

NOTAT

Evaluerings af projekter som øger brug af virksomhedsforløb og lønnede timer for udsatte borgere

Marts 2020

Dette notat samler op på resultaterne fra projekterne *Særligt tilrettelagt virksomhedsforløb*, *Bedre Ressourceforløb* og *Håndholdt indsats i ressourceforløb*, som Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) har gennemført i samarbejde med kommunerne i perioden 2016-2019. Da der er en stor fællesmængde i både målgruppe, indsatser og resultater er disse samlet i ét notat, der refererer til projektperioden. Alle tre projekter kan ses i relation til den såkaldte JobFirst-metode.

Særligt Tilrettelagt Virksomhedsforløb, Bedre Ressourceforløb og Håndholdt indsats i ressourceforløb

Med det kontrollerede forsøg JobFirst iværksatte STAR i 2016 det første større projekt for udsatte ledige, hvor målet med indsatsen først og fremmest var lønnede timer. Kort efter begyndelsen på JobFirst blev det politisk besluttet at igangsætte to yderligere implementeringsprojekter, der delvist byggede på samme principper som JobFirst. Projekterne var *Særligt Tilrettelagt Virksomhedsforløb* (se kort beskrivelse i bilag 1) og *Bedre Ressourceforløb* (se kort beskrivelse i bilag 2).

Metoden fra JobFirst-projektet er i dag kendt under navnet "JobFirst-metoden". Evalueringen af projektet viste, at metoden virker, fordi det populært kan siges, at:

- "Virkeligheden virker" – virksomhedsforløb på en almindelig arbejdsplads med rigtige arbejdsopgaver, kolleger og ordinære timer øger tilknytningen til arbejdsmarkedet.
- "Medarbejderen virker" – en tæt tillidsbaseret relation til én primær kontaktperson i jobcentret hjælper borgeren i gang på en arbejdsplads og sikrer jobretning og mening i borgerens forløb.

I foråret 2018 igangsatte styrelsen yderligere et projekt, *Håndholdt indsats i ressourceforløb* (se kort beskrivelse i bilag 3), som var det første projekt i beskæftigelsesregi, der skulle undersøge effekten af nedsat caseload i sig selv hos den enkelte sagsbehandler, og hvilken betydning nedsat caseload har for sagsbehandlerens opgaveløsning.

Da evalueringerne af de tre projekter har forskelligt udgangspunkt og evaluerer på forskellige målgrupper, samles der i dette notat op på de tre projekter under tre overskrifter:

1. Har projekterne øget andelen af borgere i virksomhedsrettede indsatser og ordinære løntimer?

2. Har projekterne skabt mere jobretning og mening for borgere på kontanthjælp og i ressourceforløb i forhold til de centrale videnselementer om, at ”virkeligheden virker” og ”medarbejderen virker”?
3. Hvilken læring fra projekterne kan man tage med videre i forhold til implementering af JobFirst-metoden?

Det var et succeskriterium i alle tre projekter at øge den andel af borgere, som er i virksomhedsrettede indsatser eller i lønnede timer.

1. Har projekterne øget andelen af borgere i virksomhedsrettede indsats og lønnede timer?

Ud fra registerbaserede data i Jobindsats, vil der i det følgende afsnit blive set nærmere på udviklingen på landsplan og udviklingen i indsatsperioden i de kommuner, som har deltaget i henholdsvis *Særlig tilrettelagt virksomhedsforløb*, *Bedre Ressourceforløb* og *Håndholdt indsats i ressourceforløb*.

Siden 2013 har der været en løbende stigning i andelen af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og borgere i ressourceforløb, som modtager en virksomhedsrettet indsats, og som opnår lønnede timer. Der er dog fortsat mange borgere, som ikke får en virksomhedsrettet indsats.

Overordnet set har de kommuner, som har deltaget i de tre projekter, øget andelen af borgere på kontanthjælp eller i ressourceforløb, som er i virksomhedspraktik og/eller har lønnede timer. Samtidig ligger de deltagende kommuner i projekterne over øvrige kommuner og er derved med til at trække det gennemsnitlige niveau op.

Virksomhedsrettede indsatser

Den virksomhedsrettede indsats er defineret som virksomhedspraktik eller løntilskud. I det følgende ses der på andelen af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og borgere i ressourceforløb, som er i virksomhedsrettet indsats i en given måned – målt som antal personer.

Udviklingen i virksomhedspraktik og løntilskud siden 2013

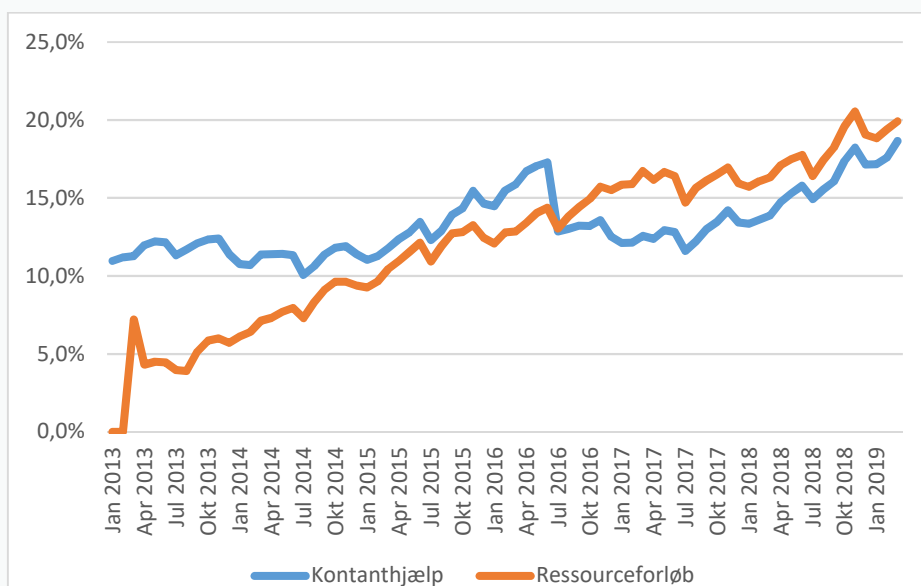
I starten af 2013 var andelen af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp, som var i virksomhedspraktik 11 pct., *jf. figur 1.1*. I marts 2019 var andelen af aktivitetsparate borgere i virksomhedspraktik eller løntilskud knap 19 pct. Dog skal det bemærkes, at selve antallet af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp samtidig var reduceret fra knap 103.000 i januar 2013 til lidt under 52.000 borgere i marts 2019.

Som led i reformen af førtidspension og fleksjob blev ressourceforløbsordningen indført 1. januar 2013. Antallet af borgere i ressourceforløb har været stigende igennem perioden, og der var således ca. 22.700 ressourceforløb i gang i december 2018. Udviklingen i andelen af borgere i ressourceforløb, som er i virksomhedspraktik eller løntilskud i en given måned, har siden oprettelse i 2013 været stigende. I marts 2019 var lidt over 23.000 personer i ressourceforløb, hvoraf knap

4700 borgere, svarende til knap 20 pct., enten var i virksomhedspraktik eller i løn-tilskud. Heraf var kun 33 borgere i løn-tilskud. Løn-tilskud udgør derved en begrænset andel af den virksomhedsrettede indsats for borgere i ressourceforløb.

Figur 1.1

Andel i virksomhedsrettet indsats januar 2013 til marts 2019, aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og borgere i ressourceforløb – hele landet



Anm.: Virksomhedsrettet indsats dækker både virksomhedspraktik og løn-tilskud. Faldet i andel for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i midten af 2016 skal ses i lyset af nye regler om integrationsydelse.

Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

Udviklingen i Særligt tilrettelagt virksomhedsforløb

Da *Særligt tilrettelagte virksomhedsforløb* begyndte i november 2016, havde de deltagende kommunerne 17 pct. af de aktivitetsparate borgere på kontanthjælp i virksomhedsrettet indsats mod 13 pct. i resten af landets kommuner. Da projektet sluttede i december 2018 var 21 pct. i virksomhedsrettet indsats mod 16 pct. i resten af landet.

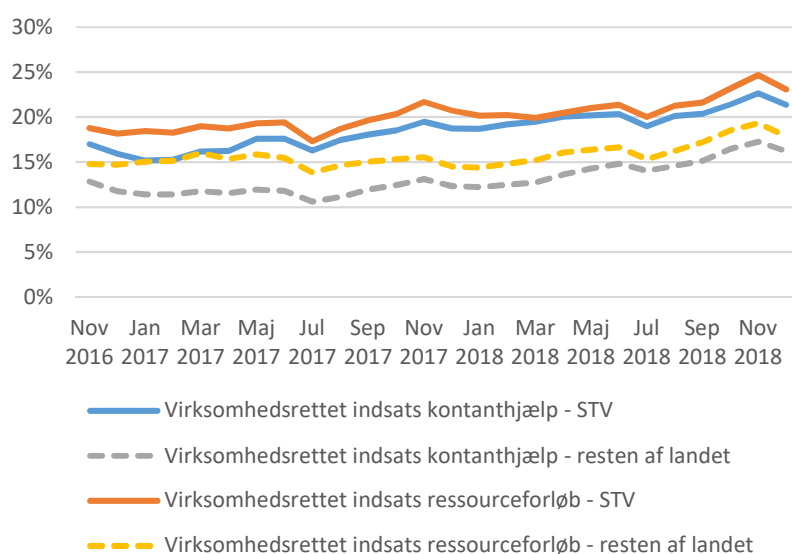
For borgere i ressourceforløb var 19 pct. i virksomhedsrettet indsats i de deltagende kommunerne ved projektstart mod 15 pct. i resten af landet. Ved projektafslutning var begge andele vokset, så kommunerne, der deltog i *Særligt tilrettelagt virksomhedsforløb*, havde 23 pct. borgere i ressourceforløb i virksomhedsforløb mod 18 pct. i resten af landet.

Selve evalueringen af projektet viser, at der var en signifikant sammenhæng mellem andelen, der var i virksomhedsrettet indsats og i hvor høj grad kommunen havde implementeret indsatsmodellen.

Samlet set har de kommuner, der implementeret indsatsen i *Særligt tilrettelagt virksomhedsforløb*, således været med til at øge andelen af udsatte borgere i Danmark, som får en virksomhedsrettet indsats.

Figur 1.2

Særlig tilrettelagt virksomhedsforløb (November 2016 – December 2018): Andel i virksomhedsrettet indsats siden projektstart for alle hhv. aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og borgere i ressourceforløb, deltagende jobcentre (STV) og resten af landet



Anm.: Virksomhedsrettet indsats dækker både virksomhedspraktik og løntilskud.
Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

Udviklingen i Bedre ressourceforløb

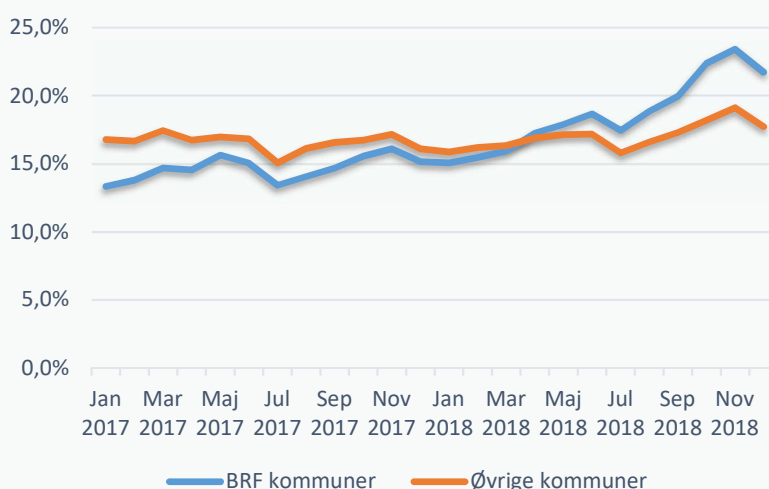
Da *Bedre ressourceforløb* gik i gang, lå de deltagende kommuner samlet med en andel af borgere i virksomhedsrettet indsats på 13,3 pct. i januar 2017, hvilket var 3,5 pct.-point lavere end de øvrige jobcentre, som ikke deltog i projekt *Bedre Ressourceforløb*. Som det kan ses i figur 1.3, var andelen nogenlunde jævnbyrdig midtvejs i projektet mellem de deltagende og øvrige jobcentre. Ved udgangen af projektet var den samlede andel i virksomhedsrettet indsats, steget til 21,7 pct. for de deltagende jobcentre, mens den for de øvrige kommuner var 17,7 pct., dvs. at der i afslutningen af projektet var en forskel på 4 pct. point mellem kommunerne i *Bedre Ressourceforløb* og øvrige kommuner.

Selve evalueringen af *Bedre Ressourceforløb* viser, at der i deltagerkommunerne ses en signifikant stigning i andel i virksomhedsrettet indsats, mens at den falder i sammenligningskommunerne, samt at virksomhedspraktikken også bliver igangsat hurtigere end i sammenligningskommunerne. Resultaterne i evalueringen af *Bedre Ressourceforløb* er for borgere der er visiteret ind i ressourceforløb fra januar 2017 og frem til 31. december 2018, og derfor ikke at sammenligne med grafen i figur 1.3, som er trukket på alle i ressourceforløb i de deltagende kommuner fra den registrerede data i Jobindsats.

Bedre ressourceforløb har således medvirket til, at der er kommet flere borgere i ressourceforløb i virksomhedsrettet indsats, samt at den virksomhedsrettede indsats igangsættes hurtigere ifølge evalueringen.

Figur 1.3

Bedre ressourceforløb (Januar 2017 – December 2018): Andel i virksomhedsrettet indsats siden projektstart for alle borgere i ressourceforløb, delta-gende kommuner (BRF) og øvrige kommuner



Kilde: jobindsats.dk og egne beregninger.

Udviklingen i Håndholdt indsats i ressourceforløb

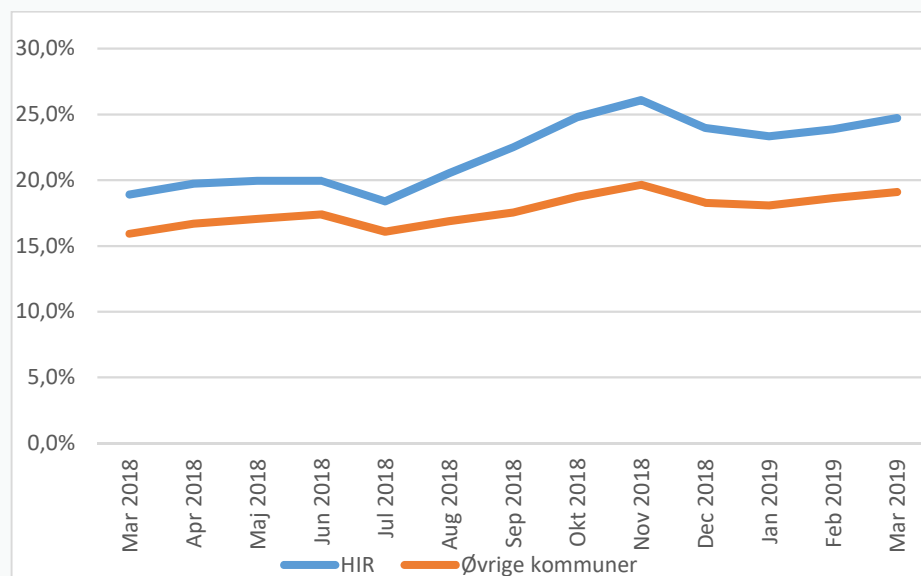
Ved opstart af *Håndholdt indsats i ressourceforløb* i marts 2018 var 18,4 pct. af borgerne blandt de 15 deltagende kommuner i virksomhedsrettet indsats, jf. figur 1.4. Det samme gjaldt for 15,9 pct. af borgerne i ressourceforløb i landets øvrige kommuner. Da projektet sluttede et år efter var forskellen vokset til henholdsvis 24,7 pct. for borgerne i de deltagende kommunerne mod 19,1 pct. for borgerne i de øvrige kommuner. Forskellen er således vokset fra 2,5 til 5,6 procentpoint.

Evalueringen finder, at nedsat caseload giver sagsbehandleren gode muligheder for at tilrettelægge indsatser uden passive perioder, herunder at flere borgere således får en virksomhedsrettet indsats.

De deltagende kommuner i *Håndholdt indsats i ressourceforløb* har dermed bidraget til, at der er sket en stigning i andel af borgere i ressourceforløb, som er i virksomhedsrettet indsats.

Figur 1.4

Håndholdt indsats i ressourceforløb (Marts 2018 – Marts 2019): Andel i virksomhedsrettet indsats siden projektstart for alle borgere i ressourceforløb, deltagende jobcentre (HIR) og resten af landet



Kilde: jobindsats.dk og egne beregninger.

Lønnede timer for udsatte borgere

Erfaringerne viser, at selv få lønnede timer kan være med til at øge motivation hos borgeren og troen på at få et en plads på arbejdsmarkedet.

I dette afsnit ses der nærmere på andelen af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og borgere på ressourceforløbsydelse har lønnede timer. Andel i lønnede timer er her defineret som andel af personer, der i perioden har haft minimum en måned, hvor de både har modtaget kontanthjælps- eller ressourceforløbsydelse og løn fra ordinære løntimer i større eller mindre omfang.¹ Borgere der helt er afgået fra kontanthjælp eller ressourceforløb fordi de har opnået et så højt antal lønnede timer at de ikke længere modtager ydelse fra kommunen indgår ikke i opgørelsen.

Udvikling i lønnede timer for hele landet siden 2013

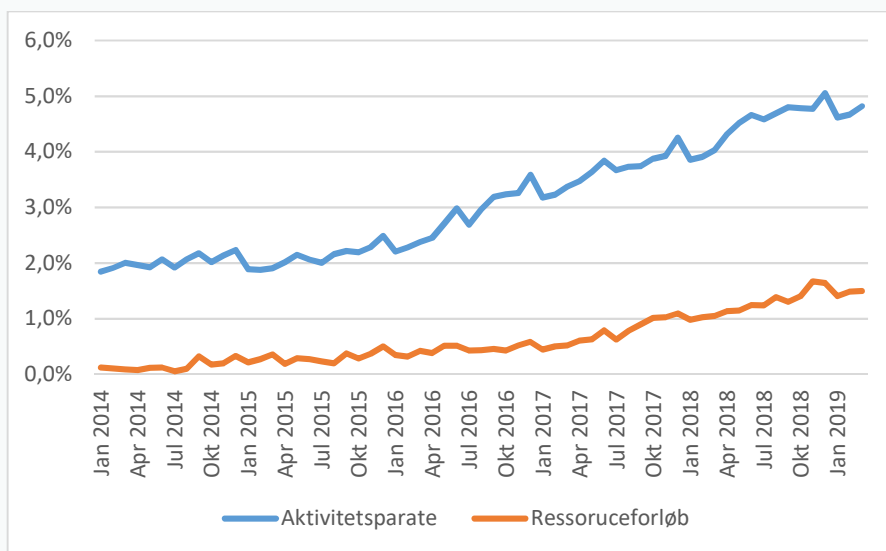
I figur 1.5 ses det, at udviklingen i andelen af borgere med lønnede timer er forholdsvis stationær frem til starten af 2016, hvor hhv. 2,2 pct. af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og omkring 0,5 pct. af borgere i ressourceforløb har lønnede timer samtidig med at de modtager kontanthjælp eller ressourceforløbsydelse.

Fra januar 2016 til marts 2019 stiger andelen af aktivitetsparate borgere på kontanthjælp, som har ordinære løntimer op til knap 5 pct., dvs. en stigning på næsten 3 procentpoint. For borgere i ressourceforløb stiger andelen i lønnede timer til 1,5 pct. i samme periode, men ligger stadig væsentligt under andelen for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

¹ Målingerne tager udgangspunkt i antallet af ydelsesmodtagere i en given periode betinget på at der i samme periode har været udbetalt kontanthjælps- eller ressourceforløbsydelse og løn for ordinære løntimer. Ordinære løntimer defineres som måneder med en lønbetaling højere end 0 kr. og under 65.000 kr., dog må der ikke i samme måned være en lønbetaling på over 15.000 kr. og samtidigt en registreret beskæftigelse over 150 timer. Dvs. en person ikke indgår i opgørelsen hvis vedkommende har løn over 15.000 kr. pr. måned og har over 150 timers beskæftigelse, da dette defineres som fuldtidsbeskæftigelse.

Figur 1.5

Andel i lønnede timer siden 2014 for hhv. aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og i ressourceforløb, alle jobcentre



Anm.:

Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

Udviklingen i Særligt Tilrettelagt Virksomhedsforløb

I november 2016 var 3,6 pct. af de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i lønnede timer i de deltagende kommuner mod 3,2 pct. i resten af landet, jf. figur 1.6. I slutningen af projektperioden var andelen steget, så 5,1 pct. var i lønnede timer i de deltagende kommuner mod 4,8 pct. i resten af landet. Forskellen faldt en anelse i løbet af projektperioden fra 0,4 procentpoint til 0,3 procentpoint.

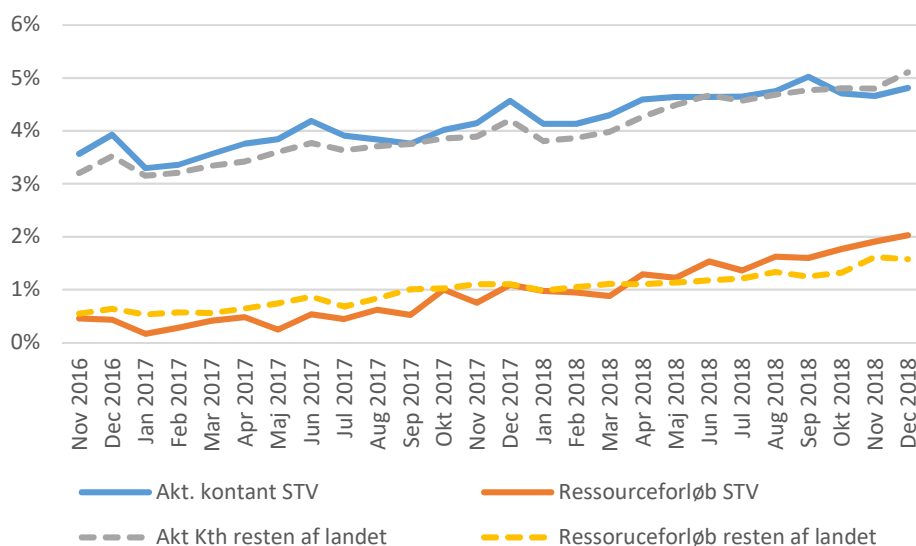
For borgere i ressourceforløb var 0,5 pct. i lønnede timer i deltagende kommuner og tilsvarende 0,5 pct. i resten af landet ved projektets start. I slutningen af projektperioden var andelen steget, så 2,0 pct. var i lønnede timer i deltagende kommuner mod 1,6 pct. i resten af landet.

Evalueringen viser, at der var en signifikant sammenhæng mellem andelen, der fik lønnede timer, og i hvor høj grad kommunen havde implementeret indsatsmodellen.

Samlet set har de deltagende kommuner i *Særligt tilrettelagt virksomhedsforløb* fulgt udviklingen for aktivitetsparate borgere på kontanthjælp i hele landet, mens de har haft en lidt stærkere udvikling for borgere i ressourceforløb, hvor der dog stadig er meget få i målgruppen, som har lønnede timer. Der gøres dog opmærksom på, at den landsdækkende indsats Flere skal med, blev igangsat i august 2017 og havde samme fokus på lønnede timer

Figur 1.6

Særlig tilrettelagt virksomhedsforløb (november 2016 – december 2018): Andel i lønnede timer for alle hhv. aktivitetsparate borgere på kontanthjælp og i ressourceforløb, deltagende jobcentre (STV) og resten af landet



Anm.:

Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

Udviklingen i Bedre ressourceforløb

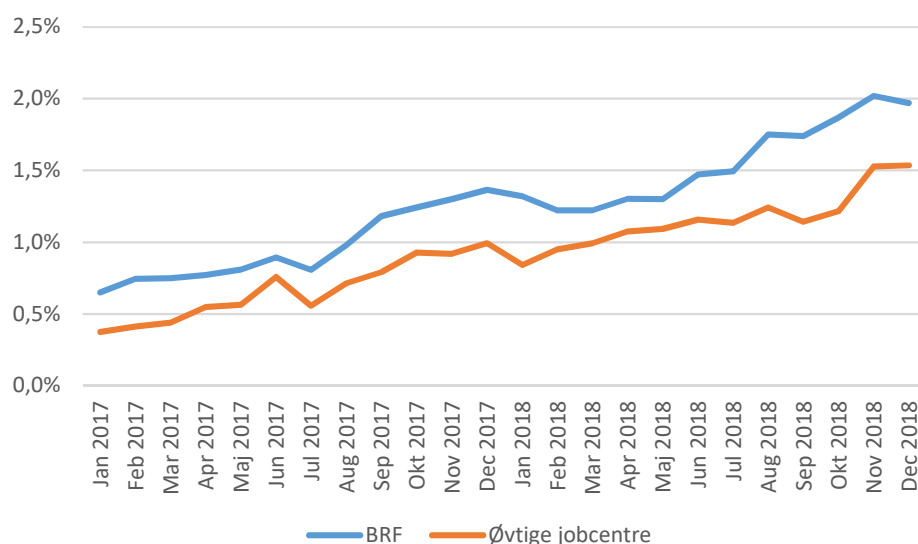
Da indsatsen i *Bedre ressourceforløb* gik i gang i januar 2017 var der blandt de deltagende jobcentre 0,6 pct. af borgerne i ressourceforløb, som havde ordinære løntimer, mod 0,4 pct. i landets øvrige jobcentre, se figur 1.7. Mod slutningen af projektperioden var andelen steget, så 2,0 pct. var i ordinære løntimer i projekt kommunerne mod 1,5 pct. i resten af landet.

Selv om der er tale om små andele, betyder det, at der blandt de deltagende kommuner var 36 borgere i ressourceforløb, som havde lønnede timer i ved projektstart i januar 2017, som var steget til 140 borgere i december 2018 ved projektets afslutning. På landsplan er antallet steget fra 142 til 425 borgere i samme periode.

Selve evalueringen viser en signifikant stigning i deltagerkommunerne for borgere i lønnede timer, som dog primært findes efter personerne har afsluttet deres ressourceforløb. Dette er hovedsagligt fordi flere fra målgruppen kommer i fleksjob i projektet. Det er dog ikke samme måling, som i figur 1.7, som er borgere i ressourceforløb, som havde ordinære løntimer. Selve evalueringen af *Bedre Ressourceforløb* viser ikke nogen stigning i deltagerkommunerne for borgere med lønnede timer mens de er i ressourceforløb.

Figur 1.7

Bedre Ressourceforløb (januar 2017 – december 2018): Andel i lønnede timer for alle borgere i ressourceforløb, deltagende kommuner (BRF) og øvrige kommuner



Anm.:

Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

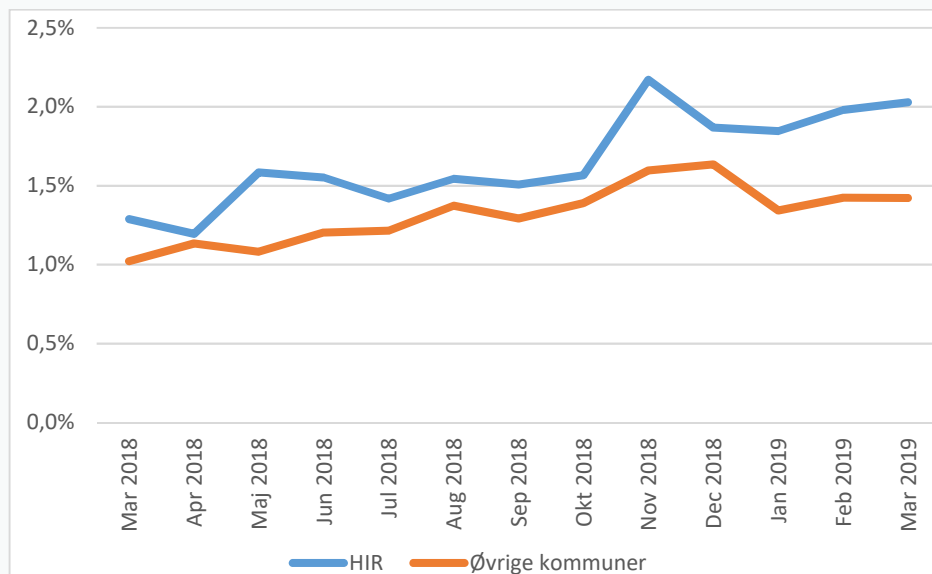
Udviklingen i Håndholdt indsats i ressourceforløb

Blandt borgere i projektkommunerne havde 1,3 pct. af borgerne i ressourceforløb lønnede timer ved projektstart i marts 2018. Det samme havde 1 pct. blandt landets øvrige kommuner. Ved projektafslutning var forskellen vokset til henholdsvis 2 pct. af borgerne i projektkommunerne og 1,4 pct. af borgerne i landets øvrige kommuner, jf. figur 1.8.

Lige som med lønnede timer i Bedre Ressourceforløb, er der også i Håndholdt indsats for borgere i ressourceforløb, tale om en stigning i andelen af borgere i ressourceforløb med ordinære timer, men at andelen i begge initiativer er forholdsvis små.

Figur 1.8

Håndholdt indsats i ressourceforløb (marts 2018 – marts 2019): Andel i lønnede timer for alle borgere i ressourceforløb, deltagende jobcentre (HIR) og resten af landet



Anm.:

Kilde: Jobindsats.dk og egne beregninger

2. Har projekterne skabt mere jobretning og mening for borgere på kontanthjælp og i ressourceforløb i forhold til om "medarbejderen virker" og "virkeligheden virker"?

Styrelsens arbejde med indsatsen for udsatte bygger på to centrale holdepunkter for, hvad der virker i indsatsen for udsatte borgere, jf. side 2.

1. "Virkeligheden virker" – virksomhedsforløb på en almindelig arbejdsplads med rigtige arbejdsopgaver, kolleger og ordinære timer øger tilknytningen til arbejdsmarkedet
2. "Medarbejderen virker" – en tæt tillidsbaseret relation til én primær kontaktperson i jobcentret hjælper borgeren i gang på en arbejdsplads og sikrer jobretning og mening i borgerens forløb

I det følgende vil der blive givet eksempler på, hvordan dette manifesterer sig i resultaterne for de tre projekter.

Inddragelse af og fælles forberedelse med borgeren i Bedre ressourceforløb

Når man går i gang med den forberedende del til et rehabiliteringsmøde, ved mange borgere ikke, hvad et ressourceforløb er, og har derfor svært ved at forstå formål og indhold. I *Bedre ressourceforløb* ønskede man at styrke borgerinddragelsen i forberedelsen af sagen til mødet i rehabiliteringsteamet. Dette satte fokus på

styrket relation til og inddragelse borgeren med henblik på at skabe en mere resourceorienteret og jobrettet tilgang.

Evalueringen viser, at der i indsatsen i *Bedre ressourceforløb*, har været stor fremgang vedrørende systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borgeren og arbejdet med CV'et, jf. fidelitetsmålingen i initiativet.

Dette stemmer også overens med den progressionsmåling, som der er lavet i Bedre Ressourceforløb, som bl.a. viser statistisk signifikant progression på følgende spørgsmål, som er relateret til forberedelsen af borgeren herunder:

- Har du en ide om, hvilket arbejde du gerne vil have?
- Har du en klar og meningsfuld plan for, hvordan du kan komme i gang med at arbejde?
- Har du adgang til en person (mentor, sagsbehandler osv.), som lytter til dig og hjælper dig, når du har behov for det?

Evalueringen konkluderer baseret på casestudier i succeskommunerne, at de blandt både ledelse og medarbejdere oplever, at der skete en øgning af deres belief, og at der er sket en kulturforandring i forhold til tilgang til borgerne og tro på indsatsen.

Borgerne i *Bedre ressourceforløb* er derudover blevet spurgt til deres indsats efter den forberedende del og mødet med rehabiliteringsteamet. Overordnet set, føler borgerne, at de bliver hørt og inddraget i forberedelsen af deres sag til mødet i rehabiliteringsteamet og borgerne er samlet set tilfredse eller meget tilfredse med forberedelsen af deres sag. Resultaterne af borgersurvey var bl.a. at:

- 83 pct. er enige eller helt enige i, at de er blevet hørt og inddraget i forberedelsen af deres sag til mødet i rehabiliteringsteamet.
- 76 pct. er enige eller helt enige i, at de er blevet godt informeret om, hvad mødet i rehabiliteringsteamet gik ud på
- 59 pct. har talt med deres sagsbehandler om et job- eller uddannelsesmål for deres ressourceforløb
- 69 pct. er samlet set tilfredse eller meget tilfredse med forberedelsen af deres sag.

Samlet set betød den fælles forberedelse og tætte kontakt med sagsbehandleren, at der blev skabt en stærkere relation mellem sagsbehandler og borger, hvilket styrker mulighederne for at arbejde mere jobrettet, og det har understøttet fremgangen i den virksomhedsrettede indsats.

Lavt caseload og tættere opfølgning i Håndholdt indsats i ressourceforløb

Evalueringen af *Håndholdt indsats i ressourceforløb* viser, at lavt caseload har givet sagsbehandlerne mulighed for tættere opfølgning. Hvor sagsbehandlerne før projektet typisk havde kontakt med borgere en gang hver eller hver anden måned, har de i projektperioden typisk haft kontakt hver måned eller hver anden uge.

Sagsbehandlerne vurderer derudover, at de i projektperioden har haft gode muligheder for at tilrettelægge indsatser uden passive perioder. Ved projektstart var 17

pct. helt enige eller enige i dette. Da projektet sluttede, var andelen, der var enige eller helt enige steget til 39 pct.

Af evalueringen fremgår det ligeledes, at der er en større andel i virksomhedsrettet indsats i indsatsperioden i forhold til året før (med 4 procentpoint), mens andelen uden indsats samt i vejledning og opkvalificering falder (med 2 procentpoint hver).

Sagsbehandlerne angiver selv i survey, at de i projektperioden havde større mulighed for at sparre med virksomhedskonsulenten om muligheden for en virksomhedsrettet indsats for borgere i ressourceforløb, samt bedre mulighed for at samarbejde med virksomhedskonsulenten undervejs i virksomhedspraktikken.

Effekten varierer imellem projektkommunerne, hvilket betyder, at nedsat caseload ikke alene kan skabe effekt. Dog har evalueringen vist, at nedsat caseload kan muliggøre et tæt samarbejde mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulent, ligesom borger og sagsbehandlere kan opnå et tættere forhold med hyppigere kontakt og opfølgning. Det kan tilsammen være med til at øge andelen af borgere i ressourceforløb, der får en virksomhedsrettet indsats, og at der går kortere tid imellem indsatser.

Mange borgere oplever øget tro på, at de kan komme i job efter virksomhedspraktik i Særlig tilrettelagte virksomhedsforløb

Når borgere kommer ud på en rigtig arbejdsplads med rigtige arbejdsopgaver og kollegaer, så er det med til, at de i højere grad får opfattelsen af, at de kan indgå i en arbejdssammenhæng. Dette gælder også, selvom der er tale om borgere med lang historie på offentlig forsørgelse og med komplekse problemer ud over ledighed.

Lidt over halvdelen af borgerne, som deltog i *Særlig tilrettelagt virksomhedsforløb* har haft en oplevelse af, at praktikken har givet dem tro på, at deres evner kan bruges på en arbejdsplads og at praktikken har givet dem et mere klart billede af, hvilket arbejde, de gerne vil have.

Der ligger stadig et potentiale i, at praktikken i højere grad skal hjælpe borgerne med at blive afklaret med, hvad de konkret skal gøre for at forbedre muligheden for at komme i job. For cirka fire ud af ti borgere har praktikken øget deres tro på, at de kan komme i arbejde, men der ligger således et potentiale i at øge niveauet yderligere.

Tro på borgerens muligheder på arbejdsmarkedet, er dog ikke et anliggende alene for borgeren, men bør også praktiseres af medarbejderne i jobcenteret. Evalueringen viser, at praktisere ”belief” ift. borgere, virksomheder og troen på indsatsen virker.

3. Hvilken læring fra projekterne kan man tage med videre i forhold til implementering af JobFirst-metoden?

Både *Særlig tilrettelagt virksomhedsforløb* og *Bedre ressourceforløb* konsoliderer den såkaldte JobFirst-metodes tre spor, som de er beskrevet i JobFirst-guiden

(2018). Samtidig peger projekterne på en række praksisnære anbefalinger, som udfolder JobFirst-guidens anbefalinger.

I tabel 3.1 er der kort opsummeret hvilke centrale dele af JobFirst-modellen, som erfaringerne fra projektet konsoliderer - altså hvilke dele af modellen bekræftes at have væsentlig betydning i projekterne. Samt hvilke nye fund kan uddybe forståelsen af, hvordan udsatte ledige hjælpes til at opnå tilknytning til arbejdsmarkedet – altså hvilke fund der udfolder modellen i forhold til guiden.

Tabel 3.1

Projekternes konsolidering og udfoldelse af JobFirst-guiden

	Hvad er konsolideret?	Hvad er udfoldet ift. JobFirst-guiden?
SPOR 1: Borgersamarbejdet	Tæt tillidsbaseret relation til en primær kontaktperson i jobcentret hjælper borgeren i gang på en arbejdsplads	Troen på at borgeren kommer i job skal være <i>eksplicit</i>, dvs. ✓ CV som redskab til at synliggøre resourcer ✓ Progression skal siges højt ("Jeg kan se, at du har rykket dig") ✓ Handle hurtigt på aftaler med borger for at vise, at borger tages alvorligt ✓ Tale lønnede timer med virksomhed fra start
SPOR 2: Virksomhedssamarbejdet	Virksomhedsforløb på en ordinær arbejdsplads med rigtige arbejdsopgaver, kolleger og løntimer øger tilknytningen til arbejdsmarkedet	Potentiale i at bruge redskaber fra jobparate - jobbarometer, branchepakker o.a. Primær kontaktperson skal gå på to ben for at lykkes ✓ Virksomhedssamarbejdet: kende det lokale arbejdsmarked, spotte jobåbninger på få timer, fokus på progression, forhandle om løntimer ✓ Borgersamarbejdet: arbejde med motivation, sætte opnåelige delmål med borger, sprogliggøre progression, relations- og processtærk
SPOR 3: Internt i jobcentret	Klar og tydelig rollefordeling med primær kontaktperson Lavt caseload nødvendigt for at have tid til indsatsen	Ledelsesfokus på alle niveauer i jobcentret er nødvendigt for at ændre kulturen ✓ Fælles strategi: Fx hvordan kontakter vi virksomheder? Hvordan og hvornår anvender vi praktikker? ✓ Fælles målstyring: synliggøre mål og resultater, produktionsstyring på både teamniveau og sagsstamme hos den enkelte medarbejder ✓ Fælles tilgang til forandringsledelse (hvordan øger vi belief, skaber et nyt mindset og en ny praksis) Støtte til den enkelte medarbejder ved behov ✓ Min. månedlig sparring med den enkelte om sagsstammen og udvikling i denne (x brug af produktionsstyringsværktøj) ✓ Kompetenceudvikling ift. fx salgsteknik og afdækning af virksomhedernes behov ✓ Rekruttering af rette profiler, så teams samlet kan "gå på to ben"