

Til
Styrelsen for Arbejdsmarked
og Rekruttering

Dato
Maj 2018

OPSAMLINGSNOTAT

Evaluering af JobFirst

RAMBOLL

Metrica ApS

INDHOLDSFORTEGNELSE

1.	EVALUERINGEN AF JOBFIRST	1
1.1	JobFirst-indsatsens principper og kerneelementer	2
1.1.1	Evalueringen af JobFirst består af tre delrapporter	3
1.2	EVALUERINGENS RESULTATER – ET HURTIGT OVERBLIK	4
2.	VIRKER JOBFIRST? EFFEKTER FRA FORSØGET	5
2.1	JobFirst virker!	5
2.2	Hvorfor og hvordan virker JobFirst?	6
3.	HVORDAN SKABER JOBFIRST PROGRESSION FOR BORGERNE MOD ARBEJDSMARKEDET?	7
3.1	Hvordan er JobFirst implementeret?	7
3.2	De seks hypoteser om borgernes progression mod arbejdsmarkedet	8
4.	HVORDAN ORGANISERES EN SUCCESFULD JOBFIRST- INDSATS?	13

1. EVALUERINGEN AF JOBFIRST

15 kommuner har i knap to år deltaget i forsøget JobFirst. Her har de gennem særligt tilrettelagte virksomhedsforløb arbejdet målrettet for at få udsatte ledige tættere på arbejdsmarkedet og i beskæftigelse.

2.407 borgere har deltaget i JobFirst – heraf 1.847 borgere på kontanthjælp og 560 borgere i ressourceforløb. Forsøget løb fra marts 2016 til udgangen af december 2017.

Formålet med JobFirst har været at afprøve en ny indsatsmodel for kommunernes arbejde med den virksomhedsrettede indsats for udsatte borgere. Indsatsmodellen fokuserer på at igangsætte virksomhedsforløb hurtigere med særligt fokus på ordinære timer og i kombination med intensiv mentorstøtte, hyppigere opfølgning samt håndtering af borgernes udfordringer udover ledighed i parallelindsatser. Rambøll Management Consulting (Rambøll) og Metrica Aps har gennemført evalueringen af JobFirst.

Dette opsamlingsnotat samler op på de væsentligste resultater fra evalueringen, som sætter fokus på følgende evalueringsspørgsmål:



Effekterne af JobFirst: Har JobFirst virket og for hvem?
(Kapitel 2)



Implementeringen af JobFirst: Hvordan har indsatsen skabt effekter for borgerne? Og har kommunerne implementeret indsatsen fidelt?
(Kapitel 3)



Organiseringen af JobFirst: Hvordan har kommunerne organisatorisk sikret en god implementering af JobFirst-indsatsen og omsat indsatsens kerneelementer i praksis?
(Kapitel 4)

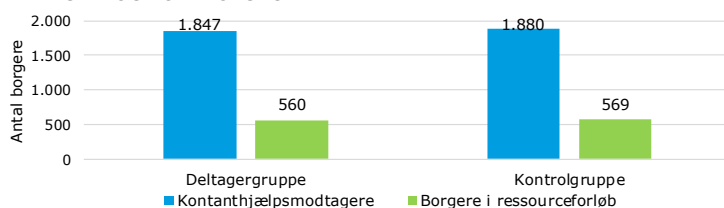
Figur 1-1: Målgruppe, borgere, forsøgsperiode og kommuner i JobFirst forsøget

MÅLGRUPPEN FOR JOBFIRST



- Borgere, der er fyldt 30 år og modtager **ressourceforløbsydelse** i forbindelse med et ressourceforløb. Dvs. personer, der tilhører målgruppen i § 2, nr. 11, i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats.
- Borgere, der er fyldt 30 år, er **aktivitetsparate** og modtager **kontanthjælp** eller **integrationsydelse**, har modtaget offentlig forsørgelse i mindst et år og ikke er omfattet af integrationsprogrammet efter integrationsloven. Dvs. personer, som tilhører målgruppen i § 2, nr. 3, i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats.

DELTAGER- OG KONTROLGRUPPE

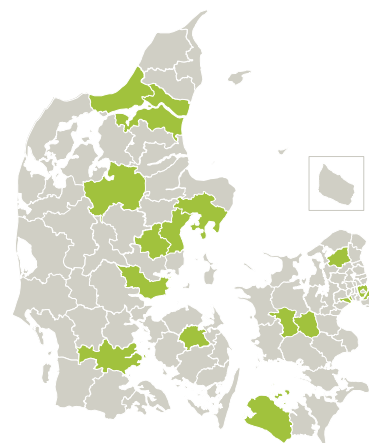


FORSØGSPERIODE



Marts 2016 – December 2017

15 DELTAGERKOMMUNER



- Aalborg
- Aarhus
- Haderslev
- Hedensted
- Hillerød
- Jammerbugt
- København
- Lolland
- Odense
- Ringsted
- Skanderborg
- Sorø
- Syddjurs
- Vallensbæk-Ishøj
- Viborg

1.1 JobFirst-indsatsens principper og kerneelementer

JobFirst bryder med forestillingen om, at udsatte borgere skal henvises til et særligt arbejdsmarked parallelt med det ordinære arbejdsmarked, at afklaring og motivation kan ske i kommunale projekter og på lukkede værksteder afkoblet fra det ordinære arbejdsmarked og med traditionen om, at borgeren først skal håndtere sociale og helbreds-mæssige problemer, før tilknytning til arbejdsmarkedet kan komme på tale. Det kommer til udtryk i tre overordnede principper:

1. I gang på arbejdsmarkedet fra dag 1

Rationalet er, at borgeren bedst opnår fodfæste på arbejdsmarkedet ved at komme i gang på en arbejdsplads – borgeren bliver klar til arbejdsmarkedet *på* arbejdsmarkedet.

2. Afklaring og motivation skabes i jobbet

Indsatsen hviler på et princip om, at afklaring af borgerens jobmål samt udvikling af motivation og arbejdsidentitet bedst sker, når borgeren løser relevante arbejdsopgaver på en ordinær arbejdsplads og er en del af et kollegialt fællesskab.

3. Alle kan bidrage med noget og blive en del af et arbejdsfællesskab

JobFirst bygger på viden om, at langt de fleste udsatte borgere har mulighed for at bidrage på arbejdsmarkedet, hvis der etableres det rette jobmatch, og der tages de nødvendige hensyn på arbejdspladsen. Arbejdsevne og arbejdskapacitet er noget, der udvikles over tid – ikke noget, der afdækkes med en teoretisk metode ved et skrivebord.

Principperne i JobFirst udbygges i ni kerneelementer

JobFirst er bygget op om de ni kerneelementer, visualiseret nedenfor, som skal understøtte de tre principper i indsatsen:

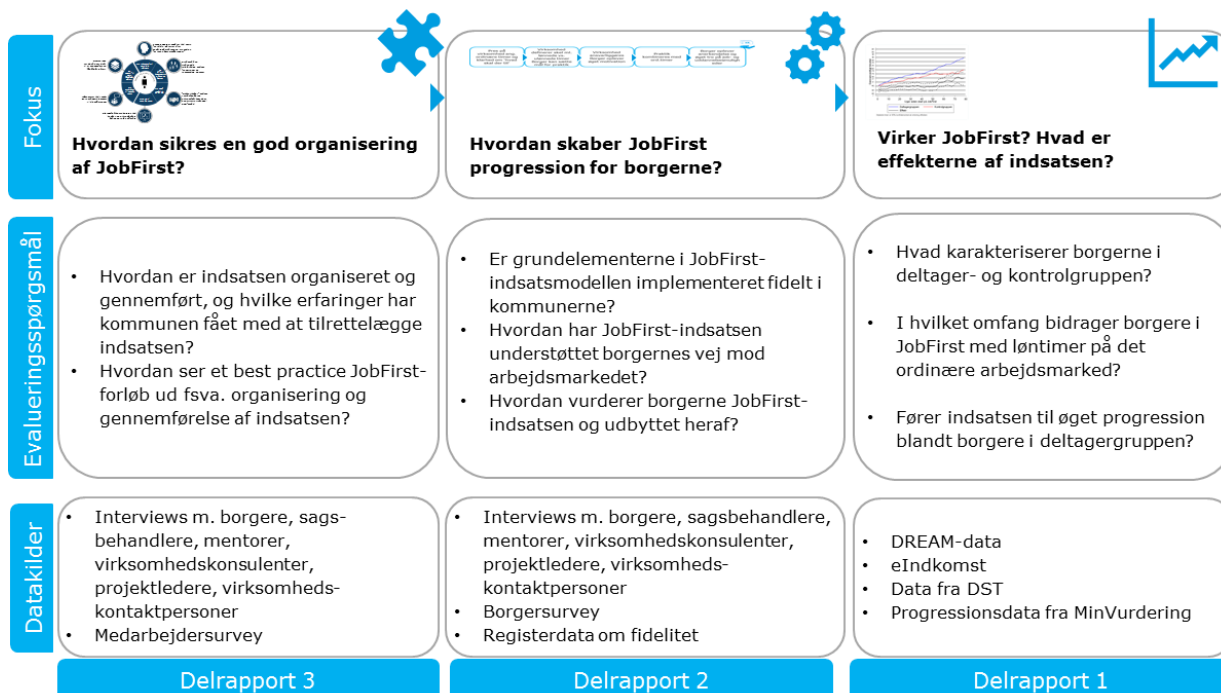
Figur 1-2: De ni kerneelementer i JobFirst



1.1.1 Evalueringen af JobFirst består af tre delrapporter

Evalueringen giver viden om, om JobFirst-indsatsen virker, og for hvem indsatsen virker (delrapport 1). Dernæst viser evalueringen, om kerneelementerne i JobFirst-indsatsen er implementeret efter intentionen i kommunerne, og hvordan indsatsens kerneelementer har skabt progression og effekter for borgerne i JobFirst (delrapport 2). Sidst giver evalueringen viden om, hvordan JobFirst kan organiseres, så indsatsen implementeres bedst (delrapport 3). Denne sammenhæng mellem evalueringens tre delrapporter er illustreret og beskrevet i evalueringsdesignet nedenfor:

Figur 1-2: Design for evaluering af JobFirst



Borgerne i JobFirst – en kort karakteristik

Borgerne i JobFirst er blandt de mest udsatte ledige. Deres historik viser, at de i lange perioder har stået uden for arbejdsmarkedet, været afhængige af offentlig forsørgelse og også været ramt af sygdom. I løbet af de seneste 3 år har borgerne på kontanthjælp i JobFirst været i beskæftigelse i 2 uger i gennemsnit mens det for borgerne i ressourceforløb er 2,9 uger. Borgerne på kontanthjælp har været selvforsørgende i gennemsnitlig 4,6 uger i løbet af de seneste 3 år, mens det tilsvarende tal for borgerne i ressourceforløb er 4,8 uger. Særligt borgerne i ressourceforløb har været ramt af sygdom. De har i gennemsnit været registreret syge i 24,2 uger i de seneste 3 år. Evalueringen viser også, at borgerne udover ledighed i høj grad har fysiske og psykiske udfordringer, og har deltaget i sociale- og sundhedsindsatser parallelt med JobFirst.

Resultaterne i kontekst

Resultaterne nedenfor skal læses i en kontekst, hvor der gennem de seneste år er sket en stigning i andelen af borgere på kontanthjælp, som opnår enkelte timers ordinær beskæftigelse, samtidig med at de er på kontanthjælp.¹ Denne trend hænger sammen med, at der i landets jobcentre er et øget fokus på og anvendelse af virksomhedsrettede indsatser som redskab til at hjælpe udsatte ledige i beskæftigelse, hvad enten det er få ordinære timer eller beskæftigelse på fuld tid. JobFirst er netop en indsats, som fokuserer på at etablere virksomhedsrettede indsatser for borgerne i kombination med ordinære timer. Derudover er der i JobFirst fokus på at øge kvaliteten af borgerens virksomhedsforløb ved at intensivere kontakten mellem borger, jobcenter og virksomhed med henblik på at skabe gode match, fastholdelsesstøtte og opfølgning i borgerens forløb.

¹ Denne andel var i 2015 på 4-5 pct., mens den midt i 2017 var vokset til 6-7 pct. ifølge jobIndsasts.dk.

1.2 EVALUERINGENS RESULTATER – ET HURTIGT OVERBLIK

EFFEKTERNE AF JOBFIRST

- Der positive effekter for borgerne i JobFirst samlet set – både på andelen med ordinære timer og det gennemsnitlige antal ordinære timer om ugen. Opdelt på ydelsestype er der en positive effekter for borgere på kontanthjælp. For borgere i ressourceforløb i JobFirst er omfanget af ordinære timer lidt højere end i kontrolgruppen, men forskellen er ikke statistisk signifikant.
- Målt halvandet år efter indsatsstart har godt **19 pct.** af borgerne på kontanthjælp i JobFirst i gennemsnit opnået løntimer, mens det er knap 12 pct. i kontrolgruppen - en forskel på omkring 8 procentpoint. Og de har i gennemsnit **4,6 løntimer om ugen** mod 2,75 løntimer i kontrolgruppen.
- JobFirst virker på tværs af køn, etnicitet og alder for borgerne på kontanthjælp
- Borgere på kontanthjælp opnår mere stabile beskæftigelsesforløb med løntimer i JobFirst.
- **64 procent** af borgerne i JobFirst har efter halvandet års indsats gennemført 13 ugers sammenhængende virksomhedsrettet indsats – knap 30 procentpoint flere end i kontrolgruppen.
- Deltagelse i virksomhedsrettet indsats styrker borgers psykiske helbred og tro på egen evne til at fastholde et job

SÅDAN SKABER JOBFIRST PROGRESSION FOR BORGERNE

- #1:** Klar rollefordeling styrker relationen til borgeren og koordinering af indsatsen
- #2:** Fokus på borgerens jobønsker, -mål og ressourcer understøtter borgernes tro på egne evner og jobmuligheder
- # 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.
- # 4:** Dyb viden om både borgeren og arbejdsmarkedet skaber det rette match
- # 5:** Intensiv støtte og opfølgning fastholder borgerne i virksomhedsforløb
- # 6:** Ordinære løntimer giver borgerne anerkendelse, styrket selvværd og tro på egne Jobmuligheder

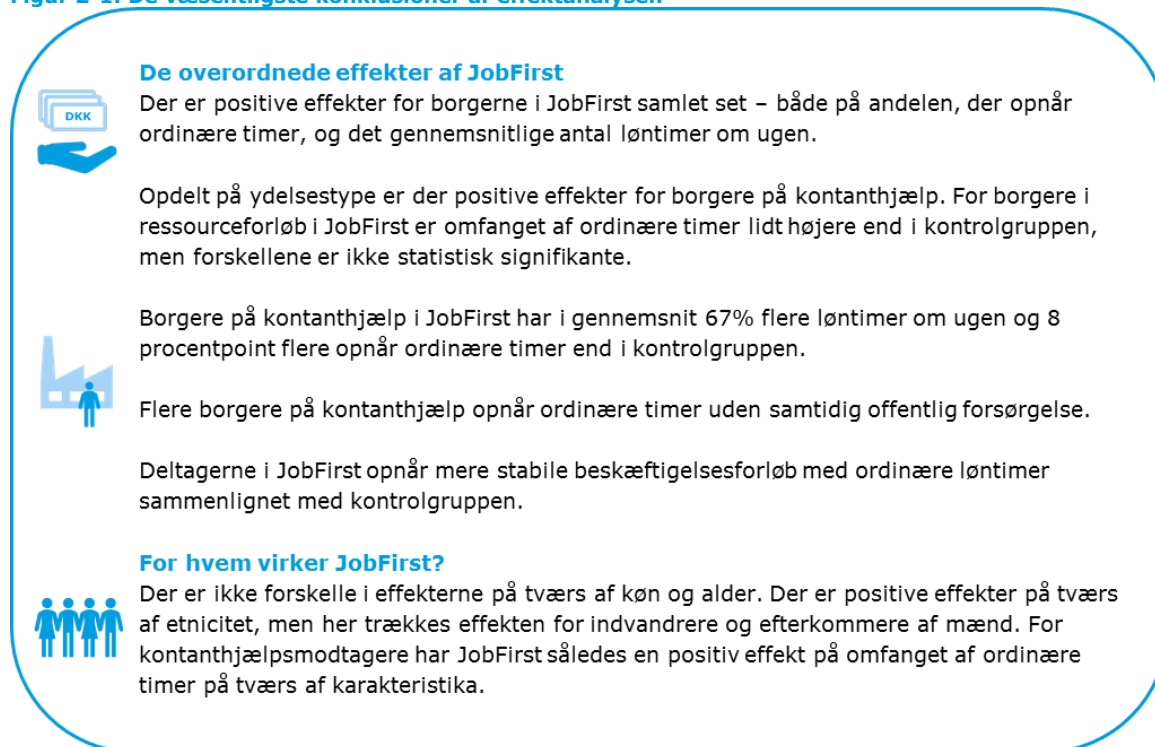
ANBEFALINGER TIL ORGANISERING AF EN SUCCESFULD JOBFIRST-INDSATS

- #1:** Fagpersonernes mindset skal være: "Parallele indsatser efter mindsteindgrebsprincip er gavnlige for svage borgermålgrupper"
- #2:** Bryd med den traditionelle rollefordeling mellem fagpersoner og sammenlæg opgaver
- # 3:** "Makkerskaber" mellem sagsbehandler og virksomhedskonsulent kan erstatte traditionel BUM-model
- # 4:** Virksomhedskonsulenter skal gå strategisk til sine virksomheder og turde udfordre for at skabe det rette match
- # 5:** Jobcenteret skal samlet jagte ordinære løntimer til borgerne
- # 6:** Overvej om caseload giver plads til at gennemføre en håndholdt indsats

2. VIRKER JOBFIRST? EFFEKTER FRA FORSØGET

I dette kapitel samler vi op på effekterne af JobFirst. Fokus er på, om JobFirst virker, hvornår og for hvem indsatsen virker. De vigtigste fund fremgår nedenfor.

Figur 2-1: De væsentligste konklusioner af effektanalysen



2.1 JobFirst virker!

Nedenfor gennemgås de vigtigste resultater fra effektanalysen i delrapport 1. Evalueringen viser, at JobFirst har haft positive effekter på omfanget af ordinære timer for målgruppen. Opdelt på ydelsestype viser evalueringen, at der er en positiv effekt for borgere på kontanthjælp. For borgere i ressourceforløb i JobFirst er omfanget af ordinære timer lidt højere end i kontrolgruppen, men forskellene er ikke statistisk signifikante.

Borgere i JobFirst gennemfører i langt højere grad 13 ugers sammenhængende virksomhedsrettet indsats

Der er knap 30 procentpoints flere, der gennemfører 13 ugers sammenhængende virksomhedsrettet indsats, og det er lykket at omfatte en mere udsat gruppe af borgere målt på deres baggrundskarakteristika.

Borgere på kontanthjælp i JobFirst opnår i gennemsnit flere løntimer om ugen

Der er signifikant positiv effekt af JobFirst på antallet af løntimer for borgere på kontanthjælp. Effekten tiltager efter ca. 1 år efter indsatsstart og ca. halvandet år efter indsatsstart har deltagergruppen ca. 67% flere ordinære timer end kontrolgruppen. De to grupper har dog relativt få timer med i gennemsnit 4,6 løntimer om ugen i deltagergruppen og 2,75 løntimer i kontrolgruppen.

Der er større andel af borgere på kontanthjælp i JobFirst der opnår ordinære timer

Der er signifikant positiv effekt af JobFirst på andelen af borgere, der opnår ordinære timer sammenlignet med kontrolgruppen. Målt halvandet år efter indsatsstart har godt 19 pct. af borgerne i JobFirst i gennemsnit opnået løntimer, mens det er knap 12 pct. i kontrolgruppen, der er således en forskel på omkring 8 procentpoint.

Borgere på kontanthjælp i JobFirst opnår mere stabile beskæftigelsesforløb med ordinære løntimer

Borgere, der opnår ordinære timer i JobFirst, har længere og mere stabile perioder med ordinære timers beskæftigelse sammenlignet med kontrolgruppen. Evalueringen viser, at borgerne i JobFirst er 23 pct. mindre tilbøjelige til at miste deres ordinære timer end kontrolgruppen.

JobFirst virker på tværs af køn, etnicitet og alder for borgerne på kontanthjælp

Resultaterne viser, at effekterne af JobFirst på omfanget af ordinære timer er nogenlunde den samme på tværs af køn og alder. Der er også positive effekter på tværs af etnicitet, men her trækkes effekten for indvandrere og efterkommere af mænd.

Deltagelse i virksomhedsrettet indsats styrker borgers psykiske helbred og tro på egen evne til at fastholde et job

De borgere i JobFirst, som har gennemført 13 ugers sammenhængende virksomhedsforløb, har i højere grad også oplevet progression i forhold til det psykiske helbred og evnen til at fastholde et job end de borgere, som ikke har gennemført 13 ugers virksomhedsforløb.

2.2 Hvorfor og hvordan virker JobFirst?

Selv om JobFirst virker i gennemsnit er der stor variation i effekterne på tværs af de deltagende jobcentre; i nogle jobcentre ses en effekt på op til godt 20 procentpoints flere med ordinære timer, mens andre jobcentre slet ikke har nogen effekt. Tilsvarende har JobFirst god effekt for borgere på kontanthjælp, mens effekten er mindre og insignifikant for borgere i ressourceforløb.

JobFirst virker bedst i jobcentre med lav succesrate i kontrolgruppen

I de jobcentre, hvor der i forvejen er rigtigt mange der opnår ordinære timer har det været svært at skabe yderligere effekt. Det gælder således, at effekten af JobFirst indsatsen er særligt stor i de jobcentre, som ikke i forvejen har en indsats med stor fokus på ordinære timer.

Virksomhedspraktikken ser ud til at virke

De jobcentre der har en højere andel i virksomhedspraktik har signifikant bedre effekt af JobFirst for borgere på kontanthjælp. Hver gang ti borgere kommer i virksomhedspraktik i JobFirst opnår i gennemsnit godt fire af dem ordinære timer efterfølgende.

Færre borgere pr. fagperson er vigtigt

De jobcentre, som angiver at have færre borgere pr. fagperson har signifikant bedre effekt af JobFirst for borgere på kontanthjælp. De jobcentre, som opererer med sagsstammer på færre end 40 borgere pr. fagperson har bedst effekt af JobFirst.

Organisering med fokus på mening, retning og målet' hænger sammen med bedre effekt

I de jobcentre, hvor der er mere fokus på at organisere indsatsen med fokus på mening, retning og målet om virksomhedspraktik og ordinære timer skabes der signifikant større effekter.

JobFirst har mindre og ikke signifikante effekter for borgere i ressourceforløb

Dette kan skyldes flere forhold. For det første er der færre borgere i ressourceforløb end på kontanthjælp i JobFirst, hvilket reducerer den statistiske udsagnskraft – og dermed gør det sværere at måle effekter. For det andet er forskellen i indsats mellem deltagergruppen og kontrolgruppen også væsentligt mindre end for kontanthjælpsmodtagerne, blandt andet fordi kontrolgruppen får mere aktiv indsats. Borgerne i ressourceforløb ser for det tredje også ud til at have større helbredsproblemer (væsentligt længere historik på sygedagpenge), hvilket kan gøre vejen til ordinære timer længere for dem. Man kan håbe på at effekterne manifesterer sig i øget omfang på lidt længere sigt, som man så i Virksomhedscenter Generation 2.

3. HVORDAN SKABER JOBFIRST PROGRESSION FOR BORGERNE MOD ARBEJDSMARKEDET?

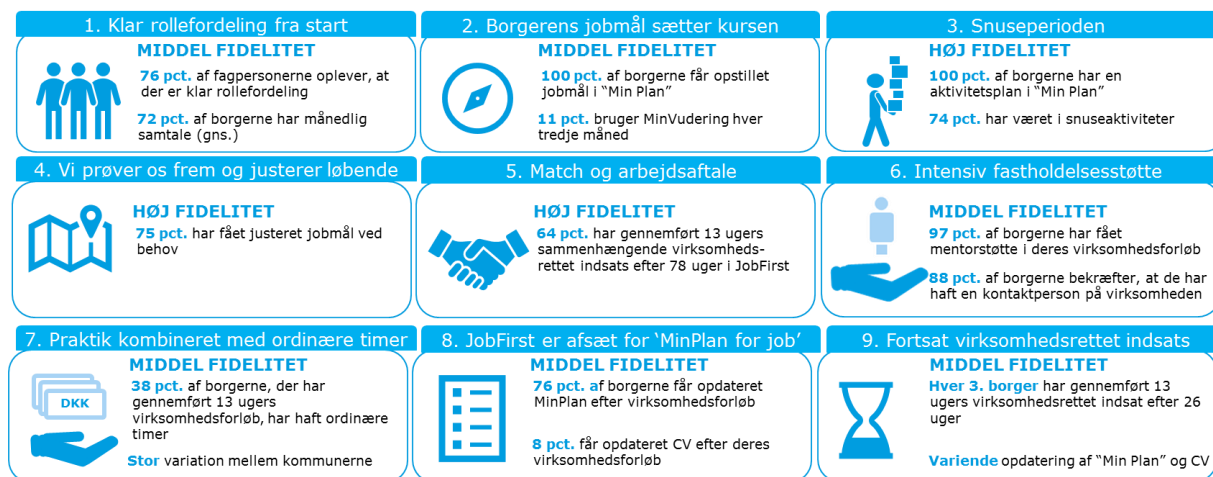
Har kommunerne implementeret JobFirst-indsatsens kerneelementer? Og hvordan har indsatsen skabt progression mod arbejdsmarkedet for borgerne i JobFirst? Det er undersøgt i analysen i delrapport 2. Rapporten bygger videre på indsigter fra effektresultater i delanalyse 1, der viser, at de kommuner, der har formået at skabe den største stigning i brugen af virksomhedspraktikker i forhold til kontrolgruppen, også opnår større beskæftigelseseffekter. I delrapport 2 udledes seks hypoteser om, hvordan JobFirst-indsatsen har fået virksomhedsforløbene til at virke så effektivt og skabt progression for borgerne.

Inden disse belyses, præsenteres herunder kommunernes implementering af kerneelementerne i JobFirst. Det skyldes, at progression i borgerforløbene skal stå ovenpå et indblik i, om kommunerne de facto har implementeret indsatsen efter hensigten.

3.1 Hvordan er JobFirst implementeret?

Figuren nedenfor giver et overblik over, hvordan kommunerne i gennemsnit har implementeret de forskellige kerneelementer i JobFirst. Fidelitet henviser til, i hvilket omfang kommunerne har implementeret kerneelementerne loyalt som intenderet i indsatsmodellen.

Figur 3-1: Kommunernes implementering af kerneelementerne i JobFirst



Resultaterne viser, at kommunerne har arbejdet intensivt med indsatsen, og at det gennemsnitlige fidelitetsniveau på implementeringen af kerneelementerne varierer fra middel til høj. En detaljeret gennemgang af kommunernes fidelitet i implementeringen kan læses i fidelitetsbilaget. Nedenfor opsummeres de vigtigste styrker og udfordringer, kommunerne har haft med implementeringen af kerneelementerne.

Styrkerne i implementeringen af kerneelementerne

Kommunerne har haft stor succes med at skabe høj fidelitet i implementeringen af:

- Aktivitetsplaner og snuseaktiviteter for borgerne i forbindelse med snuseperioden
- Jobmål for borgerne samt løbende justering heraf ved behov
- Flere match mellem borger og virksomhed, som leder til gennemførelse af 13 ugers sammenhængende virksomhedsforløb, sammenlignet med kontrolgruppen.

Udfordringerne i implementeringen af kerneelementerne

Kommunernes største udfordringer i implementeringen af kerneelementerne har været at:

- Arbejde systematisk og kontinuerligt med progressionsredskabet MinVurdering, som det er tiltænkt i indsatsmodellen.

- Sikre systematisk opfølgning og opdatering af borgernes CV efter afsluttet virksomhedsforløb.
- Matche borgerne til 13 ugers virksomhedsforløb i umiddelbar forlængelse af den første fase med 13 ugers opstart- og snuseforløb. "Blot" knap hver tredje borger har efter 26 uger i JobFirst gennemført 13 ugers virksomhedsrettet indsats. For størsteparten af borgerne er der således en længere opstartsfasen, før matchet sker, end forsøgsbeskrivelsen lægger op til.

I det følgende præsenteres de seks kvalitative hypoteser om, hvordan borgernes progression mod arbejdsmarkedet er blevet skabt i JobFirst. Hypoteserne viser, at det er bestemte aspekter af kernelementerne i JobFirst, som har drevet indsatsens gode effekter for borgerne.

3.2 De seks hypoteser om borgernes progression mod arbejdsmarkedet

Resultaterne fra delrapport 2 viser, at JobFirst har understøttet borgernes progression mod beskæftigelse gennem et stærkt samarbejde mellem borger, fagpersoner og virksomhed, hvor parallelindsatser etableres ved behov, samtidig med at der gives den rette fastholdelsesstøtte i borgerens virksomhedsforløb, som gør borgeren i stand til at blive socialt og fagligt integreret på arbejdspladsen. Der er således udledt seks kvalitative hypoteser om, hvilke mekanismer i JobFirst-indsatsen, der er drivende for borgernes progression mod job.

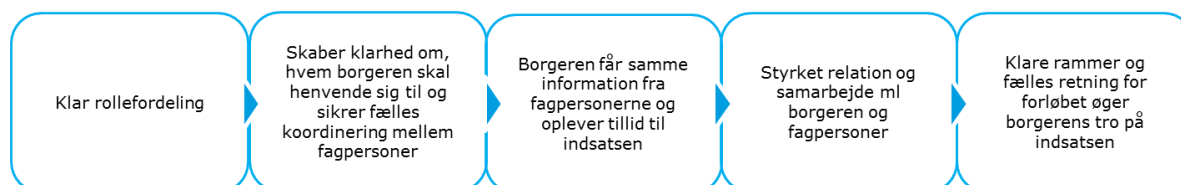
Figur 3-2: Seks hypoteser om, hvordan JobFirst skaber progression for borgerne



De seks hypoteser nedenfor beskriver, hvordan JobFirst-indsatsen har skabt borgernes progression mod arbejdsmarkedet. Hypoteserne giver med andre ord viden om, hvad det er, som får indsatsen til at virke. Hver hypotese præsenteres med en kort indholdsbeskrivelse, fulgt af en miniforandringsteori, som illustrerer forandringen fra indsats til progression for borgeren. Miniforandringsteorien efterfølges af de mest centrale vurderinger af og erfaringer fra fagpersonerne og borgerne ift., hvad der styrker progressionen. Særligt interessante koblinger til effektresultaterne fra delrapport 1 eller delrapport 3 fremhæves i bokse løbende.

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 fagpersonerne involveret i borgernes indsatsforløb. 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 borgerens primære kontaktperson skifter i forløbet – fx i overgangen til et virksomhedsforløb:



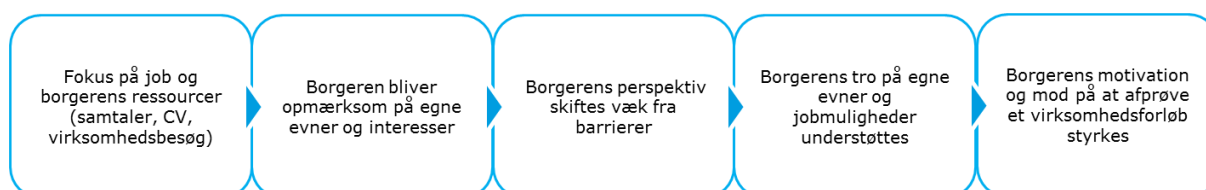
Erfaringerne fra praksis viser, at den klare rollefordeling styrker relationen, og tilliden mellem borgeren og fagpersoner opstår, når:

- Borgeren oplever, at der er én primær kontaktperson
- Borgeren får den samme information fra fagpersonerne
- Flere funktioner samles hos få fagpersoner.

Der er særligt gode erfaringer med en to-i-én-rollefordeling, hvor virksomhedskonsulent og mentor er samlet hos én fagperson, og sagsbehandlerrollen er for sig. Læs hvorfor i delrapport 3.

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

Når samtaler 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. CV'et og virksomhedsbesøg er i denne sammenhæng gode redskaber til at understøtte det jobrettede fokus. Det medvirker til at skifte borgerens perspektiv væk fra egne fysiske og psykiske sygdomsbarrierer, hvilket øger borgerens motivation og mod på at afprøve et virksomhedsforløb:



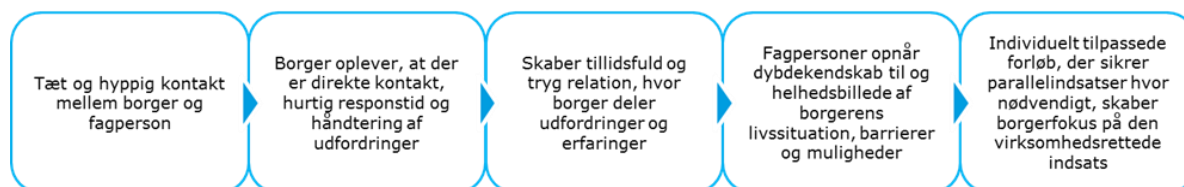
Erfaringerne fra praksis viser, at flere faktorer understøtter, at et fokus på jobmål og borgerens ressourcer leder til progression, når:

- Fagpersonerne anvender CV'et i fællesskab med borgeren som samtaleredskab, der kan fremvise borgerens evner og ressourcer
- Borgeren oplever at have relevante erfaringer og evner, hun/han ikke tidligere var bevidst om
- Fagpersonerne anvender virksomhedsbesøg, der introducerer borgeren for konkrete arbejdsopgaver og -funktioner
- Borgeren får viden om konkrete arbejdsopgaver og funktioner, åbner det borgernes bevidsthed og syn på egne praktik- og jobmuligheder.

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 i JobFirst er lykkedes 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 borgerens udfordringer udover ledighed gennem hele forløbet.

Den tætte og hyppige kontakt mellem borger og dennes fagpersoner gennem hele indsatsforløbet er det mest afgørende element 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 samt 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:



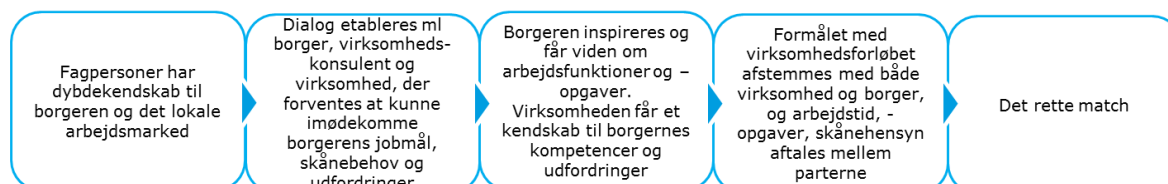
Erfaringerne fra praksis viser, at den hyppige tætte kontakt skaber det rette tilpassede forløb for borgeren, når:

- Borgeren oplever, at der er direkte kontakt til fagpersoner, hurtig responstid og håndtering af udfordringer
- Borgeren oplever, at forløbet tilpasses efter borgerens egne erfaringer, udfordringer og behov
- Fagpersonerne får dyb viden om borgernes udfordringer
- Fagpersoner oplever at kunne tilpasse kontakten efter behov.

En lavere sagsstamme end i normalindsatsen er afgørende for den tætte og hyppige kontakt, viser delrapport 3. Delrapport 1 indikerer også, at en lavere sagsstamme har positiv betydning for beskæftigelseseffekten. Læs mere herom i delrapporterne.

Hypotese 4: Dyb viden om både borgeren og arbejdsmarkedet skaber det rette match

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. 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 borgerens behov og samtidig udvikle borgeren mod løntimer eller ansættelse gennem et praktikforløb. Det er forudsætningen for den målrettede dialog mellem borger, fagperson og virksomhed, som leder til det rette match:



Erfaringerne fra praksis peger på, at viden om borgerne og arbejdsmarkedet skaber de rette match, når:

- Fagpersonerne i samtale med borgeren får afdækket borgerens jobønsker og mål
- Der er et veletableret samarbejde mellem jobcenter og virksomhederne
- Fagpersonerne har kendskab til det lokale erhvervsliv
- Kaffeaftaler på virksomheden, hvor borger og fagperson(er) i fællesskab møder virksomheden, afklarer, om der er match eller ej
- Formålet med virksomhedsforløbet afstemmes med både borger og virksomhed
- Virksomhederne får et tilbundsående kendskab til borgernes udfordringer for at kunne tilpasse virksomhedsforløbet mest hensigtsmæssigt.

Hypotese 5: Intensiv støtte og opfølgning fastholder borgerne i virksomhedsforløb

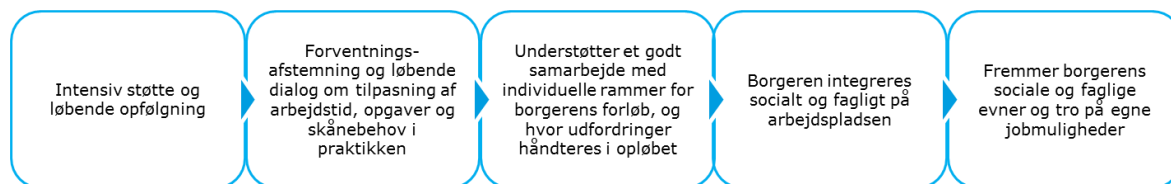
Delanalyse 1 viser to centrale resultater af brugen af virksomhedspraktik i JobFirst:

- Intensivering af virksomhedspraktik har haft en positiv effekt på beskæftigelsesgraden for borgerne i JobFirst.
- Det er i højere grad lykkedes at fastholde og skabe mere stabile virksomhedsrettede forløb 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 kvaliteten i den måde, virksomhedsforløb og -praktikker er blevet tilrettelagt på i JobFirst. Delanalyse 2 viser, at det udover arbejdet med det rette match særligt er den intensive støtte og løbende opfølgning med borgerne, der er skabt de virkningsfulde mekanismer i borgernes virksomhedsforløb.

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 virksomhedskonsulent/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 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 for progression mod beskæftigelse:

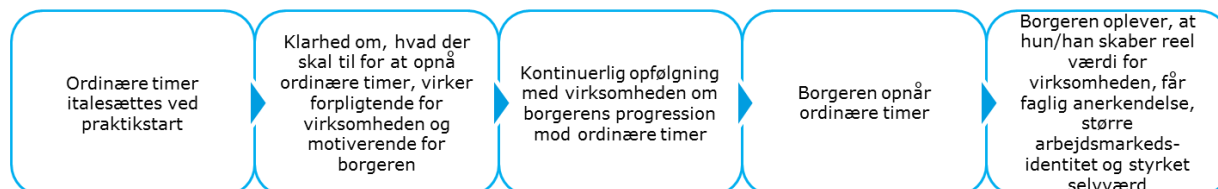


Erfaringerne fra praksis viser, at den intensive støtte og opfølgning fastholder borgerne i praktik, når:

- Borgeren oplever, at opfølgningen bærer præg af interesse og tro på borgeren
- Borgeren oplever, at virksomhedskontaktpersonen har tid til at hjælpe, hvis der er spørgsmål eller udfordringer
- Borgeren oplever, at progression i arbejdstid og opgaver sker i overensstemmelse med borgers egne ønsker og behov
- Virksomhedskontaktpersonen bidrager til at integrere borgeren socialt på arbejdspladsen
- Virksomhedskontaktpersonen oplever, at samarbejdet med jobcenteret fungerer, hvis der opstår problemer eller udfordringer for borgeren.

Hypotese 6: Ordinære løntimer 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 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 givet øget personligt selvværd og trivsel. Grundig udvælgelse af samarbejdsvirksomheder, 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:



Erfaringerne peger på, at fire forhold er afgørende for borgerens opnåelse af ordinære timer:

- Det kræver kendskab til og strategisk udvælgelse af virksomheder med potentiale for ordinære timer. Og undgå "praktikfabrikker", hvor der ikke er udsigt til løntimer eller fastansættelse
- Italesættelse af ordinære timer ved praktikopstart
- Klarhed om, hvad der skal til for at opnå ordinære timer under praktikken, virker forpligtende for virksomheden og motiverende for borgeren
- Kontinuerlig opfølgning med virksomhederne omkring borgerens progression mod ordinære timer.

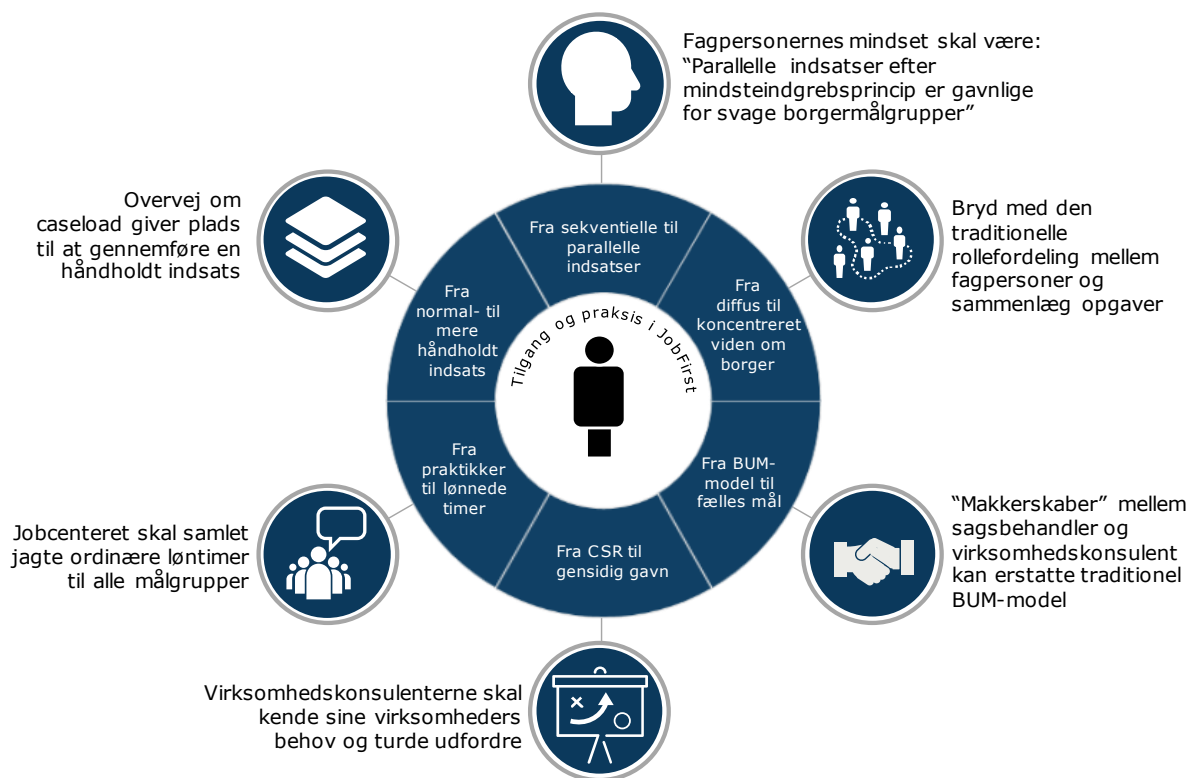
4. HVORDAN ORGANISERES EN SUCCESFULD JOBFIRST-INDSATS?

Dette kapitel samler op på resultaterne fra delanalyse 3, som har fokus på kommunernes erfaringer med at organisere JobFirst-indsatsen. På baggrund af disse erfaringer opstiller analysen seks anbefalinger til, hvordan den gode JobFirst-indsats kan skabes i jobcentrene.

For projektlederne og fagpersonerne i kommunerne har arbejdet med JobFirst krævet en forandring af tilgangen til både borgeren, praksis i jobcenteret og samarbejdet med virksomhederne. Det har været nødvendigt at foretage en række omstillinger for at kunne skabe en god organisering af indsatsen.

Figuren nedenfor illustrerer i den inderste blå cirkel, hvilke omstillinger i kommunerne JobFirst har krævet, for at indsatsen kunne blive en succes. Til hver af de seks omstillinger er der tilknyttet en anbefaling, som reflekterer og sammenfatter kommunernes gode erfaringer med at organisere de omstillinger, JobFirst har krævet. I det følgende gives et overblik over hver anbefaling.

Figur 4-1: Sådan sikrer du en god organisering af JobFirst





Anbefaling 1: Fagpersonernes mindset skal være: "Parallele indsatser efter mindsteindgrebsprincip er gavnlige for svage borgermålgrupper"

For mange fagpersoner har JobFirst krævet en omstilling i måden at tænke indsatser for denne målgruppe. Den "traditionelle" tilgang har for mange været at arbejde med borgerne i sekventielle indsatser, hvor borgernes udfordringer udover ledighed skulle håndteres, før der kunne arbejdes virksomhedsrettet og jobrettet med borgerne. JobFirst bryder med dette princip ved at sætte fokus på job fra dag ét koblet med parallelindsatser til håndtering af borgernes sociale, psykiske og/eller sundhedsmæssige udfordringer. For mange fagpersonerne har det krævet en faglig kulturændring af deres mindset for at kunne tro på, at det kan lade sig gøre at arbejde jobrettet med denne målgruppe fra første dag.

Fagpersonerne og projektledernes erfaringer viser tre gode måder, hvorpå jobcenteret som helhed kan understøtte, at fagpersonerne får et JobFirst mindset:

Organiser læringsgruppemøder og systematisk sagssparring

Læringsgruppemøder indebærer, at fagpersonerne samles og drøfter deres arbejde med indsatsen i praksis. Disse møder kan give fagpersonerne rum til at reflektere over principperne i JobFirst i forhold til daglig praksis, mens sagssparring kan bruges i forhold til anvendelse af indsatsmodellen i individuelle borgerforløb. For fagpersonerne betyder det, at udfordringer kan identificeres og overkommes hurtigere. Og samtidig holder fagpersonerne hinanden op på at anvende indsatsmodellen og udveksler egne gode praksiserfaringer.

Sæt fokus på tro på borgeren og indsatsen gennem succeshistorier

Fælles italesættelse af succeshistorier kan flytte fagpersonernes fokus fra borgernes barrierer til de ressourcer og muligheder, borgerne har for at få gavn af JobFirst-indsatsen. På denne måde kan succeshistorierne fremme fagpersonernes tro på indsatsen.

Saml fagpersonerne på samme fysiske placering

Fælles fysiske rammer indebærer, at alle teamets fagpersoner har arbejdsplads på samme kontor alle dage om ugen. At sidde tæt sammen styrker en uformel sparring om de enkelte borgerforløb, hvilket, ifølge fagpersonerne, understøtter anvendelsen af indsatsmodellen. Fagpersoner, der har siddet i fælles fysiske rammer, oplever, at det målretter deres arbejde, fordi de hurtigt kan gøre gavn af kollegers erfaringer og sparring

Anbefaling 2: Bryd med den traditionelle rollefordeling mellem fagpersoner og sammenlæg opgaver



Den håndholdte indsats med fokus på at etablere det gode match mellem borgere og virksomheder, der er i JobFirst kræver, at fagpersonerne rundt om borgeren har et indgående kendskab til borgernes situation og ressourcer. De fleste JobFirst-kommuner har håndteret dette ved at samle to af rollerne hos én fagperson (typisk en sammenlægning af virksomheds- og mentorrollen). Det har koncentreret viden om og kontaktfladen til borgeren hos færre fagpersoner, hvilket mange fagpersoner oplever, gør det nemmere at koordinere og give borgeren en håndholdt indsats.

Uanset hvilken rollefordeling der vælges, er der identificeret tre overordnede kriterier for et velfungerende team, der understøtter en håndholdt indsats overfor den enkelte borger:

Rollerne skal være klart definerede

De opgaver og tilhørende ansvar, der følger med de enkelte roller, skal være klart defineret og kendt på tværs af de involverede fagpersoner. Det indebærer, at det er tydeligt, hvem der har ansvar for hvad over for borgeren, og at rollefordelingen klart og tydeligt kommunikeres ud til borgeren, så borgeren kan navigere i snitfladen mellem fagpersonerne.

Det skal være muligt at "jonglere med kasketterne" ved behov

I praksis er det vigtigt, at rollefordelingen ikke er fastlåst i de enkelte borgerforløb. At det er muligt at bløde op i fordelingen af rollerne på tværs af borgerens fagpersoner er særligt positivt i situationer, hvor sygdom eller ferie ved nogen af fagpersonerne potentielt kan bryde momentum i sagen i forhold til at igangsætte tilbud. For at sikre tilliden i relationen til borgeren bør udskiftning eller overtagelse af roller dog kun ske blandt de fagpersoner, der allerede er tilknyttet borgeren.

Hver rolle kræver specifikke kompetencer

Uanset hvilken rollefordeling, der anvendes, er det vigtigt at afveje fordelene og ulemperne og vurdere, om fagpersonerne har kompetencerne til at varetage mere end én rolle.

FORDELE		ULEMPER
ALL APART (Tre separate roller mentor, koordinerende sagsbehandler og virksomhedskonsulent)	<ul style="list-style-type: none"> • Kendt faglighed for fagpersonerne • Mindre sårbart ved fagpersoners sygdom, ferier eller øvrige fravær, hvor borgerens forløb kan følges af de øvrige fagpersoner rundt om borgeren 	<ul style="list-style-type: none"> • Det kan være tidskrævende at sikre det rette niveau af videndeling om hver enkelt borger på tværs af borgerens fagpersoner • Mange kontaktsnitflader til borgeren gør, at det er sværere for borgeren at navigere mellem fagpersoner • Stiller store krav til organisering af samarbejde mellem de tre fagpersoner i forhold til at sikre et fælles mål i borgersamarbejdet
VK/MENTOR & KS (Sammenlægning af virksomhedskonsulent og mentor med separat koordinerende sagsbehandler)	<ul style="list-style-type: none"> • Den tætte relation, som fagperson etablerer til borgeren som mentor, giver en indsigt i borgerens situation og ressourcer, som kan anvendes aktivt i det opsøgende virksomhedssamarbejde for at skabe det rette match • Myndighedsrollen er klart adskilt fra den tætte mentorlignende relation til borgeren • Mindre sårbart ved fagpersoners sygdom, ferier eller øvrige fravær, hvor borgerens forløb kan følges af den anden fagperson rundt om borgeren 	<ul style="list-style-type: none"> • Stiller krav til at sikre et fælles mål i borgersamarbejdet mellem de to fagpersoner, så den traditionelle bestiller/udfører model undgås
ALL INCLUSIVE (Sammenlægning af rollerne mentor, koordinerende sagsbehandler og virksomhedskonsulent)	<ul style="list-style-type: none"> • Det er muligt at igangsætte aktiviteter eller handlinger hurtigt i borgerens forløb og dermed fastholde momentum, fordi fagpersonen koordinerer om borgeren, har myndighedsansvar samt den tætte relation • Det begrænser antallet af relationer til borgeren, hvilket fremmer den tætte og tillidsbaserede relation • Sammenlagte roller giver færre transaktionsomkostninger ifbm. videndeling om borgeren 	<ul style="list-style-type: none"> • Selvom sammenlagte roller giver færre transaktionsomkostninger ifbm. videndeling om borgeren, kræver det at varetage flere roller for samme borger, færre sager på sin sagsstamme • Stiller store krav til muligheden for at "jonglere med kasketterne", fordi kemi mellem borger og fagperson bliver altafgørende ved kun én fagperson. Kemi er fremmede for den håndholdte indsats og tætte kontakt i indsatsen. • Hver enkelt rolle kræver særlige kompetencer, som i forskellig udstrækning kan være svære at tillære og/eller varetage på samme tid over for den samme borger • Stiller store krav til læringsgruppemøder, hvor fagpersonerne kan drøfte de enkelte borgerforløb, fordi fagpersonerne ellers er alene med vurdering af egne borgere • Sårbart ved fagpersonens sygdom, ferier eller øvrige fravær, hvor borgerens forløb ikke umiddelbart følges af en fagperson

Anbefaling 3: "Makkerskaber" mellem sagsbehandler og virksomhedskonsulent kan erstatte traditionel BUM-model



Mange af kommunerne har oplevet, at JobFirst-indsatsen stiller krav om et tæt og forpligtende samarbejde med fælles mål mellem virksomhedskonsulent og sagsbehandler, hvilket gør det svært at arbejde med en traditionel bestiller/udfører model. For at fremme et forpligtende samarbejde med fælles mål, har kommunerne haft gode erfaringer med at erstatte bestiller-/udfører-modellen med "makkerskaber" mellem sagsbehandler og virksomhedskonsulent, hvor de to samarbejder tæt om den enkelte borger.

Boks 4-1: Hvad er et makkerskab?

Et makkerskab indebærer fast samarbejde mellem en virksomhedskonsulent og en sagsbehandler om (mere eller mindre) den samme sagsstamme af borgere. De projektkommuner der har arbejdet med makkerpar mellem fagpersoner har arbejdet med virksomhedskonsulent/mentor & koordinerende sagsbehandler rollefordelingen. Det betyder, at makkerparret har indebåret tæt samarbejde om varetagelse af de tre roller fordelt på to fagpersoner.

Projektkommunerne har dog erfaret, at fagpersonerne har haft behov for retningslinjer i forhold til, hvordan samarbejdet organiseres med henblik på at sikre godt samarbejde om et fælles mål. I den forbindelse er der identificeret følgende:

Virksomhedskonsulenten skal inddrages tidligt i borgerens forløb – gerne allerede fra første samtale

For at sikre, at de to fagpersoner er ligeværdige parter, som har samme forståelse for borgeren og borgerens videre proces, bør det overvejes at inddrage virksomhedskonsulenten allerede fra første samtale med borgeren. Flere af projektkommunerne har haft dette som en retningslinje og beretter om, hvordan det – samtidig med at sikre et fælles udgangspunkt mellem fagpersoner - bidrager til i højere grad at jobrette indsatsen. Dette skyldes en erfaring om, at virksomhedskonsulenten på kort tid kan identificere og relatere borgerens ønsker og kompetencer direkte til det lokale arbejdsmarked i højere grad end sagsbehandleren.

Afhold løbende fællessamtaler med borgeren, hvor fælles redskaber er omdrejningspunktet

Fordi den traditionelle BUM-model betød, at fagpersonerne varetog hver deres særskilte arbejdsopgave og -område, har projektkommunerne erfaret, at der er behov for at fremme et fællessprog mellem fagpersoner. Til dette har mange anvendt Jobnet-CV som et konkret redskab til at skabe et fælles udgangspunkt for samtalerne samtidig med, at borgerens kompetencer fortsat er centrum i samtalen. Det fremmer en fælles faglig forståelse for borgeren mellem fagpersonerne og det strømliner i højere grad fagpersonernes tro og syn på borgerens kompetencer.

Fælles fysisk placering er vigtig

Mange fagpersoner og projektledere oplever, at fælles fysiske rammer har bidraget til at skabe en uformel samarbejdsform, der har skabt et smidigt samarbejde, hvor fagpersonerne hurtigt og løbende har kunnet koordinere ændringer eller opgaver i forbindelse med borgernes indsatsforløb.



Anbefaling 4: Virksomhedskonsulenter skal gå strategisk til sine virksomheder og turde udfordre for at skabe det rette match

Fokus på ordinære timer i JobFirst har krævet en omstilling i virksomhedskonsulenternes måde at arbejde med virksomhedsrettede indsætter for denne målgruppe. Virksomhedspraktikker til denne målgruppe er tidligere ofte blevet etableret ved at appellere til virksomhedernes sociale ansvar og rummelighed.

Erfaringerne fra JobFirst viser, at der er konkrete måder, hvorpå virksomhedskonsulenterne kan arbejde mere strategisk og systematisk med borgerne og virksomhedssamarbejdet mod opnåelse af ordinære timer. Det drejer sig om, at virksomhedskonsulenterne skal:

Samarbejd med virksomhederne om at gentænke muligheder

Virksomhedskonsulenterne har i JobFirst-projektet i høj grad samarbejdet med virksomhederne om at gentænke muligheder for borgerforløb hos dem. Det indebærer for det første et fokus på at bryde stillingsfunktioner ned i konkrete arbejdsopgaver. Det åbner arbejdsmarkedet for borgere, der ikke nødvendigvis kan varetage alle ønskede opgaver i en stillingsfunktion, men derimod kan varetage dele heraf og derigennem udvikle sine evner.

Start dialogen om ordinære timer, før praktikken begynder

Før aftalen om virksomhedsforløb fastlægges, skal der være enighed om formålet med forløbet. Allerede her er det vigtigt, at virksomhedskonsulenterne italesætter ordinære løntimer og har fokus på progression. Hvis der ikke kan indgås aftale om ordinære timer fra start, er det vigtigt at afklare, 'hvad der skal til' for at borgeren kan opnå ordinære løntimer, og følge løbende op med virksomheden.



Anbefaling 5: Jobcenteret skal samlet jage ordinære løntimer til borgerne

Hvis virksomhedskonsulenterne skal lykkes med at ændre praksis og få virksomhederne til at integrere ordinære timer med virksomhedspraktik, er det nødvendigt, at jobcenteret som helhed arbejder i den retning for alle målgrupper. Jobcenterledelsen spiller en stor rolle i forhold til at bane vejen for en fælles tilgang i hele jobcenteret. I praksis kan ledelsen fremme, at jobcenteret samlet jager ordinære løntimer til borgerne ved følgende:

Ledelsen skal italesætte generering af ordinære løntimer som en kerneopgave i virksomhedsstrategien

Det kan modarbejde skiftet i tilgangen til virksomhedssamarbejdet, hvis fagpersoner, der arbejder med stærkere borgermålgrupper, fortsat fokuserer på at etablere virksomhedspraktik uden aftaler om ordinære løntimer. Det vil give virksomhederne incitament til at modarbejde skiftet mod ordinære løntimer for svagere borgergrupper og i stedet etablere aftaler om praktik for de stærkere. Derfor er det vigtigt, at ledelsen går forrest i kulturændringen og aktivt italesætter, at virksomhedsstrategien indebærer ordinære løntimer eller kombinationen af lønnede timer og praktik som en kerneopgave. Samtidig skal dette være i fokus i både virksomhedskonsulenternes opsøgende virksomhedskontakt og i allerede eksisterende relationer og samarbejdsaftaler.

Ledelsen fremmer samarbejde og videndeling mellem virksomhedskonsulenter på tværs af jobcenteret

I projektkommunerne er der primært arbejdet med to organiseringsformer i forhold til virksomhedskonsulenternes tilknytning til målgruppeteamet og til virksomhedsservice. De to modeller har forskellige fordele og ulemper, som i høj grad knytter sig til fagpersonernes fysiske placering.

	Centraliseret model	Decentraliseret model
Indhol	Virksomhedskonsulenterne sidder fysisk placeret sammen med virksomhedsservice.	Virksomhedskonsulenterne sidder fysisk placeret sammen med målgruppeteamet.
Fordele	<p>Det er nemmere at koordinere jobåbninger og dermed undgå konkurrence mellem borgere i de forskellige målgrupper.</p> <p>Virksomhedskonsulenterne kan gøre gavn af hinandens netværk og når ud til et bredere omfang af virksomheder.</p>	<p>Det er nemmere at koordinere internt om borgerne.</p> <p>Kulturforandringen understøttes i højere grad og der skabes en ensretning i tilgang til og møde med borgerne.</p>
Ulemper	<p>Det stiller store krav til, at virksomhedskonsulenten er opsøgende over for den uformelle interne koordination mellem øvrige fagpersoner i målgruppeteamet.</p> <p>Det er sværere at understøtte en løbende kulturforandring og ensretning i tilgang til og møde med borgerne på tværs af virksomhedskonsulenter og øvrige fagpersoner.</p>	<p>Det stiller store krav til, at virksomhedskonsulenten systematisk vidensdeler på anden vis med virksomhedskonsulenter fra virksomhedsservice.</p>

Uanset hvilken organisatorisk model der arbejdes med, er det essentielt, at koordination, vidensdeling og samarbejdet på tværs af jobcenterets virksomhedskonsulenter prioriteres og fremmes af ledelsen. Sker det ikke automatisk gennem fælles fysisk placering, fordi der er valgt en decentral model, kan det fremmes ved, at virksomhedskonsulenten deltager i teammøder i virksomhedsservice, eller at der etableres læringsgruppemøder kun for disse fagpersoner.

Anbefaling 6: Overvej om caseload giver plads til at gennemføre en håndholdt indsats



Når roller sammenlægges ved færre fagpersoner, kan det ikke undgås, at opgavemængden stiger. Samtidig stiller JobFirst-indsatsens grundelementer med hyppig opfølgning og tæt kontakt til borgerne større krav til fagpersonernes ressourcer sammenlignet med normalindsatsen. Med andre ord kræver JobFirst indsatsen et skifte fra normalindsatsen til en mere håndholdt indsats for de enkelte fagpersoner. Derfor bør det overvejes, om fagpersonernes sagsstammer skal nedbringes. I JobFirst har den gennemsnitlige sagsstamme for fagpersonerne (uanset rolle og kommune) været 41 borgere. For knap halvdelen af fagpersonerne (48 pct.) har der været en nedskrivning i sagsstammen som følge af JobFirst. For 22 pct. er sagsstammen øget og for de resterende 30 er sagsstammens størrelse uændret.

Når det overvejes, om fagpersonernes sagsstammer skal nedbringes, og hvor store de bør være, bør følgende forhold tages in mente:

Hvor mange roller varetager fagpersonerne, og hvilke arbejdsopgaver er indeholdt i varetagelsen af disse roller?

Antallet af roller i kombination med karakteren og omfanget af arbejdsopgaver indeholdt i opgavevaretagelsen har betydning for, hvor stor en sagsstamme en fagperson kan have samtidig med, at den rette JobFirst-indsats kan leveres.

Hvordan organiseres arbejdsopgaverne bedst muligt?

Den rette størrelse på fagpersonernes sagsstamme afhænger også af niveauet af fleksibilitet i indsatsen og organisering af arbejdsopgaver i snitflader mellem flere fagpersoner. Fx kan makkerpar deles om at varetage opfølgning på arbejdspladserne. Flere af projektkommunerne har arbejdet med, at virksomhedskonsulenten har fungeret som den forløbsansvarlige, så snart indsatsen er flyttet ud på virksomheden.

Er der arbejdsopgaver, som bør prioriteres i højere grad end i dag?

Fagpersonerne har erfaret, at en for stor sagsstamme betyder, at nogen arbejdsopgaver nedprioriteres til fordel for andre. For eksempel er der eksempler på, at virksomhedskonsulenter er nødsaget til at nedprioritere den opsøgende virksomhedskontakt til fordel for fx fastholdelse af borgere i eksisterende virksomhedsforløb. Prioritering af arbejdsopgaver bør således også indtænkes som en væsentlig faktor, når det fastlægges, hvor stor en sagsstamme en fagperson bør have.

RAMBOLL

Metrica ApS