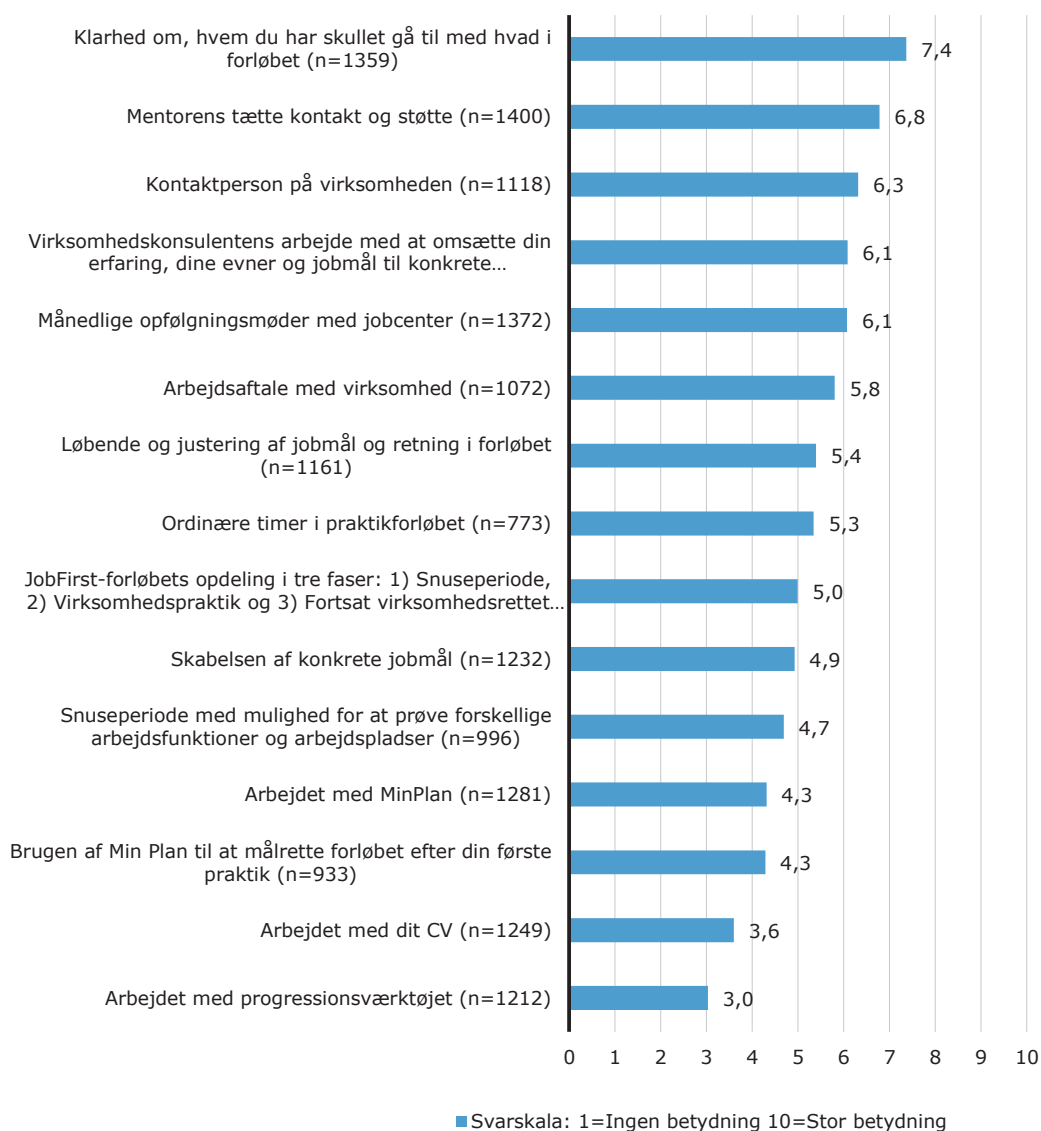
Det har haft en central betydning for borgerne, at der har været en klar aftale og viden om, hvem i jobcenteret de kunne kontakte undervejs i forløbet. Både borgere og fagpersoner fremhæver, at denne klarhed har betydet, at der har været tillid til fagpersonerne, tryghed i indsatsen og det har reduceret uvisheder for borgerne, idet borgerne har vidst, hvem de skulle gå til, når spørgsmål og tvivl er opstået.

Etablering af tillid fra start har på den måde været indgangen til det gode samarbejde med borgeren om rammerne og retningen for forløbet. Det har understøttet borgernes tro på, at JobFirst-indsatsen kunne hjælpe ham/hende nærmere arbejdsmarkedet. Det afspejles også i borgersurveyen, hvor borgerne vurderer, at "klarhed om, hvem de har skullet gå til med hvad i forløbet" har haft størst betydning for dem i forhold til at komme i job eller uddannelse (gns.: 7,4 ud af 10).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Borgerne er blevet spurgt, hvordan de vurderer en række tiltags betydning i forhold til at komme i job eller uddannelse. De har kunnet svare på en skala fra 1 (ingen betydning) til 10 (stor betydning). "Klarhed om, hvem de har skullet gå til med hvad i forløbet" har borgerne i gennemsnit vurderet til 7,4.



Figur 1-2: Hvordan vurderer du følgende tiltags betydning for dig ift. at komme i job eller uddannelse?



#### 1.5.2 Fagpersonerne: Klar rollefordeling skaber god intern koordinering og sætter klar fælles retning for borgerne

For fagpersonerne har den klare rollefordeling bidraget til etablering af et godt internt samarbejde, som har styrket fagpersonernes fælles koordinering og forståelse for retningen i borgernes indsatsforløb. Som det også fremgår af delrapport 3, har mange deltagerkommuner haft succes med at skabe klar rollefordeling ved at samle rollerne på færre fagpersoner. Det har betydet, at borgerne er blevet mødt med en sammenhængende indsats, hvor der gives den samme information, uanset hvilken fagperson borgeren kontakter. Det har både medvirket til at undgå "splitting" mellem fagpersonerne, og borgerne er hurtigere blevet indstillet på, hvad formålet og målet er med indsatsen, forklarer fagpersonerne.

Den klare rollefordeling er særligt vigtig ved opstart af indsatsforløbet med en borger for at få etableret den gode samarbejdsrelation, men det er vigtigt at sikre klar rollefordeling hele vejen gennem indsatsen, særligt hvis borgerens primære kontaktperson skifter – fx fra sagsbehandler til virksomhedskonsulent/mentor i forbindelse med borgerens overgang til virksomhedsrettet indsats.

### Boks 1-3: Udsagn fra fagpersoner og borger

*"Helt klar rollefordeling, helt klare snitflader. Livet er uforudsigeligt, og hvis det er en indsats, der skal drif-tes, så er det vigtigt, at hvis man kommer ind fra højre, så kender man sine opgaver. Så det er rigtig vigtigt, også som sagsbehandler. Hvis sagsbehandleren hører noget om, hvad borgeren gerne vil, så tager man fat i virksomhedskonsulenten meget hurtigt." (fagperson)*

*"Det vigtigste har [været] kombinationen af virksomhedskonsulent og mentor. De kan altid ringe til mentor. For borgerne har det givet tryghed og en overskuelighed, at de kun skulle forholde sig til én. Det har også hjulpet i forhold til at lægge en overskuelig plan for borgeren." (fagperson)*

*"Jeg føler, at jeg var privilegeret over, at jeg ikke skulle deles ud på forskellige opgaver og forskellige perso-ner. Jeg skulle ikke starte fra nul hver gang. Her har det været mere intimt og målrettet. Den anden sidder og fokuserer på dig. Der blev brugt meget tid på mig. Både det faglige og det menneskelige. Man kom hele vejen rundt, synes jeg." (borger)*

#### 1.6 Hypotese 2: Fokus på borgerens jobønsker, -mål og ressourcer understøtter borgernes tro på egne evner og jobmuligheder

Det jobfokuserede arbejde med at afdække borgerens jobønsker, -mål, ressourcer og praktikmu-ligheder har bidraget positivt til at åbne borgernes tro på egne evner og jobmuligheder. CV'et og virksomhedsbesøg er i denne sammenhæng gode redskaber, der understøtter borgerens tro på egne evner og jobmuligheder, og det har givet inspiration og motivation fx til at afprøve nye virksomhedsforløb:



##### 1.6.1 Fokus på job og ressourcer nedtoner barrierer og fremhæver jobmuligheder

Tidligere har borgernes barrierer fyldt mere i dialogen og kontakten med borgerne, hvilket i sig selv har været en barriere i forhold til at flytte disse borgere tættere på arbejdsmarkedet. Det klare fokus på ressourcer og beskæftigelse i JobFirst har omvendt været med til at ændre borger-nes selvbillede og re-orientere dem mod egne jobmuligheder, vurderer både fagpersoner og pro-jektledere. Det betyder ikke, at borgernes barrierer forsvinder, men det motiverer i højere grad borgerne til at afprøve, hvordan og i hvilken udstrækning job kan lade sig gøre i borgernes aktu-elle livssituation. Det kræver dog, at fagpersonerne i den jobfokuserede samtale med borgeren formår enten at afdække eller fremtale/frembringe jobønsker og jobmål hos borgeren. Den fælles kortlægning af jobønsker og -mål er på den ene side det første motiverende skridt mod job for borgeren og på den anden side også afgørende for fagpersonernes mulighed for at etablere det rette match med en virksomhed, der passer til borgerens livssituation, viser erfaringerne fra fag-personer.

##### 1.6.2 Fagpersonerne: CV'et kan skabe jobfokus ved at bevidstgøre borgeren om egne evner

En stor andel af borgerne har været væk fra arbejdsmarkedet så længe, at de i lav grad identifice-rer sig med arbejdsmarkedet eller tror på deres egne muligheder for at blive en del af arbejds-mar-kedet (igen). Derfor har mange borgere også svært ved at formulere selvstændige jobmål, forklar-er fagpersoner og projektledere. CV'et har i den sammenhæng været et godt samtaleredskab til at åbne borgernes bevidsthed om egne ressourcer og jobmål. Det afgørende i forhold til at bruge

CV'et til at understøtte borgernes progression er at give borgerne indblik i, at de faktisk har evner og interesser, som kan bruges og skabe værdi for virksomheder. Når dét lykkes, bliver CV'et en øjenåbner og et første motiverende element særligt for de borgere, der i lang tid har været væk fra arbejdsmarkedet. Men det er afgørende, at fagpersonen udfylder CV'et sammen med borgeren, og det kræver god samtaleteknik at tale erfaring, kompetencer, interesser og evner igennem sammen med borgeren. Det er sjældent noget, borgerne kan gøre meningsfuldt på egen hånd, fremhæver fagpersonerne.

CV'et kan få en negativ, demotiverende virkning på borgerne, hvis ikke det lykkes at beskrive, hvad borgeren kan og gerne vil bevæge sig hen imod. Derfor er det også vigtigt, at opdateringen af CV'et i forløbet både sker i samspil med fagpersonerne, og først når borgerne har opnået nye kompetencer eller arbejds erfaringer, der kan tilføjes til det eksisterende CV, viser erfaringerne fra fagpersonerne.

Borgerne tillægger ikke selv CV'et stor betydning for deres JobFirst-forløb. Mange anerkender dog, at det er godt at have, og at det er vigtigt at kunne vise arbejdsgivere ens job erfaring. Andre fremhæver, at CV'et har hjulpet dem i deres jobsøgning og åbnet for kontakter til nye arbejdsgivere.

- 1.6.3 Virksomhedsbesøg kan åbne jobperspektiver for borgerne med længst ledighedshistorik  
Snuseaktiviteter i form af besøg på en virksomhed kan være en virkningsfuld aktivitet særligt for borgere med lang ledighedshistorik. For mange af disse borgere er det en øjenåbner og inspirationskilde at se en rigtig virksomhed og høre om forskellige arbejdsfunktioner, der er på virksomheden. Det har været med til at give nogle borgere jobinspiration og motivation til at afprøve et praktikforløb i en lignende virksomhed. På denne måde kan virksomhedsbesøg i snuseperioden understøtte (gen)etableringen af et jobfokus hos borgerne ved at konkretisere specifikke funktioner og arbejdsopgaver. Derved gøres det håndgribeligt for borgerne, hvad et konkret praktikforløb kan bestå af, forklarer fagpersoner.

#### Boks 1-4: Udsagn fra fagpersoner og borgere

*"Der bliver talt til dem som en arbejdskraft. De bliver mindet om, at de er andet end deres helbreds- og sociale problemer. De udfører også noget, der er nyttigt ligesom deres nabo. Deres arbejdsidentitet ligger jo på et lille sted og er meget hængt op på deres psykiske og fysiske skavanker." (fagperson)*

*"For mange har det været fedt at få et kvalificeret CV. Ved de aktivitetsparate borgere er det jo et stykke tid siden, de har gjort det. Det er lidt en øjenåbner for dem nogle gange. Vi har skrevet det [erfaring og kompetencer] ind sammen med dem. Så man skal være den, der fortæller dem det, og de øjne, der ser deres kompetencer. Det ser de ikke selv." (fagperson)*

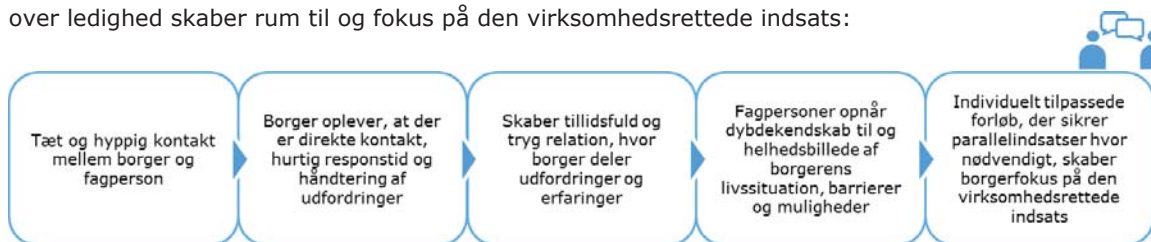
*"Det har jeg selv gjort sammen med Rikke [udfyldt CV]... Jeg snakkede og hun skrev ned. Det var en hjælp at have det. Jeg havde aldrig selv fundet ud af at lave det. CV'et har hjulpet mig til at gå ud og søge nogle jobs. Det gjorde, at jeg havde det stående på en god måde, og så jeg kan sætte ind, hvor jeg har været henne, så jeg ikke skal rette hele*

### 1.7 Hypotese 3: Den tætte kontakt giver dyb viden om borgeren og skaber det rette individuelt tilpassede indsatsforløb, som tager hånd om borgerens udfordringer ud over ledighed



Resultaterne fra delanalyse 1 viser, at det er lykkedes i JobFirst at få flere blandt de mest udsatte borgere til at gennemføre 13 ugers sammenhængende virksomhedsrettet indsats. Hypotese 3 peger på, at det netop har kunnet lade sig gøre, fordi borgerne har modtaget den rette støtte, der tager hånd om borgernes udfordringer udover ledighed

Den tætte og hyppige kontakt mellem borger og fagpersoner gennem hele indsatsforløbet er et af de mest afgørende elementer i JobFirst, vurderer både borgere, fagpersoner og projektledere. Den tætte kontakt mellem borger og fagpersoner skaber en tryk og tillidsfuld relation, fordi borgeren oplever, at der er let, direkte kontakt og hurtig responstid og håndtering af borgerens udfordringer. Det giver borgeren lyst til at dele sine erfaringer og udfordringer. Fagpersonerne opnår herved et detaljeret helhedsbillede af borgerens livssituation, hvilket muliggør mere individuelt tilpassede forløb, der kombinerer de rette sociale og/eller sundhedsmæssige tilbud med den virksomhedsrettede indsats. Borgernes oplevelse af at få den rette parallelle støtte til problemer ud over ledighed skaber rum til og fokus på den virksomhedsrettede indsats:



#### 1.7.1 Borgerne oplever hurtig respons og håndtering af udfordringer, når de opstår

Mange borgere fremhæver den tætte kontakt som en afgørende forskel, som adskiller JobFirst positivt fra andre projekter og forløb, de har deltaget i. Den tætte kontakt har for dem signaleret, at medarbejderne i jobcenteret i højere grad har lyttet, forstået og taget deres situation alvorlig på en måde, så indsatsen tilpasses og indrettes i overensstemmelse med borgerens erfaringer, udfordringer og behov. Samtidig har borgerne oplevet, at de har kunnet kontakte deres nærmeste kontaktperson, hvis og når der er opstået problemer, og at der er blevet reageret hurtigt på deres henvendelser. Det har ikke alene givet borgerne tryghed men også understøttet, at de har turde udfordre sig selv mere end ellers.

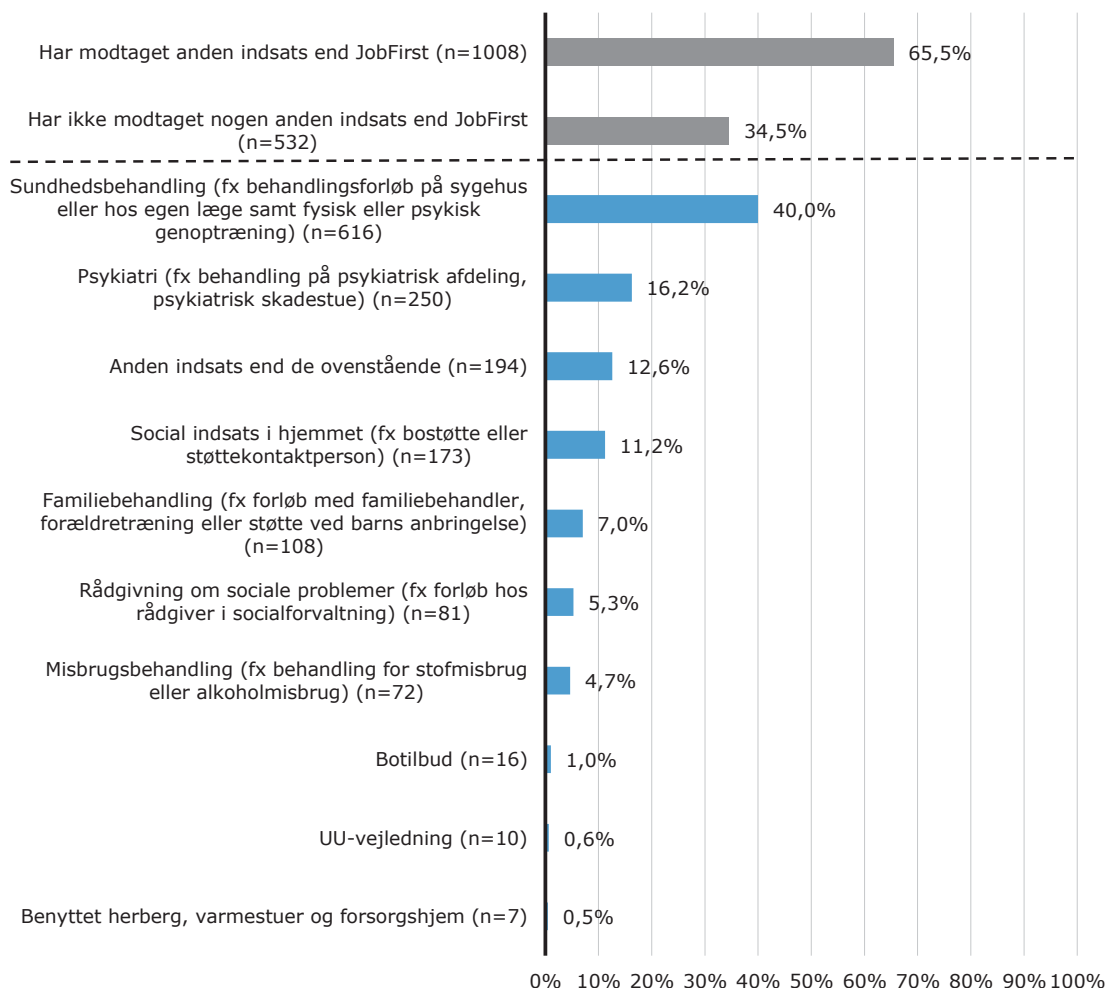
#### 1.7.2 Fagpersonerne: Fleksibilitet og mindre sagsstamme gør den tætte kontakt mulig

Ofte har aftaler med borgerne om mobiltelefonkontakt, når der har været behov, været med til at sikre direkte adgang og hurtig responstid, forklarer flere virksomhedskonsulenter og mentorer. Det afgørende for den tætte kontakt er ikke den faste kadence i kontakten med borgerne, men snarere fleksibiliteten til at skrue op og ned for kontakten i borgernes forløb i de perioder, hvor borgerne særligt har behov. Det drejer sig om at være tilgængelig og i kontakt i de rette perioder og på de rette tidspunkter – fx hvis der er behov for inddragelse af familieafdelingen, psykolog- eller lægehjælp eller transport i forbindelse med praktikopstart. På den måde er den tætte kontakt med til at sikre en hurtig håndtering af de barrierer, borgerne oplever står i vejen for dem i forhold til at kunne opstarte (og gennemføre) et virksomhedsforløb. Etableringen af den tætte kontakt har for mange fagpersoner nødvendiggjort en lavere sagsstamme end normalt. Som det vises i delrapport 3, afhænger overvejelserne om en hensigtsmæssig størrelse på sagsstammen i høj grad af, hvordan rolle- og opgavefordelingen mellem fagpersonerne bliver organiseret.

- 1.7.3 Fagpersonerne: Dybdekendskabet er forudsætningen for det rette indsatsforløb for borgerne. Den tætte kontakt giver fagpersonerne et dybdekendskab til borgerens livssituation og et helhedsbillede af sammenhænge mellem borgerens udfordringer. Det gør fagpersonerne bedre i stand til at tilrettelægge og tilpasse det rette indsatsforløb for borgerne, som parallelt med det virksomhedsrettede spor tager hånd om deres udfordringer ud over ledighed. Den rette indsats håndtering af borgernes hele livssituation – hvad enten det er misbrug, psykisk og fysisk sygdom, familierelaterede udfordringer - er afgørende for at skabe de vendepunkter for borgerne, som skaber progression mod praktik og job.

Som det ses af figuren nedenfor, har parallelindsatser været en del af to ud af tre borgeres JobFirst-forløb. Flest modtager sundhedsbehandling og/eller psykiatrisk behandling sideløbende med JobFirst, og hver fjerde modtager mere end en parallelindsats.<sup>2</sup> Det viser på den ene side kompleksiteten i borgerens udfordringer udover ledighed, og på den anden side behovet for individuelt tilrettelagte indsatser parallelt med JobFirst.

**Figur 1-3: Borgersurvey: Hvilke typer indsatser udover JobFirst har du modtaget samtidig med dit JobFirst-forløb? (n=1540)**



<sup>2</sup> Der er mulighed for overlap mellem de forskellige kategorier, og det fremgår af data, at 366 borgere svarer, at de har modtaget mere end ét indsatsforløb parallelt med det virksomhedsrettede spor, hvilket svarer til ca. 24 pct. af respondenterne.



### Boks 1-5: Udsagn fra fagpersoner og borger

*"Den tætte opfølgning gør, at man får et større kendskab til borgeren. Særligt ved, at jeg også har mentorfunktionen. Det giver en et bredt kendskab til borgerens forhold, hjemmelivet, helbredet osv. Alt det, som ikke er direkte beskæftigelsesorienteret. Men for de her borgere handler det ofte om at få både arbejdsliv, sygdom og privatliv til at fungere. I den henseende har det været en klar fordel i JobFirst, at man har flere kasketter på og har haft øget borgerkontakt." (fagperson)*

*"Nogle gange er det bitte små ting, der vælter deres hverdag, men i den samtale, der er, har vi kunnet fange dem. Og det har faktisk reddet nogle jobs. Qua en telefonsamtale på 5 min. [Man] kan løse de problematikker, der er, og fastholde en borger i job." (fagperson)*

*"Min mentor kom mellem en og to gange om ugen til at starte med for at hjælpe mig lidt, fordi det hele var lidt svært. Og telefonen var åben hele tiden. Jeg kunne ringe både dag og aften. Ulrik [mentor] hjalp fx med, hvis jeg en morgen ikke havde det godt, så kunne jeg ringe til ham og sige, at det gik ad helvede til. Hvis han ikke var der, så var jeg ikke kommet af sted." (borger)*

#### 1.8 Hypotese 4: Det rette match kræver viden om borgeren og arbejdsmarkedet

Det rette match mellem borger og virksomhed har været en forudsætning for, at borgerne i JobFirst er lykkedes med at gennemføre et praktikforløb, har opnået ordinære løntimer eller er blevet ansat i virksomheden. Matchet opstår, når fagpersonerne formår at forbinde deres viden om borgerens udfordringer, skånebehov og jobønsker med detaljeret viden om, hvilke virksomheder i det lokale erhvervsliv der vil kunne udvikle borgerne mod løntimer eller ansættelse gennem praktikker. Det er forudsætningen for den målrettede dialog mellem borger, fagperson og virksomhed, som leder til det rette match:



##### 1.8.1 Kendskabet til borgerne og virksomhederne er grundlaget for det rette match

Mange borgere i JobFirst er ikke selv i stand til at opsøge praktiksteder og virksomheder på egen hånd og er derfor afhængige af, at fagpersonerne etablerer kontakt og praktikmuligheder i virksomhederne på vegne af borgerne. Det centrale for at få et match er på den ene side at kende borgerens jobønsker og -mål i dybden for at kunne finde en virksomhed, som kan motivere borgeren til at afprøve et praktikforløb. Det kræver på den anden side et godt kendskab blandt fagpersonerne til virksomheder i det lokale erhvervsliv, hvor den enkelte borger vil kunne passe ind med de kompetencer, udfordringer og skånebehov, som borgeren kommer med. Det tætte samarbejde i JobFirst mellem sagsbehandler og virksomhedskonsulent/mentor har i særlig høj grad understøttet etableringen af dyb, kombineret kendskab til både borger og virksomheder. Det har skabt et styrket virksomhedsrettet arbejde for denne gruppe borgere i forhold til tidligere, fremhæver både fagpersoner og projektledere.

Derudover fremhæver fagpersonerne, at det har understøttet arbejdet med at finde praktikker i de kommuner, hvor der allerede eksisterer et veletableret virksomhedssamarbejde. Omvendt har det været en barriere de steder, hvor virksomhedssamarbejder ikke var veletablerede, men først skulle etableres og opbygges.

#### 1.8.2 Kaffebesøg er et virksomt greb til at skabe match

Et virksomt greb til at få etableret gode match har for mange virksomhedskonsulenter været at tage sammen med borgeren på kaffebesøg hos udvalgte virksomheder. Formålet har været at gå efter et individuelt og målrettet match til borgeren ved at konkretisere for borgeren, hvilke specifikke arbejdsfunktioner og -opgaver virksomheden rummer og samtidig vise virksomheden, hvem borgeren er, og hvilket arbejdspotentialer borgeren har. For borgeren skaber det et klart billede af, hvordan et konkret virksomhedsforløb kunne se ud. Flere virksomhedskonsulenter fremhæver, at dette har været en bedre vej ind i virksomhederne for borgerne end de 2-ugers snusepraktikker, som projektbeskrivelsen af JobFirst ellers ligger op til. For borgerne tager det længere tid at tilpasse sig et nyt sted, og omskifteligheden ved et kort 2-ugersforløb skaber en negativ ustabilitet for mange af borgerne. Kaffebesøgene er på den måde et bedre snuseredskab til at skabe det rette match første gang i stedet for flere korte praktikforløb, vurderer en række virksomhedskonsulenter.

#### 1.8.3 Afstem jobmål og formål med praktikken med både borger og virksomhed

Når dialogen om et praktikforløb er etableret, skal formålet med praktikforløbet afstemmes klart med både borgeren og virksomheden, så der er enighed om skånehensyn, arbejdstid, opgaver og praktikkens overordnede mål, hvad enten det er afklaring, træning, ordinære lønnede timer eller fastansættelse. I dialogen med virksomhederne og borgerne er det derfor vigtigt at kunne tale sig frem til, hvilke specifikke opgavetyper eller funktioner borgeren enten kan varetage nu og her eller på sigt vil kunne varetage. Det gælder særligt i nyetablerede virksomhedssamarbejder, hvor der ikke altid er erfaringer med praktikforløb med denne målgruppe.

Derudover er det afgørende, at virksomhederne får et tilbundsående kendskab til borgerens udfordringer. Erfaringerne er, at det ikke skræmmer virksomhederne væk fra at samarbejde, men i stedet medvirker det til at reducere negative overraskelser for virksomhederne, og det giver dem samtidig mulighed for at tilpasse praktikforløbet mest hensigtsmæssigt.

#### Boks 1-6: Udsagn fra fagpersoner og borger

*"Det forudsætter, at man kender borgeren, og man skal ligeledes have et stort kendskab til virksomhederne og ikke mindst medarbejderne på arbejdspladsen – jeg mener, at kemien med medarbejderne nogle gange er vigtigere end selve arbejdsopgaverne." (fagperson)*

*"Jeg synes, det er utrolig vigtigt med en åben og ærlig dialog fra starten. Hvad er formålet, og hvad er det langsigtede mål. Man skal være ærlig omkring historien. Og så er det vigtigt at lave regler og forventningsafstemme forløbet." (fagperson)*

*"Det vigtigste var, at de kendte mig. Det var et lille sted, og de kendte min familiesituation. Der var kun en person på stedet, så det gjorde, at der kun var en person, jeg skulle forholde mig til. Hun kendte mig." (borger)*

## 1.9 Hypotese 5: Intensiv støtte og opfølgning fastholder borgerne i virksomhedsforløb

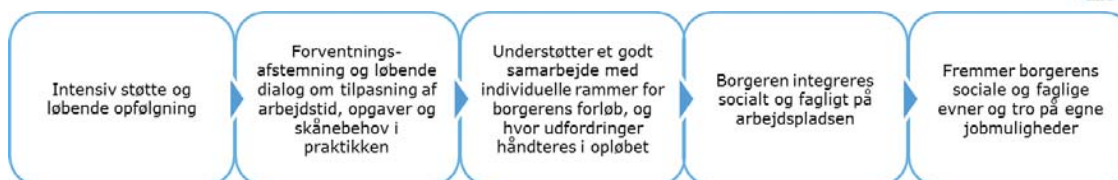


Delanalyse 1 viser to centrale resultater af brugen af virksomhedspraktik i JobFirst:

- 1) Intensivering af virksomhedspraktik har haft en positiv effekt på beskæftigelsesgraden for borgerne i JobFirst.
- 2) Det er i højere grad lykkedes at fastholde og skabe mere stabile beskæftigelsesforløb for borgerne i JobFirst sammenlignet med kontrolgruppen.

Hypotesen nedenfor peger på, at det ikke alene er omfanget af anvendelsen af virksomhedspraktik, der driver effekten, men i høj grad også kvaliteten i den måde, virksomhedsforløb og -praktikker er blevet tilrettelagt på i JobFirst. Analysen viser her, at det udover arbejdet med det rette match særligt er den intensive støtte og løbende opfølgning med borgerne, der har skabt de virkningsfulde mekanismer i borgernes virksomhedspraktikker.

For mange borgere i JobFirst har det været afgørende at få den rette støtte i overgangen til en ny hverdag i praktik, fleksjob, løntilskud eller ordinær beskæftigelse, og at der i fællesskab følges op på borgernes udvikling i forløbet sammen med virksomhedskonsulenten/mentoren og virksomhedskontaktpersonen. Det giver borgerne en oplevelse af, at der tages hånd om deres behov, og at det er muligt at gennemføre et praktikforløb. Derudover er det afgørende for borgernes fastholdelse og tro på sig selv, at kontaktpersonen på virksomheden formår at understøtte borgernes sociale og faglige integration på arbejdspladsen. Det fremmer ofte både borgernes faglige og sociale evner og giver anerkendelse, som styrker borgernes tro på egne evner og muligheder for job. Den intensive støtte og opfølgning er på den måde helt central for, at borgernes virksomhedsforløb lykkes og oplever progression mod arbejdsmarkedet:



- 1.9.1 Støtte og opfølgning giver borger og virksomhed tryghed og sikrer håndtering af udfordringer i forløbet. Opfølgningen med borgerne i virksomhedsforløb er særligt vigtig ved opstart og ved afslutningen af et virksomhedsforløb. Ved opstart er mange borgere nervøse eller angst over at skulle påbegynde et forløb på en arbejdsplads, hvor arbejdslivet i mange tilfælde skal passe ind i en tilværelse, hvor familiære, personlige eller fysiske/psykiske udfordringer hidtil har været en barriere for at deltage i eller gennemføre et virksomhedsrettet forløb. Kontakten til og opfølgningen med virksomhedskonsulenten/mentor og virksomhedskontaktpersonen er for mange borgere en afgørende mulighed for at få støtte til at håndtere udfordringer i et virksomhedsforløb - hvad enten det er praktik, løntilskud eller ordinær ansættelse.

Det skaber tryghed for borgerne og virksomheden, at der løbende følges op på borgerens forløb. Det giver begge parter mulighed for at justere forløbet eller håndtere udfordringer eller problemer i opløbet - herunder også muligheden for løbende at forventningsafstemme omkring behovet for skånebehov, nye arbejdsopgaver og udvikling i arbejdstid. På den ene side understøtter den tætte opfølgning med både kontaktpersonen på virksomheden og fagpersonerne, at borgerne undgår personlige tilbagefald eller oplevelser af nederlag og på den anden side bidrager det til, at borgerne i højere grad tør udfordre sine egne sociale og faglige grænser.

- 1.9.2 Borgerne: Den sociale og faglige integration på arbejdspladsen styrker egne evner og selvværd  
Borgernes oplevelse af at udvikle sig personligt og fagligt i et virksomhedsforløb afhænger direkte af, om de bliver integreret i det sociale fællesskab på arbejdspladsen, og om de løser reelle opgaver for virksomheden, viser interviewmaterialet. For borgerne opleves den sociale og faglige integration i de hverdagslige situationer på en arbejdsplads, hvor man fx er med til arbejds møder, frokosten, inviteres til fællesarrangementer, og hvor man bidrager til reelle arbejdsopgaver for virksomheden. Det giver borgerne en faglig og social anerkendelse, der øger deres motivation, trivsel og sandsynlighed for at gennemføre virksomhedsforløbet. Dette afspejles også i resultaterne fra delanalyse 1, der viser en signifikant positiv sammenhæng mellem progression i borgernes oplevelse af eget psykiske helbred og evne til at fastholde et job og gennemførelse af 13 ugers sammenhængende virksomhedsrettet indsats.

Borgerens virksomhedskontaktperson spiller en central rolle for, at både den faglige og sociale integration på arbejdspladsen lykkes for borgeren. Og det kræver ofte en løbende (nogen gange daglig) forventningsafstemning og kalibrering af borgerens arbejdsopgaver og arbejdstid, fortæller virksomhedskontaktpersonerne. Borgerne fortæller, at det skaber tryghed, når virksomhedskontaktpersonen har tid til at hjælpe og sparre – både om faglige, sociale eller personlige udfordringer. Når denne opfølgning kombineres med anerkendelse og ros af borgernes opgaveløsning, oplever borgerne, at de bidrager med noget, og de føler, at virksomhederne tager dem seriøst.

- 1.9.3 Borgerne: Kontakten til mentor og virksomhedskontaktpersonen er vigtigst  
Betydningen af kontakt og støtte fra både mentor og virksomhedskontaktpersonen afpejles også tydeligt i borgernes surveybesvarelser. Sammen med viden om, hvem borgerne skal kontakte med hvad, så vurderer borgerne, at mentorens kontakt og støtte og kontaktpersonen på virksomheden har størst betydning for deres muligheder for at komme i job eller uddannelse (hhv. gns. 6,8 og 6,3 ud af 10).
- 1.9.4 Efterværn kan modvirke tilbagefald  
Flere fagpersoner fremhæver, at den intensive fastholdelsesstøtte har været altafgørende for, at borgerne i JobFirst har kunnet gennemføre virksomhedspraktik og for nogle også opnå ordinær beskæftigelse. Progression mod job er dog sjældent en lineær eller vedvarende proces. Mange borgere oplever psykiske og/eller fysiske tilbagefald og mister deres job igen, efter de har forladt JobFirst-indsatsen. Ofte har borgerne ikke ressourcerne eller netværket til at understøtte fastholdelsen på arbejdsmarkedet. Derfor er der ofte behov for at have et efterværn for borgerne, som kan håndtere deres udfordringer, selvom borgerne i princippet har forladt JobFirst-indsatsen, vurderer flere fagpersoner. Får man ikke taget hånd om den længerevarende fastholdelse, får man borgere tilbage i systemet og skal ofte bygge op forfra.

### Boks 1-7: Udsagn fra fagperson, virksomhedskontaktperson og borger

"Det har været trygt for borgerne, at vi har kunnet justere undervejs, og det har også været det, der har gjort, at mange praktikker er lykkedes at gennemføre. Hvis det har sejlet, og vi ikke har kunnet nå det, eller der er sket noget, er der også større risiko for, at praktikkerne er blevet stoppet før tid." (fagperson)

"Da hun kom, havde hun næsten ikke øjenkontakt med nogen, men allerede efter en uge skete der noget, og hun begyndte at hilse på os og se os i øjnene. Det gik hurtigt op for os, at hun var skarp. Vi udfordrede hende i ting, som vi ikke udfordrer andre i. Og det gjorde vi, og det gik godt." (virksomhedskontaktperson)

"Der har altid været opbakning. Der var ingen ting, der var for små at spørge om. Både min chef [kontaktperson] og hos Bettina [virksomhedskonsulent/mentor]. Bettina var mere, hvis jeg havde svært ved at åbne mig op. Med min chef har det mere været det faglige. Nogle perioder har jeg også været lidt alene, fordi min kollega var hjemme, og så blev jeg lidt stresset, fordi der var ekstra travlt. Der kunne jeg godt snakke med min chef. Og han gjorde opmærksom på, at jeg ikke behøvede at nå det hele samme dag. Det var godt for mig... Det gjorde også, at jeg fik en fornemmelse for, at jeg passede ind." (borger)

#### 1.10 Hypotese 6: Ordinære løntimer giver borgerne anerkendelse, styrket selvværd og tro på egne jobmuligheder

Borgerne oplever det at få ordinære løntimer som et udtryk for, at de skaber reel værdi for virksomheden. Det giver dem faglig anerkendelse og større arbejdsmarkedsidentitet, som styrker deres tro på, at de har en plads på arbejdsmarkedet. Samtidig oplever borgerne også, at opnåelse af ordinære løntimer giver øget personligt selvværd og trivsel. Grundig udvælgelse, dialog og aftaler om ordinære timer samt et opfølgende 'pres' fra borgerens virksomhedskonsulent er dog ofte en forudsætning for, at ordinære løntimer bliver en del af borgernes praktikforløb:



##### 1.10.1 Dialogen om ordinære løntimer fra start øger chancerne for, at borgerne opnår løntimer

Ordinære løntimer i kombination med praktik er nyt for både virksomhederne og fagpersonerne. Det har krævet et kulturskifte hos begge parter at integrere disse i JobFirst, fordi virksomheder og jobcentre har været vant til, at praktikarbejde er ulønnet, vurderer både en række fagpersoner, projektledere og virksomhedskontaktpersoner. Særligt virksomhedskonsulenterne fremhæver, at det kræver nye samtaleteknikker og kompetencer at bringe løntimer i kombination med praktik i spil overfor virksomhederne.

Mange fagpersoner peger på, at virksomhedskonsulenten allerede under etableringen af praktikforløb skal italesætte målet om ordinære løntimer overfor virksomheden. Det er en måde at sætte nye rammer for samarbejdet, som gør virksomheden bevidst om retningen og målet med forløbet. Virksomhedens anerkendelse af denne ramme fra start er det første indledende skridt mod opnåelse af løntimer i kombination med praktik, påpeger flere virksomhedskonsulenter.



#### 1.10.2 Aftaler om 'hvad der skal til' og løbende opfølgning styrker arbejdet mod ordinære timer

Flere af borgerne oplever en uvished om, hvad der skal til for at opnå ordinære timer under virksomhedspraktikkerne. Samtidig har virksomhederne heller ikke altid klart definerede rammer for, hvad der skal til, før de vil betale løntimer for borgernes arbejde. Derfor er det vigtigt, at virksomhedskonsulenten i dialogen med virksomheden er i stand til meddefinere, 'hvad der skal til'. Flere virksomhedskonsulenter forklarer, at det eksempelvis kan gøres i dialogen ved at bryde praktiksarbejdet ned i specifikke og adskilte arbejdsfunktioner og -opgaver, som borgeren (potentielt) vil kunne komme til at løse. Det gør det muligt at aftale, hvad borgeren enten kan aflønnes for her og nu eller opsætte konkrete mål for, hvilke arbejdsopgaver borgeren på sigt ville kunne aflønnes for.

Flere virksomhedskonsulenter fremhæver, at det næste skridt består i ihærdigt at fastholde et let "pres" på virksomhederne. Det drejer sig om at følge borgerens udvikling og kompetencer i praktikarbejdet og løbende diskutere med virksomheden, om det indfrier målene og udløser løntimer til borgeren. Dette opfølgende 'pres' er i sig selv med til at styrke dialogen om borgernes muligheder for ordinære timer, fordi der løbende og i fællesskab bliver reflekteret over, hvad borgeren kan håndtere fagligt og socialt – herunder hvilke arbejdsopgaver og funktioner borgeren løser med fuld kvalitet.

#### 1.10.3 Ordinære timer kræver ofte strategisk udvælgelse af samarbejdsvirksomheder og fravalg af praktikfabrikker

Skal der ske en kultur- og praksisændring hen mod etablering af flere praktikforløb i kombination med ordinære løntimer, så er det nødvendigt at gå udenom 'praktikfabrikkerne'. Praktikfabrikkerne er de virksomheder, som gerne tager borgere ind i praktikforløb, men som hverken tilbyder borgerne løntimer under forløbet eller stiller et job i udsigt i den anden ende.

Borgerne oplever i høj grad disse praktikker som udsigtsløse forløb, der virker demotiverende og giver dem oplevelsen af blot at være gratis arbejdskraft for virksomheden. For at kunne opnå ordinære løntimer til borgerne kræver det derfor i mange tilfælde, at virksomhedskonsulenterne arbejder mere strategisk i udvælgelsen af virksomheder og praktiksteder til borgerne. Det stiller dog store krav til, at virksomhedskonsulenterne har et godt kendskab til det lokale erhvervsliv og kan skelne mellem praktikfabrikkerne og virksomheder med reelle muligheder for løntimer eller job til borgerne.

#### 1.10.4 Borgerne: Ordinære timer styrker selvværdet og økonomien

Borgerne oplever, at deres motivation styrkes af at opnå ordinære timer i forbindelse med eller i forlængelse af deres praktikforløb. På den ene side har det økonomiske aspekt været en motivationsfaktor. Det at kunne hæve sit rådighedsbeløb – også blot med et mindre beløb – har en positiv betydning for den økonomiske situation, forklarer borgerne. På den anden side afhjælper det at få ordinære løntimer den demotiverende oplevelse af at være gratis arbejdskraft for virksomhederne. Borgerne anser samtidig løntimerne som et udtryk for anerkendelse af, at deres arbejde har betydning og værdi for virksomheden. Det er med til at styrke borgernes personlige og faglige selvværd. Dette afspejles også i borgernes progressionsmålinger i MinVurdering. Målingerne viser, at der er en signifikant sammenhæng mellem antallet af ordinære timer og borgernes oplevelse af både at have opnået en bedre arbejdsevne, evne til at fastholde et job, fysisk helbred, god søvn og familieforhold i deres JobFirst-forløb.

Disse data understøtter grundhypotesen i JobFirst om, at det at komme i beskæftigelse i sig selv udvikler og bidrager positivt til borgernes personlige og sociale trivsel.

**Boks 1-8: Udsagn fra fagpersoner, virksomhedskontaktperson og borger**

*"I den første samtale med borgeren og virksomheden italesætter man, at når borgeren skaber værdi, så skal der være løn. Det får borgeren til at vokse, fordi så er der et fremtidsperspektiv i det. Det er vigtigt at få italesat. Man får afhjulpet de bump, der er i starten med denne forventningsafstemning." (fagperson)*

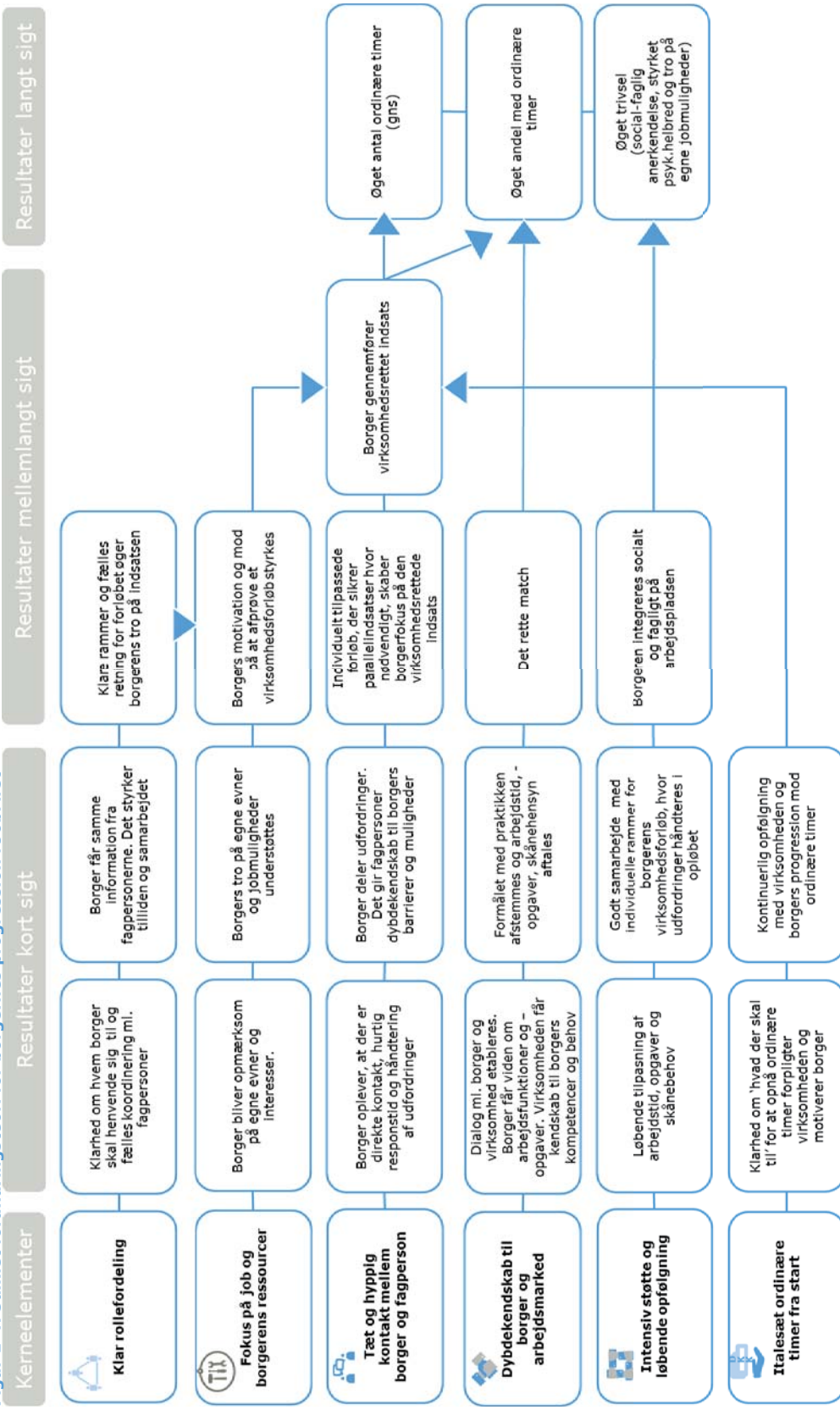
*"Jeg tror, at det er den gensidige forventning og den åbne og ærlige dialog ift., hvad der gavner Rikke, som har været afgørende for løntimerne. Det skal være win-win, og Rikke skal mærke, at hun flytter sig og udvikler sig. For os skal der være tale om en person, der ikke er til belastning (forstå mig ret), for vi har åbent 365 dage om året, og det skal bare fungere." (virksomhedskontaktperson)*

*"Jeg fik tilliden til mig selv tilbage. Hvis ikke det havde været for det, så havde jeg aldrig nogensinde søgt [mit nuværende job]. I praktikken følte jeg mig god nok. Jeg havde hele tiden gået og følt, at jeg aldrig var god nok. Og når man så får at vide, at man er god nok. Så får man selvtilliden op." (borger)*

### 1.11 Visualiseret forandringsteori for JobFirst

Med afsæt i ovenstående hypoteser om borgernes progression visualiserer Figur 11 en samlet forandringsteori for borgernes progression i JobFirst. Forandrings-teorien viser forbindelserne mellem de virksomme kerneelementer og resultaterne af indsatsen på kort-, mellem- og langt sigt.

Figur 1-4: Samlet forandringsteori for borgernes progression i JobFirst



RAMBOLL

Metrica ApS