



# INSPIRATIONS- KATALOG

OMLÆGNING AF INDSATSEN FOR MATCH 2  
FRA TRADITIONEL KOMMUNAL AKTIVERING  
TIL VIRKSOMHEDSINDSATS



# INSPIRATIONS- KATALOG

OMLÆGNING AF INDSATSEN FOR MATCH 2  
FRA TRADITIONEL KOMMUNAL AKTIVERING  
TIL VIRKSOMHEDSINDSATS

# INDHOLD

05 **Intro**

06 **Temaer, opbygning og læsevejledning**

08 **DEL 1. SYSTEMATISK OMLÆGNING AF BESKÆFTIGELSESINDSATSEN**

---

09 Omlægning fra traditionel kommunal aktivering til virksomhedsindsats

12 Processer i omlægning fra traditionel kommunal aktivering

15 Organisering af den lediges vej til virksomhedspraktik

20 Visitation og motivation af den enkelte ledige

23 Forløb til visitation, afklaring og kompetenceudvikling

---

28 **DEL 2. OMLÆGNINGSPROCESSERNE I 6 JOBCENTRE**

---

29 Præsentationer af omlægningsprocesserne i 6 jobcentre

30 A. Jobcenter Aarhus

34 B. Jobcenter Fredensborg

38 C. Jobcenter Holstebro

42 D. Jobcenter Kalundborg

46 E. Jobcenter Middelfart

50 F. Jobcenter Nyborg

---

## INTRO

I mange kommuner er der i øjeblikket processer i gang, hvor traditionel kommunal aktivering omlægges til virksomhedsindsatser. Denne udvikling har baggrund i gode erfaringer og resultater med virksomhedsindsats for start- og kontant-hjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet.

Formålet med dette inspirationskatalog er at viderebringe erfaringer fra seks jobcentre, der har arbejdet systematisk og målrettet med omlægning til virksomhedsindsats og afvikling af traditionel kommunal aktivering. Hvert jobcenter påbegyndte omlægningen ved at opsætte mål og udarbejde en handlingsplan, som de har fulgt. Da de seks jobcentre har været i gang siden foråret 2010, har de gjort væsentlige erfaringer med en systematisk omlægningsproces før de fleste andre jobcentre. Opsamling af viden om omlægningsprocesserne og udarbejdelse af inspirationskataloget er foretaget af DISCUS og finansieret af Arbejdsmarkedsstyrelsen.

De seks jobcentre er: Aarhus, Fredensborg, Holstebro, Kalundborg, Middelfart og Nyborg.

De seks har forskellige vilkår i størrelse, geografi, sammensætning af målgruppen mm. – og de har også haft forskelligt udgangspunkt for omlægningsprocessen.

Fælles for jobcentrene var:

- at de havde gode erfaringer med virksomhedsindsats for match 2
- at de havde ambitioner om at øge og forbedre virksomhedsindsatsen
- at de ønskede at afvikle traditionel kommunal aktivering
- at de ønskede virksomhedscentre som en væsentlig del af indsatsen for match 2
- at de ønskede at understøtte virksomhedsindsatsen med kommunale indsatser i form af korte målrettede forløb til visitation, match og/eller kompetenceudvikling.

### De seks jobcentres mål 1 og mål 2 i Virksomhedscenterkampagnen:

- **Aarhus** er med 616 i virksomhedsaktivering i juni 2011 et stykke over kampagnens mål 1 på 520. På mål 2 er Aarhus i de første 6 måneder af 2011 på mellem 12 % og 18 % i selvforsørgelse 4 uger efter virksomhedsaktivering. Det er bedre end landsgennemsnittet og samlet set bedst af de 4 storbyer i de 6 måneder.
- **Fredensborg** er med 82 i virksomhedsaktivering i juni 2011 et stykke over mål 1 på 64 og har på mål 2 i første halvår af 2011 ligget på mellem 9 % og 17 %.
- **Holstebro** er med 214 i virksomhedsaktivering i juni 2011 markant over mål 1 på 138. På mål 2 er Holstebro med mellem 14 % og 25 % i selvforsørgelse langt over landsgennemsnittet i de første 6 måneder af 2011.
- **Kalundborg** er med 90 i virksomhedsaktivering tæt på de 96, der er mål 1. På mål 2 har Kalundborg i 2011 ligget mellem 4 % og 18 % i de første 6 måneder af 2011.
- **Middelfart** er med 97 i virksomhedsaktivering i juni 2011 meget langt over mål 1 på 44. På mål 2 har Middelfart ligget mellem 10 % og 29 % de 6 første måneder af 2011, i de sidste 3 af månederne over landsgennemsnittet.
- **Nyborg** er med 44 i virksomhedsaktivering i juni 2011 markant over kampagnens mål 1 på 30. På mål 2 har Nyborg med mellem 24 % og 35 % i selvforsørgelse 4 uger efter aktivering i de 6 første måneder af 2011 været langt over kampagnens mål 2.

## TEMAER, OPBYGNING OG LÆSEVEJLEDNING

Inspirationskataloget består af to dele. Del 1 er bygget op om fem temaer, mens der i del 2 kan læses om omlægningsprocesserne i de seks jobcentre.

### OM DEL 1

I del 1 behandles en række temaer om systematisk omlægning af indsatsen – ud fra de indvundne erfaringer på tværs i de seks jobcentre, og der gives konkrete eksempler på løsninger. Alt sammen til inspiration for andre. For de temaer, hvor der er særlige udfordringer og løsninger for det største jobcenter, er der sat en boks ind med 'storbyerfaringer'.

1. Omlægning fra traditionel kommunal aktivering til virksomhedsindsats
2. Processer i omlægning fra traditionel kommunal aktivering
3. Organisering af den lediges vej til virksomhedspraktik efter omlægning
4. Visitation og motivation af den enkelte ledige
5. Forløb til visitation, afklaring og kompetenceudvikling

### OM DEL 2

I del 2 præsenteres omlægningsprocessen i de seks jobcentre. Præsentationen af hvert jobcenter omfatter:

- en model af jobcentrets visitationsvej efter omlægningen
  - kort beskrivelse af modellen og ændringer ifht. tidligere visitationsvej
  - den lediges vej til virksomhedsindsats – med tidsangivelser
- beskrivelse af indhold og aktiviteter i indsatsen for de ledige nu
- en kort erfaringsopsamling: Hvordan er jobcentret kommet hertil?
- en kort beskrivelse af processen: Hvilke udfordringer har der været i omlægningen?
- nøgletal for jobcentrets udgangspunkt i juni 2010, samt de faktiske resultater i juni 2011

**Se også [www.virksomhedscenter.dk](http://www.virksomhedscenter.dk) for yderligere materiale.**

Vi håber, kataloget kan inspirere til overvejelser og løsninger i de lokale omlægningsprocesser.

I omlægningsprocesserne er der sket en ændring og præcisering af opgaver, kompetencer, roller og funktioner, især for jobkonsulenter, men også for sagsbehandlere. Flere steder har man som konsekvens omdøbt jobkonsulenten til jobcoach eller jobguide. Der er også opstået nye jobfunktioner som matchmaker, visitorator o.a.

I del 1 er de kendte betegnelser sagsbehandler og jobkonsulent bibeholdt, selvom funktionerne er ændret. I del 2 forklares og bruges de lokale betegnelser.



DEL I.  
SYSTEMATISK  
OMLÆGNING AF  
BESKÆFTIGELSES-  
INDSATSEN

# 1. OMLÆGNING FRA TRADITIONEL KOMMUNAL AKTIVERING TIL VIRKSOMHEDSINDSATS

## SYSTEMATISK OMLÆGNING AF BESKÆFTIGELSEINDSATSEN

Virksomhedspraktik giver i mange tilfælde bedre resultater for kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet end traditionel kommunal aktivering. Det fremgår af evalueringen af hovedforsøg med virksomhedscentre fra 2009. Her blev selvforsørgelsesgraden målt 5, 13 og 26 uger efter endt virksomhedspraktik og viste klart bedre effekt end fra anden aktivering af målgruppen i samme periode.

Erfaringer fra hovedforsøget og interviews med kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet viser<sup>1</sup>, at mange af disse ledige ønsker virksomhedspraktik frem for andre aktiveringstilbud. De ønsker at komme så tæt som muligt på et almindeligt job på en almindelig arbejdsplads med almindelige kolleger.

Der kan gives andre gode grunde til omlægning af indsatsen fx bedre anvendelse af ressourcer og behovet for arbejdskraft i virksomhederne i fremtiden.

<sup>1</sup> Hovedforsøg med virksomhedscentre: 'Motivationsundersøgelse' aug. 2008 samt lokale kvalitative interviewundersøgelser.

### Ved traditionel kommunal aktivering forstås i inspirationskataloget:

- aktivering med en eller anden form for produktion fx grønt arbejde eller køkken
- der har som mål at gøre ledige klar til arbejdsmarkedet
- der typisk er uden tidsbegrænsning
- hvor ledige typisk går sammen med andre ledige fra samme målgruppe (match 2)

### Ved virksomhedsindsats forstås i inspirationskataloget en virksomhedspraktik, hvor

- den ledige gøres klar til job eller uddannelse
- der er et klart mål for den enkelte ledige med virksomhedspraktikken
- den ledige har rigtige arbejdsopgaver og kolleger
- den ledige får støtte af en virksomhedsmentor og tæt opfølgning af en jobkonsulent
- der om nødvendigt tages skånehensyn og sker en understøttende indsats undervejs i praktikken

## OPSTART PÅ SYSTEMATISK OMLÆGNING AF BESKÆFTIGELSESDSATS

Omlægning af indsatsen er en systematisk udviklingsopgave, som kræver planlægning og ledelsesmæssig bevågenhed samt, at der sættes nogle klare mål og delmål.

Ledelsen i de seks jobcentre satte alle mål om at øge antallet af virksomhedspraktikker og tilsvarende reducere i traditionelle kommunale aktiveringspladser:

- Ledelsen fastsatte delmål om at øge antallet af pladser i virksomhedscentrene – og uddanne mentorer på de virksomheder, hvor de oprettede virksomhedscentrene.
- Og delmål om at supplere virksomhedscenterindsatsen med et antal enkeltpraktikpladser. Dels praktikpladser, som oprettes løbende for at matche de lediges ønsker og sikre et bredt virksomhedskontakt net for jobcentret mhp. jobåbninger. Dels aftaler om faste enkeltpraktikpladser, hvor de gode erfaringer fra virksomhedscentrene blev overført: tæt opfølgning, fast mentorstøtte, skånehensyn o.a.

Udover delmål for antallet af virksomhedscenter- og enkeltpraktikpladser fastsatte jobcentrene mål om, at alle pladser i virksomhedspraktik skulle udnyttes maksimalt. Dette mål blev sat for, at der kunne reduceres i pladserne i de traditionelle kommunale projekter i takt med, at der blev oprettet virksomhedspraktikpladser.

Målet om at udnytte pladserne optimalt har sat fokus på organisering af indsatsen og samarbejdet internt i jobcentret, og fastsættelse af dette mål har ifølge jobcentrene bidraget til at opnå resultater – også i de kommuner, hvor der er forskellig ledelse i henholdsvis jobcenter og udfører-afdeling.

Planlægning af og fastlæggelse af mål og delmål for omlægningen forløb stort set ens i de seks jobcentre.

**Se handlingsplanerne på [www.virksomhedscenter.dk/omlaegningsprocessen](http://www.virksomhedscenter.dk/omlaegningsprocessen)**

## EKSEMPEL PÅ SYSTEMATISK ANVENDELSE AF ENKELTPRAKTIK

### Systematisk brug af enkeltpraktik i Fredensborg – se afsnit B i del 2

I Fredensborg blev der sideløbende med oprettelse af virksomhedscentre iværksat en phonerkampagne for at etablere faste enkeltpraktikpladser og løntilskudsjob.

Phonerkampagnen har ført til en række partnerskabsaftaler med virksomheder med samlet 120 pladser, og der er lavet en elektronisk databank med alle virksomhederne. Den faste bank af enkeltpraktikmuligheder og løntilskudsjob anvendes som supplement til virksomhedscentrene. Mentorerne fra disse virksomheder inviteres til at deltage i mentoruddannelse og netværksmøder sammen med mentorerne fra virksomhedscentre.

Fordelene ved en kombination af virksomhedscentre og faste enkeltpraktikker er ifølge erfaringerne:

- at også små og mindre virksomheder kan indgå som et fast praktiktilbud
- at der opnås en større tilbudsvifte med flere branchemuligheder
- at det er lettere at imødekomme de lediges ønsker og behov mht. geografisk spredning og transporttid mv.
- at nogle af de mindre virksomheder kan tage hensyn til lediges særlige behov og skånehensyn, når det gælder arbejdsopgaver, begrænsede kollegiale relationer osv.
- at enkeltpraktik kan bruges i udslusning fra virksomhedscentre for de kandidater, der efter praktik i et virksomhedscenter stadig har brug for virksomhedspraktik til fx at afprøve andre arbejdsopgaver eller arbejde sig op på fuld tid.

## TO EKSEMPLER, DER ILLUSTRERER START AF PROCESSEN OG IMPLEMENTERING

### Start og planlægning af omlægningen i Nyborg – se afsnit F i del 2

For at give et godt grundlag for omlægning af indsatsen indsamlede en særlig indsatsgruppe som det første skridt en række kvantitative og kvalitative informationer. Fx om de ledige i målgruppen, antallet af pladser i kommunale tilbud og i virksomheder o.a..

Ud fra disse informationer besluttede indsatsgruppen, hvordan og i hvilket tempo omlægningen skulle gennemføres, og der blev fastlagt realistiske, men også ambitiøse mål. Dette blev indarbejdet i en strategi- og handlingsplan for omlægningen med delmål, beskrivelse af aktiviteter, rollefordeling og tidsplan for at sikre vedvarende fremdrift i processen.

Herefter præsenterede ledelsen de nye målsætninger for jobcentrets medarbejdere og påbegyndte implementeringen af strategi- og handlingsplanens aktiviteter. Indsatsgruppen, der består af jobcentrets ledelse og en sekretariatsmedarbejder, har løbende afholdt møder og fulgt op på de satte mål og delmål.

### Implementeringsfasen i Kalundborg – se afsnit D i del 2

Indsatsgruppen i Kalundborg Kommune samlede jobcentrets medarbejdere (sagsbehandlere og jobkonsulenter) og præsenterede dem for den nye strategi, hvor virksomhedsindsatsen skulle være normalindsats.

Før omlægningsprocessen foregik den primære indsats for kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet i kommunale projekter med mulighed for efterfølgende at komme praktik i virksomhedscentre.

Det nye var, at de ledige ikke længere skulle være arbejdsparate, før de kom i virksomhedspraktik. Virksomhedsindsatsen skulle være normalindsatsen.

Ledelsen præsenterede målsætninger om at øge antal praktikpladser i takt med, at kommunale projekter blev nedlagt eller omlagt til andre målgrupper. Medarbejderne fik mulighed for – med deres kendskab til de ledige – at drøfte udvikling af virksomhedsmentorernes kompetencer samt foreslå virksomhedscentre i nye virksomheder/brancher til specifikke målgrupper.

I forbindelse med mødet blev der nedsat en arbejdsgruppe med ledere og medarbejdere. Gruppen fik til opgave at udarbejde en beskrivelse af form og indhold i et kort visitationstilbud, som kunne sikre matchning mellem den ledige og virksomhed.

Det blev desuden besluttet, at den indsatsgruppe, der havde udarbejdet planen for omlægningen, skulle mødes med faste intervaller og gøre status over mål og delmål.

## 2. PROCESSER I OMLÆGNING FRA TRADITIONEL KOMMUNAL AKTIVERING

### AFVIKLING AF TRADITIONEL AKTIVERING SAMTIDIG MED ØGET VIRKSOMHEDSINDSATS

I omlægningsprocesserne har det vist sig hensigtsmæssigt, at jobcentrets ledelse udarbejder en plan for omlægning af indsatsen, hvor pladserne i de kommunale projekter nedlægges *i takt med*, at der laves aftaler med lokale virksomheder.

Hensigten med en gradvis omlægning er at undgå tomme pladser i både virksomhedscentre og de kommunale projekter i omlægningsfasen – samt at kunne fastholde aktiveringsgraden og overholde rettidigheden. Hvis alle kommunale projektpladser lukkes ned fra dag til dag, uden at der er oprettet et tilsvarende antal pladser i virksomhederne, vil der i en periode ikke være et tilbud til de ledige.

En strategi- og handlingsplan, som alle de seks jobcentre har udarbejdet, bidrager til, at omlægning af indsatsen styres og planlægges, så den er til mindst mulig gene for alle parter – de ledige, virksomhederne og jobcentret. Hvis der i en periode er for få pladser sammenholdt med antallet af ledige, der skal i tilbud, kan anden aktør anvendes i en overgangsfase.

### TYPISKE UDFORDRINGER I OMLÆGNINGSPROCESSER OG OVERVINDELSE AF DEM

De væsentligste udfordringer i at gennemføre omlægningsprocesserne har været af politisk, holdningsmæssig eller organisatorisk karakter. Ikke alle seks jobcentre har haft alle tre udfordringer eller i samme omfang, det har været meget afhængigt af tradition og kultur i jobcentret og i kommunen som helhed.

#### 1. Udfordringer på det politiske niveau

Omlægning til en virksomhedsindsats har nogle steder været en udfordring ifht. de lokale politikere.

*De traditionelle aktiveringsprojekter løser kommunale opgaver.*

Der har især været udfordringer i de kommuner, hvor de traditionelle kommunale projekter har løst opgaver for kommunen eller for kommunens borgere. Udfordringen opstår, fordi omlægningen kan komme til at belaste

de kommunale budgetter eller forringe servicen for kommunens medarbejdere eller borgere.

Som eksempel kan nævnes, at ledige i kommunale projekter har bidraget til at løse driftsopgaver i kommunens vedligeholdelsesafdeling, kantinedrift på kommunens arbejdspladser, fremstilling af legeredskaber til kommunens børne- og ungdomsinstitutioner, fjernelse af haveaffald i sommerhusområderne og at sy kostumer til den årlige byfest. Jobcenterledelsen i de kommuner, der har været berørte af denne barriere i afviklingen, har arbejdet med at synliggøre gevinsterne ved virksomhedsindsats kontra kommunale projekter såvel i politiske udvalg som i lokale medier.

Der har fx været artikler i den lokale avis eller i jobcentrets nyhedsbrev om:

- en konkret ledig, som efter mange år på kontanthjælp kom i virksomhedspraktik og fik ansættelse i en lokal virksomhed
- lokale virksomheders erfaringer med at samarbejde med jobcentret om opkvalificering af arbejdskraft
- konkrete virksomheders og mentorers virke og engagement

*Økonomi – hvad koster det?*

Det kan synliggøres på forskellig vis, at virksomhedsindsats er den rigtige vej at gå. Erfaringen er dog, at det er de økonomiske argumenter, der vejer tungest. Her kan økonomiske nøgletal for udgifterne til kommunal aktivering kontra virksomhedsindsats bidrage til argumentationen.

Nogle af jobcentrene har opgjort udgifter til kommunal aktivering sammenholdt med udgifter til frikøb og til uddannelse af mentorer i de virksomheder, som jobcentret samarbejder med. I beregningerne er indgået udgifter til personale, bygninger og materialeomkostninger o.a., samt et skøn over eventuelle indtægter eller besparelser i forbindelse med de arbejdsopgaver, som de ledige udfører i den kommunale aktivering. Økonomiberegningerne er lavet til internt brug, og ingen jobcentre har ønsket at offentliggøre beregningerne.

## 2. Forskellige opfattelser på medarbejderniveau

Der er forskellige opfattelser i medarbejdergrupperne af, hvad der er den bedste indsats for kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet. Det er forskelligt fra jobcenter til jobcenter, hvordan opfattelserne er kommet til udtryk og er blevet håndteret.

Følgende udfordringer har vist sig i flere jobcentre:

- *En generel skepsis mod nye måder at gøre tingene på.*  
Sagsbehandlerne kender til tilbuddene i den traditionelle aktivering. De ved, hvad de skal fortælle den ledige om tilbuddet, og de har erfaringer med at få skriftlige tilbagemeldinger efter forløb hos enten udførerafdelingen eller anden aktør, som umiddelbart kan indgå i sagerne. Denne generelle skepsis er blevet håndteret via en fortsat information om den nye strategi med mål og delmål for jobcentret, udarbejdelse af arbejdsgangsbeskrivelser sagsbehandler, jobkonsulent og mentor – samt ved formidling af gode eksempler og succeshistorier. *Om spredning af succeshistorier i Nyborg – se afsnit F i del 2*
- *Klienterne kan ikke klare sig på arbejdsmarkedet.*  
Enkelte sagsbehandlere har fremført den opfattelse, at det er 'for hårdt' for deres klienter at deltage i praktikforløb på en arbejdsplads og har søgt at 'beskytte' deres klienter mod krav og omgangstone i en virksomhed. Det har vist sig afgørende, at sagsbehandlerne er klar over, at mentorerne har de rette kompetencer og er klædt på til opgaven. Et møde mellem sagsbehandlere og et par mentorer eller besøg af sagsbehandlerne på et eller flere virksomhedscentre har været en virkningsfuld måde til at få skabt dialog og opnå mere kendskab til hinanden på. *Om fælles bustur til virksomhedscentre for sagsbehandlere og jobkonsulenter i Aarhus – se afsnit A i del 2*
- *Virksomhedsindsats kan medføre øget arbejdsbyrde.*  
Til forskel fra de to ovenstående barrierer har nogle medarbejdere haft en opfattelse af, at en virksomhedsindsats er det rigtige, men de har udtrykt bekymring for, om det vil betyde øget arbejdsbyrde for dem. Bekymringen er gået på, om jobkonsulenterne er i stand til at matche de ledige med de rigtige virksomheder, så man undgår, at de ledige afbryder og tilbagevisiteres til sagsbehandleren, der dermed får ophobet sager med tilbagevisiterede ledige.

Der er arbejdet med denne barriere ved at synliggøre over for sagsbehandlerne, at der sker en kvalificeret matchning af den ledige og en virksomhed. Og ved at synliggøre mulighederne for at igangsætte parallelle indsatser, der kan støtte den ledige under virksomhedspraktik, hvis det er påkrævet. *Om udvikling af tæt samspil mellem bestiller- og udfører-afdeling i Fredensborg – se afsnit B i del 2*

- *Borgerens motivation.* Endelig har nogle sagsbehandlere fremført, at det kan være vanskeligt at begrunde over for den ledige, hvorfor og hvordan en virksomhedspraktik kan være et skridt på vejen til job eller uddannelse. Nogle af disse sagsbehandlere har fundet det svært at arbejde med den lediges negative opfattelse eller manglende motivation.

Der er i flere af jobcentrene udarbejdet materiale i form af folder, pjecer o.a. til de ledige, som introducerer virksomhedscentre og evt. også, hvad en mentor kan hjælpe med. Materialet udleveres enten af sagsbehandlerne i samtalerne med ledige eller allerede ved den lediges henvendelse til jobcentret (hvis de matches 2). *Om introduktion af jobcentrets virksomhedscentre i Middelfart – se afsnit E i del 2*

I et par jobcentre er sagsbehandlerne blevet tilbudt ekstern supervision forud for samtaler med de ledige, som sagsbehandlerne på forhånd havde en formodning om, ikke var indstillet på virksomhedspraktik. Før samtalen med den ledige drøftede supervisor og sagsbehandleren, hvordan virksomhedspraktik og mentorfunktionen bedst præsenteres for den ledige, uden at den ledige tvinges i virksomhedspraktik.

I alle jobcentre er der sket en generel intern informationsindsats ved at omtale succeshistorier fra virksomhedsindsatsen i nyhedsbreve, i artikler o.a. i lokale medier eller på jobcentrets intranet. Det er en fortløbende proces, idet der konstant kommer nye medarbejdere til.

## 3. Organisatorisk

Det har været og er stadig en stor organisatorisk udfordring at tilrettelægge indsatsen således, at den ledige hurtigst muligt efter kontakt til jobcentret kommer i virksomhedspraktik. Udfordringen har været at afdække den lediges eventuelle barrierer, mål og ønsker *samtidig* med at matche med praktik i den rigtige virksomhed med den rigtige understøttende indsats.

Forslag og løsninger på de organisatoriske udfordringer er beskrevet i afsnit 3 og 4.

## INDDRAGELSE AF MEDARBEJDERE I OMLÆGNINGSPROCESSEN

Jobcentrene har på forskellig vis – og i forskelligt omfang – inddraget medarbejderne i omlægningsprocessen. Det er fx sket gennem fælles drøftelser af roller, ansvar og samarbejdsrelationer mellem medarbejdergrupperne. Erfaringerne er, at drøftelserne har været en god måde at håndtere forskellige opfattelser på og har bidraget til at finde løsninger på organisatoriske udfordringer.

## EKSEMPEL PÅ INVOLVERING AF MEDARBEJDERNE

### **Involvering af medarbejderne i omlægningen i Middelfart – se afsnit E i del 2**

Da en indsatsgruppe havde udarbejdet en strategi- og handlingsplan for omlægningen, samlede den udførerafdelingens medarbejdere til et informations- og debatmøde. I udførerafdelingen var der de seneste år sket en række justeringer hen mod en mere virksomhedsrettet indsats, men der var fortsat en række traditionelle kommunale værkstedsprojekter.

På mødet præsenterede indsatsgruppen målsætninger for omlægningen og bad medarbejderne brainstorme på, hvordan afdelingen bedre kunne bidrage til at afklare de ledige og medvirke til match til virksomhedspraktik, der passede til den lediges ønsker og behov.

Der kom mange forslag, men medarbejderne skulle for hvert forslag argumentere for, hvorfor og hvordan deres forslag var nødvendige for at få tilrettelagt gode match til virksomhedspraktik – og ikke, som før, medvirke til at gøre de ledige arbejdsmarkedsparete. Det blev fx diskuteret, om et rygestopforløb og undervisning i angst- og stresshåndtering er relevante tilbud før eller under et praktikforløb – altså om det er aktiviteter, der bidrager til et godt match og bringer den ledige tættere på arbejdsmarkedet eller ej.

De forslag, der slap igennem 'nåleøjet', blev systematiseret og grupperet efter, om det skulle være en individuel eller kollektiv aktivitet, om det skulle være obligatorisk eller et tilbud (fx motion) osv. En arbejdsgruppe af ledelse og medarbejdere fik med dette som udgangspunkt til opgave at planlægge et visitationsforløb til virksomhedspraktik – af kortere varighed.

Et krav til tilbuddet var tæt kontakt med virksomhedscentrene, fx besøg af virksomhedsmentorerne. Et andet krav var, at der skulle være mulighed for gradvis udslusning i virksomhedspraktik, dvs. med opstart i virksomhedspraktik fx et par dage om ugen eller med et lavt timetal, og at enkeltdele af tilbuddet i udførerafdelingen kunne støtte de ledige under virksomhedspraktikken (fx coachende samtaler, deltagelse i motionstilbud).

Arbejdsgruppen præsenterede herefter det nye tilbud for hele udførerafdelingen.

## 3. ORGANISERING AF DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

### ERFARINGER MED VISITATIONSVEJE TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Alle erfaringer fra forsøg med virksomhedscentre og fra Virksomhedscenterkampagnen viser, at visitationsvejene har afgørende betydning for, om det kan lykkes at gøre virksomhedsindsats til hovedvejen frem mod selvforsørgelse. De visitationsveje til aktive tilbud, som de seks jobcentre

**Visitationsvejen** beskriver den 'vej', (altså hvilke medarbejdere/ afdelinger i jobcentret/ aktiviteter) den ledige passerer fra han/hun første gang kontakter jobcentret og til opstarten i virksomhedspraktik.

har haft, mens traditionel kommunal aktivering var det hyppigste tilbud til kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet, har vist sig ikke at være hensigtsmæssige mere. Der er stor forskel på at have aktivering som et mål eller at have selvforsørgelse via virksomhedsindsats som mål. Både for visitationsveje og samarbejdet i jobcentret.

Det er jobcentrenes erfaring, at visitationsvejene – for at føre til målet selvforsørgelse – må tilrettelægges ud fra følgende 6 overordnede hensyn:

1. at der fra start til slut er fokus på målet om selvforsørgelse – hurtigst muligt i job eller uddannelse
2. at der matches netop til den virksomhedsindsats, der kan bringe den enkelte tættere på målet
3. at motivation og ansvar for eget forløb understøttes
4. at der sker netop den forberedelse og den understøttelse af virksomhedsindsatsen, der kan bringe den enkelte tættere på målet
5. at det er muligt at igangsætte en understøttende indsats samtidig med, at den ledige er i virksomhedspraktik, hvis der er behov for det
6. at visitationsvejen for den ledige er så sammenhængende som mulig – med så få trin som muligt og med så få overgange mellem medarbejdere/faggrupper som muligt.

### TILRETTELÆGGELSE AF GODE VISITATIONSVEJE TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Jobcentrene har bestræbt sig på at tilrettelægge visitationsvejene til virksomhedspraktik, sådan at der visiteres et tilstrækkeligt antal ledige til virksomhedspraktik, men også sådan at visitationen understøtter de lediges motivation.

Her beskrives, hvad der har haft betydning for at sikre tilstrækkelig visitation. I det efterfølgende afsnit IV ses på sammenhængen mellem visitation og den lediges motivation.

I tilrettelæggelsen af visitationsveje til virksomhedspraktik har jobcentrene haft to hovedmålgrupper in mente:

- 'nyhenvendelser' til jobcentret ang. kontanthjælp, der matches 2
- 'gengangere' i match 2, der har modtaget kontanthjælp i en periode og som måske har haft tilbud før

Det har været lettest at begynde med at ændre visitationsvejene for nyhenvendelser.

### Visitationsveje for nyhenvendelser

De seks jobcentre har i fastlæggelsen af visitationsvejene for nyhenvendelser gjort nogle nødvendige organisatoriske overvejelser:

- visitationsvejene skal være enkle, overskuelige, hurtige og smidige for alle involverede medarbejdere
- der må ikke være barrierer eller flaskehalse i systemet, der forhindrer fremdrift i sagen jf. de 6 hensyn (nævnt øverst i afsnit 3).
- rollefordeling og samarbejdsmodeller mellem sagsbehandler, jobkonsulent og andre relevante medarbejdergrupper skal være klare og understøtte de 6 hensyn til lediges vej gennem systemet
  - sagsbehandlerne eller frontmedarbejdere skal kunne informere om virksomhedspraktik som vejen til selvforsørgelse allerede ved første samtale
  - jobkonsulenterne skal have den rette viden om den ledige for at kunne lave det rigtige match til virksomhedspraktik
  - hvis der indgår andre medarbejdergrupper eller andre aktører i visitationsprocessen, skal samme hensyn gælde i deres arbejde

### Visitationsveje for gengangere

Naturligvis gælder de samme 6 overordnede hensyn og de samme organisatoriske overvejelser for ledige i match 2, der har været i systemet en tid.

Men en forskel er, at sagsbehandlerne har mødt de ledige før, og at der ikke tidligere i samtalerne har været fokus på virksomhedspraktik, som den bedste vej til job eller uddannelse. Den nye strategi og tilgang har derfor skullet ind i samtalerne.

En anden forskel er, at en del af de ledige allerede deltager i et planlagt forløb i anden aktivering, som der måske skal kunne visiteres fra; en del er fritaget for aktivering, som måske skal revurderes ud fra de 6 hensyn i den nye strategi – og en del går passive. Jobcentrene har også lagt strategier for visitationsveje i disse sager.

### HVAD VIRKER?

Det har virket i jobcentrene at tilrettelægge en sammenhængende visitationsvej med så få trin som muligt og med så få overgange mellem medarbejdere /faggrupper som muligt for den ledige.

I de seks jobcentre sker visitationen som udgangspunkt ad én eller begge af disse veje:

- direkte ved at den ledige under en samtale med en sagsbehandler informeres om virksomhedspraktikmuligheder og herfra henvises til en jobkonsulent, der enten sørger for at igangsætte den aftalte praktik eller sammen med den ledige laver et endeligt match til et konkret praktiksted eller
- ved at den ledige fra en central visitationsenhed, af en frontmedarbejder eller af en sagsbehandler informeres om virksomhedspraktik som primært tilbud, og herfra henvises til et kortvarigt visitationsforløb målrettet match til virksomhedspraktik. (læs mere om visitationsforløb i afsnit 5)

Jobcentrene har ikke entydige erfaringer med hvilken af disse visitationsveje, der virker bedst, da det er afhængigt af den lediges situation. Men hvis der forholdsvist let kan matches til en praktik (fx hvis det er en 'genganger' eller er en nyledig med et klart mål), kan direkte visitation være en fordel. Det er omvendt en fordel med et kort visitationsforløb, hvis den ledige er helt uafklaret, eller hvis der skal etableres en praktik med helt særlige skånehensyn.

Se de seks jobcentres modeller af visitationsveje i del 2.

Da visitationsvejene var fastlagt organisatorisk, optimerede jobcentrene dem ved at styrke dialogen på tværs mellem sagsbehandlere og jobkonsulenter. Dette er sket forskelligt afhængigt af jobcentrenes størrelse og tradition for samarbejde.

Elementer har været:

- at medarbejderne har diskuteret og fordelt arbejdsopgaver ifm. visitation og har opnået fælles mål og strategi for kontakten med de ledige
- at der holdes trepartssamtale el.lign. med den ledige ang. mål/delmål, plan, match, parallelindsats o.a.
- at jobkonsulenter løbende opdaterer information om de ledige pladser i virksomhedscentrene – og formidler til sagsbehandlerne
- at sagsbehandlerne bruger simple henvisningsskemaer med oplysninger om den ledige – som gives til jobkonsulenten
- at medarbejderne sidder dør om dør

## STORBYERFARINGER – SÆRLIGE UDFORDRINGER OG LØSNINGER I AARHUS

– se afnit A i del 2

### **Udfordring: uoverskuelig tilbudsvifte**

Mere end 300 forskellige aktiveringstilbud til start- og kontanthjælpsmodtagere var en barriere for tilstrækkelig visitation fra sagsbehandlere til en virksomhedsindsats.

### **Løsning: gennemgang af alle tilbud**

Omlægningsprocessen blev indledt med kortlægning af alle aktiveringstilbud, og der blev igangsat en proces for at nedbringe antallet af forskellige aktiveringstilbud for at få en mere overskuelig tilbudsvifte. Ved at gennemgå alle tilbud og skærpe kravene til et arbejdsmarkedsrettet fokus, er antallet af tilbud nu på ca. 90.

### **Udfordring: stor geografisk og kulturel afstand mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter.**

I mindre jobcentre, hvor sagsbehandlere og jobkonsulenter sidder tæt på hinanden eller af andre grunde kender hinanden godt, kan sagsbehandleren let tage kontakt til jobkonsulenten, hvis samtalen med den ledige viser, at der er særlige forhold, som gør sig gældende. Samarbejdet kan være anderledes i et storbyjobcenter, hvor der er mange medarbejdere, større udskiftning og større afstand mellem medarbejdergrupperne.

### **Løsning: organisationsændring**

Som en del af en omorganisering flyttes jobkonsulenterne fra det centrale jobcenter til teams i kommunens kommende 4 decentrale organisationer, så de kommer tæt på sagsbehandlerne.

### **Udfordring: for lille visitation fra sagsbehandlere til virksomhedsindsats.**

#### **Løsning 1: Fastlæggelse af en simpel model ved nyhenvendelser**

Nye ledige henvender sig i Jobinfo i det centrale jobcenter i Aarhus. Herfra er det videre forløb afhængigt af den lediges alder.

- Ledige under 30 år, der matches 2, henvises direkte til straksafklaring. Her henvises den unge til et virksomhedscenter eller uddannelsesforberedende tilbud. Enkelte visiteres fra straksafklaring til 2 ugers individuelt forløb med socialfaglige ansatte.
- Ledige over 30 år henvises ikke til straksafklaring. Han/hun får en sagsbehandler i Job og vejledningsafdelingen og får tilbud jvf. ret og pligt. På det tidspunkt visiteres sagsbehandleren til virksomhedspraktik eller et andet tilbud i tilbudsviften.

#### **Løsning 2: dialogmøde mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter**

På et møde viste det sig bl.a., at nogle sagsbehandlere havde forbehold mod at visitere nogle af de ledige til virksomhedspraktik, fordi det var praksis, at den ledige først mødte jobkonsulenten til den første samtale på praktikvirksomheden. Det blev aftalt at ændre visitationsskemaet, så sagsbehandlerne kan notere, hvis de vurderer det er gavnligt at den ledige og jobkonsulenten først afholder en samtale.

## TO EKSEMPLER PÅ VISITATIONSVEJE FØR OG EFTER OMLÆGNINGEN

### Visitationsvej i Middelfart – før og efter omlægning – se afsnit E i del 2

#### **Før omlægning**

Sagsbehandlere visiterede via et henvisningsskema de ledige til enten et kommunalt projekt, andre leverandører eller Job og Kompetencehuset (JKH).

I JKH afholdtes en samtale med den henviste for at beslutte, om han/hun skulle på starthold (et 4-6 ugers afklaringsforløb) eller direkte i et aktiveringsværksted. I få tilfælde blev den ledige matchet til et virksomhedscenter direkte under samtalen.

Efter startholdet kom de ledige typisk videre i et aktiveringsværksted eller i mindre omfang i virksomhedspraktik. Når en ledig fra et værksted – ofte efter en lang periode – blev vurderet klar til virksomhedspraktik, blev en jobkonsulent kontaktet og fandt i hvert enkelt tilfælde en praktikplads ud fra den lediges ønsker og behov.

#### **Efter omlægning**

*Første samtale:* I den første samtale med en sagsbehandler i jobcentret forberedes de ledige på, at virksomhedspraktik anvendes som vejen til selvforsørgelse. Sagsbehandleren fortæller om virksomhedscentrene, hvad det vil sige at have en mentor o.a. og uddeler en pjece, der kort beskriver virksomhedscentrene.

*Henvisning til visitationsforløb:* Sagsbehandlerne henviser alle ledige fra match 2 til Job og Kompetencehuset (JKH), hvor den ledige starter på et visitationsforløb førstkommande torsdag. Efter 4 dage på visitationsforløbet afholdes et møde med deltagelse af: en faglig koordinator, en sagsbehandler fra jobcentret, fysioterapeut, psykolog, virksomhedskonsulent og socialfaglig(e) medarbejder(e). På mødet aftales det videre forløb primært med fokus på virksomhedspraktik + evt. understøttende indsats.

*Visitationsforløb på max 2 uger:* Som udgangspunkt deltager alle i et visitations- og screeningsforløb på max. 2 uger. Forløbet kvalificerer matchning til den rigtige virksomhedspraktik; sideløbende afdækkes og iværksættes understøttende indsats. Hvis visitationsteamet vurderer, at det korte forløb ikke er nok til at sikre et godt match til virksomhedspraktik, henvises til et max 8 ugers kompetenceforløb.

*Overgang til praktik:* Når der som afslutning – eller undervejs – i et af forløbene etableres virksomhedspraktik, sikres sammenhængen for den ledige ved, at den jobkonsulent og tovholder, der deltog i visitationssamtalen, også deltager i en samtale med den ledige sammen med den jobkonsulent, der i praktikperioden skal stå for opfølgning.

## Visitationsvej i Holstebro – før og efter omlægning – se afsnit C i del 2

### **Før omlægning**

Før afviklingen af de traditionelle aktiveringstilbud, visiterede sagsbehandlere i jobcentret til kommunale aktiveringsprojekter fx et køkkenprojekt, et grønt projekt eller tilbud hos andre aktører. En del af match 2 blev visiteret til kommunens udførerafdeling *Job og kompetencecenter Vest* (JOK), hvorfra en stor del af de ledige efter kortere eller længere forløb kom i virksomhedspraktik.

### **Efter omlægning**

*Kontakt til jobcentret:* Når en ny ledig henvender sig til jobcentret, sker matchning og straksvisitation direkte til udførerafdelingen *Job og kompetencecenter Vest* (JOK) af en visitorator. I de 'gamle' sager er det sagsbehandleren i jobcentret, der visiterer.

*Afklaring over max 10 dage:* I begge tilfælde booker visitorator/sagsbehandler tid til den første samtale til den ledige hos en matchmaker i JOK, hvorefter et samtaleforløb af maksimalt 10 dage går i gang. Gennemsnitligt er 36 ledige pr. måned igennem et matchmakerforløb. Heraf er 75 % kommet direkte videre i virksomhedspraktik inden for 10 dage.

*Overgang til praktik:* Ved en plansamtale mellem den ledige, matchmakeren og en jobkonsulent matches den ledige til en konkret virksomhed, og der sker en overdragelse fra matchmaker til jobkonsulent, som derefter er tovholder på det videre forløb i individuel praktik eller virksomhedscenter. Jobkonsulenten har også som opgave at varetage eller koordinere understøttende aktiviteter sideløbende med praktikken (fx motion eller sundhed, psykologsamtaler, gældssanering eller genopretning af økonomien).

## 4. VISITATION OG MOTIVATION AF DEN ENKELTE LEDIGE

### VISITATIONSVEJENS BETYDNING FOR DEN LEDIGES MOTIVATION

Organiseringen af visitationen har som nævnt et dobbelt formål: at sørge for tilstrækkelig visitation til virksomhedspraktik, og at de ledige motiveres og matches til de *rigtige* virksomhedspraktikker. Dette er grundlæggende for effekten af en virksomhedsindsats.

Det har været – og er – en løbende proces at oprette nye virksomhedscentre. Både for at kunne tilgodese de lediges ønsker og behov, men også fordi virksomhedscentre indimellem må lukkes, fx hvis de har for ringe effekt.

Det er også nødvendigt – og noget, som der skal tages højde for i tilrettelæggelse af visitationen – at den ledige i visitationsprocessen får den nødvendige information og støtte. Den rette information på det rette tidspunkt har stor betydning for motivationen.

I de seks jobcentres tilrettelæggelse af visitationen har der været opmærksomhed på, at de ledige:

- så tidligt som muligt informeres om, at virksomhedspraktik er jobcentrets primære tilbud, fordi det giver gode resultater
- får præsenteret jobcentrets virksomhedscentre detaljeret (brancher, geografiske beliggenhed, arbejdsopgaver, mødetidspunkter osv.) og får mulighed for at stille spørgsmål
- får omhyggelig information om, hvad en fast mentor betyder og hvilken støtte, der kan gives under praktikforløbet
- får medindflydelse på valg af praktikstedet, så der matches til en virksomhedspraktik, hvor den ledige 'kan se sig selv'.

### TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION OG MATCH TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK, SÅ DEN LEDIGES MOTIVATION UNDERSTØTTES HELE VEJEN

Grundlæggende information om virksomhedspraktik er vigtig. Men herudover er det som nævnt i afsnit 3 nødvendigt, at visitationen – for at føre til målet selvforsørgelse og for at understøtte de lediges motivation – tilrettelægges ud fra de 6 overordnede hensyn:

1. at der fra start til slut er fokus på et konkret mål om selvforsørgelse – hurtigst muligt i job eller uddannelse
2. at der matches netop til den virksomhedsindsats, der kan bringe den enkelte tættere på målet
3. at motivation og ansvar for eget forløb understøttes
4. at der sker netop den forberedelse og den understøttelse af virksomhedsindsatsen, der kan bringe den enkelte tættere på målet
5. at det er muligt at igangsætte en understøttende indsats samtidig med, at den ledige er i virksomhedspraktik, hvis der er behov for det
6. at visitationsvejen for den ledige er så sammenhængende som mulig – med så få trin som muligt og med så få overgange mellem medarbejdere/faggrupper som muligt.

At indarbejde de 6 overordnede hensyn i visitationsgangen for den enkelte ledige har krævet *dels* fokus på tilgang og italesættelse i samtalerne med de enkelte ledige, og *dels* stillet fordringer til samarbejdet mellem alle de aktører som de ledige er i kontakt med. Alle disse aktører skal medvirke til at skabe gode overgange og sørge for, at spørgsmål eller usikkerhed kan afklares og imødegås hurtigt.

Hvilke aktører, de ledige er i kontakt med, er forskelligt fra jobcenter til jobcenter afhængigt af den valgte visitationsvej. (se modeller af de lediges vej til virksomhedsindsats i del 2)

## Motivationsfremmende tiltag under visitation til virksomhedspraktik

Jobcentrene har på forskellig vis søgt at tilrettelægge visitationsgangen, så de ledige får den nødvendige information, og så samarbejde mellem aktørerne tilgodeser de lediges behov. Det er bl.a. sket gennem:

- prioritering af trepartssamtaler mellem den ledige, sagsbehandler og jobkonsulent, så der sikres god opstart i praktikken med den nødvendige støtte og de nødvendige skånehensyn
- delvis overdragelse af myndighedsansvar til jobkonsulent, så der hurtigt kan tilbydes og bevilges understøttende foranstaltninger fx buskort, hvis det er nødvendigt ifht. en bestemt praktikplads
- mulighed for at få en 'ekstra' samtale med en anden jobkonsulent med mere konkret viden om andre af jobcentrets virksomhedscentre
- 'dør om dør' placering af sagsbehandlere og jobkonsulenter, så der gives bedre mulighed for fælles visitations- og matchesamtale

For nogle af de ledige langt fra arbejdsmarkedet har det betydning, at der gøres en ekstra indsats for at fjerne usikkerheden ved at skulle ind på en virksomhed. Nogle af jobcentrene har tilrettelagt visitationen, så indholdet i en virksomhedspraktik bliver mere tydeligt for den ledige. Dette sker ved at

- jobkonsulent og den ledige besøger et par virksomheder
- afholde informationsmøder, hvor ledige kan møde mentorer eller tidligere ledige, der har været i praktik
- det prioriteres at italesætte meget konkret, hvordan opstarten på en bestemt virksomhed foregår, hvad der sker den første dag, hvordan virksomhedskulturen er osv.
- fortælle om, hvilken hjælp jobkonsulent samt mentor/ virksomhed kan bidrage med for at fremme udslusning til selvforsørgelse

## ITALESÆTTELSE AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK SOM VEJEN TIL SELVFORSØRGELSE FRA FØRSTE KONTAKT TIL JOBCENTRET

Det er en fælles erfaring i jobcentrene, at det har stor betydning, at – og hvordan – virksomhedspraktik italesættes som en vej til selvforsørgelse fra den første kontakt til jobcentret. Konkret er det sket ved, at nyledige i match 2 allerede ved det første møde med jobcentret præsenteres for virksomhedspraktik som den primære vej til selvforsørgelse.

### Ved det første møde kan frontmedarbejderen/ sagsbehandleren

- fortælle om, hvordan virksomhedspraktik kan bringe den ledige tættere på et job eller på at påbegynde en uddannelse, fx at der i en daginstitution kan opnås relevant erfaring til at søge ind på Pædagogisk Assistent uddannelsen; at der i en dagligvarebutik kan ske optræning af kompetencer, der kan anvendes i andre butikker osv.
- give den ledige generel information om, hvad en virksomhedspraktik er: tæt samarbejde med mentor, hyppig opfølgning fra jobkonsulent, mulighed for skånehensyn, støtteaktiviteter mv.
- præsentere jobcentrets virksomhedscentre, så den ledige kan begynde at overveje sine muligheder, før der skal ske et match til et konkret virksomhedscenter
- uddele en pjece om, hvad et virksomhedscenter er – med beskrivelse af jobcentrets virksomhedscentre med brancher, størrelse, arbejdsopgaver o.a.

Hvis det første møde er med en sagsbehandler, kan behov for parallelindsats eller understøttende aktiviteter for at sikre et godt forløb overvejes allerede på dette tidspunkt.

## TO EKSEMPLER PÅ UNDERSTØTTELSE AF MOTIVATION I VISITATIONS PRAKSIS

### Ungementor og sprogmentor i Fredensborg – se afsnit B i del 2

En særlig ansat ungementor kobles på udsatte og sårbare unge helt fra visitation i jobcentret for at støtte disse unge med en ekstra tryk opstart, og for at sikre fremmøde til det visitationsforløb, hvor match til en konkret virksomhedspraktik sker.

I Fredensborg er der desuden ansat en freelance sprogmentor, der kan støtte ledige med sproglige udfordringer. Under visitationen informeres de ledige tidligt om muligheden for at få tilknyttet sprogmentoren under det kommende praktikforløb, og de ledige får at vide, at sprogmentoren hjælper med at lære og optræne arbejdsplads dansk.

### Information om virksomhedscentre fra dag 1 i Nyborg – se afsnit F i del 2

Allerede i Visitationsenheden, hvor ledige søger om kontanthjælp, informeres de om jobcentres virksomhedscentre og praktik i almindelighed. Når en sagsbehandler kort efter afholder en samtale med den ledige, er vedkommende allerede sporet ind på, at virksomhedspraktik er jobcentrets primære tilbud, og har haft mulighed for selv at overveje ønsker til praktik. I en efterfølgende samtale mellem sagsbehandleren og den ledige deltager en jobkonsulent ofte en del af tiden for at kunne give mere detaljeret information om virksomhedscentre og fortælle om bl.a. arbejdsopgaver, og om hvordan opstart på virksomheden foregår.

## STORBYERFARING

### Storbyerfaring – Information til ledige i Aarhus – se afsnit A i del 2

I opstartsperioden, hvor der blev visiteret rigtig mange til virksomhedsindsatsen, blev der i det centrale jobcenter i Aarhus afholdt *informationsmøder* for alle ledige, som det ikke var muligt at matche umiddelbart til et virksomhedscenter, fordi de var uafklarede eller ikke motiverede. På møderne blev alle virksomhedscentre omhyggeligt præsenteret.

Senere er denne praksis blevet ændret for at kunne gøre det mere individuelt. Nu henvises ledige med behov for yderligere information til en *særligt udpeget jobkonsulent*, der afholder en samtale med den ledige med særligt fokus på at fremme motivationen for en virksomhedspraktik.

## 5. FORLØB TIL VISITATION, AFKLARING OG KOMPETENCEUDVIKLING

### ETablering af målrettede forløb til visitation og match

Det har været hensigten i alle seks jobcentre, at de ledige skal hurtigst muligt i en virksomhedspraktik, der kan føre til job eller uddannelse.

Alle erfaringer viser, at matchet mellem den ledige og praktikvirksomheden er afgørende for et godt resultat. Matchet har meget stor betydning for den lediges motivation og mulighederne for at fastholde den ledige i praktikforløbet. Der er eksempler på, at matchet er sket lidt for tilfældigt og hurtigt – og hvor praktikken så er afbrudt efter få dage/uger. Det er en dårlig erfaring for såvel den ledige som for virksomheden, og sagsbehandler/jobkonsulent må starte forfra på processen. Det er vigtigt – så vidt muligt – at matche rigtigt første gang.

Fordi der indgår så mange faktorer i at etablere en virksomhedspraktik, kan det være vanskeligt at foretage et match direkte under 1-2 samtaler mellem den ledige og sagsbehandler og/eller jobkonsulent, særligt ved nyhenvendelser.

Derfor har alle seks jobcentre etableret kortvarige forløb til målgruppen. De kortvarige forløb har forskellige navne: matchforløb, stifinderforløb, visitationsforløb, samtaleforløb m.fl., men fælles er, at målet er, at kunne lave gode match mellem ledige og virksomhedspraktik. I det følgende benævnes disse forløb *visitationsforløb*.

Visitationsforløbene anvendes generelt til alle nyhenvendelser. Når det gælder kendte ledige, såkaldte 'gengangere', er det forskelligt, om sagsbehandleren kan visitere direkte til en jobkonsulent mhp. virksomhedsindsats – eller om også disse går gennem et visitationsforløb.

### Udvikling af visitationsforløb

Jobcentrene har håndteret udviklingen af visitationsforløbet forskelligt.

Den ene pol har været, at jobcenterledelsen har besluttet det overordnede indhold i forløbet, hvorefter der er udpeget medarbejdere til at tilrettelægge forløbet.

Den anden pol har været, at indholdet i visitationsforløbet er fastlagt gennem en proces, hvor relevante medarbejdere har medvirket først i en brainstorm og efterfølgende i udvælgelse og prioritering af indholdet i visitationsforløbet.

Til sidst er planlægning af det konkrete indhold sket i grupper af medarbejdere. I andre jobcentre har man valgt at inddrage medarbejderne kort i en brainstorm, hvorefter en arbejdsgruppe med ledelses- og medarbejderrepræsentation har planlagt struktur og indhold i visitationsforløbet.

#### Match mellem en ledig og en virksomhed involverer flere overvejelser:

1. Hvad er målet med praktikken – fx job, elevplads eller adgang til uddannelse o.a.?
2. Hvad er delmålene – fx at lære kundekontakt, at lære arbejdstempo, opnå mødestabilitet, møde kravene på en arbejdsplads for første gang, lære at omgås voksne kolleger o.a.?
3. Hvad er den lediges ønsker – fx til arbejdsopgaver, branche, konkret virksomhed o.a.?
4. Skal der bruges mentor og hvordan – fx hvad skal mentoren kunne, hvordan er kemien mellem mentor og kandidat?
5. Det sociale liv i virksomheden – fx er der andre kandidater i afdelingen/ virksomheden, er der muligheder/forventninger om at deltage i et socialt liv på arbejdspladsen og udenfor?
6. Transport mellem hjem og arbejdsplads – fx mødetider ifht. offentlig transport?
7. Parallelle indsatser – fx er kandidaten i behandling under praktik, i andre tilbud, modtager undervisning, hvordan er boligforhold, har han/hun en mobiltelefon, så man kan komme i kontakt, er der børnepasningsproblemer, der skal tages hensyn til? Er der noget, der skal koordineres og afklares først?
8. Bevillinger – fx af arbejdstøj, buskort o.a.

## INDHOLDET I VISITATIONSFORLØB

Et visitationsforløb adskiller sig fra traditionel kommunal aktivering, fordi målet med forløbet er, at den ledige matches til virksomhedspraktik.

### Fælles for de seks jobcentres visitationsforløb er, at de

- er kortvarige og tidsbegrænsede (få dage eller uger)
- er baserede på individuelle samtaler fx coaching og vejledning
- bygger bro til virksomhedsindsats gennem besøg på virksomheder og uddannelsesinstitutioner
- har til formål at finde et mål for selvforsørgelse og lægge en plan for vejen hertil
- har tilbud om økonomiafklaring og motion
- er tilrettelagt, så de jobkonsulenter, der etablerer og følger op under virksomhedspraktik, er involverede under hele forløbet.

### Forskellene mellem jobcentrenes visitationsforløb er

- om det primært er holdforløb eller individuelle forløb
- det ugentlige timetal, der varierer fra 2-4 timer pr. uge til 25-30 timer
- fleksibiliteten i opbygningen. Fx om der er mulighed for at begynde i praktik, så snart der er lagt en plan, og der er aftalt et praktiksted
- om forløbet også fungerer som opsamlingssted for afbrudte praktikforløb
- om der er mulighed for gradvis udslusning til virksomhedspraktik således, at kandidaten kan få fx økonomiafklaring og motionstilbud under et praktikforløb.

### Eksempler på flow til virksomhedsindsats gennem visitationsforløb

I tabellen ses eksempler fra 3 jobcentre på: 1) antallet af ledige, der månedligt henvises til visitationsforløb 2) den gennemsnitlige varighed i visitationsforløbet og 3) hvor stor en andel af de ledige, der kommer videre i virksomhedspraktik efter visitationsforløbet.

	Gennemsnitligt antal henviste pr. måned	Gennemsnitlig varighed inden 1. praktikforløb	Andel af ledige, der kommer videre i virksomhedspraktik
<b>Holstebro</b>	36 ledige	15 dage	92 %
<b>Kalundborg</b>	15 ledige	4,8 uger = 24 dage	80 %
<b>Middelfart</b>	19 ledige	53 dage	74 %

### Eksempler på ugepriser for visitationsforløb

Ikke alle jobcentre har set sig i stand til at beregne ugeprisen pr. deltager i visitationsforløb.

Prisen (hos de 3 jobcentre, der har opgjort pris), kan ikke umiddelbart sammenlignes, da det er forskelligt hvilke omkostninger, der er indeholdt.

- **Holstebro:** 850 kr. pr. uge pr. deltager (ex husleje, overhead, ledelse og udviklingsomkostninger)
- **Århus:** 1.000 kr. pr. uge pr. deltager
- **Middelfart:** 1.300 kr. pr. uge pr. deltager (dækker ifølge foreløbige beregninger alle udgifter dvs. husleje, ledelse mm)

## SEKS EKSEMPLER PÅ VISITATIONSFORLØB – ET FRA HVERT JOBCENTER

### **Aarhus** – se afsnit A i del 2

#### *Kulturgyngen – for de uafklarede i match 2*

- individuelt forløb hos privat aktør med socialfaglige medarbejdere
- max 14 dages forløb
- afklaringsamtaler mhp. match til virksomhedspraktik eller uddannelsesforberedende tilbud
- coaching- og motivationsamtaler
- ugentlige besøg af virksomhedskonsulenter med opdateret information om praktikmuligheder og præsentation af virksomhedscentertilbud
- opsamling af afbrudte praktikforløb.

### **Fredensborg** – se afsnit B i del 2

#### *Stifinder – for alle unge under 30 år i match 2*

- et vejledningsforløb i udførerafdelingen
- op til 12 ugers forløb
- holdundervisning i bl.a. udarbejdelse af CV og plan for selvforsørgelse
- individuelle samtaler med jobkonsulent
- besøg på uddannelsesinstitutioner og virksomheder
- ugentlig UU vejledning
- kortvarige snusepraktikker sideløbende med forløbet
- mulighed for trinvis opstart i virksomhedspraktik fx 3 dage om ugen i stifinderforløb og 2 dage i praktik.

**Holstebro** – se afsnit C i del 2*Matchmakerforløbet – for alle i match 2*

- et individuelt og målrettet samtaleforløb i udførerafdelingen
- max 10 dage (efter 10 dage er 75 % videre i praktik, de øvrige kræver lidt længere tid)
- samtaleforløb målrettet plan for vejen til selvforsørgelse
- motionstilbud der ofte fortsættes sideløbende med praktik
- økonomiafklaring
- mulighed for psykologsamtaler, hvis et behov skal afdækkes eller erkendes.

Matchmakerforløbet adskiller sig fra visitationsforløb i de øvrige 5 jobcentre ved en metodisk tilgang til samtalerne med de ledige, hvor der skelnes mellem en række forskellige typer af samtaler:

- *Den første samtale* skal udelukkende fastlægge hvilket samtaleforløb, der efterfølgende skal være.
- *Vejledningssamtaler*, jobafklaringssamtaler eller motivationsskabende samtaler. Forskellen på disse 3 samtaletyper består i, hvor afklaret den ledige er ifht. enten et overordnet ønske, et konkret mål for selvforsørgelse, eller om den ledige hverken har et ønske eller et konkret mål for selvforsørgelse. De 3 typer af samtaler er i udgangspunktet så forskellige og kræver så forskellige kompetencer, at den samme medarbejder ikke er i stand til at varetage alle typer.
- *Plansamtalen* er den sidste samtale med den ledige. Her lægges en konkret plan for vejen til selvforsørgelse.

**Kalundborg** – se afsnit D i del 2*Task Force – for alle match 2*

- et samtale- og vejledningsforløb i udførerafdelingen
- målrettet match og fastholdelse i et virksomhedscenter
- op til 8 mødegange (1/2-3 timer pr. gang)
- holdundervisning: bl.a. med præsentation af virksomhedscentre og fastsættelse af mål med praktik
- individuelle samtaler: skånebehov, overleveringssamtale til jobkonsulent mv.
- fleksibel opstart i virksomhedspraktik – når der er lavet et match, påbegyndes virksomhedspraktik.

**Middelfart** – se afsnit E i del 2*Visitations- og screeningsforløb – for alle match 2*

- max 2 ugers forløb i udførerafdelingen
- præsentation af virksomhedscentre og øvrige praktikmuligheder
- individuelt arbejde med beskrivelse af egne kompetencer og CV mv.
- holdundervisning i emnerne: sundhed, netværk, arbejdsliv, økonomi
- mulighed for motionstilbud
- nyt hold startes fast hver torsdag

Som supplement til visitationsforløbet er der i Middelfart et kompetenceforløb og desuden et praktisk visitationsforløb. Se præsentation E i del 2 af kataloget.

**Nyborg** – se afsnit F i del 2*Samtaleforløb – for de uafklarede match 2*

- max 12 ugers forløb hos ekstern leverandør
- målrettet selvforsørgelse eller virksomhedspraktik
- samtaler med intensiv vejledning og motivationsarbejde
- individuel coaching
- motionstilbud

Nyborg har valgt at have et samtaleforløb hos ekstern leverandør, indtil et nyt kommunalt kompetenceudviklingsforløb målrettet jobcentrets virksomhedscentre går i gang.

DEL 2.

OMLÆGNINGS-  
PROCESSERNE  
I 6 JOBCENTRE

## PRÆSENTATIONER AF OMLÆGNINGS- PROCESSERNE I 6 JOBCENTRE

Del 2 består af præsentationer af omlægningsprocesserne i 6 jobcentre fra traditionel kommunal aktivering til virksomhedsindsats for ledige i match 2.

Hver præsentation omfatter:

- en model af jobcentrets visitationsvej efter omlægningen
  - kort beskrivelse af modellen og ændringer ifht. tidligere visitationsvej
  - den lediges vej til virksomhedsindsats med tidsangivelser
- beskrivelse af indhold og aktiviteter i indsatsen for de ledige nu
- en kort erfaringsopsamling: hvordan er jobcentret kommet hertil?
- en kort beskrivelse af processen: hvilke udfordringer har der været i omlægningen?
- nøgletal for jobcentrets udgangspunkt i juni 2010, samt faktiske resultater i juni 2011.

De seks jobcentre har forskellig størrelse, geografi og udgangspunkt for omlægningsprocesserne.

- A. Jobcenter Aarhus**
- B. Jobcenter Fredensborg**
- C. Jobcenter Holstebro**
- D. Jobcenter Kalundborg**
- E. Jobcenter Middelfart**
- F. Jobcenter Nyborg.**

På [www.virksomhedscenter.dk/omlægningsprocessen](http://www.virksomhedscenter.dk/omlægningsprocessen) findes yderligere materiale fra omlægningsprocesserne såsom de 6 handlingsplaner for omlægning o.a..



- For ledige over 30 år anvendes efter den nye aktiveringsstrategi ikke længere straksafklaring. En ledig over 30 år får en sagsbehandler i Job- og vejledningsafdelingen og tilbud i henhold til ret og pligt i lovgivningen. På det tidspunkt visiteres den ledige af sagsbehandleren til virksomhedsindsats eller til et af de andre tilbud i tilbudsviften.

**Overgang til virksomhedspraktik:** De ledige under 30 år præsenteres for virksomhedscentrene i straksafklaring og matches her til virksomhedspraktik af jobcentrets virksomhedskonsulenter.

**Matchningssamtaler:** For alle uafklarede ledige gælder, at hvis der er behov for mere information eller fx er særlige skånehensyn, afholdes en matchsamtale med en særlig udpeget virksomhedskonsulent, før virksomhedsindsatsen igangsættes.

**Individuelt forløb:** I enkelte tilfælde, hvor den ledige er helt uafklaret, umotiveret eller hvor det er svært at lave et godt match til praktik, sendes den ledige videre til et 2 ugers individuelt forløb i Kulturgyngen, der er en selvejende institution. Her finder medarbejdere med socialfaglige kompetencer gennem motivationsarbejde frem til den rette virksomhedspraktik sammen med den ledige og virksomhedskonsulenten. Dette forløb anvendes også som opsamling af afbrudte praktikforløb.

## INDHOLDET I INDSATSEN

### Straksafklaring

- Max. 4 ugers forløb
- Udarbejdelse af en jobplan
- Undervisning i jobsøgning og arbejdsmarkedsforhold
- Match til virksomhedspraktik, uddannelsesforberedende tilbud eller andet tilbud

### Individuelt forløb med socialfaglige medarbejdere for alle uafklarede ledige i match 2

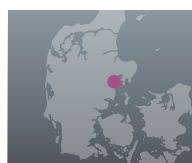
- Max. 14 dages forløb
- Afklaringsamtaler mhp. match til virksomhedspraktik eller uddannelsesforberedende tilbud
- Coaching og motivation
- Ugentlige besøg af virksomhedskonsulenter med opdateret information om praktikmuligheder og præsentation af virksomhedscentertilbud
- Opsamling af afbrudte praktikforløb

For at fremme udslusning til job har Jobcenter Aarhus etableret et jobformidlingsforløb for kandidater, der under virksomhedspraktik bliver jobklare, men ikke umiddelbart får et job.

### Samarbejde med ekstern aktør om udslusning

Jobcentret har indgået aftale med en ekstern aktør om jobformidlingsforløb for kandidater, der i løbet af virksomhedspraktikken er blevet jobklare – og hvor der ikke umiddelbart er fundet et job. Kandidaten deltager i den sidste del af virksomhedspraktikken i et 1 uges job og kompetencekursus hos den eksterne aktør, hvor der arbejdes med jobønsker og udarbejdes CV. Herefter har den eksterne aktør max. 4 uger til at finde en virksomhed, hvor kandidaten kan ansættes i ordinært job eller evt. job med løntilskud. Evt. med en kort praktik på 1-2 uger.

Erfaringerne med forløbet er på nuværende tidspunkt for få til at sige noget om effekten.



## ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før omlægningen foregik visitationen til virksomhedspraktik gennem et max. 8 ugers straksafklaringsforløb hos 2 eksterne leverandører, der bl.a. havde til opgave at udarbejde forslag til en jobplan. Men med den ændrede aktiveringsstrategi, hvorefter de over 30-årige ikke længere straks afklares eller straksaktiveres, er disse forløb hos eksterne leverandører ophørt.

## HVORDAN ER AARHUS KOMMET HERTIL?

### Kortlægning af aktiveringstilbud

Omlægningsprocessen blev indledt med en kortlægning af alle kommunens aktiveringstilbud. Opgørelsen viste, at der i løbet af en 1-årig periode var anvendt over 300 forskellige kommunale og eksterne aktiveringstilbud til start- og kontanthjælpsmodtagere.

Der blev igangsat en proces for at skabe en mere overskuelig tilbudsvifte ved at nedskære antallet af tilbud til målgruppen. Ved at gennemgå alle de eksisterende tilbud og skærpe kravene til et arbejdsmarkedsrettet fokus er antallet af tilbud nu ca. 90.

### Ledelsesmæssige fokus gennem...

- udmelding af, at virksomhedscenterindsats udgør normalindsatsen for målgruppen
- stop-op-dage for relevante afdelinger
- informationsmøder for alle decentrale enheder med relation til målgruppen
- intern markedsføringskampagne (nyhedsbreve, foldere, hjemmeside mv.)

### Nye aftaler med eksterne leverandører

Det systematiske fokus på virksomhedspraktik og effekt afspejles også i jobcentrets aftaler med eksterne leverandører, så 1/3 af honoraret udbetales ved forløbsstart, 1/3 ved etablering af virksomhedspraktik og endelig 1/3 ved overgang til selvforsørgelse.

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

To udfordringer har domineret i processen med at ændre aktiveringsindsatsen.

For *det første* gjorde den store mængde af forskellige tilbud det vanskeligt for sagsbehandlerne at have overblik og finde det rigtige tilbud. For *det andet* har den store geografiske (og, forbundet hermed, også kulturelle) afstand mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter gjort det svært at opnå et helt tæt samarbejde og gensidig forståelse.

### Tilstrækkelig visitation til den virksomhedsrettede indsats

Selvom andelen af målgruppen i virksomhedspraktik i Aarhus har været stødt stigende igennem de 2 sidste år (mål 1), er det til stadighed en stor udfordring at sikre effektiv og relevant visitation til virksomhedscentre. Den nye organisering pr. 1. januar 2012 med virksomhedskonsulenter i teams med myndighedssagsbehandlerne forventes at imødegå udfordringen i stort omfang.

Undervejs er det også forsøgt på andre måder at skabe større forståelse og indblik mellem de to faggrupper, fx gennem en spørgeskemaundersøgelse og besøg på virksomhedscentre.

### Spørgeskemaundersøgelse og besøg på virksomhedscentre

For at styrke visitationen til jobcentrets virksomhedscentre og samarbejdet mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter, blev der rundsendt et spørgeskema til alle sagsbehandlere. Hensigten var at få input til forbedringer af indsatsen og visitationen. Tilbagemeldingerne viste, at der var behov for at give sagsbehandlerne et større konkret kendskab til virksomhedscentre. Derfor afholdt man 2 fælles informationsture med besøg på virksomhedscentre og efterfølgende fælles diskussion med forslag til forbedringer af indsatsen. Samtidig udpegede man lokale ambassadører i de relevante afdelinger for at fremme informationsspredning og fortsat udvikling af samarbejdet.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPS- MODTAGERE I MATCH 2 I AARHUS

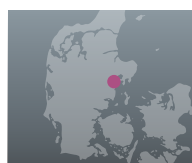
Tabellen viser antallet af start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og juni 2011 samt antallet af nyhenvendelser og afsluttede sager

		2010	2011
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>	<i>samlet</i>	3552	3468
	<i>aktive</i>	1952	2083
	<i>passive og friholdte</i>	1600	1385
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>		745	431
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>		1562	2342

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 - 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	331	616 ( <i>kampagne mål 1 er 520</i> )
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	86 <i>pladser i 7 VC</i>	389 <i>pladser i 53 VC</i>
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	220 <i>enkeltpraktikker</i>	440 <i>enkeltpraktikker</i>
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	17 %	30 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	9 %	18 %
<b>Flow til visitationsforløb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 72 henviste i gennemsnit pr. måned</li> <li>• 65 dage gennemsnitlig i visitationsforløb</li> </ul>	



## B. JOBCENTER FREDENSBORG

Fredensborg påbegyndte for 3 år siden afviklingen af alle kommunens traditionelle aktiveringsprojekter for at omlægge til tidsbegrænsede vejledningsforløb.

I det første år blev en stor del af forløbene købt hos en ekstern leverandør, imens der blev påbegyndt en udviklingsproces i kommunens Jobhus, der før husede traditionelle kommunale projekter: træværksted, køkken, produktion mv. I de seneste 2 år er der i Jobhuset udviklet nye tilbud med korte vejledningsforløb i tæt samspil med virksomhedscentre og faste enkeltpraktikker. Nu er disse tilbud grundstammen i indsatsen for målgruppen. Senest er der etableret enkelte virksomhedscentre målrettet arbejdsprøvning af match 2.

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION EFTER OMLÆGNING

Modellen viser organisering samt visitationsvej til virksomhedsindsats for match 2 efter omlægningen.

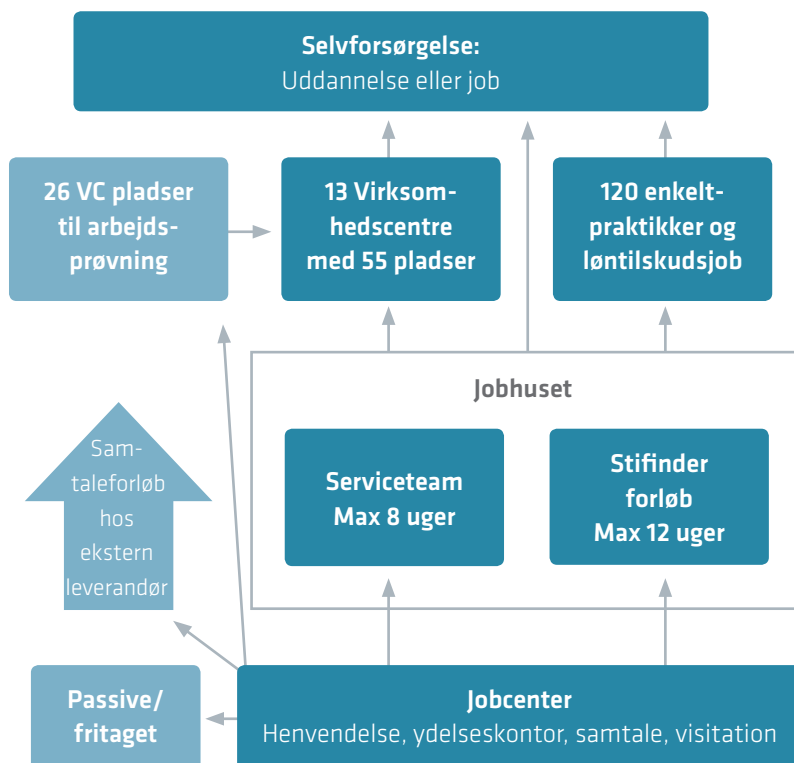
### DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

**Kontakt til jobcentret:** nye ledige tildeles efter ansøgning om kontanthjælp og matchkategorisering en sagsbehandler i jobcentret.

**Henvielse til tilbud:** Sagsbehandlerne afholder samtaler og henviser til tilbud. Som følge af en ændret aktiveringsstrategi aktiveres ledige over 30 år nu ift. ret og pligt. De under 30-årige henvises umiddelbart efter en samtale.

I begge tilfælde har sagsbehandlerne en række forskellige visitationsmuligheder:

- til Stifinderforløb i Jobhuset (i udførerafdelingen)
- direkte til et virksomhedscenter eller til samtale med en virksomhedscoach mhp. match til virksomhedspraktik
- til Serviceteamet, der er et forløb på max. 8 uger med praktiske arbejdsopgaver og deltagelse i fx virksomhedsbesøg sammen med øvrige tilbud i Jobhuset



- til særlige virksomhedscentre med fokus på afklaring og arbejdsprøvning
- (til samtaleforløb hos ekstern leverandør. Denne mulighed er en buffer og kan kun benyttes, hvis alle pladser i Jobhuset er besatte, eller i særlige tilfælde hvis en ledig allerede har været i virksomhedspraktik).

**Opstart i Jobhuset:** Der er faste aftaler om, hvornår nye deltagere kan starte på et forløb i Jobhuset, så sagsbehandlere med det samme kan give den ledige et starttidspunkt og sted.

**Overgang til praktik:** sker enten direkte gennem en matchningsamtale med en virksomhedscoach eller fra samtaler med virksomhedscoachen under Stifinderforløbet.

## INDHOLDET I INDSATSEN

### Indhold i Stifinderforløb og nøgleaktører:

'Stifinder', der er et vejledningsforløb målrettet virksomhedspraktik i Jobhuset, er det primære tilbud for match 2. Herudover er Virksomhedscoaches, der er tilknyttet Jobhuset og 2 særlige mentorer, vigtige aktører i indsatsen. Endelig er der i Fredensborg særlige virksomhedscentre målrettet arbejdsprøvning.

### 'Stifinder' – et vejledningsforløb på op til 12 uger for alle unge under 30 år i match 2

- holdundervisning i udarbejdelse af CV og plan for selvforsørgelse mv.
- individuelle samtaler med virksomhedscoach
- besøg på uddannelsesinstitutioner og virksomheder
- ugentlig UU vejledning
- kortvarige snusepraktikker sideløbende med forløbet
- mulighed for trinvis opstart i virksomhedspraktik fx 3 dage om ugen i stifinderforløb og 2 dage i praktik

### Virksomhedscoach

- underviser alle ledige i Jobhuset om arbejdsmarkedsforhold, arbejdsidentitet mv.
- informerer de ledige om virksomhedscentrene og praktikmuligheder
- afholder individuelle samtaler for at indkredse den enkeltes drøm og mål
- står for opstart og opfølgning på virksomhedspraktik
- har løbende op til 25 ledige og laver ugentlig opfølgning på virksomhederne
- står for afholdelse af mentorkurser og netværksmøder for mentorerne



### Ungementor og sprogmentor

*Ungementor:* En særlig ansat ungementor kobles på udsatte og sårbare unge helt fra visitation for at støtte disse unge med en ekstra tryk opstart, og for at sikre fremmøde til forløb i Jobhuset og under den efterfølgende praktik.

*Sprogmentor:* En freelance sprogmentor kan tilknyttes ledige i virksomhedspraktik med særlige sprogsvækkigheder. Formålet er alene at lære og optræne arbejdspladsdansk. Sprogmentoren underviser kun ude på den enkelte virksomhed.

### Virksomhedscentre til arbejdsprøvning

Jobcentret har senest etableret 26 særlige virksomhedscenterpladser til afklaring og arbejdsprøvning. Disse virksomhedscenterpladser varetages af 2 medarbejdere med stor erfaring i arbejdsprøvning og revalidering. Arbejdsprøvningen sker på virksomheder, der udelukkende har kandidater i arbejdsprøvning, da opgaven kræver særlig oplæring af mentorer og har et andet fokus end de øvrige virksomhedspraktikker.

## ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før visiterede sagsbehandlere til samtaleforløb hos ekstern leverandør, til et revalideringstilbud målrettet arbejdsprøvning eller til forløb i Jobhuset. Men uklarhed over hvornår, de enkelte tilbud skulle benyttes, bevirkede, at der ikke i tilstrækkelig grad blev visiteret til Jobhuset.

## HVORDAN ER FREDENSBORG KOMMET HERTIL?

### Politisk beslutning af Jobhuset som primært tilbud

Politisk er det besluttet, at tilbud under Jobhuset er den primære indsats for målgruppen, og at Jobhusets pladser skal prioriteres og skal være fyldte, før evt. andre tilbud benyttes.

### Fælles forståelse og prioritering

Teamledere fra bestiller- og udførerafdeling har vist vejen for medarbejderne, når det gælder om at fremme et tæt samspil og samarbejde mellem afdelingerne. Teamledere deltager nu i teammøder både i Jobcentret og i Jobhuset. Derved er konkret information og direkte dialog med medarbejderne mulig, og det er blevet klart i organisationen, at det er et fælles ansvar at sikre samarbejde. Medarbejdere fra begge afdelinger er nu begyndt at udveksle og sparre både om enkeltsager og generelt. Fælles personalearrangementer og kurser har fremmet en fælles forståelse og bidraget til et mere uformelt og smidigt samarbejde.

### Visitationsforenkling

Visitationsvejen er ændret og forenklet efter ønske fra alle medarbejdere. Sagsbehandlerne får hver uge et opdateret skema over, hvor der er ledige pladser både på forløb i Jobhuset og i virksomhedscentrene. Nu visiteres direkte til en bestemt indsats og ikke som tidligere, hvor de ledige blev placeret af en visitator i Jobhuset. Medarbejderne oplever det som meget overskueligt, og det sikrer, at benyttelse af de faste praktikpladser er et fælles ansvar.

### Enkeltpraktikkampagne

I Fredensborg er der sideløbende med oprettelse af virksomhedscentre iværksat en phonerkampagne for at etablere faste enkeltpraktikpladser og løntilskudsjob. Det har ført til partnerskabsaftaler med virksomheder med samlet 120 pladser, og der er lavet en elektronisk databank med alle virksomhederne. Den faste bank af enkeltpraktikmuligheder og løntilskudsjob anvendes som supplement til virksomhedscentre, og mentorerne fra disse virksomheder inviteres til at deltage i mentoruddannelse og netværksmøder sammen med mentorerne fra virksomhedscentre.

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

### Sikring af borgerflow

Det har været en væsentlig udfordring at opnå et løbende borgerflow. Men løbende opdateret information fra Jobhuset til jobcentret har bidraget til et bedre flow. Fortsat kvalitetsudvikling af Stifinderforløbet og understøttende aktiviteter – som bl.a. med ungementor og sprogmentor – har også bidraget til et mere effektivt flow.

### Selvforsørgelse eller afklaring?

En anden del af udfordringen med at sikre tilstrækkelig visitation skyldes sagsbehandlernes behov for stor skriftlighed, når en sag måske på et tidspunkt peger i retning mod fleksjob eller førtidspension. Tidligere blev den afklaring udført af en revalideringsinstitution, men med etablering af enkelte virksomhedscentre målrettet arbejdsprøvning, er der skabt en tættere forbindelse mellem afklaringsstilbud og beskæftigelsesrettede tilbud. Etableringen af disse tilbud har – udover øget visitation – også givet større fleksibilitet i skift.

### Balance mellem at benytte enkeltpraktikker kontra virksomhedscentre

I en periode var det en udfordring, at ledige fra Stifinderforløb for tit kom i enkeltpraktik, og at virksomhedscentrene ikke blev brugt i tilstrækkeligt omfang. Det var en praksis, der langsomt havde udviklet sig, fordi der blev lagt meget vægt på at følge den lediges 'drøm' så langt som muligt, for om nødvendigt at få den aflivet. Der arbejdes stadig med denne udfordring. Fx gennem opmærksomhed på at italesætte, hvordan virksomhedspraktik i fx en anden branche kan give relevant træning eller erfaring ift. det konkrete mål om selvforsørgelse, og at fx tryghed i et virksomhedscenter i en opstartsperiode kan være relevant at vægte højt.

### Lukning af Stifinderforløb for over 30-årige

Stifinderforløbene er i foråret 2011 ændret, så de nu kun er et tilbud til under 30-årige. Over 30-årige får nu tilbud ift. ret og pligt – eller bliver om muligt henvist direkte til virksomhedspraktik.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPSMODTAGERE I MATCH 2 I FREDENSBORG

Tabellen viser antal af start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og juni 2011 samt antal nyhenvendelser og afsluttede sager

	2010	2011
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>		
<i>samlet</i>	418	369
<i>aktive</i>	139	102
<i>passive og friholdte</i>	279	267
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>	98	102
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>	72	93

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 – 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	41	82 (Kampagne mål 1 er 64)
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	43 pladser i 7 VC	55 pladser i 13 VC
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	78 enkeltpraktikker	120 enkeltpraktikker
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	29 %	80 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	10 %	22 %
<b>Flow til visitationsforløb (Stifinder for under 30-årige)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 henviste i gennemsnit pr. måned</li> <li>• 50 dage gennemsnitlig i visitationsforløb</li> </ul>

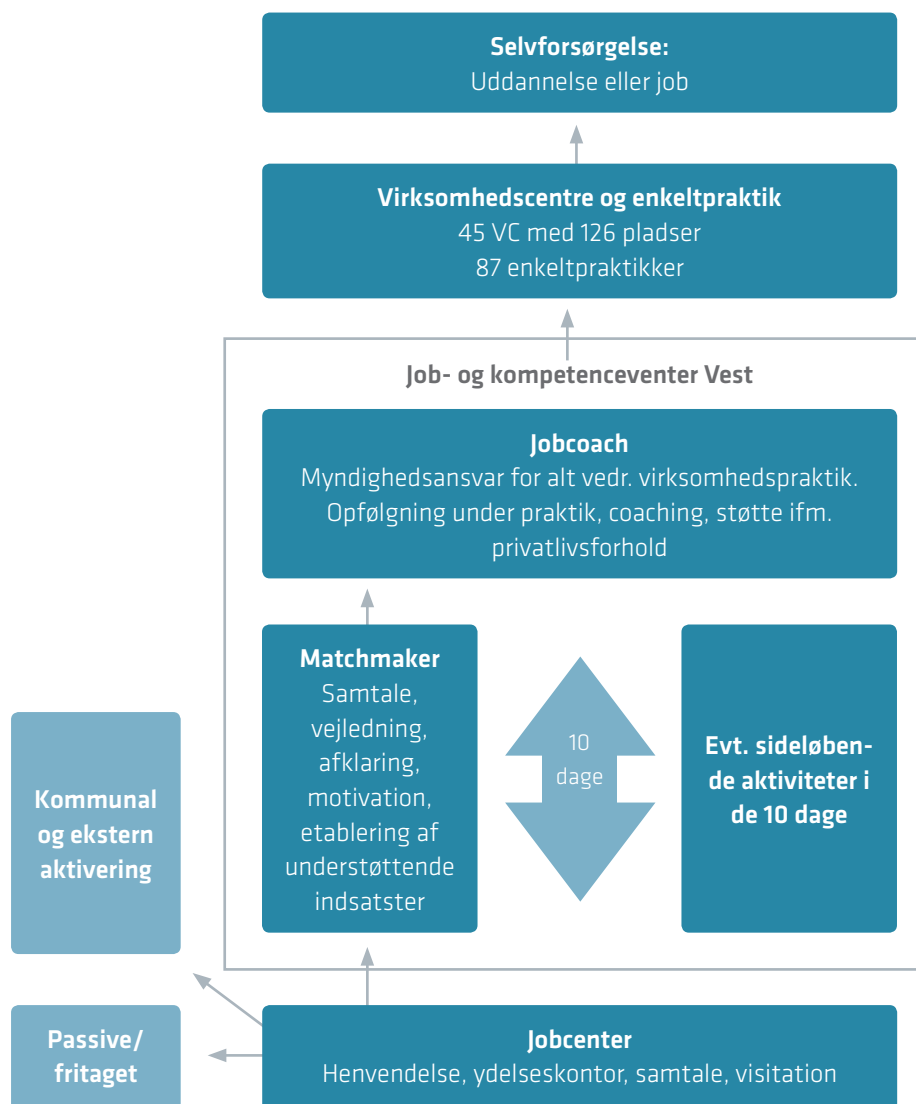


## C. JOBCENTER HOLSTEBRO

I Holstebro er der gennem de seneste 4-5 år sket en om-lægning til en højere og højere grad af virksomhedsindsats for kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet. I foråret 2010 blev de sidste traditionelle aktiveringsprojekter nedlagt i forbindelse med opstart af et helt kort samtalefor-løb kaldet Matchmaker, hvor virksomhedspraktik systema-tisk anvendes som vejen til målet om job eller uddannelse.

### ORGANISERING/ TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION EFTER OMLÆGNING

Modellen viser organisering samt visitationsvej til virksom-hedsindsats for match 2 efter omlægningen.



## DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

**Kontakt til jobcentret:** Når en ny ledig henvender sig til jobcentret, sker matchkategorisering og straksvisitation af en visitator direkte til udførerafdelingen *Job- og kompetencecenter Vest (JOK)*.

I passive sager er det sagsbehandleren i jobcentret, der visiterer.

**Afklaring over max. 10 dage:** I begge tilfælde booker visitator/sagsbehandler tid til en første samtale for den ledige hos en matchmaker i JOK, derefter går et forløb af max. 10 dages varighed i gang.

**Overgang til praktik:** Ved en plansamtale mellem den ledige, matchmakeren og en såkaldt jobcoach matches den ledige til en konkret virksomhed, og der sker en overdragelse fra matchmaker til jobcoach, som så er tovholder på det videre forløb i individuel praktik eller virksomhedscenter. Jobcoachen har også til opgave at varetage eller koordinere understøttende indsats sideløbende med praktik (motion/sundhed, psykologsamtaler, gældssanering/ genopretning af økonomien).

## INDHOLDET I INDSATSEN

Matchmakerforløbet, der de seneste år er udviklet i Holstebro, er omdrejningspunkt i indsatsen. Forløbet er et individuelt og målrettet samtaleforløb med coaching og vejledning. Der arbejdes systematisk med at indkredse den lediges mål og lægge en plan for vejen til målet.

Den grundlæggende metodiske tilgang i Matchmakerforløbet er, at den første samtale med den ledige afgør, om de efterfølgende samtaler skal være vejledende, jobafklarende eller motivationsskabende. De 3 typer af samtaler er så forskellige og kræver så forskellige kompetencer hos medarbejderen, at den samme medarbejder ikke kan varetage alle typer.

Når typen af samtaler er fastlagt, afholdes individuelle samtaler. Sideløbende afdækkes og iværksættes de nødvendige understøttende indsatser, og det kortlægges, hvad den ledige har behov for at lære – for at nå sit mål. Efter senest 10 arbejdsdage afholdes en plansamtale, hvor der lægges en konkret plan for, hvordan en virksomhedspraktik kan føre til målet.

## Nøgleaktører og aktiviteter i Matchmakerforløbet

### Matchmakeren

- har særlige coachingkompetencer eller vejlederkompetencer
- har viden om uddannelsesområdet
- skal sikre, at matchmakermetoden følges bl.a. gennem anvendelse af særlige manualer for samtalerne, der sikrer udvikling i forløbet
- laver jobplanen
- kan maksimalt have op til 20 personer løbende

### Eksempler på aktiviteter i matchmakerperioden

- Motionstilbud (holdtilbud) opstartes under Matchmakerforløb og fortsættes ofte sideløbende med praktik
- Økonomiafklaring
- Psykologsamtaler, hvis et behov skal afdækkes eller erkendes
- I de 10 dage Matchmakerforløbet varer, er den ledige ofte tilknyttet et af 2 mulige såkaldte interne virksomhedscentre i JOK med køkken eller pedelfunktioner. De 2 forløb anvendes kun, mens matchningen foregår. De understøtter udplacering i virksomhederne ved, at der fx kan observeres misbrugsproblemer eller ved, at jobcoachen før praktikstart kan etablere en tættere relation til den ledige.
- I Matchmakerperioden er der som udgangspunkt mødepligt 30 t/u, og ved fravær kontaktes den ledige direkte på privatadressen.



### Jobcoachen

Er en ny rolle/jobfunktion, som er under udvikling gennem en uddannelsesrække for job-konsulenterne. Jobcoachen har flere opgaver og en langt tættere relation til den ledige end tidligere. Jobcoachens hovedopgave er at sikre sammenhæng i indsatsen, og at der hele tiden holdes fast i og sker en udvikling mod det mål for selvforsørgelse, der er aftalt. Jobcoachen har:

- myndighedsansvar ifht. alt, der er bundet op på en virksomhedspraktik og kan derfor tilbyde og bevilge understøttende foranstaltninger (fx afklarende psykologsamtaler, fysisk træning o.a.), og kan tage beslutninger på stedet
- kompetence til at indstille til sanktionering for fravær
- coachende samtaler med den ledige gennem hele forløbet fx om strukturering af privatlivsforhold og økonomi
- ansvar for at coache og kvalificere mentorens samarbejde med den ledige
- løbende 30-35 ledige.

Den ledige får den samme jobcoach igen, hvis et forløb afbrydes – eller hvis den pågældende på et senere tidspunkt kommer tilbage til JOK.

## ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før afviklingen af de traditionelle aktiveringstilbud visiterede sagsbehandlere i jobcentret til kommunale aktiveringsprojekter, fx køkkenprojekt, grønt projekt eller tilbud hos andre aktører. Nogle match 2-ere blev visiteret til kommunens udførerafdeling JOK, hvorfra en stor del efter kortere eller længere forløb kom i virksomhedspraktik.

## HVORDAN ER HOLSTEBRO KOMMET HERTIL?

### Udvikling af Matchmakerforløbet

Erfaringer med virksomhedscentre har vist, hvor betydningsfuldt indholdet i samtalerne forud for praktikopstart er, fx at der tidligt sættes et konkret mål for selvforsørgelse. Dette er baggrunden for udviklingen af Matchmakerforløbet.

I tilrettelæggelse af Matchmakerforløbet har Holstebro det sidste år navnlig arbejdet med:

- udvikling af matchmakermetoden bl.a. med samtalemanualer til at fastlægge konkrete mål og læringsbehov samt til at fastlægge en konkret plan på max. 10 dage
- overdragelse af kompetencer fra myndighedsansvarlige sagsbehandlere til matchmaker og jobcoaches fx udarbejdelse af jobplan og bevillingskompetence ift. alt det, der er relateret til virksomhedspraktik
- opkvalificering af medarbejdere til at varetage matchmakerfunktioner og jobcoachfunktioner (se ovenfor)
- fastlæggelse og tilrettelæggelse af aktiviteter i Matchmakerforløbet (se ovenfor)

### Prioritering af mentoruddannelse

Holstebro har gennem flere år arbejdet med virksomhedscentre og har blandt andet prioriteret "påklædning" og uddannelse af mentorer meget højt. Mentoruddannelsen har 3 niveauer. Man har udviklet og gennemført niveau 1 og 2 i mentoruddannelsen og gennemfører i efteråret 2011 niveau 3. Der starter løbende nye hold af mentorer op på niveau 1.

Mentoruddannelsen i Holstebro er niveaudelt

#### Niveau 1 (er gennemført)

- Virksomhedscentre med mentorer under uddannelse
- Er i gang med et års grunduddannelse (ca. 14 dage på et år)

#### Niveau 2 (er gennemført)

- Virksomhedscentre med uddannede mentorer
- Mentorerne har taget grunduddannelsen og deltager i efteruddannelsesaktiviteter og netværksmøder

#### Niveau 3 (fra efteråret 2011)

- Virksomhedscentre med specialfunktioner
- Mentorerne har fået grunduddannelsen og mindst et års efteruddannelse
- Mentorerne i denne type virksomhedscentre har særlige kompetencer, der anvendes til at varetage specialfunktioner.

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

I Holstebro har der været politisk opbakning til afvikling af traditionelle kommunale aktiveringsprojekter og et ønske om fortsat at have korte forløb, der sikrer kvalitet og målrettethed i indsatsen. Etablering af den nye visitationsvej fra jobcentret er også gået godt, så udfordringerne har vist sig i udførerafdelingen (JOK):

### Udvikling af medarbejderkompetencer

Den største udfordring har været udvikling af medarbejderkompetencer og roller hos tidligere aktiveringsmedarbejdere og jobkonsulenter:

- medarbejdere fra traditionelle aktiveringsprojekter skulle vænne sig til at have fokus på arbejdsopgaver og deadlines i de interne virksomhedscentre (køkken, pedel), som de ledige følger i matchmakerperioden
- jobcoachene har fået flere kompetencer ifht. bevillinger og skulle også vænne sig til en ny rolle med understøttende funktioner for de ledige, fx at opbygge personlige netværk, hjælpe dem med deres økonomi o.a.
- samarbejdet mellem matchmaker og jobcoach har været en udfordring, ikke mindst at få jobcoachen til at acceptere og arbejde efter den plan, der lægges af matchmakerne sammen med den ledige
- det er erfaringen i Holstebro, at forståelse for en ny rolle er en langstrakt proces, der kræver tid og vedvarende opkvalificering.

### Fastholdelse af fokus i en udviklingsperiode

En anden mindre udfordring har været at fastholde et tilstrækkeligt højt timetal i praktikforløbene i en periode med fokus på metodeimplementering. Fx er der i omlægningsperioden sket en glidning, så virksomhedspraktik startes op med færre og færre timer, så det for de ledige bliver alt for svært at blive en del af arbejdspladsen og komme op på timer nok inden for en overskuelig periode.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPSMODTAGERE I MATCH 2 I HOLSTEBRO

Tabellen viser antal start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og 2011 samt antal nyhenvendelser og afsluttede sager

	2010	2011
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>	<i>samlet</i> 441	610
	<i>aktive</i> 169	413
	<i>passive og friholdte</i>	197
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>	159	152
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>	100	109

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 - 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	156	214 ( <i>Kampagne mål er 138</i> )
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	75 <i>pladser i 17 VC</i>	126 <i>pladser i 45 VC</i>
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	77 <i>enkeltpraktikker</i>	87 <i>enkeltpraktikker</i>
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	35 %	52 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	26 %	35 %
<b>Flow til visitationsforløb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 henviste i gennemsnit pr. måned</li> <li>• 15 dage gennemsnitlig i visitationsforløb</li> </ul>	



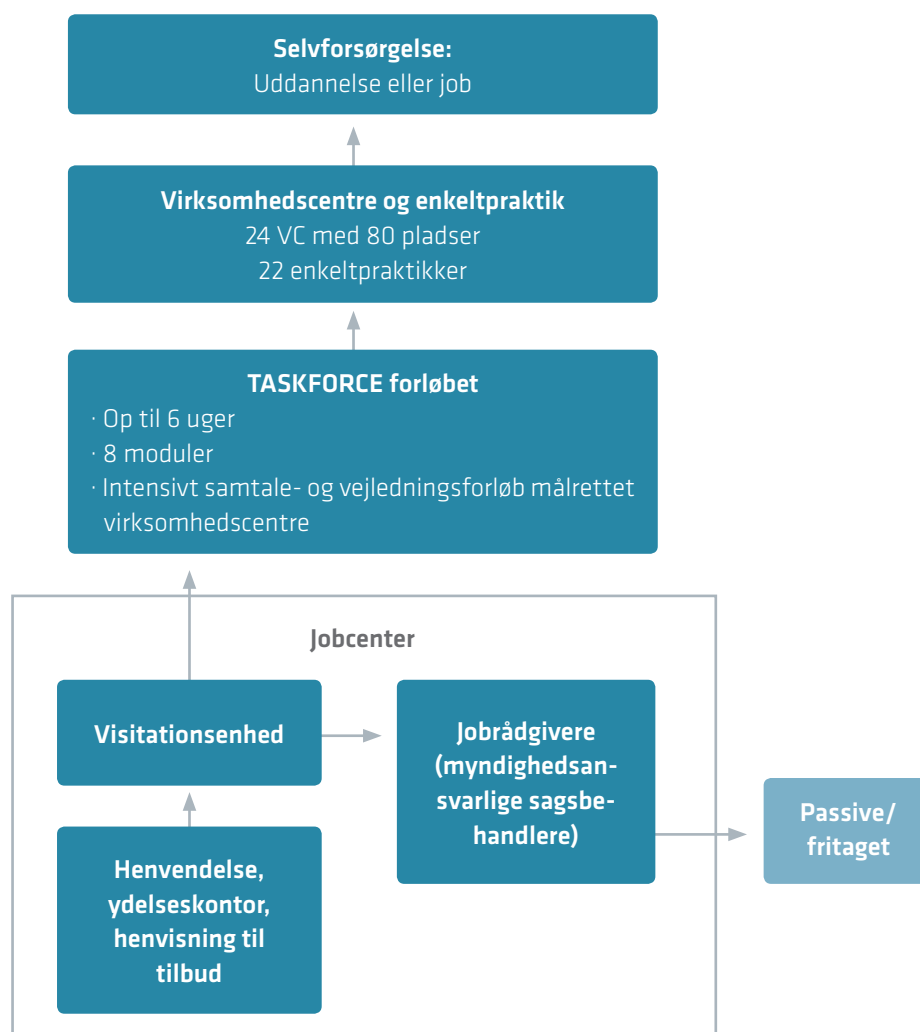
## D. JOBCENTER KALUNDBORG

Jobcenter Kalundborg har i flere år og med gode erfaringer anvendt virksomhedsindsats til kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet og havde et stort ønske om at øge denne indsats.

I sommeren 2010 påbegyndte jobcentret en proces for at omlægge fra en række traditionelle aktiveringstilbud til en indsats baseret primært på virksomhedscentre og enkeltpraktikker. Men kommunale budgetforhandlinger i efteråret 2010 forsinkede omlægningsprocessen. Siden er der med nedsættelse af en arbejdsgruppe med både ledelses- og medarbejderrepræsentation sikret en markant omlægning og udvikling af virksomhedsindsatsen.

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION EFTER OMLÆGNING

Modellen viser organisering og visitationsvej til virksomhedsindsats for match 2 efter omlægningen.



## DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

**Henvendelse til jobcentret:** Ved den første kontakt henvises den ledige til visitationsenheden.

**Visitationsenheden:** Fra visitationsenheden henvises de ledige til

- Task Force forløbet, et helt kort vejledningsforløb målrettet virksomhedspraktik – primært i virksomhedscentre (se nedenfor) eller til
- nærmere udredning gennem en sagsbehandler i jobcentret og evt. fritagelse

**Task Force forløb:** I løbet af max 8 mødegange matches den ledige til virksomhedspraktik i Task Force forløbet (se nedenfor).

**Overgang til praktik:** I Task Force forløbet afholdes undervejs en trepartssamtale mellem den ledige, en beskæftigelseskonsulent og den virksomhedskonsulent, der skal stå for opfølgning under praktikken.

## INDHOLDET I INDSATSEN

Task Force forløbet er hovedaktiviteten for ledige i match 2 i Kalundborg

### **Task Force forløbet – for alle match 2**

- et samtale- og vejledningsforløb i udførerafdelingen
- målrettet match og fastholdelse i et virksomhedscenter
- består af op til 8 mødegange (1/2 - 3 timer pr. gang)
- holdundervisning (se nedenfor)
- individuelle samtaler fx om skånebehov, opstart i virksomhedspraktik mv.
- fleksibel opstart i virksomhedspraktik – praktikken starter så snart, der kan laves et match

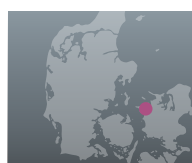
Al samtale og undervisning har som mål at finde det rigtige virksomhedstilbud. Der er tid til refleksion og forberedelse for den ledige mellem de enkelte mødegange.

Emnerne i holdsessionerne er:

- 'Hvad er et virksomhedscenter?' om bl.a. mentors betydning og opgave
- 'Find din virksomhed' – en udførlig information af de lokale virksomhedscentre
- 'Fastsættelse af mål med praktikken'

Den ledige kan under praktik fortsætte med samtaler og vejledning, der kan støtte og sikre fastholdelse i praktikken. Her tales om sejre og udfordringer, og om redskaber til at håndtere udfordringerne.

1 projektleder og 2 beskæftigelseskonsulenter står for Task Force forløbet.



### Erfaringer med Task Force

De foreløbige erfaringer med Task Force forløbet er, at der skabes gode match, og at visitationen til jobcentrets virksomhedscentre er styrket markant. Samarbejdet mellem beskæftigelseskonsulenter i Task Force og virksomhedskonsulenter er meget afgørende. De foreløbige erfaringer er, at samarbejdet fungerer rigtig godt, fordi der er lavet klare snitflader.

I Kalundborg er nøgleaktørerne i indsatsen for match 2:

- Jobrådgivere i Jobcentret
- Beskæftigelseskonsulenter – forestår Task Force forløbet
- Virksomhedskonsulenter – forestår opstart og opfølgning i praktik

Fordi der potentielt er så mange aktører involveret undervejs i de enkelte forløb, er der lavet en meget udførlig snitfladebeskrivelse imellem aktørerne. Fx om hvem der gør hvad ved udeblivelser, og hvornår den koordinerende rolle skifter undervejs i et forløb. For at sikre en god overgang til virksomhedspraktik, afholdes altid en trepartssamtale mellem den ledige, beskæftigelseskonsulent og virksomhedskonsulent, når den ledige skal starte i praktik, og virksomhedskonsulent overtager den koordinerende rolle.

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før blev borgere, der søgte kontanthjælp eller ophørte i et aktivt forløb, henvist til visitationsenheden i jobcentret. Herfra blev de fleste visiteret til et af de tre kommunale aktiveringssteder. Selvom jobcentret siden 2007 har haft virksomhedscentre, blev disse pladser kun i begrænset omfang brugt, idet der ikke skete tilstrækkelig visitation fra hverken visitationsenheden eller de kommunale aktiveringsprojekter.

### HVORDAN ER KALUNDBORG KOMMET HERTIL?

#### Lukning af kommunale aktiveringssteder

To aktiveringsprojekter med samlet 29 pladser er lukket eller omlagt til andre målgrupper.

#### Virksomhedskampagne

Jobcentret fik et phonerfirma til at kontakte en række virksomheder for at informere om partnerskabsaftaler og virksomhedscentre, og for at aftale tid til et uddybende møde med jobcentret. Kalundborg valgte på baggrund af tidligere erfaringer selv at formulere den præsentation og de spørgsmål som phonerne skulle give virksomhederne, og sørgede også for at klæde phonerne på til opgaven forud. Kampagnen førte til en række nye virksomhedscentre og partnerskabsaftaler.

#### Planlægning af form og indhold i Task Force forløb

En nedsat arbejdsgruppe har arbejdet med at udvikle form og indhold i Task Force forløbet. Gruppen præsenterede et udkast, som blev justeret efter input fra relevante medarbejdere.

#### Mentorkoordinator

I Kalundborg er for nylig ansat en mentorkoordinator, der har som opgave at etablere og udvikle et mentornetværk med løbende aktiviteter. Jobcentret investerer i kompetenceudvikling og facilitering af det store antal mentorer, der er kommet efter den hurtige vækst i antallet af virksomhedscentre (fra 5 til 24 virksomhedscentre på et år).

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

### Tilstrækkelig Visitation

Også i Kalundborg har man haft en stor udfordring i at få tilstrækkeligt flow til virksomhedscentre. Et virkningsfuldt tiltag er såkaldte 'screeninger', hvor en jobrådgiver, en beskæftigelseskonsulent fra Task Force og en virksomhedskonsulent sammen har gennemgået sager for at identificere ledige til virksomhedspraktik. Jobrådgiveren har forberedt sig og skal argumentere for, hvorfor den ledige ikke er henvist til virksomhedspraktik. Og virksomhedskonsulenten inddrager sin viden om mulighederne i de enkelte virksomhedscentre.

Man har gode erfaringer med at få flere øjne på en sag, og det er besluttet at lave screeninger med faste intervaller.

Da Task Force forløbet startede, kunne visitationsenheden også henvise til andre kommunale aktiveringstilbud. På grund af udfordringer med tilstrækkelig visitation er det besluttet, at der fra visitationsenheden kun kan henvises til Task Force forløbet.

### Forsinkelse pga. kommunale budgetforhandlinger

De kommunale budgetforhandlinger i efteråret 2010 betød forsinkelser i omlægningsprocessen.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPSMODTAGERE I MATCH 2 I KALUNDBORG

Tabellen viser antal start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og 2011, samt antal nyhenvendelser og afsluttede sager.

	2010	2011	
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>	<i>samlet</i>	550	534
	<i>aktive</i>	277	295
	<i>passive og friholdte</i>	273	239
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>	18	20	
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>	5	12	

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 - 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	50	90 (Kampagne mål 96)
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	20 pladser i 5 VC	80 pladser i 24 VC
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	25 enkeltpraktikker	22 enkeltpraktikker
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	18 %	31 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	9 %	17 %
<b>Flow til visitationsforløb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 henviste i gennemsnit pr. måned</li> <li>• 4,8 uger gennemsnitlig i visitationsforløb</li> </ul>	



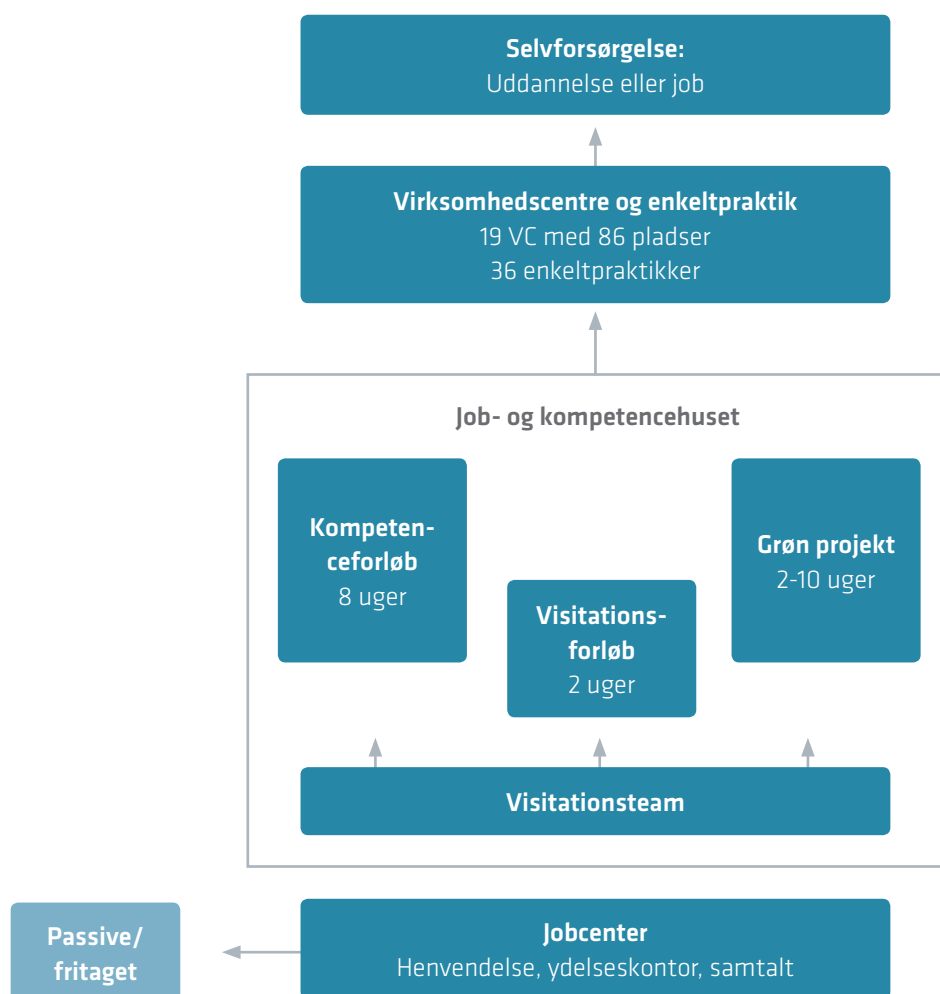
## E. JOBCENTER MIDDELFART

Middelfart etablerede allerede fra 2006 virksomhedscentre for kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet. Men efter ca. 3 år med stort fokus og gode resultater, udviklede praksis sig til – mens opmærksomheden blev rettet mod forsikrede ledige, sygedagpenge-området og ledighedsydelse – at virksomhedscentrene blev brugt til forskellige målgrupper og i mindre omfang til match 2.

Det ønskede Jobcenter Middelfart at ændre på. Derfor påbegyndte man i 2010 en proces, hvor man igen satte fokus på virksomhedspraktik til match 2 kombineret med afvikling af en række traditionelle kommunale aktiveringsprojekter.

### ORGANISERING/ TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION EFTER OMLÆGNING

Modellen viser organisering samt visitationsvej til virksomhedsindsats for match 2 efter omlægningen.



## DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

**Første samtale:** I første samtale med en sagsbehandler i jobcentret forberedes den ledige på, at virksomhedspraktik anvendes som vejen til selvforsørgelse. Sagsbehandleren fortæller om virksomhedscentrene, hvad det vil sige at have en mentor o.a. og uddeler en pjece, der kort beskriver virksomhedscentrene.

**Henvielse til Job- og Kompetencehuset:** Sagsbehandlerne henviser alle ledige fra match 2 til Job- og Kompetencehuset (JKH) – udførerenheden, hvor den ledige starter på et visitationsforløb den førstkomende torsdag.

**Visitationsforløb på max. 2 uger:** Som udgangspunkt deltager alle i match 2 i et visitations- og screeningsforløb på max. 2 uger.

Forløbet kvalificerer matchning til den rigtige virksomhedspraktik; sideløbende afdækkes og iværksættes en understøttende indsats.

### Kompetenceforløbet

- har en varighed på max. 8 uger
- er målrettet ledige, der af forskellige årsager, fx svær depression el. angst, har behov for et længere "tilløb" til en virksomhedsindsats
- har holdundervisning i 'arbejdsliv', kompetenceafklaring, CV, jobsøgning mv. Og desuden undervisning i de samme emner som visitations- og screeningsforløbet
- præsenterer virksomhedspraktikmuligheder
- har workshop – praktisk/kreativt arbejde med klare målformuleringer om mål, produkt og proces
- har undervisning i bl.a. mindfulness, depression, stress og smertehåndtering alt efter deltagerens situation
- fungerer også som tilbageløbstilbud for ledige mellem 2 virksomhedspraktikker

Undervejs vurderer visitationsteamet løbende, hvornår der kan laves virksomhedsplacering.

Efter 4 dage i visitationsforløbet afholder visitationsteamet et møde. Teamet består af faglig koordinator, sagsbehandler fra jobcentret, fysioterapeut, psykolog, socialfaglig medarbejder og virksomhedskonsulent. På mødet aftales det videre forløb for den enkelte.

Hvis visitationsteamet vurderer, at det korte forløb ikke er nok til at sikre et godt match til praktik, henvises til et 8 ugers kompetenceforløb. Enkelte henvises til et grønt projekt, hvor den ledige løser praktiske opgaver samtidig med afklaring og matchning til virksomhedspraktik.

**Overgang til praktik:** Når der som afslutning – eller undervejs – i et forløb etableres virksomhedspraktik, sikres sammenhængen for den ledige ved, at den jobkonsulent og tovholder, der deltog i visitationsmødet, medvirker i en matchsamtale med den ledige og den jobkonsulent, der i praktikperioden skal stå for opfølgning.

## INDHOLDET I INDSATSEN

### Visitations- og screeningsforløb samt kompetenceforløb

I det sidste år er der i Middelfart udviklet et kort visitations- og screeningsforløb på max. 14 dage samt et kompetenceforløb på max. 8 uger. Begge forløb er modulopbyggede og baseret både på individuelle samtaler og på holdundervisning. Derudover er der oprettet et praktisk visitationsforløb (det grønne projekt).

### Visitations- og screeningsforløb – for alle match 2

- max. 2 ugers forløb i udførerenheden
- præsentation af virksomhedscentre og øvrige praktikmuligheder
- individuelt arbejde med beskrivelse af egne kompetencer og CV mv.
- holdundervisning i emnerne: sundhed, netværk, arbejdsliv, økonomi
- mulighed for motionstilbud

Undervisningen på visitationsforløbet varetages af én tovholder, en fysioterapeut, der står for motionstilbuddet, samt en jobkonsulent. Der startes et nyt hold hver torsdag.



### Det grønne projekt

Til de ledige, der fungerer bedre i en sammenhæng med praktiske opgaver end med samtaler, er der etableret et særligt forløb:

#### Det grønne projekt – et praktisk visitationsforløb

- et 2 ugers forløb (som udgangspunkt)
- de ledige løser praktiske opgaver, mens matching til en virksomhedspraktik sker
- efter max. 2 uger vurderer visitationsteamet, om der skal ske virksomhedsplacering eller evt. om forløbet forlænges (i op til 8 uger mere)
- visitationsteamet vurderer løbende, hvornår der kan laves virksomhedsplacering

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før omlægningen visiterede sagsbehandlere via et henvisningsskema de ledige til enten et kommunalt projekt, andre leverandører eller til Job- og Kompetencehuset (JKH).

I JKH afholdtes en samtale med den henviste for at beslutte om vedkommende skulle på startholdet (et 4-6 ugers afklaringsforløb) eller direkte i et aktiveringsværksted. I få tilfælde blev den ledige matchet direkte til virksomhedspraktik under samtalen. Efter startholdet kom de ledige typisk videre i et aktiveringsværksted eller i mindre omfang i virksomhedspraktik. Når en ledig fra et værksted – ofte efter en lang periode – blev vurderet klar til virksomhedspraktik, blev en jobkonsulent kontaktet, som ad hoc fandt en praktikplads.

### HVORDAN ER MIDDELFART KOMMET HERTIL?

#### Nedlæggelse af kommunale aktiveringspladser

Som første skridt blev et traditionelt kommunalt beskæftigelsesprojekt, Kommuneservice, med 20 pladser nedlagt i efteråret 2010. Siden er yderligere tre traditionelle værksteder nedlagt. Nedlæggelsen af aktiveringspladser er sket i tæt samspil med påbegyndelse af den udviklingsproces, der beskrives her:

### Udviklingsproces

I JKH er der gennemført en udviklingsproces dels for at inddrage medarbejderne i udviklingen af de nye samtalebase-rede tilbud Kort visitations- og screeningsforløb og Kompetenceforløb, dels for herigennem at fremme opbakning til den nye indsats og omstilling til nye funktioner og roller. Udviklingsprocessen er forløbet i følgende trin:

1. Præsentation af virksomhedscentertankegangen og omlægningsprocessen for alle berørte medarbejdere i JKH
2. Afholdelse af brainstorm med medarbejdere om indhold i fremtidig indsats og efterfølgende proces med at prioritere forslag ifht. relevans som forberedelse til virksomhedspraktik og selvforsørgelse
3. Mulighed for, at medarbejdere kunne byde ind med kompetencer ifht. nye arbejdsopgaver, funktioner og undervisningsmoduler
4. Fastlæggelse af indhold i visitations- og kompetenceforløb i en nedsat arbejdsgruppe
5. Det endelige indhold i indsatsen præsenteres for medarbejderne, og de nye tilbud starter få dage senere.

#### I Middelfart har man bl.a. gjort følgende erfaringer med at lave en udviklingsproces i tæt samspil med alle ansatte:

- ”Processen har haft stor betydning for den mentale forberedelse af medarbejderne og har skabt forståelse for, hvorfor vi gør det, vi gør.”
- ”Det vil nok være en god idé at køre det som en lidt strammere proces, end vi gjorde, men på den anden side tager det tid at omstille sig, hvis man i 20 år har arbejdet på en anden måde”

#### Oprettelse af grønt projekt

Samtidig med nedlæggelsen af de traditionelle værksteder er der på baggrund af et politisk ønske om at få varetaget forskellige ekstraordinære naturplejeopgaver i kommunen, oprettet et grønt projekt. Men det grønne projekt har et arbejdsmarkedsrettet fokus og benyttes som en del af visitationsvejen til virksomhedspraktik. Det er også sat tidsbegrænsning på varigheden af forløb i det grønne projekt (2 uger med mulighed for forlængelse i 8 uger).

### Organisatorisk ændring

Organisatorisk er der sket den ændring, at der er oprettet et fælles visitationsteam, bl.a. for at nedbringe liggetiden – altså den tid, der går, fra en sagsbehandler henviser fra jobcentret, til den ledige starter i JKH. Det er lykkedes at nedbringe liggetiden betydeligt!

Hvis en virksomhedspraktik skal forlænges, tages der nu stilling til forlængelsen i samarbejde mellem sagsbehandler og jobkonsulent. Dette har bidraget til at styrke en fælles tilgang.

### Styringssystem

Gennem en længere proces er der udarbejdet et styringssystem/database, der løbende kan give overblik over pladser, sikre flow og vise varighed i de enkelte tilbud.

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

### Omstillingen til nye kompetencebehov hos medarbejderne i indsatsen

I Middelfart blev det besluttet at fastholde de tidligere projektmedarbejdere og at kompetenceudvikle disse til at indgå i den nye indsats. Men for nogle af de tidligere projektmedarbejdere har det været en stor udfordring fx at fungere i rollen som underviser. For enkelte medarbejdere med mange års erfaring er det en længere proces at vænne sig til, at forløb ikke længere har 'klargøring til arbejdsmarkedet' som formål, men blot skal sikre gode match til virksomhedspraktik og tid til iværksættelse af understøttende indsatser.

### Fælles holdning og tilgang i bestiller og udførerafdeling

For at fremme fælles tilgang og 'italesættelse af hele vejen til selvforsørgelse' har tovholderne på visitationsforløbet præsenteret indholdet i undervisningen og i de understøttende aktiviteter (støttende samtaler med psykolog, moti-onstilbud mv.) for sagsbehandlerne i jobcentret.

### For stort fravær under forløbene forud for praktik

Denne udfordring er søgt imødegået bl.a. ved at kun én medarbejder modtager sygemeldinger og er konfronterende om årsager mv. – og ved at en anden medarbejder i nogle tilfælde henter de ledige hjemme.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPS-MODTAGERE I MATCH 2 I MIDDELFART

Tabellen viser antal start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og juni 2011 samt antal af nyhenvendelser og afsluttede sager

	2010	2011
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>	<i>samlet</i> 304	270
	<i>aktive</i> 170	164
	<i>passive og friholdte</i> 134	106
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>	49	88
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>	32	73

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 – 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	56	97 ( <i>Kampagne mål 1 er 44</i> )
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	37 pladser i 9 VC	86 pladser i 19 VC
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	16 enkeltpraktikker	36 enkeltpraktikker
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	33 %	59 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	18 %	36 %
<b>Flow til visitationsforløb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19 henviste i gennemsnit pr. måned</li> <li>• 53 dage gennemsnitlig i visitationsforløb</li> </ul>	

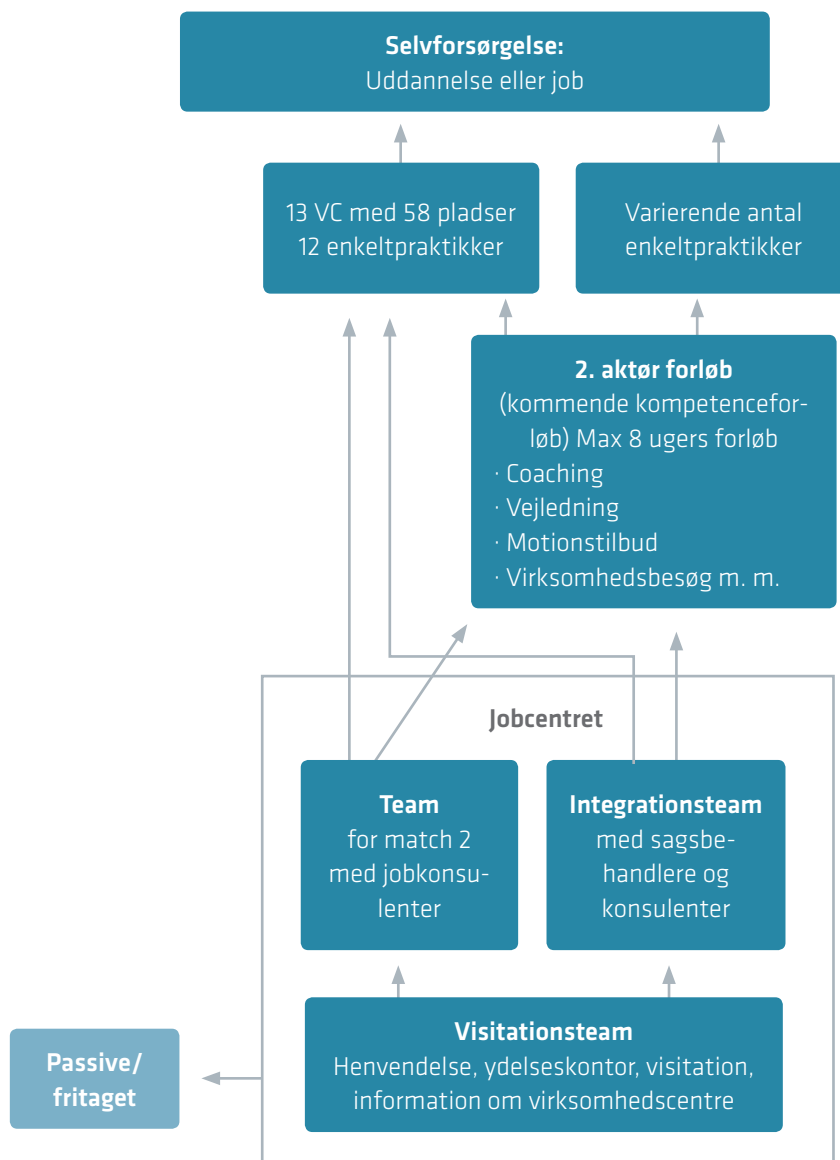


## F. JOBCENTER NYBORG

Nyborg anvendte for blot 3 år siden kun i meget begrænset omfang virksomhedspraktik til kontanthjælpsmodtagere langt fra arbejdsmarkedet og havde et stort behov for øget virksomhedssamarbejde om denne målgruppe. På kort tid lykkedes det jobcentret at oprette en række virksomhedscentre og at få denne indsats rigtig godt i gang. Næste fase i udviklingen af tilbuddet til match 2 har været en omlægning af hele aktiveringsindsatsen, så anvendelsen af virksomhedspraktik nu prioriteres og præsenteres for den ledige hele vejen gennem organisationen. Vejen hertil har bl.a. været nedlæggelse af alle tidligere aktiveringsprojekter.

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION EFTER OMLÆGNING

Modellen viser organisering af indsatsen og visitationsvej til virksomhedsindsats efter omlægningen.



## DEN LEDIGES VEJ TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK

**Henvendelse til jobcentret:** Når en ny ledig træder ind i jobcentret i Nyborg og matches 2, informeres vedkommende allerede i Visitationsenheden om, at virksomhedscentre og enkeltpraktik er det primære tilbud som vejen til selvforsørgelse.

**Henvielse til team for match 2:** Fra Visitationsenheden henvises den ledige til en sagsbehandler i match 2-teamet eller i integrationsteamet. Sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter er organiseret i de to fælles teams. Det betyder et meget tæt samarbejde med løbende udveksling af oplysninger om fx arbejdsopgaver i virksomhedscentrene, tidspunkter for sagsbehandleres samtaler med ledige mv.

**Overgang til praktik:** Den ledige får en detaljeret præsentation af de enkelte virksomhedscentre, ved at virksomhedskonsulenten kort deltager i en samtale, eller ved at sagsbehandleren forud er forberedt af virksomhedskonsulenten. Derfor er det muligt at matche en del af de ledige til virksomhedspraktik direkte fra samtaler hos sagsbehandler til et virksomhedscenter.

**Eller henvisning til samtaleforløb:** En anden vej til virksomhedspraktik går gennem et samtaleforløb hos en ekstern leverandør.

## INDHOLDET I INDSATSEN

Som et supplement til den direkte visitation til virksomhedspraktik har man i en overgangsperiode valgt at indgå aftale med en ekstern leverandør om et samtaleforløb målrettet virksomhedspraktik. Dette tilbud blev etableret, efter at alle kommunale tilbud til målgruppen blev lukket i foråret 2011 og det fungerer, indtil et nyt kommunalt kompetenceløftprojekt målrettet jobcentrets virksomhedscentre kommer i gang.

### Samtaleforløb hos ekstern leverandør

Indhold:

- max. 12 uger med mulighed for forlængelse
- samtaler med intensiv vejledning og motivationsarbejde
- individuel coaching
- målrettet selvforsørgelse eller opstart i virksomhedspraktik
- motionstilbud

Nyborg har gjort en række erfaringer med forløb hos ekstern leverandør fx at

- det kan være svært at sikre, at leverandøren har det nødvendige kendskab til målgruppens problematikker og behov
- det er hensigtsmæssigt at møde de medarbejdere, der i det daglige skal arbejde med de ledige, før en aftale indgås, for at få et grundigt kendskab til deres kompetencer, tilgang og erfaring med målgruppen
- det har været svært for leverandøren at få de ledige videre i praktik. Leverandøren skulle selv finde praktiksteder i andre virksomheder, end dem jobcentret samarbejder med. Aftalen er blevet ændret undervejs, så en virksomhedskonsulent indgår i forløbet for at få de ledige videre i virksomhedspraktik.



I efterår 2011 etableres et nyt kompetenceløftprojekt under jobcentret, og forløbet hos den eksterne leverandør afvikles.

### Det planlagte kompetenceløftprojekt

- vil blive et tidsbegrænset forløb på 8 uger med 40 pladser
- vil indholdsmæssigt ligne det nuværende forløb hos ekstern leverandør, men vil indeholde fx konfliktløsning, udvikling af sociale kompetencer, økonomi og budget
- vil løbende lave progressionsmålinger på den enkelte borger – fx efter 8 uger
- vil fokusere på at dokumentere progression og udvikling
- vil blive virksomhedsrettet bl.a. gennem virksomhedsbesøg og et meget tæt samarbejde med virksomhedskonsulenter.

I ansættelse af nye medarbejdere lægges vægt på uddannelse og erfaring som coach eller vejleder.

### ORGANISERING/TILRETTELÆGGELSE AF VISITATION FØR OMLÆGNING

Før var et kommunalt tilbud, Jobhuset, det primære aktiveringstilbud til match 2 i kombination med virksomhedscentre. I Jobhuset var der udover jobsøgningsaktiviteter en række traditionelle aktiveringstilbud, bl.a. et træværksted, et grønt hold samt et kantineprojekt. Virksomhedskonsulenter besøgte løbende værkstederne og informerede om virksomhedspraktik. Men det var en vedvarende udfordring at sikre flowet til virksomhedscentrene herfra. En væsentlig årsag var forskellige opfattelser hos projektledere og virksomhedskonsulenter af, hvornår et virksomhedstilbud var relevant for den ledige. Så en stor del af rekrutteringen til virksomhedscentrene skete – som nu – i praksis direkte fra sagsbehandlere til virksomhedskonsulenter.

### HVORDAN ER NYBORG KOMMET HERTIL?

#### Vedvarende ledelsesmæssigt fokus

Ledelsen i jobcentret har haft fokus på at sikre enighed i organisationen om linjen og målet med en øget virksomhedsindsats gennem afholdelse af regelmæssige møder og løbende fastsættelse af nye milepæle.

#### Elektronisk overblik over belægning i virksomhedstilbud

Nyborg har tidligt udarbejdet en meget enkel oversigt over ledige virksomhedscenterpladser. Sammen med løbende information om virksomhedscentre har dette skabt godt kendskab og overblik hos de relevante medarbejdere.

#### Spredning af succes historier

En løbende indsats med spredning af succes historier om de lediges udbytte af virksomhedspraktik og virksomhedernes indsats har skabt opbakning og tro på indsatsen i hele jobcentret.

#### Inddragelse af medarbejdere og ledige i planlægning af kommende kompetenceløftprojekt

I en kort proces er medarbejderne omkring målgruppen blevet inddraget (bl.a. igennem en brainstorm) i fastlæggelse af indholdet i det kommende kompetenceløftprojekt og i input til relevante kvalifikationer hos de nye medarbejdere, der skal ansættes. Også de ledige er blevet spurgt om, hvilket indhold, der er relevant i forløbet. Input fra både medarbejdere og ledige blev brugt ved indgåelse af aftalen med ekstern leverandør, og senere i design af det nye kompetenceløftprojekt.

## UDFORDRINGER UNDERVEJS

### Politisk skepsis mod at nedlægge aktiveringsprojekter

I efteråret 2010 var der politisk skepsis mod at reducere antallet af kommunale aktiveringsprojekter, da produktionen her flere steder hang sammen med servicetilbud til kommunens borgere, institutioner og ansatte (bl.a. kantinedrift og vedligeholdelse af legepladser mv.). Men alle projekter blev lukket.

### Afskedigelse af tidligere medarbejdere på aktiveringsprojekterne

Under afviklingen af aktiveringsprojekterne blev 5 medarbejdere afskediget. Det var frygtet, at det ville resultere i en vanskelig periode uden tilbud. Men det skete ikke, og der blev lavet en god overgang for de ledige på projekterne til det nye tilbud hos eksternt leverandør. Overgangen skete bl.a. ved afholdelse af et informationsmøde, hvor de ledige fik lejlighed til at møde underviserne fra den eksterne aktør, kort før de gamle aktiveringssteder lukkede.

### Ændrede kommunale prioriteringer udskød nyt kompetenceudviklingsforløb

Afvikling af de tidligere kommunale projekter var planlagt til at ske i takt med etablering af det nye kompetenceløftprojekt. Men kompetenceløftprojektet blev udskudt på grund af ændrede kommunale prioriteringer, og så stod jobcentret pludselig uden aktiveringstilbud til en stor gruppe ledige. Løsningen blev etablering af et samtaleforløb hos eksternt leverandør.

## DATA OM START- OG KONTANTHJÆLPSMODTAGERE I MATCH 2 I NYBORG

Tabellen viser antal af start- og kontanthjælpsmodtagere i match 2 i juni 2010 og juni 2011 samt antal af nyhenvendelser og afsluttede sager

		2010	2011
<b>Antal start- og kontanthjælpsmodtagere match 2 i juni måned</b>	<i>samlet</i>	150	202
	<i>aktive</i>	128	105
	<i>passive og friholdte</i>	22	97
<b>Nyhenvendelser i 1. kvartal</b>		47	57
<b>Afsluttede sager i 1. kvartal</b>		17	36

## UDVIKLINGEN I VIRKSOMHEDSINDSATSEN FRA 2010 - 2011

Tabellen viser udviklingen fra juni 2010 til juni 2011 i virksomhedsindsats for match 2

	Juni 2010	Juni 2011
<b>Antal i virksomhedspraktik og løntilskudsjob</b>	49	44 ( <i>Kampagne mål 30</i> )
<b>Antal pladser i virksomhedscentre</b>	57 pladser i 11 VC	58 pladser i 13 VC
<b>Antal enkeltpraktikpladser</b>	20 enkeltpraktikker	12 enkeltpraktikker
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet aktivering i juni måned</b>	38 %	42 %
<b>Andel i virksomhedsindsats af samlet målgruppe</b>	33 %	22 %





## KOLOFON

**Titel:**

Inspirationskatalog

**Udgivet af:**

DISCUS A/S, november 2011

**Tekst og idé:**

DISCUS A/S

**Layout:**

STÆRK reklamebureau A/S

**Oplag:**

1.000 stk.

Inspirationskataloget kan ses og downloades fra websiden [www.virksomhedscenter.dk](http://www.virksomhedscenter.dk)

