

# ANALYSE AF SAMTALER MED LEDIGE AKADEMIKERE

---

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen  
Københavns Kommune

Marts 2021

A portrait of a young man with short brown hair, wearing a light-colored jacket over a dark hoodie. The image is split vertically: the left side is dark blue, and the right side is a lighter, natural color. The man is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression.

Pluss

# INDHOLD

<b>1</b>	<b>Indledning</b> .....	<b>3</b>
1.1	Baggrund.....	3
1.2	Tilgang til opgaven.....	3
1.3	Læsevejledning .....	3
<b>2</b>	<b>Sammenfatning</b> .....	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Anbefalinger</b> .....	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Organisering af indsatsen</b> .....	<b>12</b>
4.1	Organisering af indsatsen for akademikere .....	12
4.2	Fagligt afsæt for indsatsen .....	12
4.3	Konsulenternes arbejdsopgaver .....	13
4.4	Forskellige typer samtaler .....	14
4.5	Proceskrav til samtalen .....	15
<b>5</b>	<b>Konsulenternes arbejdsdag</b> .....	<b>16</b>
5.1	Forberedelse af samtalerne.....	16
5.2	Efterbehandling af samtalerne .....	16
5.3	Konsulenternes oplevelse af deres arbejdsdag .....	18
<b>6</b>	<b>Samtalerne</b> .....	<b>20</b>
6.1	Samtalestyring .....	20
6.2	Jobsøgningsfokus.....	20
6.3	Jobfokus.....	21
6.4	Virksomhedspraktik og tilbud.....	22
6.5	Arbejdsmarkedsfokus i samtalerne .....	23
6.6	Faglig mobilitet .....	25
6.7	Geografisk mobilitet .....	25
6.8	Konsulenternes rolle.....	26
6.9	Samtalens format .....	27
<b>7</b>	<b>Kandidaternes oplevelse</b> .....	<b>28</b>
7.1	Kandidaternes forberedelse .....	28
7.2	Positive oplevelser i samtalen.....	28
7.3	Negative oplevelser i samtalen .....	29
7.4	Kandidatens oplevelse af konsulenten.....	29

# 1 INDLEDNING

## 1.1 Baggrund

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) i Københavns Kommune har igangsat et serviceeftersyn af akademikerindsatsen med det formål at identificere og justere indsatsen, så flere ledige akademikere kommer hurtigere i arbejde.

København har over længere tid haft en højere AC-ledighed end de andre universitetsbyer. AC-ledigheden var 6,4 pct. i København og 5,2 pct. på landsplan i gennemsnit i 4. kvartal 2020. Udviklingen i AC-ledigheden i Københavns Kommune er steget i 2020, og andelen af AC-ledige er steget fra 5,7 pct. i 4. kvartal 2019 til 6,4 pct. i 4. kvartal 2020<sup>1</sup>. En stigning på 0,7 procentpoint.

Som et led i serviceeftersynet har BIF ønsket at komme tættere på praksis i og omkring de samtaler som Karrierecenteret afholder med ledige akademikere igennem dagpengeperioden.

## 1.2 Tilgang til opgaven

Undersøgelsen af samtalerne bygger på et kvalitativt undersøgelsesdesign, der primært består af samtaleobservation, interviews med konsulenter og telefoninterviews med kandidater. Derudover vil vi løbende trække på tidligere desk research.



FIGUR 1.1.: METODER I UNDERSØGELSEN

For en uddybende metodebeskrivelse henvises til bilag 1.

## 1.3 Læsevejledning

I *kapitel 2* findes en sammenfatning af analysen af samtaler med ledige akademikere i Københavns Kommune.

---

<sup>1</sup> Danmarks Statistik

*Kapitel 3* består af en række praksisnære anbefalinger til BIF, der tager afsæt i analysen samt vores kendskab til indretningen af beskæftigelsesindsatsen over for ledige akademikere. Anbefalingerne er grupperet i tre områder: Nyt fokus i samtalerne, styrket organisering af indsatsen samt opdatering af konsulentrollen.

I *Kapitel 4* beskrives organisering af indsatsen for ledige akademikere i Københavns Kommune. Kapitlet indeholder en beskrivelse af organiseringen, konsulenternes faglige afsæt, typiske arbejdsopgaver samt de forskellige samtaletyper.

Rapportens *kapitel 5* beskriver den del af konsulenternes arbejdsdag, der handler om forberedelse og efterbehandling af samtalerne. Kapitlet afsluttes med et indblik i konsulenternes egen oplevelse af arbejdsdagen.

I *kapitel 6* findes analysen af de 42 samtaler. Kapitlet er inddelt i underafsnit, der hver har fokus på et særskilt element i samtalen, f.eks. jobfokus, geografisk mobilitet mv.

*Kapitel 7* beskriver kandidaternes egen forberedelse til samtalerne, deres oplevelse af samtalen samt deres oplevelse af konsulenten.

Som bilag til rapporten findes en beskrivelse af analysens metodiske tilgang (*bilag 1*) samt observationskema og interviewguides (*bilag 2*).

## 2 SAMMENFATNING

I denne rapport præsenteres en analyse af samtaler afholdt med ledige akademikere i Københavns Kommune. Analysen bygger på observation af 42 samtaler afviklet i Karrierecenteret i november 2020, interviews med beskæftigelses- og virksomhedskonsulenter samt interviews med kandidater ligeledes afholdt i november 2020. Baggrunden for analysen er BIF's ønske om at komme tættere på praksis i og omkring de ca. 45.000 årlige samtaler, som Karrierecenteret afholder med ledige akademikere.

Nedenstående er en sammenfatning af de væsentligste analytiske fund i rapportens fire hoveddele.

### ORGANISERING AF INDSATSEN OG KONSULENTERNES ARBEJDSDAG

I Karrierecenteret arbejder ca. 60 konsulenter – beskæftigelseskonsulenter og virksomhedskonsulenter – som er organiseret i tre jobspor. For langt de fleste konsulenter er afholdelse af samtaler kerneopgaven. Samtalerne ligger i en sammenhængende række på syv samtaler i tidsrummet 08.30 – 12.00 eller 12.00 – 15.30, hvilket gør afviklingen intensiv. Organiseringen levner *kort tid til forberedelse og efterbehandling af samtalerne*. For flertallet af konsulenterne er forberedelsen centreret omkring kandidatens personlige karakteristika (køn, alder, uddannelse og ledighedshistorik) og kandidatens jobsøgning. Forberedelsen bliver især brugt på at screene kandidaten og forholde sig til, hvorvidt kandidaten opfylder en række fastsatte proceskrav<sup>2</sup>. Forberedelsen spiller en rolle for den efterfølgende samtale, hvor konsulenterne især fokuserer på kandidatens jobsøgning og hvorvidt kandidaten overholder forskellige krav.

På trods af den *høje intensitet i arbejdsdagen* giver konsulenterne udtryk for en *positiv oplevelse* af deres arbejdsdag og arbejdsopgaver. Adspurgte om hvad, der kunne styrke samtalerne, ønsker flere, at samtalerne varighed kunne forlænges og at kravene til efterregistrering kunne reduceres. Et vigtigt forhold, som særligt beskæftigelseskonsulenterne peger på, er et behov for at kunne henvise til konkrete jobs og få tilført øget viden herom bl.a. gennem øget samarbejde med virksomhedskonsulenterne, som har kontakt til virksomhederne. Det bliver sågar omtalt, at det ville give en større arbejdsglæde.

### KARAKTERISTIKA VED SAMTALERNE

Generelt opleves samtalerne i Karrierecenteret som professionelle samtaler og konsulenterne som kompetente i at gennemføre samtalerne. Analysen af samtalerne peger dog på, at der er *rum for forbedringer* og ligefrem en *reorientering af samtalerne indhold*.

Konsulenterne kan med fordel arbejde med at *udvikle deres gamemasterrolle og deres konsulentposition*. Analysen viser, at konsulenterne primært er i rådgiver- og vejlederrollen kombineret med myndighedsrollen i samtalerne på trods af, at flere af dem siger, at de først og fremmest ser sig selv som sparringspartner. Rådgiver- og vejlederrollen kommer især i spil, når konsulenten vejleder om jobsøgning, mens myndighedsrollen bruges, når konsulenten forholder sig til, hvorvidt kandidaten overholder forskellige proceskrav og reelt står til rådighed for arbejdsmarkedet. Ved kun at bruge de to roller, ender det nemt med, at konsulenterne kommer til at fylde meget i samtalerne. Få konsulenter lykkes med at indgå i rollen som en sparringspartner, der kan give kandidaten mulighed for at reflektere over egen praksis og muligheder.

Herudover peger analysen på, at samtalerne er kendetegnet ved et gennemgående fokus på kandidatens *jobsøgning* frem for et fokus på *konkrete jobs*. Konsulenterne fremstår dygtige ift. at rådgive om forskellige

---

<sup>2</sup> Proceskrav dækker over forskellige centrale og lokale krav til indholdet i samtalen. Uddybes i boks 4.2, side 15

jobsøgningsstrategier, men dialogen om jobsøgning fjerner fokus fra det, som samtalen kan skabe rum til, nemlig at udfordre og skubbe til kandidatens opfattelse af, hvad denne kan arbejde med og hvor der kan søges arbejde.

Analysen peger herudover på, at *virksomhedspraktikker* kun i begrænset omfang bliver et aktivt greb i rådgivningen. Det kan være et resultat af den nuværende corona-situation, men der er stadig rum for at stå på skuldrene af de veldokumenterede effekter af virksomhedspraktik som et middel til at opnå hurtig beskæftigelse, erfaring på CV'et, netværk mv. Samtidig viser samtalerne, at der blandt flere af kandidaterne er en opfattelse af virksomhedspraktik, som en aktiveringsindsats fremfor en vigtig trædesten til job.

Det fremgår af analysen, at konsulenternes fokus på *arbejdsmarkedet* og forskellige *brancher* er lavt i samtalerne, hvilket kan hænge sammen med konsulenternes begrænsede indsigt i arbejdsmarkedet. Et mangelfuldt kendskab til arbejdsmarkedet kan således også være årsag til, at konsulenterne har vanskeligt ved at udfordre kandidaterne på deres faglige og geografiske mobilitet i jobsøgningen. Det kan være vanskeligt at vejlede om, hvordan man kan bruge sin uddannelse inden for andre brancher, eller hvor man skal flytte sin jobsøgning hen, hvis man ikke har et solidt kendskab til arbejdsmarkedets aktuelle behov eller til, hvordan man oversætter kompetencer til konkrete arbejdsopgaver, som virksomhederne har brug for at få løst. Det er velkendt viden, at konsulenternes viden om og direkte kontakt til virksomheder har en positiv betydning for, om kandidaterne kommer i job.

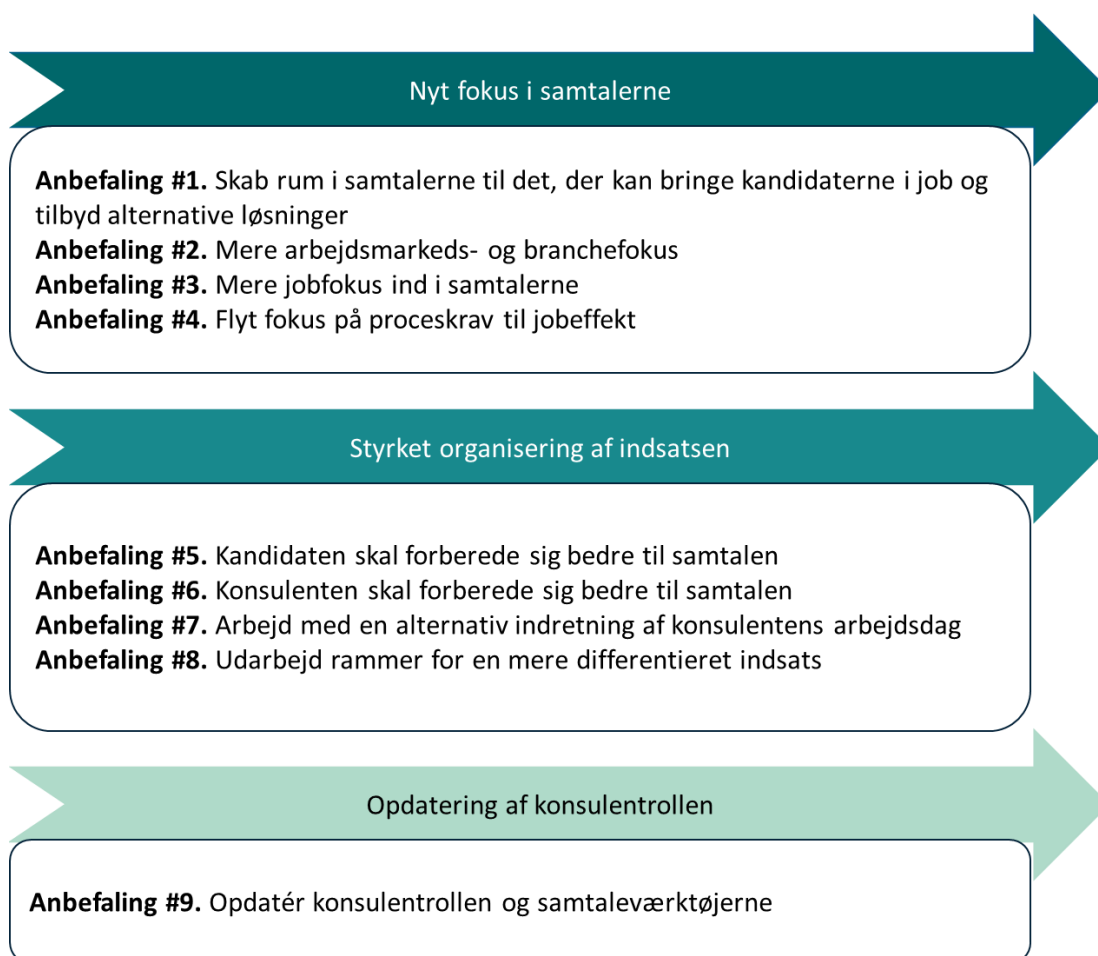
#### **KANDIDATERNES ERFARING MED SAMTALER OG KONSULENTER I KARRIERECENTERET**

Omtrent halvdelen af de 25 adspurgte kandidaterne er tilfredse med den samtale, de har haft og en tredjedel oplever, at samtalen har bragt dem tættere på job. De positive oplevelser er primært drevet af, at kandidaterne oplever, at *konsulenterne opleves som anerkendende og venlige*. Konsulenterne skaber et pusterum, hvor kandidaterne kan blive hørt og set midt i den frustrerende proces, som jobsøgning er for de fleste.

Selvom kandidaterne har haft en positiv oplevelse, vurderer en anden tredjedel, at samtalen ikke har bragt dem tættere på job. De giver udtryk for, at de savner at få sparring på deres vej til et arbejde, hvor de kan se sig selv bruge deres kompetencer. Gruppen oplever, at konsulenterne fremstår mekaniske i deres måde at arbejde på, når det gælder en vurdering af kandidaternes rådighed over for arbejdsmarkedet. De oplever det ikke som noget, der bibringer samtalen værdi.

### 3 ANBEFALINGER

Med afsæt i det kendskab, vi har til indretningen af beskæftigelsesindsatsen over for ledige akademikere i Københavns Kommune, har vi på baggrund af viden om, hvad der virker, udarbejdet et sæt anbefalinger, som BIF kan lade indgå i det videre arbejde med at udvikle indsatsen. Der er forskel på, hvad det vil kræve at implementere anbefalingerne, da nogle forudsætter mere gennemgribende ændringer i arbejdsgange, kultur mv., mens andre kræver finansiering til f.eks. kompetenceudvikling af konsulenterne. Anbefalingerne kan implementeres enkeltvis, men de vil i praksis understøtte hinanden positivt.



FIGUR 3.1.: NI ANBEFALINGER TIL BIF

#### **ANBEFALING #1. SKAB RUM I SAMTALERNE TIL DET, DER KAN BRINGE KANDIDATERNE I JOB OG TILBYD ALTERNATIVE LØSNINGER**

Samtaleobservationerne og tilbagemeldingerne fra kandidaterne viser et udviklingspotentiale, for at få mere kvalitet og jobfokus ind i samtalerne med kandidaterne, så de kan *guides mod den korteste vej til job*. Med den relativt korte tid, der er til rådighed til en samtale, betyder det, at nogle af de elementer, der for nuværende fylder, skal flyttes ud af samtalerne, eller indgå i samtalerne på en mere værdiskabende måde. Når kandidaten har været på et forløb - af kortere eller længere varighed - hos anden aktør, må det forventes, at kandidaten er klædt på udi forskellige jobsøgningsstrategier og har et gennemarbejdet CV, ansøgning, LinkedIn profil og andet materiale. Derfor anbefales det, at *vejledning og konkret rådgivning om jobsøgningsstrategier*, spidsformulering og fremstilling af CV og ansøgning mv. primært håndteres udenfor

samtalerummet. Desuden tilbyder a-kasserne også kurser i disse elementer, og det bør derfor ikke være nødvendigt, at samtalerne i Karrierecenteret bruges på de samme ting.

Skulle kandidaterne alligevel have brug for mere individuel sparring kan der tænkes i *alternative løsninger*, hvor kandidaterne samles til en workshop/webinar om et givent emne og sammensættes i sparingsgrupper, hvor de med afsæt i oplæg og basisviden leveret af Karrierecenteret, giver hinanden sparring og feedback på materiale mv. Alternativt kan man overveje at udvide adgangen til "Det Akademiske Hjørne", som allerede er et åbent tilbud til kandidaterne eller udvikle online kurser, som flere af de andre universitetsbyer har gjort. Ligeledes kan man overveje den mulighed, at kandidater visiteres tidligere til et eksternt forløb, hvis konsulenten vurderer, at der er behov for det.

#### **ANBEFALING #2. MERE ARBEJDSMARKEDS- OG BRANCHEFOKUS**

Når formålet med samtalerne ifølge Lov om Aktiv Beskæftigelse (LAB) er at hjælpe de ledige kandidater med at *opnå ordinært job hurtigst muligt* dvs. finde *den korteste vej til job*, handler det i høj grad om at bistå kandidaterne med at identificere *de behov og muligheder, der er på arbejdsmarkedet*. Derfor bør fokus i samtalerne i langt højere grad tage afsæt i dette behov og kandidaternes match med behovet.

Det anbefales derfor, at samtalerne i langt højere grad *bibringes viden om det regionale arbejdsmarked* og behovene og mulighederne i konkrete brancher end sigte konkrete muligheder og jobåbninger i virksomheder.

Et stærkere fokus på behovene på arbejdsmarkedet vil uden tvivl kræve, at særligt *beskæftigelseskonsulenterne i Karrierecenteret bliver klædt bedre på ift. at kunne stille denne viden til rådighed* over for kandidaterne. Beskæftigelseskonsulenterne vurderer selv, at deres egen viden kan være utilstrækkelig og nogle udtrykker, at det bliver tilfældigt, hvor meget viden om arbejdsmarkedet fylder i samtalerne.

Denne viden kan f.eks. tilføres samtalerne gennem en revidering af BIF-uddannelsen, ved interne kurser i viden om arbejdsmarkedet, eller ved at virksomhedskonsulenterne og Københavns Erhvervshus systematisk tilfører både grundlæggende og aktuel viden til konsulentstaben i Karrierecenteret.

En anden mulighed er også at indføre *en efterspørgselsdrevet organisering* fremfor den udbudsorganisering, som præger Karrierecenteret i dag. Undtagelsen findes ved de konsulenter, der holder samtaler med kandidater i de små a-kasser, hvor det netop er muligt for konsulenten at specialisere sig i branchen og give samtalen et relevant arbejdsmarkedsfokus. En efterspørgselsdrevet organisering kan blandt andet implementeres ved at oprette brancheopdelte kandidatbanker, som de ledige akademikere kan optages i efter en samtale. En kandidatbank kan f.eks. have overskriften "Indkøb, logistik og økonomi" eller "Markedsføring og kommunikation". Hver kandidatbank beskrives med kompetenceprofiler, som hver indeholder typiske faglige og personlige kompetencer. Det væsentligste ved denne opdeling er, at hver kandidatbank bestyres af et team, der har viden om netop denne branche, og hvilke udfordringer og opgaver, som virksomhederne inden for denne branche står med. Ved en sådan organisering skal det sikres, at der ikke opstår et tab i kapacitetsudnyttelsen f.eks. ved, at enkelte konsulenter kan "flyde mellem" kandidatbanker alt efter efterspørgslen. Hver kandidat kan være i flere kandidatbanker på samme tid, da mange vil have kompetencer og erfaringer, der kan bruges i flere brancher.

En tredje mulighed kunne være en ny organisering, hvor konsulenternes sagsstamme består af både kandidater og virksomheder, fremfor den mere rendyrkede tilgang der eksisterer i dag (enten kandidat eller virksomhed). Denne blandede konsulentrolle eksisterer både hos offentlige og private beskæftigelsesaktører og kan understøtte et aktuelt og solidt indblik i behovene og udviklingen på arbejdsmarkedet.



### ANBEFALING # 3. MERE JOBFOKUS IND I SAMTALERNE

Noget af det, der bør fylde mere i samtalerne, er *jobfokus*. Igen er argumentet, at *den korteste vej til job* findes ved i langt højere grad at have målet for øje. Den korteste vej er ikke altid ensbetydende med den vej, den ledige drømmer om, men den korteste vej sikrer, at kandidaten ikke ender i lang ledighed i sin søgen efter drømmejobbet. Det kan for nogle konsulenter betyde en ny opfattelse af at arbejde *empowermentorienteret*, hvor de i højere grad skal udfordre kandidatens tanker om ”drømmejobbet”, geografisk mobilitet, opfattelsen af virksomhedspraktik osv. med afsæt i viden om, hvad der virker ift. at komme hurtigst muligt i job.

Dette kan ske ved, at der bringes *konkrete jobs på bordet* under samtalen, som også inddrages proaktivt ift. hvor der findes lignende jobfunktioner i andre virksomheder. I dag er konkrete jobs primært en del af samtalen som en del af proceskravet om konkret jobsøgning jf. boks 4.2 (side 15). Ligeledes er et større fokus på *virksomhedspraktik* et oplagt greb i samtalerne på alle tidspunkter i ledighedsforløbet, da forskningen viser, at det er det mest effektive tiltag ift. at få kandidaterne i job. Virksomhedspraktik er af kortere varighed end løntilskud og sikrer, at kandidaten ikke fastholdes i ledighed. Der er ligeledes evidens for, at tidlige indsatser, herunder virksomhedspraktik samt vejledning og opkvalificering, har en positiv effekt. Modsat forholder det sig med løntilskud, som med fordel kan anvendes senere i ledighedsforløbet<sup>3</sup>.

I forlængelse af ovenstående er det vores anbefaling, at der oprettes en *digital løsning for de ledige akademikere til at tilgå aktuelle jobåbninger og praktikker*. Vi fik den opfattelse, at jobåbninger og praktikker kun eksisterer i den printede udgave, der hænger på væggen i Det Akademiske Hjørne. Derudover kan kandidaterne kontaktes, hvis der er et match. På denne måde er det konsulenten, der sidder med matcharbejdet, men det behøver ikke at stå alene. Hvis åbninger var synlige for alle, så kan kandidaterne også henvende sig på baggrund af motivation, som vi ved er afgørende for, at en praktik kan føre til arbejde. En mulig digital løsning er at have en pdf liggende online, som hele tiden opdateres med de praktikker og jobåbninger, som virksomhedskonsulenterne henter ind i jobcenteret. Rent praktisk kan virksomhederne anonymiseres, så det alene er opgaven, kandidaterne finder interessant og motiverende – det kan føre til flere match, når der udelukkende matches på opgaven og ikke brandet/virksomheden. Kommunikationen kan desuden stadig gå gennem konsulenten, så virksomhederne ikke oplever hundredvis af henvendelser.

Desuden anbefales det, at konsulenterne i langt højere grad taler med kandidaterne om, hvordan man som kandidat selv kan bidrage til at skabe sit eget *akademiske job i en ikke-akademisk virksomhed*. Mere end 99 pct. af de danske virksomheder er små og mellemstore virksomheder, og selvom der i Københavns Kommune findes mange store virksomheder, bør det fylde meget mere i samtalerne, hvordan man som akademiker kan bringe sig selv i spil i den forbindelse. Hvilke problemer og arbejdsopgaver har virksomhederne? Og hvilke kompetencer har kandidaterne, som kan bidrage til at imødekomme disse behov?

Udover at indgå i samtalerne kan kandidaterne med fordel klædes på til at arbejde aktivt med dette på workshop eller webinarer imellem samtalerne.

### ANBEFALING #4. FLYT FOKUS FRA PROCESKRAV TIL JOBEFFEKT

Det er tydeligt, at proceskravene fylder i samtalerne – det oplever både konsulenter og kandidater. *Hensigten med proceskravene er at tvinge fokus over på job*, hvilket er godt, men den måde, hvorpå *de bringes i spil i samtalerne opleves ikke som værdiskabende*, hverken for kandidater eller konsulenter. I samtalerne reduceres proceskravene som oftest til tjekpunkter, som skal tilfredsstille systemet.

---

<sup>3</sup> For en uddybning af ovenstående se [www.jobeffekt.dk](http://www.jobeffekt.dk) eller litteraturreviewet i ”Kortlægning og analyse af beskæftigelsesindsatsen for akademikere i fem universitetsbyer” udarbejdet for BIF af Pluss i 2020.

Det anbefales derfor, at der arbejdes med at flytte fokus *fra proceskrav til jobeffekt*, så de fokusområder der ligger i proceskravene, f.eks. geografisk mobilitet og krav om jobsøgning, opleves som fokusområder, der skaber værdi, fordi de kan bringe kandidaten tættere på job. Det skal i højere grad give *mening* for både konsulenterne og kandidaterne, hvorfor der f.eks. skal tales om geografisk mobilitet. Det kan derfor i langt højere grad, end tilfældet er i dag, indarbejdes i samtalen som aktive refleksionsgreb frem for lukkede spørgsmål, der alene handler om geografisk at søge ud mod endestationerne på S-togsnettet.

Dette hænger tæt sammen med konsulentens forskellige roller og kræver, at konsulenterne i endnu højere grad træder ud af myndighedsrollen og ind i en sparringsrolle. På den måde kan det bringe kandidaterne tættere på det første næste job ved at *skubbe til deres mindset og udvide deres horisont* ift., hvor de kan få job.

Det kræver, at *konsulenterne får et fælles fagligt afsæt og flere konkrete kompetencer* ift. hvordan de på en værdiskabende måde kan omsætte og anvende de nuværende proceskrav som aktive greb i samtalen, der kan bidrage til at skabe en konkret jobeffekt for den enkelte kandidat.

#### **ANBEFALING #5. KANDIDATEN SKAL FORBEREDE SIG BEDRE TIL SAMTALEN**

Vi hører fra kandidaterne, at forberedelsen til samtalerne består af at finde og uploade de to jobopslag, nogle gange suppleret ved at reflektere over deres jobsøgningsstrategi. Det betyder, at mange kandidater møder op til samtalerne uden at være klædt på ift. ret og pligt, men også ift. formål og mål med samtalen.

Det anbefales, at *kandidaterne bliver bedre klædt på til samtalen i jobcenteret*. Både for at kunne udnytte samtaletiden bedre, men også med det mål at kunne højne refleksionsniveauet og kandidatens udbytte af samtalen. Hvis kandidaten på forhånd har gjort sig relevante overvejelser, kan samtalen tage udgangspunkt i disse fra begyndelsen af samtalen.

Forberedelsen kan tage mange former og kan gives som *skriftligt materiale eller webinarer og videoer*, der kan bibringe grundlæggende viden ved at forklare kandidaterne det væsentligste lovstof og den proces de træder ind i, når de melder sig ledige.

Man kan også styrke kandidaternes forberedelse til samtalen ved at bede kandidaten *medbringe en eller to mulige virksomhedspraktikker til samtalen*, på samme måde som kandidaterne allerede medbringer to ledige stillinger, som de planlægger at søge. F.eks. ved at medbringe navn på en arbejdsplads med forslag til en konkret stilling eller konkrete arbejdsopgaver, som kandidaten vil kunne udføre i virksomhedspraktikken. Fremfor at bruge mødet til at tale om, hvad en virksomhedspraktik er, kan den i stedet handle om hvordan kandidaten henvender sig til arbejdspladsen, hvordan kandidaten sikrer sig et fagligt udbytte ligesom konsulenten kan give sparring på de mulige arbejdsopgaver kandidaten på forhånd har tænkt sig.

#### **ANBEFALING #6. KONSULENTEN SKAL FORBEREDE SIG BEDRE TIL SAMTALEN**

Vi vurderer ligeledes, at det vil øge samtalerne beskæftigelseseffekt, hvis konsulenterne ændrer deres *forberedelse, så den i højere grad har et jobfokus*. Konsulenterne giver samlet set udtryk for, at deres forberedelse primært består i at vurdere, hvorvidt kandidaten overholder en række krav til at være jobsøgende, hvilket ikke styrker et jobrettet udbytte i den efterfølgende samtale med kandidaten.

Det er vores vurdering, at det vil gavne effekten af samtalen, hvis konsulenten inden samtalen orienterer sig i kandidatens profil med afsæt i sit *opdaterede kendskab til arbejdsmarkedet*. Det vil give konsulenten adgang til at bringe åbne virksomhedspraktikker og stillinger i spil samt udfordre kandidaten på konkrete arbejdsopgaver, konkrete arbejdspladser og brancheåbninger i samtalen. Det vil givetvis kræve mindst fem minutters længere forberedelsestid, da nogle af proceskravene er lovbundne og ikke kan tilsidesættes.

### **ANBEFALING #7. ARBEJD MED EN ALTERNATIV INDRETNING AF KONSULENTERNES ARBEJDSDAG**

Indretningen af konsulenternes arbejdsdag har uden tvivl en direkte påvirkning på indholdet i samtalerne og kandidaternes udbytte af samtalen. Det gælder både tiden til forberedelsen, men også på selve samtaleblokken. Samtaler med langtidsledige kræver som regel mere tid i selve samtalen og i forberedelsen, da der er en længere journal at sætte sig ind i og kandidaten sandsynligvis har brug for en mere håndholdt indsats.

Konsulenterne italesætter selv, at de i slutningen af en samtaleblok på syv samtaler er trætte og ikke har samme overskud til at give sparring til kandidaten, som de havde ved de første samtaler. Vi ser derfor en fordel i *at se på mulighederne for at strække samtaleblokken længere ud* og eventuel give tid og mulighed for forberedelse ind mellem samtalerne. Dette kræver rent logistisk, at der er mulighed for at tilrettelægge samtalerne på en lidt anden vis end tilfældet er i dag, hvor der ligger en begrænsning med det antal samtalelokaler, som er til rådighed i Karrierecenteret.

### **ANBEFALING #8. UDARBEJD RAMMER FOR EN MERE DIFFERENTIERET INDSATS**

Det er tydeligt, at der er stor forskel på, hvad kandidaterne har brug for. *Kandidaterne i Karrierecenteret har en akademisk uddannelse til fælles, men herfra stopper ligheden*. Vi mødte både udenlandske kandidater, der ikke kunne tale dansk, kandidater med lang erhvervs erfaring, dimittender helt uden erhvervs erfaring, dimittender med betydelig erhvervs erfaring, langtidsledige kandidater, og kandidater med tydelige tegn på stress.

Der er brug for at *gøre op med one size fits all-tilgangen* og tænke i forskellige spor og samtaler til forskellige grupper, opdelt på ledighedslængde, erfaring, køn, uddannelse, sprog eller andet. F.eks. er mange af kandidaterne med udenlandsk baggrund ikke i stand til at gennemføre en samtale på dansk. Dette stiller dem i en ugunstig position ift. deres jobsøgning, da de også mangler kendskab til kultur, regler og lovgivning knyttet til arbejdsmarkedet. Ligeledes er der grupper af ledige, som med afsæt i en række indikatorer, kan screenes til at være i risiko for langtidsledighed og de kan med fordel allerede fra begyndelsen af deres ledighedsforløb få en særlig målrettet indsats. I forbindelse med opdelingen af ledige i forskellige indsatsspor kan BIF med fordel støtte sig til viden om, hvad der virker særlig godt for de forskellige grupper. F.eks. viser et studie<sup>4</sup>, at tidlig aktivering kombineret med ugentlige fællesmøder har en positiv effekt for kvinders afgang til beskæftigelse, mens dette ikke gør sig gældende for mænd, der alene har gavn af den tidlige aktivering.

### **ANBEFALING #9. OPDATÉR KONSULENTROLLEN OG SAMTALEVÆRKTØJERNE**

For at hjælpe de ledige akademikere tættere på job er der brug for, at *konsulenterne kan og tør skubbe mere til kandidatens mindset og udfolde mulighedsrummet for job*. I dag ser vi en overvejende del af konsulenterne rådgive i emner, som kandidaten kan opnå sparring på andre steder, f.eks. udformning af jobsøgninger, brugen af LinkedIn, rådgivning til uopfordret jobsøgning mv.

Vi anbefaler derfor, at der arbejdes mod en mere coachende rolle ved siden af myndighedsrollen, fremfor den vejledende og rådgivende rolle som aktuelt fylder en del. Ved at arbejde med brugen af forskellige spørgeteknikker, kan konsulenterne praktisere nysgerrighed, udfordre og sætte refleksioner i gang hos kandidaterne, så de udvider deres mulighedsrum for at komme hurtigst muligt i job. På den måde skabes der rum til, at kandidaterne i højere grad tænker i kompetencer og opgaveløsning, fremfor et snævert fokus på stillingsbetegnelser, der matcher 1:1 hos velkendte arbejdspladser og i københavnsområdet.

---

<sup>4</sup> Pedersen et al. (2012): Experimental Evidence on the Effects of Early Meetings and Activation

## 4 ORGANISERING AF INDSATSEN

### 4.1 Organisering af indsatsen for akademikere

Karrierecenteret er et *selvstændigt center* med en jobcenterchef og *tre underafdelinger* (jobspor 1, jobspor 2 og jobspor 3). Karrierecenteret er sat i verden for at vejlede forsikrede ledige med en akademisk uddannelse i Københavns Kommune. Kerneopgaven i centeret er samtalerne med ledige kandidater. Samtalerne har til formål at: "... skabe motivation og progression i retning mod job med gode beskæftigelsesmuligheder"<sup>5</sup>.

*Jobspor 1 og jobspor 2* er primært ansvarlige for den direkte kontakt med kandidaterne, herunder samtaler, telefoniske henvendelser og sagsstammearbejde. Medarbejderne i jobspor 1 og jobspor 2 er beskæftigelseskonsulenter. De er udbudsorganiseret i teams efter kandidaternes a-kassetilhørsforhold, så konsulenterne primært har samtaler med kandidater fra hhv. akademikernes a-kasse, magistrernes a-kasse eller øvrige. Beskæftigelseskonsulenterne vejleder både dimittender og erfarne kandidater med forskellige behov for støtte og vejledning. I stillingen lægges der vægt på, at konsulenterne både kan være en støtte for konsulenten og samtidigt udfordre og stille krav.

*Jobspor 3* beskæftiger blandt andet virksomhedskonsulenterne, hvis væsentligste opgave er virksomhedskontakten og formidling af denne til kandidater. Virksomhedskonsulenterne afholder også samtaler med kandidaterne samt arrangerer og medvirker i workshops for kandidaterne.

Størstedelen af medarbejderne i Karrierecenteret *har selv en akademisk baggrund*, men der synes at være stor forskel på, hvor meget praktisk erfaring de har fra arbejdsmarkedet uden for Jobcenteret. Konsulenterne kommer typisk fra humanistiske, samfundsvidenskabelige og merkantile uddannelser og det står klart, at der ikke er én bestemt vej til rollen som beskæftigelses- og virksomhedskonsulent.

### 4.2 Fagligt afsæt for indsatsen

For at sikre et fælles afsæt for medarbejderne ift. kerneopgaven og hvilke metoder, der bidrager med de bedste effekter, har forvaltningen oprettet en *fælles uddannelse for alle medarbejdere, den såkaldte BIF-uddannelse*. Uddannelsen har til hensigt at fremme job- og virksomhedsfokus i kontakten med ledige borgere og hermed også de kandidater, der er tilknyttet Karrierecenteret. Uddannelsen består af to dele målrettet hhv. nye og eksisterende medarbejdere.

DEL 1: FOR NYE MEDARBEJDERE	DEL 2: OVERBYGNING
1. Mål for beskæftigelses- og integrationspolitikken og for BIF	1. "Borgere og virksomheder før systemet" – god service og rådgivning, vi ved, der virker
2. Arbejdsmarkedet og virksomhedernes efterspørgsel	2. En professionel vurdering af rådighed og uarbejdsdygtighed
3. Virksomhedskontakten og det gode match	3. Klar og anerkendende mundtlig og skriftlig kommunikation – tydelig retning og progression i sagsbehandlingen
4. Beskæftigelseslovgivningens rammer og muligheder	

<sup>5</sup> Internt papir om samtalekoncept fra Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen: 1

5. Virksomhedsordninger og beskæftigelsesindsatsens redskaber	4. God service til virksomheder – det gode match og det resultatskabende samarbejde
6. Effektiv kommunikation – den gode samtale og den gode aftale	5. Den korteste vej til uddannelse og beskæftigelse – tilføje viden, skabe ejerskab/vision, handlekraft og motivation til at udvikle borgerens kontakt til arbejdsmarkedet
7. Ret og pligt – rådighed og uarbejdsdygtighed	6. God og effektiv sagsbehandling koblet til egen opgavevaretagelse
8. God sagsbehandling, arbejdsprocesser, metoder, planer og dokumentation.	7. Sikre fremdrift og retning ved at anvende og udvikle Min Plan – mulighedstænkning med fokus på det realistiske – lovforklaring med borgeren i centrum – helhedsorientering
	8. Om læring, og om at ændre egen praksis <sup>6</sup> .

#### BOKS 4.1.: INDHOLD I BIF-UDDANNELSE

Hovedmålene med BIF-uddannelsen er:

##### *God sagsbehandling*

- Lovmedholdelighed
- Borgeren før systemet – respekt, ordentlighed og tydelighed
- Orden i sagerne – intet noteret, intet sket!

##### *Gode samtaler med jobfokus*

- Indhold, aftaler og delmål (f.eks. uddannelse og virksomhedsplaceringer som vejen til job)
- Metoder og motivation.

##### *Gode virksomhedsplaceringer*

- Professionel virksomhedskontakt
- Det gode match
- Godt samarbejde mellem job- og virksomhedskonsulenter<sup>7</sup>.

Foruden BIF-uddannelsen findes i forvaltningen et kodeks, der beskriver den gode samtale mellem medarbejdere og kandidater. Kodekset beskriver den gode samtale, som:

- En samtale, der understøtter kandidatens *empowerment*. Samtalen skal understøtte kandidatens mål, viden, indflydelse og vilje til at blive selvforsørgende
- En samtale hvor konsulenterne indtager en *dobbeltrolle* i samtalerne, så de møder kandidaten med myndighed på den ene side og motivation og anerkendelse på den anden side
- En samtale bygget på *gamemastermodellen*. Modellen sikrer styring og udvikling i samtalen.

### 4.3 Konsulenternes arbejdsopgaver

*Beskæftigelseskonsulenternes* arbejdsdage består primært af samtaler, telefoniske henvendelser og sagsstammearbejdet. *Virksomhedskonsulenterne* er ansvarlige for virksomhedskontakten og kontakt mellem virksomheder og kandidater bl.a. ved første fællessamtale, jobforum og Det Akademiske Hjørne, samt andre projekter, der forener virksomheder og kandidat. Virksomhedskonsulenterne afholder også samtaler med kandidaterne.

<sup>6</sup> Beskrivelse af BIF-uddannelsen fra Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

<sup>7</sup> Beskrivelse af BIF-uddannelsen fra Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Arbejdsdagen for konsulenter, der afholder samtaler (både beskæftigelseskonsulenter og virksomhedskonsulenter) er inddelt i en formiddags- og eftermiddagsblok, hvor enten formiddag eller eftermiddag kan bookes til samtalerne. Samtalerne ligger i en sammenhængende række i tidsrummet 08.30 – 12.00 eller 12.30 – 16.00.

En samtaleblok består i gennemsnit af seks til ti samtaler, der på forhånd er booket. Med aflysninger og udeblivelser bliver det reelt til seks til syv samtaler i gennemsnit og op mod 35 samtaler pr. uge pr. konsulent.

	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag
Formiddag	Forbereder 14 samtaler	Passer telefon i Pulsen	Forbereder 14 samtaler	Afholder og følger op på syv samtaler	Afholder og følger op på syv samtaler
Eftermiddag	Afholder og følger op på syv samtaler	Afholder og følger op på syv samtaler	Afholder og følger op på syv samtaler	Forbereder syv samtaler	Interne møder

TABEL 4.1: EKSEMPEL PÅ KONSULENTERNES ARBEJDSUGE

Den del af arbejdsdagen, der ikke bookes til samtaler, bruges især til:

- Samtaleforberedelse
- Eventuel efterregistrering af samtaler
- Sagsstammeopfølgning (besvarer henvendelser, kontakt til kandidater i forløb mv.)
- Interne møder
- Kollegial sparring
- Generel orientering ud fra faglig interesse. Internt (ændringer i tilbud og workshops, indkomne praktikker, konkrete jobåbninger, samarbejder mv.) og eksternt (arbejdsmarkedet i hovedstadsregionen, rekrutteringsanalyser, nyheder fra a-kasser og samarbejdspartnere).

#### 4.4 Forskellige typer samtaler

Ifølge LAB § 33 stk. 1 skal jobsamtaler for dagpengemodtagere afholdes ved personligt fremmøde. I forbindelse med den verserende coronasituation, hvor jobcentrene i en periode har været lukkede for fysiske møder, er der dispenseret for denne regel således, at samtaler med de ledige kan afholdes på telefon eller video. Muligheden for at afholde samtaler telefonisk eller digitalt er fastholdt foreløbigt til og med den 28. februar 2021.

Personlige samtaler med fysisk fremmøde har ifølge rammerne en maksimal varighed på 30 minutter, men varer *reelt kun 20 minutter*, da de 30 minutter er inklusive efterbehandling og registrering. Enkelte samtaler tager dog længere tid og der er en tendens til, at jo længere ledighedslængde kandidaten har, desto længere tager samtalerne. En samtale kan være kortere end 20 minutter f.eks. i de tilfælde, hvor kandidaten skal til jobsamtale umiddelbart efter. Det var vores observation, at de *telefoniske samtaler har ca. samme varighed som de fysiske samtaler*, men konsulenterne siger, at de som oftest er en smule kortere.

*Første fælles samtale* (FFS) har indtil nu adskilt sig fra de øvrige samtaler. Første fælles samtale har været afviklet som en fælles workshop, der består af fælles introduktion, individuel jobsamtale og efterfølgende oplæg med fokus på at komme godt i gang med jobsøgningen i samarbejde med a-kasserne. Karrierecenteret afholder første fælles samtale for nyledige inden for følgende målgrupper: Akademikernes a-kasse, A-kassen for Journalistisk, Kommunikation & Sprog, CA A-kasse og Magistrenes A-kasse. Det har ikke været

muligt at afvikle første fælles samtale siden nedlukningen af samfundet i det tidligere forår 2020 og derfor får alle kandidater en individuel jobsamtale (enten fysisk fremmøde eller telefonisk), når de melder sig ledige. I nogle tilfælde deltager a-kassen også telefonisk eller på video.

## 4.5 Proceskrav til samtalen

I forbindelse med afvikling af samtalerne er der en række forskellige krav til processen, som konsulenterne skal have øje for. Nogle af disse krav udspringer af lovgivningen, mens andre er lokalt vedtagne krav, der har til hensigt at styrke joborienteringen i og omkring samtalerne – både for konsulenterne og for kandidaterne.

Proceskrav i jobsamtalen	LAB	BIF	Karriere centeret
1) Kvalitetssikring af Jobnet CV	X		
2) Sikring af, at kandidaten har udarbejdet Min Plan med angivelse af mål	X		
3) Registrering af slutevaluering på evt. afsluttet forløb	X		
4) Indgåelse af aftale om konkret jobsøgning		X	
5) Angivelse af deadline for aftale om konkret jobsøgning		X	
6) Registrering af opfølgning på seneste aftale		X	
7) Sikring af tilstrækkelig mobilitet i jobsøgningen			X
8) Sikring af, at Min Plan, for kandidater i høj risiko for langtidsledighed eller har mere end 13 ugers ledighed, indeholder mere end to mål, hvoraf min. ét er ikke-akademisk			X

BOKS 4.2: OVERBLIK OVER PROCESKRAV TIL JOBSAMTALEN

## 5 KONSULENTERNES ARBEJDSDAG

### 5.1 Forberedelse af samtalerne

Vi observerede, at konsulenterne forberedelse ligner hinanden hvad angår tidsforbrug, tilgang og form. Den typiske forberedelse foregår formiddag eller eftermiddag forud for den næste samtaleblok (jf. figur 3.1). Typisk *forbereder konsulent alle kommende samtaler på én gang*, da der er begrænset tid mellem samtalerne. Forberedelsen til hver samtale varer i gennemsnit 5-10 minutter pr. kandidat. Hertil skal lægges 3-5 minutters brush-up kort før samtalen afvikles.

For flertallet af konsulenterne er forberedelsen centreret omkring kandidatens *personlige karakteristika* og *kandidatens jobsøgning*. Inden samtalerne forholder flertallet af konsulenterne sig til følgende fokusområder:

- Køn og alder
- Uddannelse
- Ledighedshistorik
- Seneste indgåede aftale med kandidaten
- Geografisk og faglig mobilitet i kandidatens jobsøgning (via søgte jobs på Joblog)
- Kandidatens jobmål
- Kandidatens CV på Jobnet

Med ca. fem minutter til rådighed bliver det til et hurtigt overblik på Jobnet og i Fasit.

Nogle konsulenter forholder sig inden samtalen også til arbejdsmarkedsbalancen, ligesom nogle anvender funktionen ASTA ("Samtaleforberedelse").

For at huske alle detaljer inden samtalerne med kandidaterne bruger de fleste konsulenter en blok eller et hjemmelavet fortrykt skema til at notere de vigtigste oplysninger og opmærksomhedspunkter forud for samtalen. Under samtalen noteres også vigtige oplysninger og aftaler også her.

Vi vurderer, at konsulenterne bruger forberedelsen til at screene kandidaten og forholde sig til, hvorvidt kandidaten opfylder en række fastsatte krav. Forberedelsen bliver brugt til at vurdere om den kommende kandidat har opfyldt deres del af aftalen.

Forberedelsen bliver i mindre grad brugt til at danne sig et billede af den person, der træder ind ad døren og hvordan kandidaten hurtigst kan komme i job. Vi mødte ingen konsulenter, som lavede en *personlig forberedelse som tog afsæt i arbejdsmarkedet*, f.eks. ved at undersøge, hvilke oplagte praktikker, løntilskud eller lignende, der findes. Vi mødte heller ikke refleksioner eller overvejelser om, hvilke arbejdsopgaver kandidaten vil kunne løse på konkrete arbejdspladser eller brancher.

### 5.2 Efterbehandling af samtalerne

Alle konsulenter har i forlængelse af en afholdt samtale til opgave at beskrive og dokumentere aftaler fra samtalen. Ifm. samtalerne skal der registreres følgende:

- En aftale (obligatorisk)
- En frist (nærmest obligatorisk)



- En afsluttende status på seneste placering (kun relevant såfremt en placering er afsluttet siden seneste samtale).

Aftalen skal afspejle den afholdte samtale, samt leve op til BIF's krav om obligatorisk indhold og følgende skal indgå:

- Opfølgning på seneste aftale
- Formulering af konkret aftale om jobsøgning, samt eventuelle øvrige konkrete aftaler til f.eks. geografisk mobilitet
- Deadline for den konkrete aftale om jobsøgning
- Kort referat, inklusive råd og vejledning, evt. suppleret med henvisning til frivillige tilbud og materialer, som f.eks. pjecer.

Herudover skal fristen for næste selvbook registreres i fagsystemet i umiddelbar forlængelse af registrering af aftalen. Den afsluttende status på seneste placering skal noteres på den konkrete placering, som findes i fagsystemet.

Vi observerede, at registrering og journalisering så vidt muligt foregår i direkte forlængelse af samtalen. Hvorvidt der er tid til registrering inden næste samtale afhænger af *samtalens form* (personligt fremmøde eller telefonisk) og kandidatens *ledighedslængde* (kort eller lang ledighed). Telefonsamtaler kan være kortere, end personlige samtaler med fysisk fremmøde, ligesom det gælder, at de første samtaler i et ledighedsforløb ofte er kortere, end de er ved et langt ledighedsforløb. Der er selvfølgelig tilfælde, hvor en førstegangssamtale over telefon varer 30 minutter, fordi kandidaten har mange spørgsmål, ligesom en samtale med en kandidat med lang ledighed kan være hurtigt afviklet, hvis kandidaten er på vej i beskæftigelse.

Hvis samtalen er afviklet på 20 minutter, efterlader det konsulenten med ca. fem minutter til efterregistrering, inden de skal bruge tre minutter på at genopfriske situationen for den næste kandidat. De ca. fem minutter til efterregistrering kan være tilstrækkelige, hvis samtalen har været enkel og der alene skal noteres på sagen. Dette er forudsat, at fagsystemet fungerer og kører uden tekniske nedbrud. Hvis kandidaten skal visiteres til et tilbud, er der administrativt arbejde forbundet med det og så vil efterregistreringen som regel vare længere, end den tilbageværende tid.

I nogle tilfælde varer samtalen alle 30 minutter. I disse tilfælde er der ikke tid til at efterregistrere. Når samtalen strækker sig helt til næste samtale, bliver rækken af samtaler forsinket, fordi konsulenten stadig har brug for tre minutters forberedelse inden næste samtale. *En forsinkelse i begyndelsen af samtalerækken kan løbe hele vejen gennem rækken af samtaler, medmindre en kandidat udebliver fra samtale, hvilket frigiver ellers beslaglagt tid.* Den efterfølgende registrering varer fra fem til ti minutter, afhængigt af hvor meget, der skal beskrives og noteres. Alle konsulenter har et dokument med tekststykker og links, som de kan kopiere ind på hver kandidats sag, for på den måde at spare tid ved at skulle genfinde links og formulere sætninger.

Vi vurderer, at en omlægning af arbejdsdagen vil kunne frigive et personligt overskud hos konsulenterne, som kan komme kandidaterne til gode. Flere af konsulenterne peger på, at de gerne vil kunne strukturere deres egen arbejdsdag, så de ikke behøver at have syv samtaler i træk. Det kunne overvejes hvilke alternativer, der er til stede for at imødekomme det ønske, under hensyntagen til de fysiske rammer. Er det givet, at samtalerne slutter kl. 16.00 eller kunne man vælge at slutte sin arbejdsdag og hermed samtalerne senere?

### 5.3 Konsulenternes oplevelse af deres arbejdsdag

Samtlige konsulenter gav i interviewene udtryk for en positiv oplevelse af deres arbejdsdag og arbejdsopgaver. Flere *beskriver arbejdet varierende og i særdeleshed intenst*. Arbejdet foregår en stor del af tiden alene, hvilket kræver en høj grad af selvstændighed. Herudover giver de fleste udtryk for, at arbejdsdagene ikke ligner hinanden, på trods af, at de er bygget op af de samme arbejdsopgaver.

Flere konsulenter giver udtryk for, at de skal være *nærværende og til stede* i hver samtale samt aktivt forholde sig til den enkelte kandidat, for at kunne hjælpe personen videre.

Intensiteten i arbejdsdagen genkendes af flertallet af både erfarne og nyansatte konsulenter. Dagene er fyldt ud fra start til slut og det giver en tempofyldt hverdag. Nogle giver udtryk for, *at dagen er lige rigelig tempofyldt særligt*, når der afvikles syv samtaler i træk og der ikke er indlagt pauser. Konsulenterne beretter, at det er vanskeligt at mønstre energi og fokus, særligt til den syvende og sidste samtale i rækken, og de kæmper med at holde kvaliteten oppe. Konsulenter med andre opgaver end samtaler oplever ikke i samme udstrækning, at dagene bliver for udfyldte, fordi de på andre dage i højere grad selv kan strukturere deres arbejdsdag.

Adspurgt om hvad, der kunne *styrke samtalerne*, ønsker flere, at samtalerne kunne forlænges med fem minutter og at kravene til efterregistrering kunne reduceres. Mht. det første ønske oplever flere konsulenter, at kandidater med længere ledighed har brug for mere hjælp end nyledige. Nogle kandidater med lang ledighed er mere modløse og har brug for at tale i længere tid, end de 25 minutter, der er afsat. En model, hvor der gives rum til mere tid i samtalerne, vil naturligvis på den korte bane kræve flere ressourcer, men hvis der bringes mere kvalitet og jobfokus ind i samtalerne er der grund til at antage, at det i det lange løb vil betale sig.

Derudover er der en enkelt konsulent, som nævner fordelene ved at have samtaler med dem, man har i sin sagsstamme, ud fra den overbevisning, at man rykker kandidaterne mere, når der er kontinuitet i relationen. I forlængelse heraf ser konsulenten en ulempe ved blot at tilbyde kandidaterne flere og flere digitale tilbud. Konsulenten mener derimod, at der er behov for noget mere håndholdt.

Andre konsulenter nævner fordele ved den nuværende organisering, hvor hver konsulent bringer sin specifikke erfaring og viden med ind i samtalen, og man kan derfor henvise kandidaten til at booke en samtale ved sig selv eller en bestemt kollega næste gang. Dette har naturligvis sine begrænsninger i et selvbook-system.

Et andet forbedringsforslag, der nævnes af flere, er et øget samarbejde mellem beskæftigelses- og virksomhedskonsulenterne. Især beskæftigelseskonsulenterne savner at kunne henvise til konkrete jobs. Det bliver sågar omtalt, at det ville give en større arbejdsglæde. Ydermere vil et øget samarbejde – hvis det sættes rigtigt op – kunne øge beskæftigelseskonsulenternes adgang til viden om arbejdsmarkedet og konkrete jobs, som de vil kunne bringe med ind i samtalerne.

Vi vurderer, at tilrettelæggelsen og organiseringen af samtalerne med fordel kunne justeres med inspiration fra nogle af ovenstående input. Der kunne f.eks. arbejdes med en større differentiering af samtaler, hvilket vil styrke muligheden for give langtidsledige kandidater en grundigere, mere håndholdt hjælp, til at finde den hurtigste vej til næste job. Ligeledes kunne der være ræson i at vurdere muligheden for at organisere konsulenterne ud fra en højere grad af specialisering, så man opnår ekspertise inden for et specifikt område. Forslaget om tættere samarbejde og større vidensdeling mellem beskæftigelses- og

virksomhedskonsulenterne kan bibringe samtalerne et øget virksomhedsrettet fokus og gøre vejen til beskæftigelse kortere.

## 6 SAMTALERNE

I dette kapitel gives et tværgående blik på de observerede samtaler og konsulenternes praksis i samtalerummet. Generelt opleves samtalerne i Karrierecenteret som professionelle samtaler og konsulenterne som kompetente i at gennemføre samtalerne. Analysen af samtalerne peger dog på, at der er *rum for forbedringer* og ligefrem en *reorientering af samtalerens indhold*.

### 6.1 Samtalestyring

Flertallet af konsulenterne er gode til at sætte ord på forventninger til samtals indhold, men prioriterer ikke at rammesætte tid og formål med samtalen. Konsulenterne bevæger sig primært på samtals indholds niveau og i mindre grad på procesniveau.

Konsulenterne *rammesætter* generelt samtalerne med formuleringer som eksempelvis: *"Det, vi skal tale om i dag er, hvordan det går med dig og din jobsøgning..."*. Der rammesættes således ift. selve processen med at søge job fremfor ift. målet med at søge job f.eks. *"Det vi skal tale om i dag er, hvordan du kan komme hurtigst muligt i job."* Det er vores vurdering, at netop denne rammesætning af samtals *formål* har en afgørende betydning for, hvordan samtalen kommer til at udspille sig og en betydning for, hvordan kandidaten oplever samtalen og handler på de efterfølgende aftaler. Konsulenterne er ikke tydelige omkring samtals konkrete output og kun i få samtaler er konsulenterne eksplicitte omkring den tid, der er til rådighed for samtalen.

Konsulenterne bevæger sig primært på samtals *indholds niveau* og stort set ikke på samtals *procesniveau*<sup>8</sup>. Således benytter kun en enkelt konsulent *timeout* i samtalen for at sikre, at hele samtalen ikke bruges på et enkelt emne, uden at efterlade tid til at drøfte de andre emner på dagsordenen.

Alle konsulenterne får ved samtals *afslutning* samlet op på samtals hovedpunkterne og får lavet en handlingsanvisende afslutning, så det er klart, hvad kandidaten skal arbejde videre med. Det er også denne del af samtalen, som efterfølgende noteres i systemet.

Vi vurderer, at konsulenterne i langt højere grad kan påtage sig *en mere eksplicit gamemasterrolle* og lave en klar og tydelig rammesætning af samtalen med formål, mål og tidsramme. At tale om, hvordan det går med kandidatens jobsøgning, har mere karakter af en statusopdatering, end en samtale, der peger fremad mod den korteste vej mod job.

### 6.2 Jobsøgningsfokus

Rådgivning inden for de forskellige elementer af jobsøgning fylder forholdsmæssigt meget i samtalerne. Blandt nogle konsulenter får samtalen karakter af en workshop i et foretrukket jobsøgningsværktøj til fordel for den vigtige dialog om konkrete jobs og arbejdsfunktioner, som kandidaten med sin uddannelse og erfaring vil kunne bestride.

---

<sup>8</sup> Fra gamemastermodellen. Procesniveau er en samtale om samtalen og her forhandles kontrakt og timeout. Indholds niveau er samtale og spørgsmål mellem kandidat og konsulent.

Vi observerede, at rådgivning om jobsøgningsstrategier og -tilgange ift. CV, ansøgninger, uopfordret jobsøgning, virksomhedspraktik, kaffemøder, videopitch, LinkedIn mv. fylder forholdsvis meget i samtalerne. I en del af samtalerne oplevede vi, at den konkrete jobsøgningsstrategi fylder væsentligt mere end dialogen om kandidatens faglige og geografiske mobilitet, konkrete jobåbninger og det regionale arbejdsmarked.

En stor del af samtalerne har *karakter af at blive en jobsøgningsworkshop*, hvor hver konsulent synes at tage afsæt i sit foretrukne værktøj ifm. rådgivningen. Samtalen bliver således til en vejledning i en bestemt jobsøgningsstrategi f.eks. i, hvordan man søger uopfordret, hvordan man kan forbedre og aktivt bruge sin LinkedInprofil, eller hvordan man bygger en ansøgning op (omfang, valg af profilbillede, beskrivelse af kompetencer) mv.

Vi vurderer, at rådgivning og vejledning ift. en bestemt type jobsøgning præger samtalerne. I en stor andel af samtalerne blev der brugt mellem 50-80 % af tiden på at drøfte et specifikt jobsøgningsværktøj som videopitch, LinkedIn mv. Når jobsøgning fylder så forholdsmæssigt meget i samtalerne bliver det til fordel for en dialog om konkrete jobs. Samtalerne handler ikke i særlig høj grad om hvilke konkrete jobs og arbejdsfunktioner, som kandidaten med sin uddannelse og erfaring vil kunne bestride. Vejledning i jobsøgning er ikke unødvendig, men kan sagtens foregå udenfor samtalen, f.eks. på jobsøgningsworkshops i egen a-kasse, webinarer mv. Samtalen bør i højere grad give rum til den dialog og sparring, som ikke kan løses gennem et webinar.

### 6.3 Jobfokus

Der er på tværs af samtalerne et relativt lavt jobfokus, forstået som fokus på konkrete jobs, arbejdsopgaver på forskellige arbejdspladser, forskellige jobfunktioner og åbne stillinger. Jobfokus i samtalen kan udfordre og skubbe til kandidatens mindset.

Vi observerede, at jobfokus – forstået som fokus på et konkret job eller en jobfunktion i en virksomhed – ikke fylder ret meget i samtalerne. Alle samtalerne kommer kort omkring et konkret jobfokus, men det synes alene at være fordi det er et krav, at der skal følges op eller laves en aftale med kandidaten om, hvilke konkrete jobs de skal skrive på Jobnet, at de vil søge inden næste samtale. I bund og grund kan konsulent tale med kandidaten om arbejdsopgaver og værdi for en virksomhed ud fra de konkrete job, som kandidaten selv har lagt op i jobloggen. Men dette punkt bliver i samtalen udelukkende en formalitet, der skal krydses af, og ikke et aktiv i samtalen.

Vi observerede i tillæg hertil, at kun få konsulenter bringer konkrete jobåbninger i form af opslåede stillinger med til samtalerne og kun enkelte beskæftigelseskonsulenter og ingen virksomhedskonsulenter opfordrer kandidaterne til at orientere sig på opslagsvæggen, hvor åbne jobopslag er hængt op. Ganske få beskæftigelseskonsulenter taler eksplicit om A-B-C jobs.

En enkelt konsulent arbejder aktivt med jobfokus, men uden, at det handler om en konkret opslået stilling. Der kan f.eks. være ved at tale om, hvordan kandidaten kan bruge sin uddannelse og erfaring på en arbejdsplads, som eksemplet nedenfor viser. Her lykkedes konsulenten med at rykke kandidatens opfattelse af, hvor hun kunne søge arbejde, og hvad hun kunne arbejde med. På den måde blev kandidatens felt af mulige arbejdspladser udvidet betragteligt.

#### EKSEMPEL: AKADEMISK ARBEJDE I EN IKKE-AKADEMISK VIRKSOMHED

*En kandidat med spansk baggrund er til samtale. Kandidaten er uddannet cand.mag. og søger job som gymnasielærer i skarp konkurrence med de andre sproglige kandidater fra Københavns Universitet. Konsulenten fortæller kandidaten, at mange danske arbejdspladser handler og samarbejder med spanske arbejdspladser, og nogle vil have brug for en, der forstår begge sprog og kulturer. Arbejdsopgaverne kan være vildt forskellige, og det kan arbejdspladserne også. Kandidaten er indledningsvist lidt tøvende, men konsulenten gør det konkret og levende for kandidaten, og sammen begynder de at rømse spanske virksomheder op, som er på det danske marked. En del af virksomhederne er ikke typisk akademiske arbejdspladser, hvorfor konkurrencen vil være mindre. Konsulenten anbefaler afslutningsvist kandidaten at trække på Dansk Industri eller de enkelte brancheorganisationer for at få hjælp til næste skridt.*

#### BOKS 6.1.: EKSEMPEL PÅ JOBFOKUS

Eksemplet viser, hvordan samtalen kan bruges til at udfordre og skubbe til kandidatens mindset. Konsulententaler ikke jobsøgning med pågældende kandidat, men prioriterer at nuancere kandidatens syn på potentielle arbejdspladser. Værd at bemærke er, at konsulentent ikke på noget tidspunkt anbefaler kandidaten at opgive drømmen som gymnasielærer. Kandidaten har meget undervisningserfaring og får det råd at søge job som lærervikar på privatskoler med gymnasier tilknyttet. Konsulentens rådgivning er et eksempel på, hvordan et udvidet jobfokus og faglig mobilitet kan være en trædesten til det første næste job og ikke nødvendigvis drømmejobbet.

Vi vurderer, at den afsatte tidsramme til forberedelse og afvikling af samtalen kan have den konsekvens, at konsulenterne ikke rådgiver om den konkrete ansøgning til det konkrete job, men det bliver på et generelt plan om, hvordan ansøgninger kan gøres bedre.

### 6.4 Virksomhedspraktik og tilbud

Konsulenterne anvender ikke i særlig stor udstrækning virksomhedspraktik som et aktivt greb i deres vejledning ift. at få kandidaten ud og få erfaring og viden om arbejdsopgavernes værdi på arbejdspladsen. Tværtimod kan konsulenterne medvirke til at italesætte og stigmatisere virksomhedspraktik, som et aktiveringstilbud.

Vi observerede, at få konsulenter aktivt *anvender virksomhedspraktik som et redskab i samtalerne*. Få konsulenter formår at italesætte virksomhedspraktikken som en trædesten til andre job, en mulighed for at opbygge nye kompetencer eller udvide netværket. Kun en enkelt konsulent brugte effektdata og gjorde kandidaterne opmærksomme på, hvor effektivt et middel virksomhedspraktik kan være som en hurtig vej til job.

Blandt resten af konsulenterne havde virksomhedspraktik mere karakter af at være et aktiveringstilbud, som automatisk falder på faste tidspunkter i ledighedsforløbet jf. eksemplet her nedenfor.

#### EKSEMPEL: BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK I EN SAMTALE

*En kandidat og en konsulent drøfter, hvilket aktiveringstilbud kandidaten skal deltage i. Konsulenten præsenterer kandidaten for et forløb hos anden aktør på ti timer om ugen i fem uger eller en personlig konsulent én time i ugen og anbefaler konsulentens sidstnævnte. Kandidaten mener, at det er meget med fem uger i træk, da hun allerede har et deltidsjob. Konsulenten nævner kort, at kandidaten også selv kan finde en virksomhedspraktik og italesætter det som en metode til at få foden indenfor på en arbejdsplads. Kandidaten er noget tilbageholden, da en virksomhedspraktik kan være op til 37 timer om ugen i fire uger og vil gerne tænke over tilbuddet. Konsulenten skal dog bestille et tilbud i forlængelse af samtalen, men siger, at de ikke behøver at igangsætte det fra i morgen – og hvis det er en virksomhedspraktik jobcenteret skal finde, er der i øjeblikket [pga. corona-situationen] en ventetid på 14 dage. Kandidaten afslutter med at sige, at det mest overskuelige vil være tilbuddet om en konsulent én time om ugen.*

Vi observerede enkelte tilfælde, hvor virksomhedspraktik bruges som middel til at motivere kandidaten til at øge jobsøgning, få flere ordinære timer eller lignende. Der var ligeledes flere situationer, hvor særligt en konsulent utilsigtet får virksomhedspraktik til at fremstå som noget man skal, fordi man ikke selv kan lykkes med at komme i job.

Konsulenterne *bragte ingen konkrete virksomhedspraktikker på bordet*, dette til trods for at nogle konsulenter havde et kendskab til aktuelle praktikker, f.eks. fra et teammøde eller morgenmøde. I en enkelt samtale efterspørger kandidaten at få tilsendt mulige praktikker fra jobcenteret, men ellers er det vores oplevelse, at de mulige praktikker ikke når ind i samtalerummet, men bliver på endevæggen eller i udsendte mails.

Blandt de kandidater, der kommer til samtale efter en praktik, ser vi ikke, at *kandidaten støttes i at sætte ord på udbyttet af praktikken*, ligesom der ikke er en opfølgning på, hvordan praktikken kan hjælpe kandidaten videre.

Blandt nogle konsulenter *henvises til interne tilbud* som Det Akademiske Hjørne eller *eksterne tilbud* som Lead The Talent mv., men vi finder ikke nogen systematik i dette, og det er langt fra alle, der henviser til tilbuddene. Vi oplever, at nogle kandidater spørger til kursusmuligheder, hvor til konsulenterne svarer, at de kan søge, men ikke skal gøre sig for store forhåbninger, da det er kommunens politik, at ledige akademikere for langt de flestes vedkommende har tilstrækkelig med kompetencer.

Vi vurderer, at konsulenterne ikke bruger virksomhedspraktik som et aktivt greb i deres vejledning. Tilbuddet bruges ikke til at få kandidaten hurtigt ud i en beskæftigelse, som kan hjælpe dem med at få erfaring på CV'et, indblik i arbejdsopgavernes værdi på arbejdspladsen, øget netværk, stærkere jobsøgningsposition mv. Vi vurderer herudover, at enkelte konsulenter ubevidst medvirker til at stigmatisere virksomhedspraktik, som en aktiveringsaktivitet for dem, der ikke kan finde arbejde, snarere end en effektiv vej til job.

## 6.5 Arbejdsmarkedsfokus i samtalerne

Der er på tværs af konsulenterne et lavt fokus på arbejdsmarkedet i samtalerne. Der tales ikke i tilstrækkelig grad om konkrete jobfunktioner og arbejdsopgaver i og på tværs af brancher og det er vores indtryk, at særligt beskæftigelseskonsulenterne mangler branchekendskab og viden om arbejdsmarkedet.

Vi observerede, at der i langt de fleste samtaler *ikke tales om arbejdsmarkedet* ud over, at det er en vanskelig situation under corona. Netop coronakrisen kunne ellers være en oplagt mulighed for at tale med kandidaterne om hvilke *trends og bevægelser, vi lige nu ser på arbejdsmarkedet*, som f.eks.:

- Den digitale markedsføring, hvor salg og personlig interaktion skal flyttes online
- Kommunikationen med kunderne, som skal vedligeholdes
- SoMe og behov for "krisevenlig" hjemmeside
- Medarbejdertrivsel, hvor medarbejderne involveres i beslutningerne, så der skabes størst mulig forståelse og opbakning.

Derudover afstedkommer coronakrisen et fokus på salgskanaler, for at finde ud af, hvad kan sælges hvor, og skal der findes nye måder at nå kunderne på, fokus på leverandørkæden og på kundernes forbrugsmønstre, fokus på alternativ finansiering (virksomhederne får brug for at finde nye finansieringsveje: Vækstfonden, Innovationsfonden, regeringens hjælpepakker etc.), fokus på fremtidssikring i form af IT-sikkerhed, GDPR, lovgivning, hygiejne, social distance, forsyningskæden, fokus på lokalmiljøet og nye partnerskaber.

Nogle virksomhederne står måske over for en midlertidig omstilling af produktionen og en reorganisering af produktion i mindre teams, nye produktionsplaner med holdskifte og forskudte mødetidspunkter. Alt ovenstående er tendenser på arbejdsmarkedet, der kalder på arbejdsopgaver, som akademikere kan byde sig ind på.

Vi observerede, at i enkelte tilfælde og hos enkelte konsulenter blev der *talt om beskæftigelsesmulighederne i en konkret branche*. Særligt én konsulent var meget brancheorienteret og kunne bidrage med vigtig viden om den konkrete branche såsom mulige jobåbninger, relevante kontaktpersoner i konkrete virksomheder, efterspurgte kompetencer, mulige steder at komme i virksomhedspraktik mv. De tre kandidater, der havde samtaler med denne konsulent, fik et højt udbytte af konsulentens indgående kendskab til branchen. Konsulenten formåede at udbrede kandidaternes kendskab til arbejdspladser og firmaer i branchen, bidrage med viden om konkrete arbejdspladser og deres aktuelle efterspørgselsbehov, indblik i indhold og arbejdsopgaver i forskellige typer stillinger, forslag til relevant opkvalificering mv.

Vi observerede, at der generelt *ikke tales om konkrete jobfunktioner og arbejdsopgaver* i og på tværs af brancher. Det er vores indtryk, at det til dels skyldes et andet fokus i samtalerne, men at det også bunder i et manglende branchekendskab fra konsulenternes side

Eftersom der stort set ikke bliver talt om den konkrete efterspørgsel på arbejdsmarkedet, bliver der heller ikke talt med kandidaterne om, hvordan de hver især kan bringe deres *kompetencer i spil* på arbejdsmarkedet, og gøres deres profil relevant og interessant for konkrete virksomheder. I forlængelse heraf vurderer vi, at kandidaterne ikke i tilstrækkelig grad bliver opfordret – eller udfordret – til at tænke på hvilke konkrete arbejdsopgaver, de kan løfte på arbejdsmarkedet, og dermed blive klogere på, hvilken værdi de kan tilbyde en potentiel arbejdsgiver.

Vi observerede, at der ikke tales med kandidaterne om, hvordan de kan *byde sig til over for virksomheder, der stadig har deres første akademiker-ansættelse til gode* – og hvor stort et potentiale, der findes i den del af arbejdsmarkedet. Ej heller, hvordan en akademisk ansættelse kan være erstatning for ansættelsen af en faglært, som der er stor efterspørgsel på (substitutionstanken). Her tænker vi især på de mindre private og ejerledede virksomheder. Kun en enkelt konsulent fremhæver Akademikerkampagnen, som netop specialiserer sig i at formidle kontakten mellem akademikere og SMV'er. Her bliver samtalen dog ved henvendelsen og fører ikke videre til, hvordan kandidaten kan byde sig selv ind på det arbejdsmarked. Det virker desuden som om, at denne henvisning er i konsulentens standard-gennemgang, da alle tre kandidater



introduceres til siden uden yderligere anvendelse. Vel at mærke på samme måde, som andre konsulenter har andre standard-elementer, der bringes frem under hver samtale.

Kun få konsulenter siger, at de anvender *arbejdsmarkedsbalancen* eller lignede redskaber til at opnå viden om arbejdsmarkedet. Der er løbende kontakt mellem beskæftigelseskonsulenter og virksomhedskonsulenter ift. at finde kandidater til konkrete rekrutteringsanmodninger, hvilket giver beskæftigelseskonsulenterne indblik i aktuelle jobåbninger. Dog giver beskæftigelseskonsulenterne udtryk, at de ikke har samme indblik i og kendskab til det københavnske arbejdsmarked, som virksomhedskonsulenterne måtte have.

Vi vurderer, at hvis jobåbninger eller praktikmuligheder bringes ind i samtalen, åbner det muligheden for at tale konkrete arbejdsopgaver med kandidaten. Hvis kandidaten først får øjnene op for, hvordan de kan oversætte deres kompetencer til konkrete opgaver, vil de i højere grad formå at italesætte deres værdi over for en potentiel arbejdsgiver og dermed komme tættere på job. Denne øvelse udelukkes desuden ikke kun til det enkelte jobopslag eller praktikåbning, men hjælper netop kandidaten mod et mindset, som gør, at de har nemmere ved at se og italesætte deres værdi også i andre jobåbninger. Derudover vil kandidaterne blive klædt bedre på til at søge uopfordret.

## 6.6 Faglig mobilitet

Kandidaternes faglige mobilitet i jobsøgningen er et område, som konsulenterne tjekker af, men uden at bruge det aktivt til at hjælpe kandidaterne hen imod brancher med efterspørgsel på arbejdskraft.

Vi observerede, at kun de færreste konsulenter bruger tid på at drøfte faglig mobilitet med kandidaterne. Flertallet af konsulenterne laver et hurtigt overblik over kandidaternes jobsøgning og i langt de fleste tilfælde er vurderingen, at den faglige mobilitet er tilstrækkelig, hvis der er *søgt jobs indenfor forskellige stillingstyper*.

Herudover nævnes faglig mobilitet også i samtaler med kandidaterne, der har lang ledighed og for kandidater på supplerende dagpenge ift. at få et *smør-på-brødet job*. Her bliver faglig mobilitet en opmærksomhed på at søge job med få eller lave adgangskrav, fremfor typiske akademiske stillinger, hvor konkurrencen om jobbet er højt.

Vi vurderer, at faglig mobilitet i jobsøgningen først og fremmest bliver *reduceret til et proceskrav*, som konsulenterne tjekker af, *fremfor et aktivt redskab*, der kan hjælpe kandidaterne hen imod brancher med efterspørgsel på arbejdskraft. Hvis konsulenterne besidder viden om det regionale arbejdsmarked, kan de hjælpe kandidaterne med at søge job i brancher med gode jobmuligheder. Faglig mobilitet kan også bruges til at tænke i andre arbejdsopgaver eller stillinger i en given branche, hvis kandidaten har vanskeligt ved at finde job i en bestemt branche.

Vi vurderer, at der mangler en fælles forståelse for, hvad faglig mobilitet dækker over og hvordan den kan blive et aktivt greb i kandidaternes jobsøgning.

## 6.7 Geografisk mobilitet

Den geografiske mobilitet i kandidaternes jobsøgning bliver ofte ganske overfladisk berørt i samtalerne. En del kandidater søger geografisk smalt og får kun begrænset sparring på hvilke byer eller kommuner de med fordel kan udbrede deres søgning til.

Vi observerede, at kandidaternes geografiske mobilitet i jobsøgningen er noget de fleste konsulenter forholder sig til, alene fordi det er et *proceskrav* (jf. boks 4.2). Det bliver ikke anvendt som et *aktivt redskab*, der kan bringe kandidaten tættere på job. Flere konsulenter anvender ASTA, en funktion i Fasit, til at udregne den gennemsnitlige afstand i kilometer mellem kandidaternes bopæl og de adresser, som de søger job på. Funktionens øgenavn er "*sladderhanken*", hvilket er sigende for, hvordan nogle konsulenter ser på den. Ofte bliver den geografiske mobilitet blot vurderet som tilstrækkelig, hvis der er søgt job i en rimelig afstand fra kandidatens bopæl.

Vi observerede, at nogle få konsulenter har *faste byer eller kommuner*, som de nævner i alle samtaler ud fra det argument, at konkrete byer og kommuner gør geografisk mobilitet mere håndgribeligt og forståeligt for kandidaten. En enkelt konsulent bringer sig selv i spil i samtalen og fortæller kandidaterne om sin egen daglige transporttid, at det både er almindeligt og nemt at pendle mellem hjem og arbejde, enten i bil eller med offentlig transport.

Vi vurderer, at de konkrete byer og kommuner måske kan inspirere nogle kandidater til søge bredere ud, men det kræver, at de er tilpasset den enkelte kandidat og det arbejdsmarked, som kandidaten søger job på. Vi ved, at nogle brancher er stærkt repræsenteret i en eller flere kommuner, og rådgivningen kan derfor gøres mere målrettet, så kandidaten kan bruge denne viden strategisk i sin jobsøgning. Hillerød og Bagsværd kan være oplagte kommune at søge job i, hvis man er på udkig efter et job i medicinalindustrien og på den måde, kan geografisk mobilitet være et aktivt greb i jobsøgningen.

## 6.8 Konsulenternes rolle

Konsulenterne antager forskellige roller i løbet af samtalen. De foretrukne roller er myndighedsrollen kombineret med rådgiver- eller vejledningsrollen. Kun få konsulenter lykkes med at indgå i rollen som sparringspartner.

Vi observerede, at konsulenterne *antager forskellige roller undervejs i hver samtale*. Ofte har konsulenterne lagt sig fast på en foretrukken rolle, som er gennemgående for flere af de samtaler de har. Konsulenternes foretrukne rolle påvirkes også af den enkelte kandidats behov. På tværs af de fjorten konsulenter ser vi *både en tydelig myndighedsrolle og en tydelig rådgiver-/vejledningsrolle*. Dette kommer både til udtryk i de individuelle konsulentinterview, men også i samtalerne.

Vi observerede, at *myndighedsrollen bruges ved behov*. Ingen af konsulenterne foretrækker den rolle, men de anvender den, når det er nødvendigt. Konsulenterne giver udtryk for, at de over de seneste måneder har haft mere brug for myndighedsrollen, fordi de har brugt mere tid, end normalt på at vejlede om ret og pligt. Dette skyldes bl.a., at rammerne for første fælles samtale med a-kasserne er ændrede pga. corona.

Vi observerede, at flere konsulenter *ser sig selv som specialister*, der gerne giver kandidaterne gode råd til dette eller hint. Nogle konsulenter er gode til at bringe sig selv i spil i samtalerne og formår at gøre vejledningen personlig og konkret. Fælles for konsulenterne er, at det ligger dem stærkt på sinde at *hjælpe kandidaterne* og dele ud af deres erfaring.

Vi observerede to konsulenter, begge med mere end to års erfaring, der lykkedes med at indgå i rollen som *sparringspartner og stillede nysgerrige spørgsmål*, der også kunne fremkalde refleksion. Begge konsulenter anvendte enkelte gange åbne spørgsmål ift. kandidatens eget syn på den fremadrettede jobsøgning og

situation. Spørgsmålet gav kandidaten mulighed for at reflektere over egen praksis og selv sætte ord på strategien. ”

Vi vurderer, at konsulenterne primært bevæger sig mellem rollen som myndighed på den ene side og rådgiver/vejleder på den anden side. Ved kun at bruge de to roller, ender det nemt med, at konsulenterne får overtaget styringen af samtalen, hvilket ikke er tanken i en empowermentorienteret tilgang. Det bliver i højere grad konsulenten, der udstikker retningen, end kandidaten selv. Kandidaten får et mindre ejerskab til jobsøgningen og tænker i højere grad på at følge en bestemt linje.

## 6.9 Samtalens format

Samtaleformatet synes ikke at spille en stor rolle og det tyder ikke på, at samtaler med personligt fremmøde er bedre, eller har større effekt, end telefoniske samtaler.

24 af de observerede samtaler blev gennemført med *personligt fremmøde*, mens 18 samtaler grundet corona-situationen blev afviklet *telefonisk*. Afholdelse af telefoniske samtaler er dog ikke et nyt fænomen i Karrierecenteret og har tidligere været brugt, når en kandidat i løntilskud eller virksomhedspraktik ikke har mulighed for at være fysisk til stede i Karrierecenteret. Telefonsamtalerne har været placeret på forskellige tidspunkter i kandidaternes ledighedsperiode og der er ikke grundlag for at vurdere, hvornår en telefonsamtale med fordel kan erstatte en personlig samtale med fremmøde eller omvendt.

Vi observerede, at formatet generelt ikke har afgørende betydning for samtalen – hverken i flow eller indhold. Dog observerede vi, at der i de tilfælde, *hvor kandidaten taler et dårligt dansk og/eller et dårligt engelsk kan opstå udfordringer særligt ifm. den telefoniske samtale*, hvor konsulenten og kandidaten ikke kan se hinanden. I disse tilfælde bruges der meget tid på at gentage ting og spørge opklarende og det synes vanskeligere for konsulent at have ”føling med” hvor kandidaten er i sin forståelse af situationen.

## 7 KANDIDATERNES OPLEVELSE

### 7.1 Kandidaternes forberedelse

Kandidater giver udtryk for, at deres forberedelse på samtalen i Karrierecenteret består i at opfylde de nødvendige formalia. For langt de fleste kandidater, er *den eneste forberedelse at finde og uploade de to jobopslag* og som minimum søge de jobs, der blev aftalt ved seneste samtale. Nogle få går ind til samtalen med en ambition om at gøre samtalen så kort som muligt og andre vil gøre, hvad de kan, for at undgå aktivering. For de få skyldes det, at de ikke oplever, at beskæftigelseskonsulenterne forstår dem, deres jobsituation eller den del af arbejdsmarkedet, som de færdes i.

Nogle få af kandidaterne forbereder sig ved at *reflektere over deres jobsøgningsstrategi* og gennemgår som en del af denne forberedelse, hvad de har lavet siden sidste samtale. Det kan være netværksmøder, der har åbnet nye døre, jobsamtaler de har været indkaldt til, men hvor de har fået afslag osv. Alt sammen med fokus på at forberede sig på en snak om, hvad de har lært, og hvad de skal gøre fremadrettet.

En væsentlig del af kandidaterne oplever, at *de ikke kender formålet, dagsordenen eller målet med samtalen*, inden de møder op. De opfylder de krav, der stilles om at uploade jobopslag, men de ved ikke helt, hvad de går ind til ift. ret/pligt, sparring/rådgivning etc.

Kandidaterne savner, at der er en rød tråd mellem samtalerne, og *foretrækker at mødes med den samme konsulent*, så de ikke hver gang skal genfortælle deres historie, men i stedet kan tale om den udvikling, der sker mellem samtalerne.

### 7.2 Positive oplevelser i samtalen

Ni ud af de 25 interviewede kandidater mener, *at samtalen har bragt dem tættere på et job* og de sætter pris på den sparring og rådgivning de får i samtalerne.

Omtrent halvdelen af alle kandidaterne er tilfredse med den samtale de har haft og mange oplever, at de har haft en god samtale. De positive oplevelser er primært drevet af, at kandidaterne oplever at beskæftigelseskonsulenterne er meget anerkendende i mødet med kandidaten. De giver kandidaterne et pusterum, hvor de kan blive hørt og set, i den frustrerende proces som jobsøgning er for de fleste.

Derudover sætter en væsentlig del af kandidaterne pris på den sparring, de får på deres jobsøgningsstrategi i samtalen. Flere kandidater giver udtryk for, at de har fået *konkret feedback på deres jobsøgning*, hvilket virker motiverede og giver dem energi til at holde gang i jobsøgningen. Jo mere konkret samtalen og rådgivningen er, desto bedre. Rådgivningen er primært møntet på deres CV, hvordan de kan bruge LinkedIn og hvordan de kan udvide deres geografiske jobsøgning, hvor kandidaterne opfordres til at se udover Storkøbenhavn. Det kan dog virke frustrerende for enkelte kandidater, hvis branche ikke er styret af geografi. F.eks. oplever nogle kandidater, at de kreative arbejdspladser primært er i københavnsområdet, og de vurderer derfor ikke, at det vil hjælpe dem at søge job i f.eks. Helsingør.

Den positive oplevelse fra kandidaternes side kan delvis forklares med konsulenternes *rådgivningsfokus* i samtalerne. Konsulenterne fortsætter den rådgivning, som de oplever, at kandidaterne sætter pris på, selvom det ikke nødvendigvis er denne feedback, der bringer kandidaten hurtigst i job.

Nogle få kandidater har været glade for at få hjælp til at navigere i det komplekse juridiske system, og få kandidater nævner også, at det har været positivt med en gennemgående relation til den samme beskæftigelseskonsulent.

### 7.3 Negative oplevelser i samtalen

Otte ud af de 25 interviewede kandidater mener, at *samtalen ikke har bragt dem tættere på et job*. Derudover svarer seks af kandidaterne, at de er *usikre på om samtalen har bragt dem tættere på et job*.<sup>9</sup>

Kandidaterne oplever det *demotiverende, når konsulenten optræder som myndighed og samtalen handler om ret og pligt*. Alle de kandidater som har haft negative oplevelser i Karrierecentret, peger alle på, at samtalen har været en envejsskommunikation om formaliteter. Langt størstedelen oplever, at konsulenten bare skal have tjekket en masse ting af på en liste, og ikke er i stand til at give en meningsfuld sparring på kandidatens mål om at komme i job.

Derudover fylder det meget i de negative oplevelser, at kandidaterne oplever at blive set som én, der bare skal i job, koste hvad det vil. Uanset om det er et job kandidaten kan se sig selv i. De *savner at få sparring på deres vej til drømmejobbet, eller bare et arbejde, hvor de kan se sig selv bruge deres kompetencer et sted, hvor der er behov for dem*.

Flere af kandidaterne giver udtryk for, at de *ikke bryder sig om at blive opfordret til virksomhedspraktik*. En sådan opfordring er ifølge flere af kandidaterne ikke i overensstemmelse med deres egen opfattelse af, hvor de er i ledighedsperioden. Dette hænger til dels sammen med den måde virksomhedspraktikken præsenteres på. I nogle samtaler, særligt førstegangssamtaler, præsenteres virksomhedspraktik som en ud af *to aktiveringsmuligheder* ved ledighedsuge 13. Der eksisterer et indtryk af virksomhedspraktik som noget man kan gøre, når man i første omgang har opgivet at finde et job og hermed en form for arbejde som er gratis, fordi man ikke selv kan finde noget bedre. Nogle konsulenter får præsenteret virksomhedspraktik som noget positivt, f.eks. som en trædesten til et andet job, en mulighed for netværk eller en måde at opbygge erfaring og konkrete kompetencer på.

Enkelte kandidater beretter om *direkte dårlige eller nedværdigende oplevelser*, hvor de har haft samtaler med konsulenter, der har forsøgt at klogge sig på deres jobsituation. Det er især for ledige, som ikke passer ind i de traditionelle arbejdsformer, som f.eks. kreative kunstnere eller selvstændige inden for kulturbranchen, hvor deres økonomi er et patchwork af forskellige indtægtskilder og projekter og ikke fast lønmodtagerarbejde. Dette viser dog, at der er brug for at arbejde indgående med kandidaternes mindset og på, at det drejer sig om at komme hurtigst muligt i job og ikke i første omgang at finde drømmejobbet.

### 7.4 Kandidatens oplevelse af konsulenten

Kandidaternes generelle tilbagemeldinger er, at konsulenten har forberedt sig på samtalen og flere oplever konsulenten som *venlig, sød og vejledende*. De oplever også konsulenten som anerkendende og imødekomende. Men en del af kandidaterne oplever også, at konsulenterne har svært ved at se bort fra de tjeklister, de skal igennem, at samtalerne bliver lidt rodede, og som beskrevet har nogle kandidater deciderede negative oplevelser med konsulenterne.

---

<sup>9</sup> De sidste to kandidater har ikke kunnet svare meningsfuldt på spørgsmålet, fordi de lige omkring samtaletidspunktet har været til en jobsamtale.

Flere af kandidaterne efterspørger muligheden for at få en fast konsulent i Karrierecenteret, så de kan *opbygge en relation* og ikke skal starte forfra hver gang de ses. Flere oplever, at en stor del af den indledende del af samtalen går på, at konsulenten skal have svar på en masse spørgsmål og på at finde hinanden. Hvis man kendte hinanden i forvejen, ville der – måske – være en større tryghed i samtalen og et bedre kendskab til jobønsker og jobsøgningsstrategi.

Vi vurderer, at der er brug for arbejde målrettet med at klæde kandidaterne på til det forløb de skal igennem, når de melder sig ledige i Karrierecenteret. Det handler dels om ret og pligt, dels om forløbet og i særlig grad om målet; nemlig at komme hurtigst muligt i job.

A close-up, low-angle photograph of several dandelion seed heads against a bright, slightly overcast sky. The seed heads are in various stages of maturity, with some showing the characteristic white, feathery pappus. The stems are thin and dark, creating a network of lines that lead the eye upwards. The overall color palette is dominated by soft blues, greys, and whites, with a hint of yellow from the seeds.

OM PLU

SS

Siden 2001 har vi bistået virksomheder, organisationer og samfundsinstitutioner i at udvikle og realisere deres potentialer. Det sker via udvikling af governance, strategi, ledelse og organisation, samt ved at skabe overblik, beslutningsgrundlag og læring gennem strategiske analyser og evalueringer. I vores adfærd og tænkning styres vi af tre værdier: Værdiskabelse, fairness og troværdighed. Konsulenterne arbejder over hele landet ud fra vores kontorer i Aarhus og København.

**Pluss.**