

Kortlægning og analyse

# BESKÆFTIGELSESENSATSSEN FOR AKADEMIKERE I FEM UNIVERSITETSBYER

---

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen  
Københavns Kommune  
Juli 2020



# INDHOLD

<b>1</b>	<b>Indledning</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Sammenfatning</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Anbefalinger til Københavns Kommune</b> .....	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Delrapport 1: Litteraturreview</b> .....	<b>14</b>
4.1	Resumé .....	14
4.2	Indledning, metode og afgrænsning af litteraturreviewet.....	15
4.3	Organisering .....	18
4.4	Samtaler.....	20
4.5	Virksomhedsrettet indsats .....	24
4.6	Vejledning og opkvalificering.....	26
<b>5</b>	<b>Delrapport 2: Praksiskortlægning</b> .....	<b>29</b>
5.1	Resumé .....	29
5.2	Indledning, metode og afgrænsning af praksiskortlægning.....	30
5.3	Kommunernes rammevilkår og budget for akademikerindsatsen.....	31
5.4	Organisering .....	34
5.5	Samtaler.....	40
5.6	Virksomhedsrettet indsats .....	43
5.7	Uddannelse, vejledning og opkvalificering.....	45
5.8	Kommunernes egen vurdering af god praksis i akademikerindsatsen.....	49
5.9	Jobcentrenes læringer og justeringer i lyset af coronakrisen .....	53
	<b>Bilag 1 – Litteratursøgning</b> .....	<b>58</b>
	<b>Bilag 2 – Litteraturliste</b> .....	<b>59</b>
	<b>Bilag 3 – Genbeskrivelser af studier</b> .....	<b>61</b>
	<b>Bilag 4 – Materialeliste</b> .....	<b>74</b>
	<b>Bilag 5 – Interviewliste og -guide</b> .....	<b>76</b>
	<b>Bilag 6 – Samtalemodeller</b> .....	<b>78</b>

# 1 INDLEDNING

Københavns Kommune har i en årrække haft en højere andel ledige akademikere end de øvrige universitetsbyer (Aarhus, Aalborg og Odense) samt Frederiksberg, og selv om udviklingen er gået den rigtige vej, er ledigheden stadig høj. Det er derfor besluttet at foretage et toårigt eftersyn af akademikerindsatsen med det formål at identificere og foretage justeringer af indsatsen, som kan bidrage til, at flere akademikere kommer hurtigere i arbejde.

Som et led i eftersynet har Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) i Københavns Kommune ønsket at få gennemført et litteraturreview om, hvad der virker i tilrettelæggelsen af beskæftigelsesindsatsen for ledige akademikere, i kombination med en kortlægning af tilrettelæggelsen af akademikerindsatsen i de øvrige universitetsbyer (Aarhus, Aalborg og Odense) samt Frederiksberg.

## LÆSEVEJLEDNING

Denne rapport indeholder to delrapporter.

**Den første delrapport** er et litteraturreview over effektstudier af den aktive arbejdsmarkedspolitik. Delrapporten udleder, hvilke kerneelementer der har en særlig god effekt for målgruppen.

**Den anden delrapport** er en kortlægning af akademikerindsatsen i København, Aarhus, Aalborg, Odense samt Frederiksberg. Det er tale om en kortlægning i bredden fremfor i dybden, og den skal dels anspore til videre drøftelser blandt kommunerne af, hvordan de kan lære af hinanden, dels give inspiration til den videre udvikling af indsatsen i Københavns Kommune.

Nedenfor følger indledningsvist en sammenfatning af rapporten, efterfulgt af en række anbefalinger med afsæt i de to delrapporter.

## 2 SAMMENFATNING

Vi har i denne rapport sammenlignet kommunernes akademikerindsats på baggrund af tilsendt materiale fra Aarhus, Aalborg, Odense, Frederiksberg og Københavns kommuner og interviews på chefniveau inden for afdelingen for højtuddannede og A-dagpenge, samt foretaget et litteraturreview af evidensen inden for fire kerneelementer i indsatsen: **Organisering, samtaler, virksomhedsrettet indsats** og **vejledning og opkvalificering**.

Analysen finder variationer i kommunernes prioritering og indretning af beskæftigelsesindsatsen til højtuddannede. De forskelle, analysen finder mellem kommunernes akademikerindsats, skyldes en kombination af fire faktorer: **Bruttoledigheden, budgettet, politiske prioriteringer/administrative strategier** og **det lokale arbejdsmarked**. Vi ser f.eks., at antallet af ledige gør, at man i Aarhus Kommune ikke har ressourcer til at afholde mange individuelle samtaler, og derfor afholdes der flere kollektive fællesmøder og workshops. Et andet eksempel er, at jobrettet opkvalificering med fokus på tendenserne på det lokale arbejdsmarked er en politisk prioritering i Aarhus og Odense. Derfor er der søgt mange midler hos STAR til uddannelsesindsatsen, ligesom der er afsat lokale midler.

Kommunernes **rammevilkår** er selvsagt forskellige. Det har betydning for, hvordan de har organiseret sig, for deres valg af indsatser og for samtalefrekvensen. Alle kommunerne med undtagelse af Frederiksberg arbejder med investeringsmodeller, hvor der ud fra en politisk prioritering er afsat investeringsmidler til en intensiveret indsats. Investeringsmidlerne går typisk til flere virksomhedsrettede medarbejdere, øget brug af uddannelse eller andre fokusområder som virksomhedsservice, geografisk mobilitet eller dimittendindsats.

### ORGANISERING

Litteraturreviewet peger på, at den interne organisering af indsatsen i jobcenteret har stor betydning for effekten af indsatserne over for ledige akademikere.

Praksiskortlægningen viser, at der er betydelige forskelle mellem kommunernes organisering af akademikerindsatsen. Der er forskelle på samarbejdet mellem de borgerrettede og de virksomhedsrettede konsulenter, om der er organiseret f.eks. efter brancher eller a-kasser, samt om der arbejdes med sagsstammer. Kommunerne har i varierende grad over de seneste år tilpasset deres organisering, og de foretager løbende ændringer, bl.a. i lyset af coronakrisen.

Med undtagelse af Jobcenter Aarhus har medarbejderne i kommunerne **faste sagsstammer**. En klar fordel ved modellen med faste sagsstammer er, at muligheden for læring og feedback styrkes. Litteraturen viser desuden, at reduktion af arbejdsmængden for den enkelte sagsbehandler i form af en reduceret sagsstamme har positive jobeffekter, da sagsbehandlerne kan have en tættere opfølgning med den enkelte kandidat. Jobcenter Odense adskiller sig fra de øvrige kommuner ved, at medarbejderne under normal drift har færre ugentlige samtaler end normen. Dette for at have den nødvendige tid til hver enkelt samtale og for at kunne give kandidaterne det nødvendige antal samtaler. **Jobcenter Odense** fremhæver det **nedsatte antal samtaler** som god praksis. Odense oplever med færre samtaler per konsulent per uge, at udbyttet af samtalerne bliver bedre, og at både medarbejdere og borgere er mere tilfredse.

Litteraturreviewet finder generelt, at den enkelte sagsbehandler<sup>1</sup> har indflydelse på effekten med hensyn til **medarbejdernes effektivitet og viden**. Det er altså ikke uden betydning, hvilken medarbejder de ledige kandidater møder i jobcenteret. Kommunerne er opmærksomme på, at der er store interne forskelle mellem medarbejderne på ledighedsafgangen. Der er på ledelsesniveau fokus på variationerne med henblik på at lære af medarbejdere med den højeste afgangsrate og give støtte og feedback til medarbejdere med lavere afgangsrate.

Litteraturreviewet viser også, at sagsbehandlere, der har en tæt **arbejdsgiverkontakt**, skaber bedre effekter for kandidaterne. Der er forskellig intern organisering af de medarbejdere i jobcenteret, som afholder samtaler med de ledige, som formodentligt påvirker deres grad af kendskab til det aktuelle arbejdsmarked. Med undtagelse af Jobcenter Odense har alle kommunerne interne virksomhedskonsulenter i teamet, hvilket alt andet lige må styrke jobkonsulenternes viden om arbejdsmarkedet, fordi der sker en mere jævnlig vidensdeling med virksomhedskonsulenterne. Jobcenter Aarhus har taget det skridtet videre og organiseret sig i teams efter kandidatbanker, hvilket er en specialisering, der skaber en tættere relation med de lokale arbejdsgivere inden for den udvalgte branche.

Endelig viser litteraturreviewet, at medarbejderne skaber bedre effekter af deres indsats, hvis de har **fælles karakteristika** med den ledige kandidat. Praksiskortlægningen viser, at alle fem kommuner i stor udstrækning har akademikere ansat til at varetage akademikerindsatsen, og ifølge litteraturen bør den mulige identifikation skabe bedre effekt af jobvejledningen.

FIGUR 2.1: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES ORGANISERING

	Bruttoledighed april 2020, fuldtidspersoner og i procent	Antal medarbejdere	Teams	Interne virksomhedskonsulenter	Virksomhedskonsulenternes opgave	Viden om det lokale arbejdsmarked
Jobcenter Aarhus	3.244 (6,3%)	44	Syv teams	Ja	Samtaler samt nye jobordrer	Interne virksomhedskonsulenter Kandidatbank
Jobcenter Aalborg	1.250 (5,7%)	13	Et team	Ja	Nye jobordrer og jobformidling (ikke samtaler)	Samarbejde med virksomhedsservice
Jobcenter Odense	1.237 (6,1%)	12	Et team	Nej		Kandidatbank under udvikling
Jobcenter Frederiksberg	969 (5,0%)	10	Et team	Ja	Nye jobordrer og jobformidling (ikke samtaler)	Samarbejde med virksomhedsservice Interne rekrutteringspartnere Samarbejde med Frederiksberg Erhvervsforum
Jobcenter København	7.554 (6,8%)	60	Tre teams	Ja	Samtaler samt nye jobordrer og jobformidling	Interne virksomhedskonsulenter Samarbejde med Københavns Erhvervshus

<sup>1</sup> Terminologien *sagsbehandler* anvendes i litteraturen.

## SAMTALER

Litteraturreviewet viser samlet set en stærk evidens for, at **hyppige og individuelle samtaler** har en positiv effekt på afgang fra ledighed, da det øger kandidaternes jobsøgningsaktivitet og giver mere effektiv hjælp og vejledning. Dette fund i litteraturen er implementeret i lovgivningen i form af det intensiverede kontaktforsøg, og derfor er der ikke større variationer kommunerne imellem på dette punkt. Jobcenter Aarhus, Jobcenter Odense og Jobcenter Frederiksberg foretager en screening af kandidater ift. høj og lav risiko for langtidsledighed<sup>2</sup>, hvor ledige med høj risiko for langtidsledighed har mulighed for en hyppigere samtalekadence.

Særligt Aalborg, Odense og Aarhus har prioriteret at have mange **fælles møder** og **interne jobsøgningsforløb** for at styrke indsatsen – og i Aarhus' tilfælde også for at imødekomme ressourceudfordringer. Der findes i litteraturreviewet moderat evidens for, at fælles jobsøgningsværksteder og gruppesamtaler har positiv betydning for en hurtigere afgang til beskæftigelse.

FIGUR 2.2: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES ORGANISERING AF KONTAKTFORLØB

	Ugentlig samtalefrekvens	Primært individuelle samtaler eller fælles møder	Inddeling af kandidater i spor	Antal borgere i sagsstammer	Primære arbejdsopgaver
<b>Jobcenter Aarhus</b>	30 samtaler/uge	Fælles møder	Tre spor (ordinær + særlig risiko + engelsk)	Har ikke sagsstammer	Samtaler. Nogle administrative opgaver. Undervisning
<b>Jobcenter Aalborg</b>	30 samtaler/ugen	Individuelle samtaler	Individuel vurdering	150 borgere	Samtaler. Nogle administrative opgaver. Undervisning
<b>Jobcenter Odense</b>	18 samtaler/uge (flere samtaler juni, juli, aug., sep.)	Individuelle samtaler	Individuel vurdering	90 borgere	Samtaler. Få administrative opgaver. Afholdelse og udvikling af workshops
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	30 samtaler/uge	Individuelle samtaler	To spor (ordinær + særlig risiko)	115 borgere	Samtaler. Få administrative opgaver. Undervisning
<b>Jobcenter København</b>	30-35 samtaler/uge	Individuelle samtaler	Overvejer inddeling	180-200 borgere	Samtaler. Meget få administrative opgaver

## VIRKSOMHEDSRETTET INDSATS

Der er stærk evidens for, at virksomhedsrettede indsatser har positive beskæftigelseseffekter. En virksomhedsrettet indsats har også positive effekter som en del af en tidlig indsats. Litteraturreviewet finder, at virksomhedspraktik er mere effektiv end løntilskud for personer med kort ledighedsanciennitet.

**Virksomhedsorientering** er implementeret i lovgivningen efter Koch-udvalgets anbefalinger og går igen i alle kommunerne. Praksiskortlægningen viser, at alle kommuner benytter sig af virksomhedsrettede

<sup>2</sup> København screener også ift. langtidsledighed – det er bare mhp. forløb og ikke samtaler.

indsatser som det primære aktiveringsværktøj. Derudover er det kommunernes overbevisning, at ledige akademikere overvejende er en stærk målgruppe, som først og fremmest har behov for vejledning og hjælp-til-selv-hjælp – herunder en virksomhedsrettet indsats til at finde hurtigst muligt vej til selvforsørgelse.

Litteraturreviewet viser samtidig, at det ikke er lige meget, om praktik og løntilskud foregår i en privat eller en offentlig virksomhed. Placering i en **privat virksomhed** har større effekt, mens nogle studier finder, at placering i offentligt løntilskud har betydelige fastlåsningseffekter. I praksis prioriterer alle jobcentrene også de private virksomheder og SMV'erne over de offentlige virksomheder.

FIGUR 2.3: KOMMUNERNES MÅLRETNING AF VIRKSOMHEDSINDSATSEN

Offentlig eller privat	
Jobcenter Aarhus	Primært private, særligt SMV'er. Begyndende fokus på offentlige (styrelser, regioner, kommuner)
Jobcenter Aalborg	Primært private, særligt SMV'er
Jobcenter Odense	Primært private, særligt SMV'er. Begyndende fokus på offentlige (styrelser, regioner, kommuner)
Jobcenter Frederiksberg	Både private og offentlige – særligt fokus på vækstområder (f.eks. skatteområdet)
Jobcenter København	Både og. Det primære er at støtte kandidater til selv at finde praktikker og løntilskud

*Jobcenter Aarhus* fremhæver deres mange og forskelligartede **virksomhedsrettede tilbud** til ledige som lo-vende praksis. F.eks. har man i samarbejde med forskellige samarbejdspartnere etableret **kollektive virksomhedsrettede projektforløb** og andre tilbud, hvor målet er at forbedre den lediges jobchancer.

*Jobcenter Aarhus* fremhæver derudover deres **praktikportal**, der skal supplere og inspirere kandidaternes egne bestræbelser på at finde en praktikplads. Praktikportalen har skærpet indsatsens brug af virksomhedspraktik som redskab, således at der er tale om reelle virksomhedspraktikker med et sandsynligt jobmål. *Jobcenter Odense* fremhæver som god praksis deres særlige fokus på at få ledige, som er i **risiko for langtidsløshed**, i gang med en praktik inden for de første 13 uger.

#### KURSER, VEJLEDNING OG UDDANNELSE

Litteraturreviewet viser overordnet, at uddannelse er positivt, men netop for denne målgruppe af kandidater kan uddannelse og kurser have betydelige fastlåsningseffekter i ledighed. Dog finder ét studie, at tidlig uddannelsesaktivering kan forkorte ledigheden for nogle grupper, da det øger jobsøgningen.

Der er væsentlig forskel på kommunernes uddannelsesindsats over for ledige akademikere. I store træk for-deler den sig i to grupper. I Aalborg, Aarhus og Odense er der politisk prioriterede midler til en **jobrettet uddannelse** via korte kurser inden for mangelområder på det lokale arbejdsmarked, f.eks. digital markedsføring, bæredygtighed og projektledelse. I København og Frederiksberg er der ikke en politik prioritering af uddannelsesindsatsen og derfor et relativt lille budget at gøre godt med.

Frederiksberg Kommune fremhæver som god praksis, at de i høj grad tager afsæt i **virksomhedernes behov**. Det gælder bl.a. deres anvendelse af uddannelsesordninger, hvor en kursusbevilling følges op med en relevant praktik eller et lønskud.

Der er også lille variation i, i hvilken grad kommunerne bruger øvrig vejledning og opkvalificering til akademikere, f.eks. køber sig til workshops hos privat leverandør, jf. den brede vurdering i nedenstående tabel. Frederiksberg prioriterer at have få midler til øvrig vejledning og opkvalificering, mens de andre kommuner har det som en del af deres tilbudsvifte og prioriterer det i nogen grad.

FIGUR 2.4: KOMMUNERNES ANVENDELSESGRAD AF VEJLEDNINGSFORLØB HOS PRIVAT LEVERANDØR

Anvendelsesgrad af vejledningsforløb hos privat leverandør <sup>3</sup>	
Jobcenter Aarhus	I nogen grad
Jobcenter Aalborg	I nogen grad
Jobcenter Odense	I nogen grad
Jobcenter Frederiksberg	I lav grad
Jobcenter København	I nogen grad

Note: Vurderingen er baseret på oplysninger om kommunernes budget.

### GODE ERFARINGER FRA KOMMUNERNE OG TILPASNINGER AF INDSATSEN I LYSET AF CORONA



I gennem interviews på lederniveau har vi spurgt til gode erfaringer, som kommunen selv vil fremhæve, er særligt virkningsfulde. De gode erfaringer spænder bredt over erfaringer inden for organisering, virksomhedsrettet indsats, samtaler og brugen af vejledning og opkvalificering. Nedenfor er givet fire konkrete eksempler, men listen er lang (se afsnit 5.8). Vi kender ikke effektallene for tiltagene; således beror det alene på kommunernes egen vurdering.

FIGUR 2.5: UDPLUK AF GODE ERFARINGER, SOM KOMMUNERNE SELV FREMHÆVER

<b>Kandidatbanker</b> <i>Aarhus</i>	Kandidater screenes og fordeles pba. kompetenceprofil til de syv banker fx indkøb, logistik & økonomi, kommunikation og markedsføring osv.. Fungerer som lagerstyringssystem.
<b>Vækst Via Viden</b> <i>Aalborg</i>	Bredt samarbejde om at påvirke både udbuds- og efterspørgselssiden. Gennem match nedbringer VVV ledighed og skaber vækst i SMV'er.
<b>Kvalitet i samtalen</b> <i>Odense</i>	18 samtaler pr. uge. Mere tid til forberedelse af samtalen. Fokus på kollegial supervision samt træning i samtaleteknikker.
<b>Virksomhedsrettet tilgang</b> <i>Frederiksberg</i>	Stort fokus på udækkede behov på arbejdsmarkedet i alle indsatser. Kursusbevillinger følges altid op med praktik/løntilskud.

Dertil har vi gennem interviewene fået indblik i, hvilke justeringer og planer om justeringer af indsatsen kommunerne har lavet i lyset af den stigende ledighed ifm. coronakrisen. Justeringerne kan opsamles i nedenstående fire hovedområder.

FIGUR 2.6: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES TILPASNINGER AF PRAKSIS I LYSET AF CORONA

	På vej mod det digitale jobcenter
	Indsatser til flere for de samme ressourcer ELLER indsatser til flere for flere ressourcer
	Øget dimittend-fokus
	Ændrede omstændigheder for brugen af praktik og løntilskud

<sup>3</sup> Ved vejledningsforløb hos privat leverandør menes workshops og korte kursusforløb, som jobcenteret køber en privat leverandør ind til at gennemføre. Det er ikke overdragelse af myndighedsrollen og kontaktføløb til en privat leverandør.



### 3 ANBEFALINGER TIL KØBENHAVNS KOMMUNE

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, og ikke mindst med inspiration fra de øvrige kommuner, udarbejdet syv anbefalinger, som BIF kan lade indgå i det videre arbejde med at udvikle indsatsen. Anbefalingerne er grupperet i tre indsatsområder. Hver anbefaling kan implementeres enkeltvis, men de vil i praksis positivt understøtte hinanden.

FIGUR 3.1: SYV ANBEFALINGER



#### ANBEFALING #1. EN NY EFTERSPØRGSELDRETVET ORGANISERING AF AC-INDSATSEN OG SPECIALISERING AF BESKÆFTIGELSESKONSULENTER

Københavns Kommune er i dag organiseret med afsæt i kandidaternes a-kassetilhørsforhold, og der er i de enkelte teams en klar arbejdsdeling mellem beskæftigelseskonsulenter og virksomhedskonsulenter. Litteraturreviewet peger på, at det gør en signifikant positiv forskel, når konsulenter, der har samtaler, kommer i tættere berøring med arbejdsgivere og få mere løbende viden om arbejdsmarkedets tendenser. Dette kan med fordel styrkes i BIF – dels gennem organisering, dels gennem yderligere systematisering af løbende kompetenceudvikling af beskæftigelseskonsulenter.

Det anbefales derfor, at BIF ser på mulighederne for at ændre den interne organisering af AC-indsatsen, hvor perspektivet vendes fra at tage afsæt i *udbud* (kandidaternes a-kassetilhørsforhold) til at tage afsæt i virksomhedernes *efterspørgsel* (arbejdsopgaver og kompetencer). Ved at vende perspektivet om, bliver det i højere grad muligt at oparbejde en højere grad af specialisering hos beskæftigelseskonsulenter og virksomhedskonsulenter ift. arbejdsmarkedet og virksomhedernes behov.

Konkret kan Københavns Kommune lade sig inspirere af Aarhus Kommune, som har organiseret sig efter kandidatbanker (kandidaternes kompetencer), der igen kobler sig på syv brancheområder, hvor jobkonsulenter og virksomhedskonsulenter arbejder tæt sammen i teams, og hvor den enkelte konsulent bliver specialist inden for ét brancheområde. Kandidaterne meldes ind i relevante brancheområder og kan booke samtaler hos en konsulent i det givne brancheområde. På den måde garanteres den ledige altid samtaler med en konsulent, der har særligt kendskab til det relevante branchefelt og den del af arbejdsmarkedet.

Denne organisering gør det også muligt mere systematisk at indhente viden om brancheområderne, lave opbyggende virksomhedskampanjer til at indhente jobordrer inden for kandidatbankerne, matche de indkomne jobordrer og arbejde målrettet med *løbende kompetenceudvikling af beskæftigelseskonsulenterne*.

#### **ANBEFALING #2. TAGE INITIATIV TIL ET TVÆRKOMMUNALT SAMARBEJDE OM REKRUTTERING AF HØJTUDDANNEDE**

Med det store antal kandidater, som Karriecenteret hvert år arbejder med, er der brug for et tilsvarende antal arbejdspladser til at aftage disse kandidater. En del af disse arbejdspladser har hjemme indenfor kommunegrænsen, men endnu flere findes i omegnskommunerne i Storkøbenhavn. København arbejder allerede aktivt med at opfordre kandidaterne til at søge geografisk bredt, men erfaringerne viser, at det kan være vanskeligt at trænge igennem kandidaternes mindset om, at de skal have et job i umiddelbar nærhed af deres bopæl.

Derfor kan det være værd for Københavns Kommune at arbejde mere strategisk med at fremme kandidaternes – og måske særligt dimittendernes – geografiske mobilitet ved at udvide det tværkommunale samarbejde med udvalgte nordsjællandske kommuner, som huser mange SMV'er, der kunne have gavn af at få en akademiker ansat.

På den måde kan Københavns Kommune arbejde mere proaktivt med at fremme kandidaternes geografiske mobilitet, så indsatsen ikke reduceres til opfordringer i samtalerne. Med et tværkommunalt samarbejde kan Københavns Kommune aktivt agere facilitator og arrangere f.eks. karrierebesøg og matchevents for lokale virksomheder og kandidater fra København, således at kandidaterne kan få konkret indblik i mulighederne. Her kan Københavns Kommune med fordel hente inspiration i Aarhus Kommunes projekt *Dimittendmobilitet*, som rummer en række erfaringer fra et tværkommunalt samarbejde i Region Midtjylland, og i Odense Kommunes projekt i Region Syddanmark og på Vestsjælland.

#### **ANBEFALING #3. MERE INTENSIVE KONTAKTFORLØB VED MERE HJÆLP TIL SELVHJÆLP FOR KANDIDATERNE**

Konsulenterne i Københavns Kommune har til sammenligning med de andre kommuner det højeste antal borgere i deres sagsstamme. Samtlige studier finder signifikante effekter på kandidaternes afgang fra ledighed til beskæftigelse ved en reduceret sagsstamme, da det medfører en intensiveret indsats for den enkelte med hyppigere opfølgning og tættere kontakt til virksomhederne.

I den ideelle verden kunne det være en vej at gå, men med den volumen – og i efterdønningerne af corona og det hermed stigende antal kandidater – der er i Københavns Kommune, er det vanskeligt at forestille sig den løsning, medmindre den er et resultat af en direkte politisk prioritering og bliver fulgt op af en investeringsmodel som i Odense Kommune.

En anden vej at gå for at øge intensiteten i kontaktforløbet og imødegå kapacitetsudfordringerne kan være at gøre brug af kollektive workshops, så flere kandidater kan modtage vejledning og få input til deres jobsøgning på samme tid. Der kan arbejdes med forskellige modeller, således at en workshop kan anføres som en nulstillende samtale. Denne tilgang anvendes i vid udstrækning i Aarhus, der ligesom København er udfordret på kapaciteten til at afholde det store antal lovpligtige, individuelle samtaler.

Det kan desuden være værd at arbejde videre med at undersøge, om der er andre måder, hvorpå kandidaterne kan opnå nogle af de fordele, der er ved et mere intensiveret forløb; blive holdt til ilden og stå til ansvar over for et andet menneske, som følger op. Med andre ord; hvilke muligheder er der for at iværksætte nogle af de samme mekanismer uden – i så stor udstrækning – at trække på ressourcerne blandt beskæftigelseskonsulenterne?

Herunder, hvordan kan man arbejde mere indgående med *hjælp til selvhjælp* f.eks. gennem:

- Makkerpar, hvor to kandidater får som opgave at være hinandens makker i ledighedsperioden
- I-job-mentorer, som er frivillige, der for nylig er kommet på arbejdsmarkedet og som vil yde sparring til en eller flere kandidater
- Mindre kandidatnetværk, hvor de ledige kan mødes og give hinanden sparring og feedback.

Hertil kan også indtænkes elementer af fundene fra litteraturreviewet, som peger på, at mænd og kvinder motiveres forskelligt. Nogen vil motiveres af at have en makker eller en mentor, andre vil motiveres af konkurrencen ved at have en makker, mens andre igen vil motiveres af den læring, de kan opnå. Pointen er, at man som jobsøgende ikke er ladt alene mellem samtalerne i Karrierecenteret.

#### **ANBEFALING #4. MERE INTENSIV KONTAKT OG INDSATS TIL KANDIDATER I RISIKOGRUPPERNE Gennem tidlig screening og differentierede kontaktforløb**

Litteraturreviewet viser, at hyppige og individuelle samtaler forkorter ledigheden, fordi der kan følges tættere op på den enkeltes jobsøgning. Københavns Kommune arbejder aktuelt ud fra samme samtalekadence for alle kandidater. For at få en tættere kontakt med de kandidater, der har høj risiko for langtidsledighed, anbefales det, at Københavns Kommune tager skridt i retning af et mere differentieret kontaktforløb.

Her kan Københavns Kommune med fordel se nærmere på modellen i Aarhus Kommune, hvor kandidaterne bliver screenet til tre forskellige forløbsspor ud fra en række risikofaktorer for langtidsledighed (alder, uddannelse mv.). Hvilket spor kandidaterne tilhører, er ikke statisk, men oppe til revision efter ét års ledighed ved et såkaldt *årligt review*, hvor job- og virksomhedskonsulent sammen med borgeren gennemgår forløbet og tager situationen op til overvejelse. Også Frederiksberg Kommune arbejder med forskellige spor, hvor der i det ene gives tre ekstra samtaler i forløbet mellem uge 5 og uge 15.

#### **ANBEFALING #5. UDNYT MOMENTUM I OMSTILLINGEN TIL DET DIGITALE JOBCENTER**

Tvunget af omstændighederne har jobcentre landet over under corona-nedlukningen benyttet sig af forskellige digitale muligheder i kontakten med de ledige. Også anvendelsen af webinarer er vundet frem. Perioden har skabt en åbning i mindsettet hos både kandidater og medarbejdere ift., at dele af den aktive beskæftigelsesindsats godt kan fungere via digitale medier.

Det anbefales derfor, at Københavns Kommune går videre ad den vej og udnytter det momentum, der er lige nu, til at bevæge sig i retningen af et mere digitalt jobcenter og udbygger med de muligheder, som findes her. Særligt ift. AC-målgruppen, som anses for at være de stærkeste ledige og samtidig digitalt vante, kan der være et stort potentiale.

I den digitale tilgang ligger en af vejene til at imødegå ressourceudfordringer, da der kan gives mere til flere i samme tidsrum, og da der ikke er behov for et bestemt lokale osv. Ligeledes rummer tilgangen en

fleksibilitet, så det er muligt at afholde samtaler på lidt skæve tidspunkter, webinarer kan optages og gøres frit tilgængelige osv. Sidst men ikke mindst giver digitaliseringen mulighed for at klæde kandidaterne bedre på med viden og værktøjer, så de har bedre forberedelse til, opfølgning på og læring mellem de obligatoriske samtaler.

Her kan Københavns Kommune med fordel hente inspiration i Aarhus, Aalborg og Odense, som alle allerede er i fuld gang med at implementere digitale løsninger.

#### **ANBEFALING #6. UDVIKLING AF MATCHPOTENTIALET**

Det er efterhånden velkendt, at virksomhedspraktikker og løntilskudsjob i private virksomheder har den største beskæftigelseseffekt sammenlignet med andre indsatser. Det kræver dog det rette match mellem kandidaten og virksomheden – og ikke mindst mellem kandidatens kompetencer og de behov, virksomheden har for at få løst konkrete opgaver. Det anbefales derfor, at Københavns Kommune tager skridt i retning af at forbedre *matchpotentialet* – dvs. at arbejde indgående med både udbuds- og efterspørgselsiden.

Udvikling af efterspørgselsiden kræver en tæt kontakt til virksomhederne og en stor kritisk masse af virksomheder, som er villige til at åbne døren for én eller flere kandidater. En vej at gå kunne derfor være at prioritere en mere strategisk opsøgende virksomhedsindsats med afsæt i egentlige kampagner, så der løbende sikres en kontakt til virksomhederne, og så det ikke alene er op til kandidaterne selv at finde f.eks. en praktik. Her kan Aalborg Alliancen<sup>4</sup> tjene som inspiration.

På udbudssiden kan der arbejdes med at tilrettelægge et mere efterspørgselsdrevet indsatsforløb, hvor de initiativer, der sættes i gang, matcher megatrends på arbejdsmarkedet og virksomhedernes specifikke behov, jf. anbefaling #7.

I denne forbindelse kan Københavns Kommune lade sig inspirere af det *talent program*, som Odense Kommune kører, og af Frederiksberg Kommunes skræddersyede kursusforløb særligt målrettet mod humanister, som får oparbejdet konkrete og praksisomsættelige kompetencer i SOME-strategi, IT og på sigt også bæredygtighed.

#### **ANBEFALING #7. INTENSIVERE BRUGEN AF JOBBETTEDE KORTE KURSER I KOMPETENCER, SOM DER ER HØJ EFTERSPØRGSEL SAMT EFFEKT PÅ**

I efterdønningerne af corona-nedlukningen er der et stort politisk fokus på uddannelse og opkvalificering af ledige. Ledige AC'ere indgår dog ikke eksplicit i denne prioritering. Ikke desto mindre peger litteraturreviewet på, at uddannelsesaktivering kan have en positiv effekt – selv på højtuddannede – hvis den vel at mærke igangsættes tidligt i ledighedsperioden.

Kombineres det med en fokuseret tilgang til bevilling af enkeltkøb eller kollektive forløb, som direkte afspejler udviklingstendenser og hermed virksomhedernes behov, og kan det sikres, at disse kompetencer efterfølgende kommer ud og arbejder i en virksomhed, kan der være god ræson i at arbejde mere strategisk og intensivt med brugen af jobrettede kurser over for kandidaterne. Lægges det yderligere til, at effekten af disse jobrettede kurser løbende måles og bevillingerne evalueres, giver det et solidt grundlag for at træffe de beslutninger, som gør den største positive forskel ift. at få kandidater i job.

Karrierecenteret har forholdsvis færre uddannelsespuljemidler til rådighed end de øvrige kommuners AC-indsatser. Det anbefales derfor, at Københavns Kommune ser nærmere på potentialer i at arbejde mere

---

<sup>4</sup> For uddybning af Aalborg Alliancen se afsnit 5.8.: Kommunernes egen vurdering af god praksis



strategisk med uddannelsesordningerne, herunder udarbejder en business case, som kan kaste lys over det eventuelle potentiale.

I denne forbindelse kan Københavns Kommune med fordel se mod Odense, Frederiksberg og Aarhus kommuner, som alle arbejder strategisk med et kursustilbud, der er udformet med afsæt i virksomhedernes behov, og som løbende effektevalueres.



## 4 DELRAPPORT 1: LITTERATURREVIEW

### 4.1 Resumé

Der er et begrænset antal studier, der undersøger effekten af den aktive arbejdsmarkedspolitik for personer med lang videregående uddannelse, og som i tillæg hertil kan overføres til en dansk kontekst. De fleste af studierne bygger derfor på erfaringer fra en bred gruppe af forsikrede ledige og arbejdsmarkedsparete.

Overordnet finder litteraturreviewet af 12 hovedstudier om de fire udvalgte emner, at:

- Der er i studierne evidens for, at **organisering** af indsatsen har indflydelse på effekten. Her spiller forhold som sagsmængde og sagsbehandlerrelaterede karakteristika en væsentlig rolle.
- Form, indhold og hyppighed af afholdte **samtaler** har ligeledes betydning på effekten. Samtalekadence og samtaleform har forskellig effekt for forskellige grupper.
- Litteraturen viser, at nogle typer **virksomhedsrettede forløb** har bedre effekt for nogle grupper, ligesom timingen i forløbet også spiller en rolle.
- **Opkvalificering** har i de fleste tilfælde ikke positive beskæftigelseseffekter for AC-kandidater. Litteraturen giver en anvisning på, at opkvalificering tidligt i ledighedsforløbet kan have en positiv effekt.

## 4.2 Indledning, metode og afgrænsning af litteraturreviewet

Litteraturreviewet er gennemført med brug af den forskningsbaserede litteraturreview-metode *Rapid Evidence Assessment*. Den første litteratursøgning i jobeffekter.dk gav 198 studier (med duplikater) (jf. bilag 1). På baggrund af læsningen af abstract og fuldtekstlæsningen er 12 studier udvalgt til dette litteraturreview (se litteraturlisten i bilag 2).

De 12 studier fordeler sig mellem Danmark (10), Italien (1) og Sverige (1)<sup>5</sup>. Derudover er rapporterne fra ekspertudvalget om udredning af den aktive beskæftigelsesindsats (Koch-udvalget), som samler en lang række analyser fra før 2014, en del af det videnskæssige bagtæppe for denne litteraturgennemgang. Studierne er genbeskrevet og vedhæftet i bilag 3.

Vi har prioriteret metastudier, der samler øvrig litteratur for et område, samt effektstudier. Derudover er studierne vurderet medtaget, fordi de svarer på litteraturreviewets overordnede undersøgelsesspørgsmål, der lyder:

*Hvad har en positiv betydning for at få flere hurtigere i job i forhold til tilrettelæggelsen af beskæftigelsesindsatsen for ledige akademikere?*

Vi har udvalgt studier af nyere dato, hvoraf det ældste studie er fra 2009. Dette har været afgørende ift. anvendeligheden af studierne konklusioner, hvor forskning og analyser af den aktive arbejdsmarkedspolitik nødvendigvis må være nogenlunde tidssvarende grundet udviklingen på arbejdsmarkedet, tendenser i dansk og europæisk beskæftigelsespolitik samt samfundsudviklingen over de seneste 15 år.

Ni af studierne er udgivet i perioden 2009-2014, mens tre er udgivet efter 2014. Vi skelner mellem studier udgivet hhv. før og efter 2014, fordi beskæftigelsesindsatsen undergik en omfattende reform i 2014<sup>6</sup>. I studierne fra 2009-2014 er der flere elementer, der ligger til grund for og efterfølgende er blevet implementeret i *Lov om Aktiv Beskæftigelse* fra 2014. Nogle af studierne resultater og anbefalinger er således allerede implementeret. Vi vil derfor i den følgende gennemgang sondre mellem effektfulde indsatser, der *allerede er i brug*, og indsatser, der *kan tages i brug*.

Det overordnede undersøgelsesspørgsmål har været yderligere nedbrudt i to underspørgsmål:

- Hvordan kan man tilrettelægge samtalerne for ledige akademikere således, at de har en positiv effekt?
- Hvilke elementer i aktiveringsindsatserne er særligt virksomme/ikke virksomme for ledige akademikere?

Med udgangspunkt i gennemlæsning og kodning af de udvalgte 12 studier har vi foretaget en syntese af den evidensbaserede viden. Det gør det muligt at skitsere en tværgående syntese af sammenhængen mellem, hvad der virker, for hvem og under hvilke omstændigheder.

I de 12 studier har vi haft fokus på fire kerneelementer ved den aktive beskæftigelsesindsats, jf. nedenstående tabel 4.1.

---

<sup>5</sup> Se komplet oversigt over antal af studiet i *Flowdiagrammet*, der er vedlagt som bilag 1.

<sup>6</sup> Reform af beskæftigelsesindsatsen blev indgået som forlig mellem Regeringen (Socialdemokraterne og Det Radikale Venstre), Vestre, Dansk Folkeparti og Det Konservative Folkeparti.

FIGUR 4.1: De udvalgte studiers fordeling på de fire kerneelementer

	Antal studier
Organisering	3
Samtaler	4
Virksomhedsrettede tilbud	4
Kurser, vejledning og uddannelse	2

Note: Antallet af studier summerer til mere end de 12 udvalgte studier, da ét studie adresserer to af kerneelementerne.

For hvert af de fire kerneelementer har vi identificeret indhold, som viser sig at være særligt virksomt og hensigtsmæssigt i tilrettelæggelsen af beskæftigelsesindsatsen for ledige akademikere.

Syntesen er afrapporteret som en forandringsteori for hvert kerneelement, hvor indsatsernes effekter på bestemte outcomes skitseres ved at klarlægge mekanismerne mellem indsats og outcome – se forandringsteorien nedenfor. Figur 4.2 viser til venstre de fire kerneelementer. Ud for hvert kerneelement er en beskrivelse af det konkrete indhold, som viser sig virksomt, for herefter at redegøre for resultater (på kort sigt) og effekter (på lang sigt).

Vi arbejder i vores effektforståelse med begreberne *motivationseffekt* (udsigten til bl.a. aktivering får ledige til at finde et arbejde), *fastlåsningseffekt* (når ledige fastholdes i ledighed grundet deltagelse i aktivering), *programeffekt* (når aktivering øger beskæftigelsesmulighederne) og *fortrængningseffekt* (når støttet beskæftigelse fortrænger ordinær beskæftigelse) ift. at vurdere effekterne af virksomhedsrettede indsatser (Rosholm et al. 2011:3). Disse begreber vil blive anvendt i gennemgangen af litteraturen.

I de følgende afsnit (2.2 – 2.5) uddybes litteraturens resultater inden for disse fire kerneelementer. Alle fire kerneelementer er beskrevet ud fra samme struktur: Først en oversigt over indholdet i kerneelementet, dernæst et kort oprids af den generelle evidens på området, og til slut en gennemgang af de enkelte studier, som adresserer kerneelementet. Første gang studierne præsenteres, følges de af en beskrivelse af det enkelte studie (metode, baggrund for studiet mv.).



FIGUR 4.2: Forandringsteori for studierne resultater for kerneelementerne

Kerneelement	Indhold	Resultater (kort sigt)	Effekter
1 Organisering	Reduceret sagsstamme	Flere samtaler med kortere interval	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse
	Tæt kontakt mellem sagsbehandler og arbejdsgivere	Styrker lediges berøring med arbejdsmarkedet	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Lighed mellem borger og sagsbehandler	Mere effektiv hjælp og vejledning	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
2 Samtaler mellem ledige og sagsbehandler	Hyppe og individuelle samtaler tidligt i forløbet	Større intensitet i jobsøgningen	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse, fastholder beskæftigelse
	Rådighedsvurdering kombineret med hjælp og støtte	Mere effektiv hjælp og vejledning	Øger chancerne for at komme i beskæftigelse, højere bruttoløn
	Mindre fokus på at samarbejde om borgers ønsker	Styrker lediges tilknytning til arbejdsmarkedet	Øger chancerne for at komme i beskæftigelse
3 Virksomhedsrettede indsatser	Placering på private virksomheder har større effekt	Virker opkvalificerende	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Virksomhedspraktik er bedre for ledige med kort anciennitet end løntilskud	De ledige fastholdes ikke i aktivering (programeffekt)	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Tidlige indsatser for ledige mænd	Aktivering styrker jobsøgning (motiveringseffekt)	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse, fastholder beskæftigelse
	Kombination af ugentlige gruppemøder og tidlig aktivering for kvinder	Hjælp og vejledning til jobsøgning	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse
4 Kurser, vejledning og uddannelse	Tidlig uddannelsesaktivering	Hurtigere i gang med jobsøgningen (Program- og opkvalificeringseffekt)	Forkorter ledigheden, øger varigheden af efterfølgende beskæftigelse

## 4.3 Organisering

Dette kernelement handler om, hvordan organiseringen har indflydelse på effekten af den indsats, der gives til kandidaterne. Af studierne fremgår det klart, at det har en betydning, hvordan indsatsen organiseres. Mere konkret er der i studierne belæg for følgende:

- En reduceret sagsstamme i kombination med opsøgende virksomhedskontakt nedbringer ledigheden med tre uger pr. kandidat
- Tæt kontakt mellem sagsbehandlere og virksomheder øger beskæftigelsesgraden for kandidaterne
- Det øger afgang til beskæftigelse, når den ledige minder om sagsbehandler ift. køn, alder, nationalitet og uddannelse.

Kerneelement	Indhold	Resultater (kort sigt)	Effekter
1 Organisering	Reduceret sagsstamme	Flere samtaler med kortere interval	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse
	Tæt kontakt mellem sagsbehandler og arbejdsgivere	Styrker lediges berøring med arbejdsmarkedet	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Lighed mellem borger og sagsbehandler	Mere effektiv hjælp og vejledning	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige

Vi vil udfolde resultater af syntesen i en gennemgang af studierne nedenfor.

### ANNA AMILON OG HENRIK LINDEGAARD ANDERSEN (2019)

Analysen, der er foretaget af forsknings- og analysecenteret VIVE, beskæftiger sig bl.a. med sagsbehandlernes rolle i beskæftigelsesindsatsen, og konklusionerne bygger på en litteraturgennemgang (Amilon et al. 2019:5).

Sagsbehandle-  
res effektivitet  
påvirker  
afgangen fra  
ledighed

Analysen finder en indikation på, at kandidater, der allokeres til *en effektiv sagsbehandler*, relativt til sine kollegaer i jobcenteret, kommer hurtigere i beskæftigelse (Amilon et al. 2019:7). De tre studier, der ligger til grund for denne indikation, bygger på data fra hhv. forsikrede ledige og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere (Amilon et al. 2019:17). Det styrker studiets fund, at effekten er ens for de to meget forskellige målgrupper. Studierne indeholder ikke en nærmere undersøgelse af, hvad der kendetegner en effektiv sagsbehandler, og hvorfor effektiviteten viser sig at øge afgang til beskæftigelse (Amilon et al. 2019:15). Men studierne kan tages som et belæg for, at det har en betydning hvilken sagsbehandler kandidaterne møder, da nogle sagsbehandlere er mere effektive ift. at få kandidater i job end andre.

En reduceret  
sagsstamme  
forkorter ledig-  
hedsperioden

Analysen viser også moderat evidens for, at *en reduceret sagsstamme* har en positiv betydning for kandidaternes overgang til beskæftigelse (Amilon et al. 2019:7). VIVE har analyseret fem studier, hvoraf to er svenske, mens de øvrige er fra Holland, Tyskland og Frankrig. Målgrupperne for indsatsene varierer fra langtidsledige til forsikrede ledige (Amilon et al. 2019:25). Samtlige studier finder signifikante effekter på kandidaternes afgang fra ledighed til beskæftigelse ved en reduceret sagsstamme. Reduktionen varierer i de forskellige studier. I det tyske studie fra 2016 reduceres antallet af sager fra 100 sager pr. sagsbehandler til 40 sager. Målgruppen er kontanthjælpsmodtagere (Amilon et al. 2019:25). I et af de svenske studier består indsatsen af en mindre sagsstamme kombineret med et større fokus på opsøgende virksomhedskontakt og intensiv støtte til den langtidsledige. Effekten af denne indsats er tre ugers hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse, og indsatsen er, sammenholdt med udgifter til målgruppen, samfundsøkonomisk fordelagtig. Eftersom studiet er fra Sverige, er generaliserbarheden ift. danske forhold god (Amilon et al. 2019:25).

### MICHAEL ROSHOLM OG MICHAEL SVARER (2010)

Studiet af Rosholm og Svarer (2010) undersøger, hvorledes samtaler øger sandsynligheden for, at ledige finder og fastholder beskæftigelse. Studiet bygger på 40 danske og internationale forskningsartikler, der har vurderet effekten af brugen af samtaler som instrument ift. at hjælpe ledige kandidater i beskæftigelse (Rosholm et al. 2010:3). Studiet indeholder også undersøgelser af forhold, der ikke falder direkte ind under samtaler, så som organisering, sagsbehandlerrelaterede forhold mv. (Rosholm et al. 2010:37).

Rosholm og Svarer (2010) gengiver samme tyske studie som Amilon et al. (2019). I det omtalte tyske studie fik 14 jobcentre *reduceret sagsstammen* fra ca. 100 ledige til ca. 40 ledige. De ledige er angivet som ledige med en kortere ledighedshistorik. Indsatsen har både medvirket til at reducere ledighedsprocenten samt reducere antallet af ledige med ca. 10 %, hvilket anslås at være en kraftig effekt. Effekten er størst i de tilfælde, hvor sagsbehandlere bruger den ekstra tid på hhv. intensivering af kontakten til de ledige og/eller intensiverer kontakten til potentielle arbejdsgivere (Rosholm et al. 2010:43).

Sagsbehandlere med direkte kontakt til arbejdsgivere øger beskæftigelsesfrekvensen

Rosholm et al (2010) finder i et omfattende schweizisk studie en positiv sammenhæng mellem sagsbehandlers kontakt til arbejdsgivere og beskæftigelsesfrekvensen hos ledige kandidater. Helt konkret viser studiet, at ledige med *en sagsbehandler, der har en direkte kontakt til arbejdsgiverne*, har en signifikant højere beskæftigelsesfrekvens på 3 procentpoint. Effekten er dog størst for ledige over 55 år og ledige uden kompetencegivende uddannelse (Rosholm et al. 2010:40).

Fælles karakteristika mellem sagsbehandler og kandidat øger de positive beskæftigelses-effekter

Studiet belyser herudover sammenhængen mellem *sagsbehandlerens karakteristika og den ledige*. Studiet finder, at ledige, der har en sagsbehandler med samme alder, køn og uddannelse, opnår en signifikant højere beskæftigelsesfrekvens på omkring 4 procentpoint. Når sagsbehandler har samme alder og uddannelse, men ikke samme køn, er effekten stadig positiv, om end mindre. Det samme gælder med samme køn og uddannelse, men ikke samme alder. Der er ingen signifikant effekt af at have en sagsbehandler, der kun ligner den ledige på et af punkterne (Rosholm et al. 2010:42).

### SOPHIE DANNERIS JENSEN, LARS HØBERG, MICHAEL SVARER OG MICHAEL ROSHOLM (2012)

Rambøll har for den daværende Arbejdsmarkedsstyrelse evalueret et kontrolleret forsøg<sup>7</sup> med indsatser overfor ledige med en lang videregående uddannelse med det formål at sammenligne effekten af den aktive *beskæftigelsesindsats i henholdsvis jobcenter og hos anden aktør*. Evalueringen af indsatsen er baseret på data fra DREAM og elndkomst-registeret samt en spørgeskemaundersøgelse blandt deltagerne (Jensen et al. 2012:1). Evalueringen blev bistået af Michael Rosholm og Michael Svarer fra Aarhus Universitet. Rosholm og Svarer har efterfølgende, i samarbejde med Kai Rehwald, anvendt data og resultater fra evalueringen i en artikel i tidsskriftet Labour Economics (Rehwald et al. 2017). Der vil derfor blive henvist til begge udgivelser i beskrivelserne af evalueringens fund.

I forsøget deltog sammenlagt 3.107 ledige med lang videregående uddannelse. Den ene halvdel fik en indsats hos anden aktør, mens resten fik den ordinære indsats i jobcenteret (Rehwald et al. 2017:172). Alle deltagere i forsøget var kategoriseret som arbejdsmarkedsparate LVU'er, men med forskellige forsørgelsesgrundlag (dagpenge, kontanthjælp, starthjælp). Målgruppen var ledige under 30 år med højst seks ugers ledighed og ledige over 30 med højst tre måneders ledighed (Jensen et al. 2012:2).

<sup>7</sup> Som følge af opsigelsen af rammeaftalerne på området blev indsatsen afsluttet før tid (Jensen et al. 2012:2).

Der er ikke evidens for, at indsatsen hos anden aktør er mere effektiv end indsatsen i jobcenteret

Evalueringen af forsøget viser, at deltagere tilknyttet anden aktør får lidt flere samtaler og bliver en smule mere aktiveret, end tilfældet er for ledige i jobcenteret. Forsøget viser også, at der ikke er forskel på brugen af virksomhedsrettede tilbud (Jensen et al. 2012:1).

Af spørgeskemaundersøgelsen til deltagerne i forsøget fremgår det, at tilfredsheden er højere blandt deltagere, der har haft en indsats i jobcenteret, end blandt de deltagere, der har været visiteret til anden aktør. Deltagere hos jobcenteret vurderer også, at udbyttet af indsatsen har været højere ift. de deltagere, der er tilknyttet anden aktør (Jensen et al. 2012:1).

Analysen viser, at det hverken spiller en rolle i den lediges jobsøgning eller faglige og geografiske fleksibilitet, om de modtager en indsats hos jobcenteret eller hos anden aktør (Jensen et al. 2012:1).

Der er ikke enighed blandt parterne om, hvorvidt deltagerne har været lige lang tid hos hhv. jobcentre og anden aktør, hvilket kan have påvirket resultaterne til jobcentrenes fordel, da de (måske) har haft længere tid til at opnå resultater. Der er ligeledes uenighed blandt parterne om opgørelsen af omkostninger ved en indsats for ledige LVU'er. Dette kan ligeledes have påvirket resultaterne til jobcentrenes fordel, da jobcentrene kan have omkostninger, der ikke er medtaget i evalueringen. Herudover er det væsentligt at nævne, at effekten af indsatsen opgøres samlet for hhv. anden aktør og jobcentre. Der kan være indsatser hos nogle aktører, som viser bedre resultater end hos nogle jobcentre, men disse nuancer er ikke med i evalueringen. Slutteligt har der været uenighed mellem parterne vedr. opgørelsen af deltagernes tilfredshed, hvor der igen er nogle nuancer, der kunne tilgodeses anden aktør, som ikke er med.<sup>8</sup>

## 4.4 Samtaler

Dette kernelement indeholder en analyse af de forhold, der har indvirkning på effekten af samtalerne mellem sagsbehandlere og de ledige kandidater.

Ekspertgruppen om udredning af den aktive beskæftigelsesindsats (Koch-udvalget) konkluderede i 2014, at der på baggrund af den eksisterende litteratur er stærk evidens for, at rådgivende samtaler forkorter ledighedsperioden for arbejdsmarkedsparete kandidater, fordi det styrker kandidaternes position på arbejdsmarkedet, afstemmer kandidaternes forventninger og forbedrer matchet med arbejdsmarkedet. Desuden finder de indikationer på, at den positive effekt af samtaler øges med antallet af samtaler. (Ekspertgruppen 2014: 99-101)

På baggrund af analysen af de forskellige studier fremgår det yderligere, at:

- Individuelle samtaler på ugentlig basis har en positiv effekt på afgang fra ledighed. Hyppige samtaler øger intensiteten i den lediges jobsøgning, og der sker en større afgang til beskæftigelse.
- Kombinationen af hjælp til jobsøgning og øget rådighedsvurdering øger både sandsynligheden for beskæftigelse og bruttolønnen.
- Kandidater, der har sagsbehandlere, som er meget opsatte på at imødekomme de lediges ønsker, er ledige i længere tid.

---

<sup>8</sup> Disse forbehold tager afsæt i mailkorrespondance mellem den daværende Arbejdsmarkedsstyrelse og Jobrådgivernes Brancheforening.



Kerneelement	Indhold	Resultater (kort sigt)	Effekter
2 Samtaler mellem ledige og sagsbehandler	Hyppe og individuelle samtaler tidligt i forløbet	Større intensitet i jobsøgningen	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse, fastholder beskæftigelse
	Rådighedsvurdering kombineret med hjælp og støtte	Mere effektiv hjælp og vejledning	Øger chancerne for at komme i beskæftigelse, højere bruttoløn
	Mindre fokus på at samarbejde om borgers ønsker	Styrker lediges tilknytning til arbejdsmarkedet	Øger chancerne for at komme i beskæftigelse

Vi vil udfolde resultater af syntesen i en gennemgang af studierne nedenfor.

### MICHAEL ROSHOLM OG MICHAEL SVARER (2010)

'Effekter af samtaler i den aktive arbejdsmarkedspolitik' af Rosholm et al. (2010)<sup>9</sup> analyserer på baggrund af 40 danske og internationale artikler, hvorvidt samtaler øger sandsynligheden for, at ledige finder og fastholder beskæftigelse.

To danske forsøg har undersøgt effekten af samtaler for forsikrede ledige. Begge forsøg viser, at samtaler har en positiv effekt på beskæftigelsesgraden.

Hyppe samtaler hver 7.-14. dag øger afgang til beskæftigelse

I det første forsøg ('Hurtigt i gang' fra 2005-2006) undersøges effekten af øget samtaleintensitet for en gruppe forsikrede nyledige. Kontrolgruppen modtog den ordinære indsats, hvorimod indsatsgruppen fik en intensiveret indsats, der bestod af: Et informationsbrev i anden ledighedsuge, et intensivt jobsøgningskursus i 5.-6. ledighedsuge, samt hyppe samtaler med en jobkonsulent (hver eller hver anden uge). Efter fire måneders ledighed kom indsatsgruppen i aktivering i mindst tre måneder (Rosholm et al. 2010:19). Resultaterne af forsøget var, at deltagergruppen gennemsnitlig havde to ugers kortere ledighed end kontrolgruppen (Rosholm et al. 2010:20).

Både individuelle og kollektive samtaler øger afgang til beskæftigelse

Det andet forsøg følger op på 'Hurtigt i gang' ('Hurtigt i gang 2' fra 2008) med samme målgruppe (forsikrede nyledige). I forsøget gives fire forskellige indsatser i fire danske regioner, og for hver indsatsgruppe findes en kontrolgruppe, som får den ordinære indsats i jobcenteret. Indsatsgrupperne får følgende indsatser:

- Projekt A er et intensivt, kollektivt kontaktforløb (gruppesamtaler én gang om ugen i de første 13 ledighedsuger)
- Projekt B er et intensivt, men individuelt kontaktforløb (individuelle samtaler hver anden uge i de første 13 ledighedsuger)
- Projekt C er fremrykket aktivering (aktivering af mindst tre måneders varighed efter 13 ledighedsuger)
- Projekt D er et intensivt, kollektivt kontaktforløb kombineret med fremrykket aktivering (gruppesamtaler én gang om ugen i de første 13 ledighedsuger. Herefter aktivering af mindst tre måneders varighed) (Rosholm et al. 2010:20-21).

Resultaterne er positive effekter for alle fire indsatser. Generelt var effekten større for kvinder end for mænd. Effekten for deltagerne i projekt A-D dækker både over, at deltagerne hurtigere forlod ledighed samt fastholdt selvforsørgelse i længere tid end kontrolgruppen (Rosholm et al. 2010:23).

<sup>9</sup> For en mere omfattende gennemgang af undersøgelsen se beskrivelsen under afsnittet 'Organisering', hvor studiet præsenteres første gang.

Ledige med en sagsbehandler, for hvem samarbejde med den ledige er vigtigt, har en lavere beskæftigelsesgrad

Derudover gengiver Rosholm et al. (2010) et schweizisk studie fra 2010, der viser, at ledige, der er tilknyttet en sagsbehandler, for hvem *samarbejde med den ledige* er vigtigt, har en signifikant lavere beskæftigelsesgrad. Sagsbehandlerne i undersøgelsen blev spurgt til, hvor vigtigt de synes, samarbejdet med den ledige er ift. jobhenvísninger og visitering til tilbud. Der kunne herefter vælges et af tre svar (meget samarbejdsvillig, moderat, ikke samarbejdsvillig). Analysen undersøger, om ledige tilknyttet en sagsbehandler, der angiver at samarbejde for dem er meget vigtigt, opnår større eller mindre tilknytning til arbejdsmarkedet. Konklusionen er, at kandidater, der er tilknyttet meget samarbejdsvillige sagsbehandlere, har en lavere beskæftigelsesgrad på 2 procentpoint (Rosholm et al. 2010:41).

Undersøgelsen viser, at det kan have u hensigtsmæssige konsekvenser, hvis ønsket om at imødekomme kandidater helt eller delvis erstatter opgaven med at give jobhenvísninger og visitere til tilbud. Når man sammenholder konklusionen fra dette studie med de studier, der viser, at en ligeværdig relation mellem kandidater og sagsbehandlere øger beskæftigelsesfrekvensen blandt ledige, er der grund til at antage, at en god relation ikke hæmmer effekten af indsatsen, men at den ikke skal erstatte vejledning og jobrådgivning.

#### **GERARD J. VAN DEN BERG, LENE KJÆRSGAARD OG MICHAEL ROSHOLM (2012)**

Det danske studie af Berg et al. (2012) undersøger, hvorledes møder mellem sagsbehandlere og ledige påvirker de lediges overgang til beskæftigelse. Studiet bygger på beskæftigelsesdata fra danske registre i perioden 2001-2005. I undersøgelsen er forsikrede ledige inddelt i fire grupper: mænd og kvinder i alderen 30-50 år og mænd og kvinder under 30 år.

I studiet analyseres den lediges jobsøgningsaktivitet. Aktiviteten sammenholdes med det tidspunkt, hvor den ledige har været til møde eller samtale med sin sagsbehandler. På den måde kan undersøgelsen vurdere, om mødet med sagsbehandler spiller en rolle for jobsøgningen og afgang til beskæftigelse<sup>10</sup> (Berg et al. 2012:10).

Jobsøgningen styrkes af samtaler med sagsbehandler

Undersøgelsen viser et positivt afkast af, at sagsbehandlere mødes med kandidaterne ift. intensiteten i den lediges jobsøgning. Intensiteten i kandidaternes jobsøgning stiger lige efter første møde, for derefter at dale. Efter andet møde stiger intensiteten til et endnu højere niveau, for herefter at falde igen (dog uden at den ledig helt stopper med at søge arbejde). Efter tredje møde stiger intensiteten endnu mere og sådan fortsætter det (Berg et al. 2012:2). Effekten af møder mellem den ledige og sagsbehandleren stiger således med antallet af afholdte møder, hvilket taler for, at flere møder kan være et effektivt værktøj til at nedbringe ledigheden. En af årsagerne til, at søgeintensiteten stiger efter mere efter flere møder, kan tilskrives, at sagsbehandleren efter flere succesfulde møder bliver bedre rustet til at fremfinde stillingsopslag, der matcher kandidatens ønsker og kompetencer (Berg et al. 2012:7). For at få det bedste udbytte af flere samtaler anbefaler forfatterne at afholde første møde så tidligt i ledighedsforløbet som muligt (Berg et al. 2012:14). Der er taget højde for netop dette forhold i den aktuelle lovgivning og i kommunernes praksis, hvor første samtale ofte falder inden for de første par uger af ledighedsforløbet.

Undersøgelsen viser desuden, at effekten er større for yngre kvinder end for de tre andre grupper. Den gennemsnitlige effekt for kvinder under 30 år er 52 procent, mens den for de tre andre grupper er 25 procent (Berg et al. 2012:14). Det er uklart, hvad forskellen skyldes, og studiet giver ingen forklaring herpå.

---

<sup>10</sup> Metoden kaldes 'Timing-of-Event' og bruges til at undersøge, hvilken betydning timingen af en given begivenhed/indsats har for effekten (Berg et al. 2012:10).

### JONAS MAIBOM PEDERSEN, MICHAEL ROSHOLM OG MICHAEL SVARER (2012)

I dette dansk studie fra 2012 undersøges det, hvilke indsatser i den aktive arbejdsmarkedspolitik der har de største effekter. Studiet er et randomiseret kontrolleret forsøg med fire eksperimenter af tidlige og intensive indsatser for forsikrede nyledige (Pedersen et al. 2012:11). Indsatserne er som følger: Ugentlige gruppemøder, ugentlige individuelle møder med sagsbehandler, tidlig aktivering (efter 13 uger) samt ugentlige gruppemøder kombineret med tidlig aktivering (efter 13 uger) (Pedersen et al. 2012:12).

Deltagerne har meldt sig ledige i løbet af første halvår 2008. Eksperimentet er tilknyttet forskellige jobcentre på tværs af landet og repræsenterer forskellige regioner (Pedersen et al. 2012:12). Deltagerne er blevet fulgt indtil august 2010 (Pedersen et al. 2012:16).

Af undersøgelsen fremgår det, at de *ugentlige individuelle møder* med sagsbehandleren har en særdeles god effekt både for mænd og kvinder. To år efter deltagerne meldte sig ledige, har deltagerne med ugentlige møder med deres sagsbehandler i gennemsnit været 4-6 uger mere i beskæftigelse end kontrolgruppen (Pedersen et al. 2012:22).

Forfatterne uddyber ikke, hvorfor individuelle møder har større effekt end kollektive forløb. I stedet nøjes de med at fremhæve, at der er væsentlige positive effekter forbundet med en intensiv rådgivning af ledige. Der er grund til at tro, at intensiteten er højere ved individuelle møder frem for kollektive møder, hvilket kan forklare forskellen. Individuelle møder er dog omkostningstunge sammenlignet med fællesmøder. Alligevel viser en omkostningsanalyse i undersøgelsen, at den høje frekvens af individuelle møder er økonomisk rentabel grundet den høje succesrate (Pedersen et al. 2012:23). Der er taget højde for dette i organiseringen af beskæftigelsesindsatsen i både lovgivning og praksis, da langt de fleste møder i jobcentre er individuelle.

### PATHRIC HÄGGLUND (2009)

Hägglunds studie fra 2009 har til formål at undersøge effekten af deltagelse i fire intensive indsatser for grupper af forsikrede ledige sammenlignet med den almindelige indsats (Hägglund 2009:3). Studiet er et randomiseret kontrolleret forsøg, hvor jobparate jobsøgere ved registreringen som ledige fordeles til hhv. den intensive indsats kontra den ordinære indsats, for at kunne sammenholde effekten af den intensive indsats mod den indsats, jobcenteret normalt tilbyder (Hägglund 2009:5).

Deltagerne i forsøget blev tilbudt en af følgende indsatser: Fælles jobsøgningsværksteder med 8-10 deltagere (uden supervision) to gange ugentligt, individuel hjælp til jobsøgning, hjælp til jobsøgning kombineret med øget rådighedsvurdering eller øget rådighedsvurdering (Hägglund 2009:10).

Studiets resultater er for flertallet ikke signifikante, men viser alligevel indikationer på, at flertallet af indsatserne har en positiv effekt. Særligt *kombinationen af hjælp til jobsøgning og øget rådighedsvurdering* viser sig at have stor effekt og er en af de eneste resultater i studiet, der er signifikant positive (Hägglund 2009:18). Indsatsen øger både chancerne for at komme i beskæftigelse, men har også positiv indflydelse på bruttolønnen for deltagerne i indsatsen. Aktuelt er der stor variation i kommunernes brug af og visitering til jobsøgningskurser.

Brugen af øget *rådighedsvurdering*, som eneste indsats, viser et resultat på nul eller ligefrem negativt resultat (Hägglund 2009:18). Øget rådighedsvurdering kan for nogle grupper have utilsigtede konsekvenser i form af f.eks. øget overgang til sygedagpenge.

Herudover viser undersøgelsen positive resultater for de deltagere, der deltog i *fælles jobsøgningsværksteder* med andre kandidater to gange om ugen (Hägglund 2009:18).

Ugentlige, individuelle møder har højere effekt end kollektive samtaler

En øget rådighedsvurdering og hjælp til jobsøgningen skal bruges parallelt

## 4.5 Virksomhedsrettet indsats

Dette kernelement indeholder analyser af effekten af at anvende virksomhedsrettede tilbud som en del af den aktive arbejdsmarkedspolitik. Virksomhedsrettede tilbud er i denne sammenhæng forstået som virksomhedspraktikker og løntilskud på både offentlige og private arbejdspladser.

Koch-udvalget konkluderede, at der er stærk evidens for, at virksomhedsrettede tilbud har positive beskæftigelseseffekter. En virksomhedsrettet indsats kan virke opkvalificerende i forhold til den konkrete opgaveløsning på virksomhederne og kan udvide kandidaternes netværk, hvilket kan hjælpe med at bygge bro til beskæftigelse. Der er dog i nogle tilfælde en risiko for, at virksomhedsrettede tilbud kan forlænge ledighedsperioden. Der er forskel på, om løntilskud er i private eller offentlige virksomheder. Der er stærk evidens for, at løntilskud i private virksomheder har positive beskæftigelseseffekter, mens der er moderat evidens i forhold til, at løntilskud i det offentlige forlænger ledighedsperioden (Ekspertgruppen 2014:101-103).

På baggrund af analysen af de forskellige studier fremgår det, at:

- Virksomhedsrettede indsatser er mest effektive, hvis de finder sted på private virksomheder
- For ledige med kort anciennitet er virksomhedspraktik et mere effektivt instrument end løntilskud
- Mænd og kvinder profiterer af forskellige indsatser: Tidlig virksomhedsvendt aktivering forkorter ledighedsperioden og forebygger ny ledighed, særligt for mænd, mens kombinationen af ugentlige gruppemøder og tidlig aktivering hjælper særligt kvinder hurtigere i beskæftigelse end de to indsatser hver for sig.

Kerneelement	Indhold	Resultater (kort sigt)	Effekter
3 Virksomhedsrettede indsatser	Placering på private virksomheder har større effekt	Virker opkvalificerende	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Virksomhedspraktik er bedre for ledige med kort anciennitet end løntilskud	De ledige fastholdes ikke i aktivering (programeffekt)	Øger beskæftigelsesfrekvensen hos de ledige
	Tidlige indsatser for ledige mænd	Aktivering styrker jobsøgning (motiveringseffekt)	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse, fastholder beskæftigelse
	Kombination af ugentlige gruppemøder og tidlig aktivering for kvinder	Hjælp og vejledning til jobsøgning	Hurtigere overgang til ordinær beskæftigelse

Vi vil udfolde resultater af syntesen i en gennemgang af studierne nedenfor.

### MICHAEL ROSHOLM OG MICHAEL SVARER (2011)

Rosholm og Svarer redegør i denne analyse for effekterne af virksomhedsrettet aktivering gennem dels empiriske analyser af effekterne af den virksomhedsrettede aktivering i Danmark, dels en oversigt over effekterne i dansk og international arbejdsmarkedslitteratur (Rosholm et al. 2011:3).

Virksomhedsrettet aktivering har en motiverende effekt

Der er i undersøgelsen en spinkel indikation på, at *virksomhedsrettet aktivering* gør, at ledige hurtigere finder beskæftigelse, allerede før de deltager i virksomhedsrettet aktivering (motivationseffekten) (Rosholm et al. 2011:13). De finder en positiv programeffekt for alle former for virksomhedsrettet aktivering. Resultatet er stærkest for privat jobtræning (Rosholm et al. 2011:13). Offentlige løntilskudsjob har kun en positiv programeffekt for kvinder, mens der er betydelige fastlåsningseffekter for alle grupper af ledige (Rosholm et al. 2011:13).

Undersøgelsen peger på, at virksomhedsrettede indsatser er mest effektive, hvis de finder sted *på private virksomheder*. Forfatterne anbefaler en forsigtighed ift. at bruge løntilskud for tidligt i



ledighedsperioden (pga. fastlåsnings-effekten), og at virksomhedspraktik kan være et bedre instrument for ledige med kort anciennitet (Rosholm et al. 2011:34).

### LENE KJÆRSGAARD (2009)

Studiet af Lene Kjærsgaard har til formål at belyse, hvilke effekter forskellige former for aktivering har for grupper af ledige. Studiet skelner mellem fire former for aktivering: Privat jobtræning, offentlig jobtræning, uddannelse samt anden aktivering (Kjærsgaard 2009: 5). Vi vil her fokusere på den private og offentlige jobtræning. I næste afsnit vil vi se på resultaterne vedrørende uddannelse og anden aktivering.

Undersøgelsens analyser er fordelt på køn, alder, uddannelsesniveau og regioner. Data bygger på registerdata for en 10 procents stikprøve af den danske befolkning mellem 25-50 år i årene 2001-2005. Der indgår i alt 38.000 ledighedsforløb i undersøgelsen, alle nyledige dagpengemodtagere (Kjærsgaard 2009: 7).

For ledige med en videregående uddannelse finder studiet, at *aktivering* ingen motivationseffekt har (modsat hvad Rosholm og Svarer finder), *jobtræning* (både offentlig og privat) og *uddannelse* har en fastholdelseeffekt (stemmer overens med litteraturen generelt), mens *privat jobtræning* har en opkvalificerende effekt (stemmer overens med, hvad litteraturen generelt har påvist).

### JONAS MAIBOM PEDERSEN, MICHAEL ROSHOLM OG MICHAEL SVARER (2012)

Studiet af Pedersen et al. (2012) blev også beskrevet i foregående afsnit om samtaler<sup>11</sup>. Foruden at se på effekten af samtaler, forholder studiet sig også til effekten af *tidlig aktivering* – i dette tilfælde aktivering efter uge 13. Aktiveringen har i denne undersøgelse krav om deltagelse i 25 timer om ugen (Pedersen et al. 2012:13). Studiet undersøger både effekten af tidlig aktivering (eksperiment C) samt effekten af tidlig aktivering kombineret med ugentlige fællesmøder (eksperiment D) (Pedersen et al. 2012:12).

Aktivering efter 13 ledighedsuger betragtes som et relativt tidligt indgreb i Danmark og er af den grund en interessant mekanisme at undersøge, da den falder tidligere, end lovgivningen lægger op til. Aktivering har i nogle tilfælde den effekt, som forfatterne i dette studie betegner som 'ex ante'-effekten, der svarer til begrebet motivationseffekten. Ex ante-effekten medfører, at ledige – ved udsigt til snarlig aktivering – tager et arbejde så hurtigt som muligt for at undgå aktiveringen (Pedersen et al. 2012:5). Aktivering kan også have en 'ex post'-effekt, som er den effekt, der opnås ved faktisk at deltage i en given indsats – også kaldet programeffekten (Pedersen et al. 2012:13).

Studiet finder, at den tidlige aktivering (eksperiment C) har en høj positiv effekt, men med stor variation blandt mænd og kvinder. Blandt de mandlige deltagere ses effekten allerede ved ledighedsuge 9, dvs. fire uger inden aktiveringen. Aktivering har her en klar motivationseffekt for mænd, der forlader ledighed hurtigere ved aktivering (Pedersen et al. 2012:23). Aktiveringen har ikke kun den effekt, at mændene forlader ledighed; den afholder dem også fra at vende tilbage (Pedersen et al. 2012:23). Omvendt viser studiet ingen signifikant effekt af aktivering for kvinder.

Effekten af tidlig aktivering kombineret med ugentlige gruppemøder viser sig omvendt at have en positiv effekt for kvinder, særligt inden for det første års ledighed, hvorefter effekten aftager. Kombinationen af de to indsatser har til gengæld meget ringe eller ingen effekt for mænd (Pedersen et al. 2012:24).

Virksomhedsrettet aktivering på en privat arbejdsplads styrker kvalifikationer

Brugen af tidlig aktivering nedbringer ledigheden

<sup>11</sup> Se foregående afsnit om 'Samtaler' for uddybning af studiets metode og datagrundlag.

### **CORINNA GHIRELLI, ENKELEJDA HAVARI, GIULIA SANTANGELO OG MARTA SCETTRI (2018)**

Det italienske studie fra 2018 er foretaget af Joint Research Centre under EU-kommissionen. Studiets formål er at undersøge, hvordan man kan hjælpe dimittender med lang videregående uddannelse i beskæftigelse. Studiet evaluerer træningsprogrammet 'Work experience for graduates' og omhandler effekten af jobtræning for dimittender i Umbria regionen i Italien (Ghirelli et al. 2018:1).

Programmet 'Work experience for graduates' har til hensigt at øge beskæftigelsen og karrieremulighederne for dimittender i Umbria regionen. Programmet består af to dele: 1) Jobtræning/virksomhedspraktik, 2) Løntilskud til virksomheder/organisationer, der efterfølgende ansætter dimittenderne (Ghirelli et al. 2018:6). Evalueringen sammenligner deltagerne i programmet med ledige dimittender i samme region, som ikke var en del af programmet, og deltagernes beskæftigelse overvåges i flere år frem (Ghirelli et al. 2018:9).

Studiet er ikke fuldt overførbart til Danmark. Indsætterne i studiet er nemt overførbare, men Italien adskiller sig en del fra Danmark ift. infrastruktur og arbejdsmarked. Alligevel er det interessant at se på studiets resultater, der viser en positiv effekt af løntilskud/praktik, hvilket vi også ser i udvalgte danske studier.

Deltagelse i programmet øger sandsynligheden for at komme i beskæftigelse med 11 procentpoint. Der er ikke belæg for, at deltagelsen øger muligheden for fast ansættelse eller projektansættelse, men flere opnår en graduate eller trainee kontrakt. Flere deltagere med STEM kompetencer (Science-Technology-Engineering-Mathematics) i indsatsen opnår beskæftigelse. Årsagen er ganske givet en større efterspørgsel efter STEM kompetencer på det umbriske arbejdsmarked. Flere mænd end kvinder profiterer af indsatsen, hvilket kan skyldes, at flere mænd end kvinder har en uddannelse med STEM kompetencer. Herudover finder undersøgelsen, at deltagere under 30 år har større sandsynlighed for at blive ansat (21 procentpoint) end deltagere mellem 30-40 år og over 40 år (Ghirelli et al. 2018:2). Der er dog ingen forklaringer på årsagen til dette i studiet.

Hvis studiet skal overføres til dansk kontekst, kan man med en vis forsigtighed sige, at støttet beskæftigelse kan være vejen til en trainee eller graduate stilling, særligt inden for naturvidenskabelige arbejdsområder. Herudover har støttet beskæftigelse især effekt for dimittender under 30 år.

## 4.6 Vejledning og opkvalificering

Dette kernelement indeholder analyser af effekten af at bruge kurser, vejledning og uddannelse som en del af den aktive arbejdsmarkedspolitik. Kurser, vejledning og uddannelse spænder bredt og dækker i denne sammenhæng over seks ugers selvvalgt uddannelse, jobsøgningskurser, AMU-kurser, ordinær uddannelse, kurser, vejledning og afklaring.

Ekspertgruppen, Koch-udvalget, konkluderede, at der generelt er stærk evidens for, at uddannelse er en god investering for den enkelte og samfundet. Effekterne af det ofte anvendte redskab "vejledning og opkvalificering" har dog i danske undersøgelser vist sig i gennemsnit at være neutrale eller negative i forhold til virkningen på den efterfølgende beskæftigelse for kandidaterne (Ekspertgruppen 2014: 107-129).

På baggrund af analysen af de forskellige studier fremgår det, at:

- Den positive effekt af uddannelsesaktivering er højst inden for de første 12 ugers ledighed

- Uddannelsesaktivering har i bedste fald ingen betydning, og i mange tilfælde forlænger det ledighed grundet fastholdelseeffekten.

Kerneelement	Indhold	Resultater (kort sigt)	Effekter
4 Kurser, vejledning og uddannelse	Tidlig uddannelsesaktivering	Hurtigere i gang med jobsøgningen (Program- og opkvalificeringseffekt)	Forkorter ledigheden, øger varigheden af efterfølgende beskæftigelse

Vi vil udfolde resultater af syntesen i en gennemgang af studierne nedenfor.

#### **KENNETH LYKKE SØRENSEN, JACOB NIELSEN ARENDT OG HENRIK LINDEGAARD ANDERSEN (2014)**

Formålet med denne undersøgelse fra KORA er at afdække effekten på afgang fra ledighed til beskæftigelse og varigheden af beskæftigelse af forskellige typer af uddannelsesaktivering. Undersøgelsen er bestilt af Koch-udvalget (Sørensen et al. 2014:5).

Undersøgelsen ser på fem typer af uddannelsesaktivering: AMU transport-kurser, AMU handel- og service-kurser, andre AMU-kurser, seks ugers selvvalgt uddannelse samt anden uddannelsesaktivering (herunder ordinær uddannelse, kurser, vejledning, afklaring, jobsøgningskurser samt privat løn-tilskud) (Sørensen et al. 2014:5).

Effekterne bliver estimeret for mænd og kvinder (sammenholdt og separat), på uddannelsesniveau, aldersgruppe samt tidspunkt for aktivering. Analysen er en registeranalyse med anvendelse af data fra Danmarks Statistik og den daværende Arbejdsmarkedsstyrelse (Sørensen et al. 2014:5). Ved brug af analysens resultater skal der tages det forbehold, at gruppen 'Videregående uddannelse' dækker over både kort, mellemlang og lang videregående uddannelse, hvilket gør resultaterne mindre målrettet netop denne undersøgelse.

I studiet fra KORA er konklusionen, at *uddannelsesaktivering* i langt de fleste tilfælde forlænger tiden i ledighed. Uddannelsesaktivering har samlet set sjældent positive beskæftigelsesresultater (Sørensen et al. 2014:7). Denne fastholdelseeffekt gør sig i høj grad gældende for personer med videregående uddannelser, fordi de er opsat på at gennemføre den uddannelse, de starter. Af undersøgelsens resultater fremgår det, at alle nævnte former for uddannelsesaktivering forlænger resttiden i ledighed for deltagere med videregående uddannelser. Både AMU-kurser, seks ugers selvvalgt uddannelse samt anden uddannelsesaktivering (som f.eks. jobsøgningskurser) fastholder deltagere med en videregående uddannelse i ledighed (Sørensen et al. 2014:25).

Samme studie kommer frem til, at uddannelsesaktivering i de fleste tilfælde forkorter den efterfølgende beskæftigelse. Denne effekt er særligt gældende for personer med en videregående uddannelse. Deltagelse i alle nævnte former for uddannelsesaktivering afkorter varigheden af beskæftigelse markant (Sørensen et al. 2014:27).

Studiet undersøger herudover, om det har nogen betydning for varigheden af ledighed og beskæftigelse, hvornår de ledige kommer i uddannelsesaktivering. Forfatterne kommer frem til, at jo tidligere uddannelsesaktiveringen finder sted, jo mere positivt er resultatet<sup>12</sup>. Sker uddannelsesaktiveringen inden for de første 12 uger, bidrager den til at forkorte ledigheden og øge varigheden af efterfølgende beskæftigelse. Uddannelsesaktivering efter 12. uge øger ledigheden og mindsker beskæftigelsen (Sørensen et al. 2014:33).

Uddannelse har højere effekt jo tidligere det kommer i brug

<sup>12</sup> Resultatet er samlet for mænd og kvinder i alle aldre og på alle uddannelsesniveauer.

**LENE KJÆRGAARD (2009)**

I Kjærsgaards studie undersøges effekterne af uddannelse på forskellige grupper af ledige. Konklusionerne i studiet er, at uddannelse har en negativ fastholdelseeffekt på ledige med en videregående uddannelse (Kjærsgaard 2009:13). Ligeledes viser studiet, at der for ledige med en videregående uddannelse er ringere opkvalificeringseffekt af uddannelse sammenholdt med andre grupper (Kjærsgaard 2009:13).



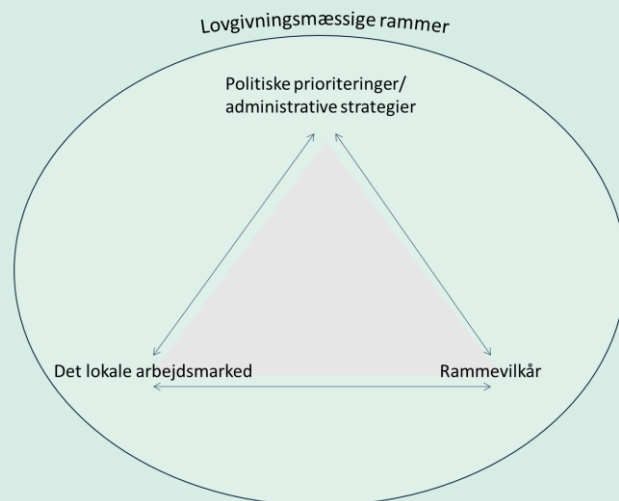
## 5 DELRAPPORT 2: PRAKSISKORTLÆGNING

### 5.1 Resumé

Praksiskortlægningen finder både en række ligheder, men også en række forskelle i den måde, hvorpå de forskellige kommuner har indrettet deres indsats over for ledige akademikere.

Lighederne synes at bunde i dels de lovgivningsmæssige rammer, dels viden om og erfaring med, hvad der virker i indsatsen over for netop denne målgruppe. Forskellene – derimod – synes at kunne føres tilbage til en variation i kombinationen af tre faktorer:

- **Det lokale arbejdsmarked**
- **Politiske prioriteringer/administrative strategier**
- **Rammevilkår** (bruttoledigheden og budgettet)



Overordnet finder praksiskortlægningen af de fire udvalgte emner, at:

- Der er betydelige forskelle mellem kommunernes organisering af akademikerindsatsen. Der er forskelle på samarbejdet mellem de borgerrettede og de virksomhedsrettede konsulenter, om der er organiseret f.eks. efter brancher eller a-kasser, samt om der arbejdes med sagsstammer.
- Kommunerne i varierende grad over de seneste år har tilpasset deres organisering, og de foretager løbende ændringer, bl.a. i lyset af corona.
- Alle jobcentre har implementeret lovgivningen i form af det intensiverede kontaktforløb. Der er forskelle mellem kommunerne på, hvor mange og hvor ofte der afholdes individuelle samtaler med kandidaterne, om der alene anvendes individuelle samtaler, eller om disse suppleres eller erstattes med kollektive møder og workshops.
- Kommunerne i høj grad har implementeret en virksomhedsrettet indsats og benytter sig af virksomhedsrettede indsatser som det primære aktiveringsværktøj.
- Det er kommunernes overbevisning, at ledige akademikere overvejende er en stærk målgruppe, som først og fremmest har behov for vejledning og hjælp-til-selvhjælp – herunder en virksomhedsrettet indsats til hurtigst muligt at finde vej til selvforsørgelse.
- Der er en væsentlig forskel på kommunernes uddannelsesindsats over for ledige akademikere. I store træk fordeler den sig i to grupper; én, hvor der er politisk prioriterede midler til en jobrettet og individuel tilpasset opkvalificering, og én, hvor der ikke er en politik prioritering af uddannelsesindsatsen og derfor et relativt lille budget at gøre godt med.



## 5.2 Indledning, metode og afgrænsning af praksiskortlægning

Denne delrapport indeholder en kortlægning af, hvordan de øvrige universitetsbyer (Aarhus, Aalborg og Odense) samt Frederiksberg tilrettelægger beskæftigelsesindsatsen over for ledige akademikere sammenlignet med Københavns Kommunes indsats over for denne målgruppe. Hensigten er, at kortlægningen og den viden, der frembringes, kan skabe grundlag for og inspiration til eventuelle justeringer af Københavns Kommunes beskæftigelsesindsats over for ledige akademikere.

Kortlægningen identificerer forskelle og ligheder i de nævnte kommuners indsats over for målgruppen i forhold til emnerne: Budget og rammevilkår, organisering, samtaler, virksomhedsrettet indsats samt kursus, undervisning og projekter. Kortlægningen besvarer følgende undersøgelsesspørgsmål:

1. Hvilke ligheder og forskelle er der i kommunernes budget og rammevilkår for beskæftigelsesindsatsen for ledige akademikere?
2. Hvilke ligheder og forskelle er der i kommunernes organisering af beskæftigelsesindsatsen for ledige akademikere?
3. Hvilke ligheder og forskelle er der mellem kommunernes indsats over for ledige akademikere mht. samtaler, aktiveringsindsats og virksomhedsindsats?
4. Hvad vurderer kommunerne selv har en positiv betydning for at få flere akademikere hurtigere i job?
5. Hvad vurderer kommunerne selv, at coronakrisen kalder på af ændringer i beskæftigelsesindsatsen?

Kortlægningen tager sit primære afsæt i en desk research af tilgængeligt skriftligt materiale, som kommunerne har fremsendt med afsæt i en materialeliste (bilag 4) udarbejdet til formålet og kombineret med en gennemgang af kommunernes hjemmesider på området. Det er vigtigt at understrege, at det ikke har været muligt at fremskaffe skriftligt materiale fra de involverede kommuner på alle de emner, som er opført på materialelisten. Der er i praksis forskel mellem kommunerne på, hvilke emner der foreligger skriftligt materiale om – og i fald der er materiale – hvor detaljeret et emne er beskrevet.

Desk researchen af det skriftlige materiale er efterfølgende suppleret med ét semistruktureret interview på chefniveau og med en faglig konsulent i hver kommune (se interviewliste og -guide i bilag 5). Formålet med dette interview har været at få et indblik i, om det billede, der er frembragt via desk research, dels er det fulde billede af kommunens indsats over for ledige akademikere, dels stemmer overens med praksis. Desuden har det været hensigten med interviewet at få et indblik i, hvilke indsatser kommunerne selv vurderer som mest værdifulde eller mest lovende i praksis – både historisk, nu og fremover. Sidst men ikke mindst har det i lyste af den nuværende corona-krise været hensigten at få et indblik i de tanker og planer, som kommuner har for håndtering af den stigende ledighed blandt akademikere.

Kortlægningen er gennemført i perioden april-maj 2020.

### 5.3 Kommunernes rammevilkår og budget for akademikerindsatsen

I dette afsnit sammenlignes ligheder og forskelle i rammevilkårene for beskæftigelsesindsatsen for akademikere i de fem universitetsbyer. Vi forstår rammevilkår som på den ene side **bruttoledigheden** som et udtryk for omfanget af den opgave, kommunen skal løse, og på den anden side **økonomien**, da ressourcerne har betydning for kommunens handlingsmuligheder i forhold til at løfte opgaven.

Rammevilkårene har stor betydning for den måde, hvorpå man lokalt har valgt at tilrettelægge indsatsen. Det fremhæves også af kommunerne i interviewene.

#### BRUTTOLEDIGHED FOR AKADEMIKERE I DE FEM UNIVERSITETSBYER

Antallet af bruttoledige akademikere i København var i april 2020 på 7.554, svarende til en ledighedsprocent på 6,8 pct. Til sammenligning var ledighedsprocenten for akademikere i hele landet 5,2 pct., i øvrige universitetsbyer (Aarhus, Aalborg, Odense samt Frederiksberg) 5,9 pct., og i Aarhus alene 6,3 pct. (jf. tabel 5.1). Der er med andre ord en lidt højere ledighed blandt akademikere i København sammenlignet med resten af landet, men særligt Aarhus og København er på næsten samme niveau. Dog har København en lavere bruttoledighed inden for magistrernes a-kasse sammenlignet med den øvrige universitetsbyer og Aarhus alene.

TABEL 5.1: BRUTTOLEDIGHEDEN I PROCENT OG ANTAL FULDTIDSPERSONER FORDELT PÅ A-KASSER, APRIL 2020

	København	Aarhus	Frederiksberg	Odense	Aalborg	Hele landet
<b>Akademikernes</b>	3.825 (5,9 pct.)	1.474 (5,1 pct.)	452 (4,1 pct.)	593 (4,9 pct.)	674 (4,6 pct.)	11.386 (4,2 pct.)
<b>Journalistik, kommunikation &amp; sprog</b>	1.011 (10,8 pct.)	249 (10,1 pct.)	144 (9,2 pct.)	77 (7,8 pct.)	59 (9,7 pct.)	2.228 (8,9 pct.)
<b>Magistre (MA)</b>	1.826 (8,8 pct.)	1.068 (10,2 pct.)	226 (7,4 pct.)	337 (8,6 pct.)	333 (9,5 pct.)	5.581 (7,6 pct.)
<b>Økonomer (CA)</b>	892 (5,4 pct.)	453 (4,7 pct.)	147 (4,1 pct.)	230 (6,9 pct.)	184 (6,0 pct.)	3.170 (4,8 pct.)
<b>AC i alt</b>	<b>7.554</b> <b>(6,8 pct.)</b>	<b>3.244</b> <b>(6,3 pct.)</b>	<b>969</b> <b>(5,0 pct.)</b>	<b>1.237</b> <b>(6,1 pct.)</b>	<b>1.250</b> <b>(5,7 pct.)</b>	<b>22.365</b> <b>(5,2 pct.)</b>

Kilde: Danmarks Statistik

Ifølge de seneste tal for varighed af kontaktforløb for hele 2019 har Frederiksberg og København de korteste gennemsnitlige kontaktforløb.

TABEL 5.2: GENNEMSNITLIG VARIGHED AF AFSLUTTEDE KONTAKTFORLØB FOR DE AKADEMISKE A-KASSER, 2019

Kommune	Vægtet gennemsnitlig varighed af kontaktforløb
<b>København</b>	24,5 uger
<b>Aarhus</b>	25 uger
<b>Aalborg</b>	25,3 uger
<b>Odense</b>	25,9 uger
<b>Frederiksberg</b>	24 uger

Kilde: Jobindsats.dk. Note: Vægtet gennemsnit i forhold til antallet af forløb for hver a-kasse. Opgørelsen er lavet for a-kasserne: Akademikernes, Journalistisk, kommunikation & sprog, Magistrerne (MA), Økonomerne (CA).

## UDVIKLING I BRUTTOLEDIGHEDEN FOR AKADEMIKERE I DE FEM UNIVERSITETSBYER

I forhold til udviklingen i akademikerledigheden er tendensen i hele landet, at ledigheden det seneste år er steget med over 1 procentpoint, mens den steg med 1,6 procentpoint i Aarhus og København.

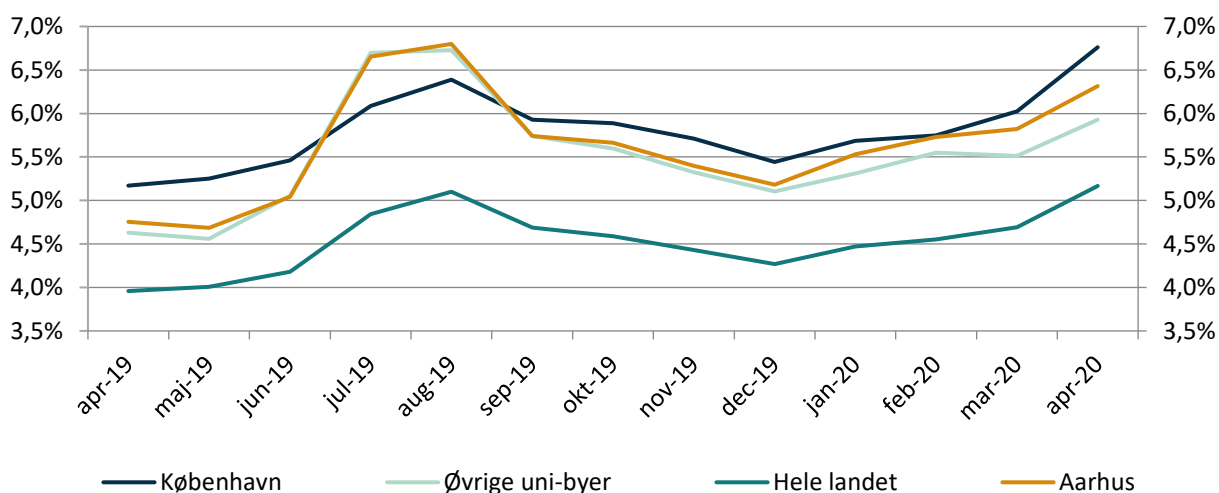
De seneste tal viser, at fra marts til april 2020 steg bruttoledigheden for akademikerne i hele landet i høj grad på grund af corona. I København steg bruttoledigheden med 0,7 procentpoint. I samme periode steg ledigheden med 0,5 procentpoint i hele landet og med 0,5 procentpoint i Aarhus alene. I de øvrige universitetsbyer steg den med 0,4 (jf. tabel 5.3).

TABEL 5.3: UDVIKLING I BRUTTOLEDIGHEDEN I PROCENTPOINT, APRIL 2020

Ændring	København	Øvrige uni-byer	Hele landet	Aarhus
Ift. seneste måned (marts 2020)	0,7	0,4	0,5	0,5
Ift. samme måned året før (april 2019)	1,6	1,3	1,2	1,6

Kilde: Danmarks Statistik. Note: Øvrige universitetsbyer er: Aarhus, Aalborg, Odense og Frederiksberg. Klyngerne udgår, og der arbejdes på et nyt sammenligningsgrundlag.

FIGUR 5.1: UDVIKLINGEN I AC-BRUTTOLEDIGHEDEN FOR KØBENHAVN, ØVRIGE UNIVERSITETSBYER, HELE LANDET OG AARHUS, APRIL 2019-APRIL 2020



Kilde: Danmarks Statistik. Note: Øvrige universitetsbyer er: Aarhus, Aalborg, Odense og Frederiksberg. Klyngerne udgår, og der arbejdes på et nyt sammenligningsgrundlag.

## KOMMUNERNES OVERORDNEDE ØKONOMISKE BUDGETTERING AF AKADEMIKERINDSATSEN

Københavns Kommune har samlet set budgetteret med 52,4 mio. kr. til akademikerindsatsen i Karrierecenteret, jf. servicebudgettet for 2020. De øvrige kommuner oplyser, at de ikke på samme måde har et særskilt budget for akademikerindsatsen. Det er derimod en del af budgettet til det samlede dagpengeområde, og derfor er det ikke muligt at sammenligne enhedsomkostninger kommunerne imellem eller se på forskelle på forbrug på konto 5 og 6.

TABEL 5.4: KOMMUNERNES SELVANGIVESTE SAMLEDE BUDGET FOR AKADEMIKERINDSATSEN I 2020

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Har ikke særskilt budget for akademikerindsats, men er en del af de forsikrede ledige. Deres bedste bud er cirka 15 mio. kr. til aktivering til akademikere og professionsbachelorer. I dette budget indgår f.eks. den regionale uddannelsespulje.
<b>Jobcenter Aalborg</b>	Har ikke særskilt budget – akademikerindsats hører under forsikrede ledige.
<b>Jobcenter Odense</b>	Har ikke særskilt budget – akademikerindsats hører under forsikrede ledige. Indsatsbudget til forsikrede ledige på 23,9 mio. kr. i 2020 til 3.526 forsikrede ledige (helårspersoner)
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Har ikke særskilt budget – akademikerindsats hører under forsikrede ledige, som har en samlet driftsbevilling i 2020 på 214 mio. kr. til dagpengeområdet. Forventer samme bevilling i 2021-2023 i budgetoverslaget fra 2020.
<b>Jobcenter København</b>	52,4 mio. kr. (fordelt på Konto 5: 7,1; Konto 6: 42,1; Grundbevilling: 3,2). Samt et indsatsbudget på 23,5 mio. kr. i 2020.

### INVESTERINGSMODELLER

Med undtagelse af Frederiksberg Kommune arbejder alle kommunerne med investeringsmodeller i akademikerindsatsen. Ved investeringsmodeller forstås investeringer i år 0, som forventes at give en økonomisk gevinst inden for en årrække ved, at flere akademikere kommer i beskæftigelse. Det er med andre ord selvåren finansiering, som giver et økonomisk afkast på sigt. Investeringerne er typisk budgetteret til at vare fra to til tre år og er enten en investering i flere medarbejdere (typisk de opsøgende virksomhedsvendte medarbejdere) eller køb af indsats for specifikke kandidatgrupper (f.eks. langtidsledige, internationale kandidater eller dimittender). I Aarhus Kommune er investeringerne blivende, såfremt de giver det budgetterede provenu over en 2-4-årig periode.

I Aalborg og Aarhus går størstedelen af investeringen til flere medarbejdere i form af hhv. rekrutteringskonsulenter og virksomhedskonsulenter. Derudover går en mindre andel af investeringsmodeller i disse to kommuner til køb af forløb hos eksterne aktører. Til sammenligning havde København et internt intensivt jobhjælpsforløb "Godt fra start" til akademikere (4 uger, 30 timer ugentligt), som blev afsluttet ved udgangen af 2019.

København startede deres investeringsmodeller i 2017, og det samme gjorde Odense, mens Aarhus de seneste 10 år har arbejdet med flere investeringsmodeller. Aarhus har en nuværende AC-investeringsmodel, der løber i 2019 og 2020, til at få flere AC'ere i job. AC-investeringsmodellen spænder over seks spor, fra øget virksomhedskontakt til specifikke forløb for delmålgrupper (f.eks. engelsktalende).

I Odense beregnes gevinster på hver enkelt borger, der indgår i de enkelte indsats/investeringstiltag, ved at opgøre sparede ydelser på den enkelte borger i en periode på 13 uger efter endt indsats. Projekter bliver lukket, hvis de ikke er rentable, og kan forlænges eller permanentgøres, hvor det er hensigtsmæssigt.

TABEL 5.5: KOMMUNERNES BRUG AF INVESTERINGSMODELLER

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Aarhus har tidligere investeret 11,5 mio. kr. i indsatser for at få akademikere i job, hovedsageligt via en intensiveret virksomhedskontakt. I 2019 og 2020 har de igangsat en ny investeringsmodel med seks spor, hvoraf de to er: Spor 1 "Tidlig indsats": Der er afsat cirka 2,5 mio. kr. til "Tidlig indsats" i form af hovedsageligt midler til køb af et eksternt seks ugers engelsksproget karriereafklaringsforløb og køb af eksterne forløb hos Akademikerne. Forventes en effekt heraf på to ugers tidligere beskæftigelse årligt, svarende til 38 helårspersoner årligt. Spor 2 "Øget tværkommunalt samarbejde": Der er afsat 2,7 mio. kr. årligt i 2019 og 2020 til ansættelse af seks AC-virksomhedskonsulenter og et samarbejde med Akademikerne. Indsatsen skal have en effekt på 100 helårspersoner årligt og øge antallet af placeringer til samlet 1.900 placeringer i praktik, løntilskud og job.
<b>Jobcenter Aalborg</b>	5,5 mio. kr. afsat under overskriften "Dimittendløft" til rekrutteringskonsulenter samt forløb til ledige dimittender med +52 ugers ledighed hos Ballisager.
<b>Jobcenter Odense</b>	I budgetforliget 2020 er det under overskriften "Målrettede indsatser for dimittender" aftalt at investere 10,0 mio. kr. til et investeringsprojekt over to år i perioden 2020-2021. Forvaltningen forventer at nedbringe det årlige antal fuldtidspersoner i målgruppen med 48, svarende til en ydelsesbesparelse på 6 mio. kr. årligt. Dermed er det forventningen, at projektet kan opnå en årlig nettogevinst på 1 mio. kr.
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Ingen investeringsmodeller.
<b>Jobcenter København</b>	12,35 mio. kr. bevilliget i budgetaftalen 2017 til perioden 2017-2019 til et internt intensivt jobhjælpsforløb til akademikere.

## 5.4 Organisering

Nedenstående afsnit beskriver organiseringen af indsatsen for ledige akademikere. Kortlægningen viser interessante variationer kommunerne imellem. Helt konkret ser vi, at:

- Samarbejdet mellem job- og virksomhedskonsulenter varierer på tværs af de fem jobcentre. Fælles for alle fem jobcentre er et samarbejde mellem de to funktioner, men måden, hvorpå det organiseres, varierer en del.
- Der er store forskelle på sagsmængden pr. sagsbehandler i de fem kommuner. Det skyldes bl.a. de forskellige rammevilkår, da antallet af ledige kandidater har betydning for, hvilken indsats der gives.
- Herudover ser vi variation i de opgaver, der løses af jobkonsulenterne. I nogle kommuner uddeler jobkonsulenterne administrative opgaver, hvilket frigiver tid til flere samtaler.
- Fælles for kommunerne er, at langt de fleste jobkonsulenter i akademikerindsatsen selv har en lang eller mellemlang uddannelse.

### ORGANISERING AF INDSATSEN

I *Jobcenter Aarhus* er akademikerindsatsen organiseret i tre afdelinger. To af afdelingerne (24 + 20 ansatte) har direkte borgerkontakt og er praktisk talt dubletter af hensyn til, at ledelsesspændet ikke skal blive for stort for afdelingslederen. De to afdelinger har tilsammen syv teams bestående af jobkonsulenter og virksomhedskonsulenter, der arbejder sammen. Den tredje afdeling varetager understøttende funktioner<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> I akademikerindsatsen indgår udover kandidater også professionsbachelorere.

De syv teams er inddelt ud fra samme tematik som kandidatbankerne: IT, Arkitektur & Byggeri, Indkøb/Logistik & Økonomi, Kommunikation & Markedsføring, Iværksætter & Ledelse, HR, Adm. & Jura samt Miljø & Bæredygtighed (se afsnit 3.8). Man kan som kandidat gennem selvbookingsystemet selv vælge, hvilken jobkonsulent og evt. virksomhedskonsulent inden for teamet man vil tale med. Hver kandidat kan godt være tilknyttet flere kandidatbanker.

Jobcenter Aarhus har også en fremskudt indsats på flere af byens uddannelsesinstitutioner, som tæller Aarhus Universitet, VIA University College og Danmarks Medie- og Journalisthøjskole.

I *Jobcenter Aalborg* håndteres akademikerindsatsen af ét af de tre rådgiverteams i Jobhuset, som tilsammen håndterer hele dagpengeindsatsen. Teamet, der arbejder med de højtuddannede, består af 13 jobrådgivere og en faglig koordinator. Temaet har et samarbejde med tre rekrutteringskonsulenter fra Virksomhedsservice, som formidler job til de højtuddannede.

Jobcenter Aalborg har desuden tre karrierevejledere i Jobhusets Vækst Via Viden-team, som arbejder proaktivt med at gøre studerende på Aalborg Universitet og University College Nordjylland arbejdsmarkedspare allerede under deres studie.

*Jobcenter Odense* har organiseret deres indsats i to søjler: En søjle for job og en søjle for virksomheder. Alle jobparate borgere er organiseret i søjlen for job, og medarbejdere i denne søjle har ingen kontakt til virksomheder eller erhvervsliv. Søjlen for virksomheder beskæftiger virksomhedskonsulenter, hvis primære opgave er at hjemhente jobordre, finde virksomhedspraktikker og løntilskud, holde kontakten til det lokale erhvervsliv mv.

AC-indsatsen i Odense hører under jobsøjlen og består af 12 jobrådgivere, der alle har borgersamtaler. Her til er der ansat en tovholder, der varetager administrative opgaver. Herudover er der to udekørende jobrådgivere, som varetager overdragelsessamtaler hos Magistrenes a-kasse, som en del af a-kasseforsøget.

I Odense er der et ønske om at integrere akademikerafdelingerne i hhv. jobsøjlen og virksomhedssøjlen for at styrke samarbejde, kommunikation og vidensdeling mellem job- og virksomhedskonsulenter. I den nuværende organisering kræver enhver dialog enten kontakt på mail eller telefon.

Akademikerindsatsen i *Jobcenter Frederiksberg* beskæftiger 15 medarbejdere, hvoraf de 11 er jobkonsulenter. De resterende seks varetager specialfunktioner som kursusadministration, administration af fagsystemer og generel planlægning. En er ansat som rekrutteringspartner med ansvar for rekrutteringen til ledige stillinger samt rekruttering af kandidater til virksomhedspraktikker og løntilskudsstillinger. Der er også et samarbejde med Virksomhedsservice, som fysisk sidder på samme etage.

Generelt er der en relativt høj grad af specialisering blandt jobkonsulenterne, der alle sammen varetager samtaler for en sagsstamme af borgere. Nogle medarbejdere har udelukkende ansvar for engelsksprogede/internationale kandidater, andre har ansvar for langtidsledige mv.

Frederiksberg har en integreret virksomhedsrettet indsats med rekrutteringskonsulenter og virksomhedskonsulenter, der i samspil med jobkonsulenterne, sikrer et jobrettet fokus i hele rekrutteringsprocessen.

Akademikerindsatsen i *Jobcenter København* ligger i Karrierecenteret. Karrierecenteret har tre afdelinger: Jobspor 1, 2 og 3. Medarbejderne i Jobspor 1 og 2 er beskæftigelseskonsulenter, organiseret i teams efter de lediges a-kasstitilhørsforhold. I Jobspor 3 sidder virksomhedskonsulenterne og de administrative støttefunktioner. Det er medarbejderne i Jobspor 1 og 2, der har den primære kontakt med ledige akademikere (samtaler, telefoniske henvendelser og sagsstammearbejde). Administrative opgaver, der ligger udenfor



rådgivning, er centreret på få, specialiserede hænder med henblik på at sikre størst mulig ensartethed og kvalitet i opgaveløsningen. Dette bidrager også til at frigive ressourcer hos konsulenterne, så disse i højere grad kan fokusere på kerneopgaven med at yde sparring, afholde samtaler mv.

Der er 20 virksomhedskonsulenter i Jobspor 3, som bl.a. varetager første samtale med kandidaterne. Virksomhedskonsulenterne i Karrierecenteret har et samarbejde med deres kollegaer i Københavns Erhvervs- og Uddannelsescenter, hvis primære opgaver er at opsøge nye jobordre, som leveres ind til Karrierecenteret. Herudover bistår virksomhedskonsulenterne i Karrierecenteret med omvendt formidling, hvor konkrete kandidater hjælpes ind i virksomheder med uløste behov. De interne virksomhedskonsulenter er også ansvarlige for at understøtte kandidaterne, så de har de efterspurgte kompetencer.

Karrierecenteret har en fremskudt indsats på Aalborg Universitet, København. Flere af uddannelserne på Aalborg Universitet har nye navne og titler og adskiller sig derved fra klassiske universitetsuddannelser. Uddannelserne her er stadig ukendte for erhvervslivet, og det kan være svært for dimittender herfra at komme i job. Samarbejdet handler bl.a. om at skabe kontakt mellem universitetet og virksomheder.

TABEL 5.6: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES ORGANISERING

	Bruttoledighed april 2020, fuldtidspersoner og i procent	Antal medarbejdere	Teams	Interne virksomhedskonsulenter	Virksomhedskonsulenternes opgave
Jobcenter Aarhus	3.244 (6,3%)	44	Syv teams	Ja	Samtaler samt nye jobordrer
Jobcenter Aalborg	1.250 (5,7%)	13	Et team	Ja	Nye jobordrer og jobformidling (ikke samtaler)
Jobcenter Odense	1.237 (6,1%)	12	Et team	Nej	
Jobcenter Frederiksberg	969 (5,0%)	10	Et team	Ja	Nye jobordrer og jobformidling (ikke samtaler)
Jobcenter København	7.554 (6,8%)	60	Tre teams	Ja	Samtaler samt nye jobordrer og jobformidling

I Aarhus, Frederiksberg og København arbejdes der med en specialisering i teams, f.eks. branchespecialisering. De tre kommuner vurderer denne organisering som en styrke, da medarbejderne oparbejder viden, erfaringer og en tættere kontakt til virksomheder på et afgrænset arbejdsmarked. I Odense og Aalborg betyder færre medarbejdere, at der ikke er de samme ønsker eller rammer til at specialisere sig.

Aarhus, Aalborg, Frederiksberg og København har en integreret virksomhedsrettet indsats med interne virksomhedskonsulenter. Der er variationer i konsulenternes titel og konkrete arbejdsopgaver, men fælles for dem er, at de spiller en vigtig rolle i at skabe match mellem ledige kandidater og arbejdspladser med uløste behov. I Odense er der aktuelt planer om at integrere det virksomhedsrettede arbejde i afdelingen i endnu højere grad end i dag ud fra en forventning om et tættere samarbejde med flere og hurtigere match.

#### SAGSMÆNGDE OG ANTAL SAMTALER

Nye dimittender i *Jobcenter Aarhus* visiteres ind i et jobrådgiverteam ud fra den kandidatbank, de tilhører. Dimittender har ikke nogen fast jobkonsulent, men kan booke samtaler med alle rådgivere inden for teamet. Dette ligner indsatsen i flere andre kommuner med undtagelse af, at der de fleste andre steder er

jobkonsulenter med det overordnede ansvar for borgere i sagsstammen<sup>14</sup>. Jobrådgiverne har i gennemsnit 30 samtaler om ugen. Der indkaldes til det første møde og fællessamtalerne med a-kassen, mens borgerne herudover selvbooker op til i alt 6 samtaler det første halve år.

Kandidater indkaldes til både samtaler og workshops inden for de første seks måneder. Både samtaler og workshops virker nulstillende. Varigheden er 30-45 minutter for individuelle samtaler og 45-60 minutter for fællessamtaler med a-kasserne. I Aarhus har man valgt at pulje kandidaterne til infomøder og workshops i hold, fordi der ikke er ressourcer til udelukkende at afholde individuelle samtaler.

I Aarhus har man iværksat at afholde samtaler – et såkaldt *årligt review* – for de ledige med +12 måneders ledighed, hvor både jobkonsulent og virksomhedskonsulent deltager i samtalen. Her skal det seneste års indsats tages op til fælles drøftelse, og der skal lægges en individuel plan for det videre forløb.

Aarhus screener ved første samtale de ledige i tre spor, hvor hvert spor har en differentieret og behovstilpasset indsats. Screeningen sker ud fra et fast skema med en række karakteristika, der er udvalgt på baggrund af en analyse<sup>15</sup>. Uddannelsesbaggrund er den primære screeningsvariabel. De tre spor er:

- Spor 1: Størstedelen kan finde deres job hurtigt rimeligt selvstændigt, men kan derudover bruge alle tilbud i tilbudsviften.
- Spor 2: Risiko for at have længere ledighed; disse får særligt forløb hos Akademikerne og Ballisager (ca. 10-15 pct. af de ledige)
- Spor 3: De engelsktalende, som får et særligt forløb, tidlig indsats hos Integrationsnet (6 uger) og Studenterhus Aarhus (nyt) – ca. 300 kandidater deltog i 2019.

I *Jobcenter Aalborg* arbejdes der med faste sagsstammer, og nyledige fordeles på frie ressourcer. Faste sagsstammer er relativt nyt i Aalborg (siden årsskiftet), og forventningen er, at det vil styrke ansvaret for den enkelte kandidat hos jobrådgiveren. Herudover kan det gøre forberedelsen mere smidig, hvis man ser den samme borger flere gange. Jobrådgiverne har i gennemsnit 30 samtaler om ugen.

Der er store interne forskelle mellem medarbejderne på ledighedsafgangen. Der er på ledelsesniveau fokus på variationerne med henblik på at lære af medarbejdere med den højeste afgangsrate og give støtte og feedback til medarbejdere med lavere afgangsrate. En klar fordel ved modellen med faste sagsstammer er, at muligheden for læring og feedback styrkes.

Tilrettelæggelsen af jobsamtaleforløbet sker altid ud fra en vurdering af behovet i de enkelte tilfælde. Der kan således være perioder, hvor samtaleforløbet er mere intensivt end i andre perioder, men gennemsnitligt vil der være en kontakt til den ledige minimum hver måned. Kadencen beror således altid på en subjektiv vurdering. Også i Aalborg er varigheden af de individuelle samtaler på 30 minutter.

I *Jobcenter Odense* arbejdes der ligeledes med faste sagsstammer, men kandidaterne kan frit booke samtaler med alle medarbejdere i akademikerteamet. Ofte foretrækker kandidaterne at booke samtaler hos samme jobrådgiver, men kan også have fordel af at tale med forskellige.

Indsatsen i Odense adskiller sig væsentligt fra de øvrige universitetsbyer, idet de enkelte medarbejdere hver især har et markant lavere antal samtaler pr. uge med det formål at styrke kvaliteten af den samlede

---

<sup>14</sup> Definitionen af sagsstamme varierer mellem kommunerne. I København har hver jobkonsulent en sagsstamme, hvor de har det administrative ansvar, såkaldt sagsansvar.

<sup>15</sup> Analyse fra Akademikerne 2018.

akademikerindsats. Den ekstra tid bruges bl.a. på udvikling, forberedelse og afvikling af workshops samt på forberedelse af samtalen. Antallet af samtaler om ugen kommer ned på 18 samtaler pr. uge, dog med mulighed for at justere op ved behov, som eksempelvis i forlængelse af corona-nedlukningen og i forbindelse med sæsonprægede stigninger i antallet af dimittender (juni, juli og september). Medarbejderne har i gennemsnit 95 kandidater i sagsstammen. I Odense forstås ved en sagsstamme, at jobkonsulenten har ansvar for det administrative og skal afholde samtaler med kandidater i deres sagsstamme. Varigheden på individuelle samtaler er ligeledes 30 minutter.

Jobrådgiverne i *Jobcenter Frederiksberg* ligger på niveau med både Aarhus og Aalborg, hvad angår antallet af ugentlige samtaler. Jobrådgiverne har omkring 30 samtaler om ugen og en fast sagsstamme på ca. 115 borgere. 2,5 jobkonsulenter er specialiseret i langtidsledige kandidater med en sagsstamme på ca. 80 borgere

Den første fælles samtale med a-kasserne bruges til at vurdere dimittendens risiko for langtidsledighed. På baggrund af den indledende vurdering, som bygger på objektive og subjektive kriterier<sup>16</sup>, opdeles de ledige akademikere i to spor: Et intensivt spor for kandidater i højrisiko for ledighed og et ordinært spor for resten. Det intensive spor giver ret til tre ekstra samtaler med start i uge 5 og inden udgangen af uge 15, og der arbejdes med tidlig aktivering. Også her er varigheden af de individuelle samtaler på 30 minutter.

I Karrierecenteret i *Jobcenter København* er ansvaret for kandidater fordelt mellem jobkonsulenter med afsæt i a-kassetilhørshold og frie sagsbehandlerressourcer. Ansvaret for kandidaten påhviler én jobkonsulent, men kandidaten har adgang til et helt team ift. samtalebooking. Kandidaterne inddeles ikke i spor fra første ledighedsdag, men ved første samtale (ca. 4 ugers ledighed) foretages en vurdering af kandidatens risiko for langtidsledighed. Denne vurdering afstedkommer en differentieret indsats for kandidater i høj og lav risiko for ledighed. Kandidater i højrisiko for langtidsledighed tilbydes et to ugers aktiveringsforløb fra 13. ledighedsuge. Samme tilbud gives til kandidater med lavere risiko for langtidsledighed efter 26. ledighedsuge.

Jobrådgiverne i København har den højeste samtalefrekvens af de fem kommuner med op til 35 samtaler om ugen og 180-200 borgere i hver sagsstamme. Der arbejdes med samme samtalekadence for alle ledige, men der er aktuelle overvejelser om differentieret kadence for forskellige målgrupper efter seks måneders ledighed. Alle personlige samtaler har en varighed på 30 minutter, undtagen telefonsamtaler, som er estimeret til 20 minutter. Kandidaternes første samtale i Karrierecenteret varetages af en virksomhedskonsulent med det formål at give så konkret en virksomhedsrettet vejledning som muligt.

---

<sup>16</sup> Forsinkelse i uddannelsen, dimittendens alder ved uddannelsesafslutning, studiejob mv.

TABEL 5.7: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES ORGANISERING AF KONTAKTFORLØB

	Ugentlig samtalefrekvens	Primært individuelle samtaler eller fælles møder	Inddeling af kandidater i spor	Antal borgere i sagsstammer <sup>17</sup>	Primære arbejdsopgaver for jobkonsulenter
<b>Jobcenter Aarhus</b>	30 samtaler/uge	Primært individuelle samtaler som suppleres med workshops/webinærer	Tre spor (ordinær + særlig risiko + engelsk)	Har ikke sagsstammer	Samtaler. Nogle administrative opgaver. Rådgivning via workshops/webinærer.
<b>Jobcenter Aalborg</b>	30 samtaler/uge	Individuelle samtaler	Individuel vurdering	150 borgere	Samtaler. Nogle administrative opgaver. Undervisning.
<b>Jobcenter Odense</b>	18 samtaler/uge (flere samtaler i juni, juli, aug. og sep.)	Individuelle samtaler	Individuel vurdering	95 borgere	Samtaler. Få administrative opgaver. Afvikling og udvikling af workshops.
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	30 samtaler/uge	Individuelle samtaler	To spor (ordinær + særlig risiko)	115 borgere	Samtaler. Få administrative opgaver. Undervisning.
<b>Jobcenter København</b>	30-35 samtaler/uge	Individuelle samtaler	Overvejer inddeling	180-200 borgere	Samtaler. Få administrative opgaver.

Samlet set er der store variationer mellem jobcentrene, hvad angår sagsbehandlernes samtalefrekvens og antal borgere i sagsstammen. Aarhus Kommune har som den eneste kommune ikke sagsstammer. Der er også forskel på, hvorvidt de kandidater, der melder sig ledige, tildeles en fast jobkonsulent, eller om de tilknyttes et team, ligesom vi ser variationer i arbejdsopgaver og i den daglige praksis.

Anvendelsen af screening af kandidaterne til forskellige spor i Aarhus, Frederiksberg og København sikrer opmærksomhed på kandidater med størst behov. Der er dog en risiko for fejlplaceringer, hvor kandidater med flere ressourcer end først antaget placeres i et intensivt spor og derfor trækker unødigt på de begrænsede ressourcer. Medarbejdernes vurdering kan samtidig give et stort spænd i vurderingerne for samtalebehov, og nogle ledige vil opleve at blive tilbudt flere samtaler end andre, alene fordi deres jobkonsulent anvender samtalen proaktivt eller ser behovet tidligere. Dette er dog mere spekulativt end erfaringen, da alle skal have seks samtaler de første seks måneder og herefter minimum en samtale hver 13 uge. I Aarhus intensiveres samtalekadencen efter et årligt review ved 12-16 måneder.

#### MEDARBEJDERNES UDDANNELSESBAGGRUND, VIDEN OG ERFARINGER

En stor andel af medarbejdere i akademikerindsatserne i de fem jobcentre har selv en akademisk baggrund. Der er et stort spænd i de forskellige uddannelsesretninger, og det står klart, at der ikke er én rigtig vej til rollen som jobrådgiver. Aarhus bekræfter, at de ved, det virker, når jobkonsulenterne spejler de ledige.

Medarbejderne kommer med humanistiske, samfundsvidenskabelige og merkantile uddannelser. De efterspurgte kompetencer er at kunne forstå arbejdsmarkedet, se nye muligheder og skabe motivation hos den ledige kandidat.

I flere af jobcentrene får medarbejdere løbende kompetenceudvikling, særligt inden for samtaleteknikker og -værktøjer. Der arbejdes ligeledes med kollegial supervision og ledelsessparring flere steder.

<sup>17</sup> Definitionen af sagsstamme varierer mellem kommunerne. I København har hver jobkonsulent en sagsstamme, hvor de har det administrative ansvar, såkaldt sagsansvar.

Viden om det lokale arbejdsmarked videregives primært til jobkonsulenterne via virksomhedskonsulenterne, som orienterer om jobåbninger, tendenser osv. Dette kan ske gennem tavlemøder, nyhedsbreve mv. på ugentlig eller månedlig basis. Ikke alle kommuner synes at have systematisk og formaliseret kompetenceudvikling ift. viden om arbejdsmarkedet, tendenser, branchespecifikke karakteristika, anvendelse af tilhørende værktøjer mv. I Aarhus gennemgår alle nyansatte jobkonsulenter modulet "Viden om arbejdsmarkedet", mens virksomhedskonsulenter får tilbudt et ekstra modul "Det virksomhedsopsøgende arbejde". Der er tale om forløb med såvel interne som eksterne undervisere.

#### LITTERATURREVIEWET VISER OM ORGANISERING

Studierne viser også, at den interne organisering af indsatsen i jobcenteret for akademikere påvirker effekten af indsatsen. Herunder at en reduktion af arbejdsmængde (sagsstammen) har positive effekter, da sagsbehandlere kan have en tættere opfølgning med den enkelte kandidat.

Litteraturreviewet finder, at den individuelle sagsbehandler har indflydelse på effekten med hensyn til sin effektivitet, karakteristika og viden. Studierne viser bl.a., at sagsbehandlere, der har en tæt relation med arbejdsgivere, skaber bedre effekter for kandidaterne. Derudover beskæftiger et par studier sig med relationen mellem sagsbehandler og kandidat. På baggrund af litteraturreviewet er der grund til at antage, at en god samarbejdsrelation mellem kandidater og sagsbehandlere ikke hæmmer effekten af indsatsen, men den skal ikke erstatte vejledning og jobrådgivning.

## 5.5 Samtaler

Nedenstående afsnit kortlægger brugen af samtaleværktøjer og samtalerne fokus på faglig og geografisk mobilitet i de fem jobcentre. Indholdet af selve samtalerne har vi ikke ud fra undersøgelsesdesignet kunnet kortlægge; derfor går dette afsnit på flow, logistik og værktøjer i samtalerne, som jobkonsulenterne er klædt på til at kunne bruge. Helt konkret ser vi, at:

- Jobcenter Aarhus, Jobcenter Odense og Jobcenter Frederiksberg foretager en screening af kandidater ift. høj og lav risiko for langtidsledighed<sup>18</sup>, hvor ledige med høj risiko for langtidsledighed har mulighed for en hyppigere samtalekadence.
- Særligt Aalborg, Odense og Aarhus har prioriteret at have mange *fælles møder* og *interne jobsøgningsforløb* for at styrke indsatsen – og i Aarhus' tilfælde også for at imødekomme ressourceudfordringer. Der findes i litteraturreviewet moderat evidens for, at fælles jobsøgningsværksteder og gruppesamtaler har positiv betydning for en hurtigere afgang til beskæftigelse.

#### SAMTALEVÆRKTØJER OG BRUGEN AF AFTALER

På baggrund af interviews og indsatsbeskrivelser tegner der sig et relativt ensartet billede af brugen af forskellige værktøjer og teknikker på tværs af jobcentre. Som gennemgående værktøjer er GameMastery-modellen, som bruges til at italesætte rammerne og som et fælles afsæt for samtalen. ABC-jobstrategien anvendes de fleste steder til at sikre bredde i jobsøgningen. Undervejs i samtalerne tages UGU-metoden i brug, inden samtalerne afsluttes og lukkes med SMART-aftaler<sup>19</sup>.

Uden observation af samtalerne eller indblik i journalnotater er det ikke muligt at vurdere kvaliteten af samtalerne eller effekten heraf. Vi kan heller ikke vurdere, hvorvidt samtaleværktøjerne anvendes, om de

---

<sup>18</sup> København screener også ift. langtidsledighed – det er bare mhp. forløb og ikke samtaler.

<sup>19</sup> Se bilag 6 for beskrivelse af samtaleværktøjer.

anvendes forskelligt, eller hvordan rådgiverne sikrer fælles aftaler med de ledige. Indhold og kvalitet af samtaler varierer uden tvivl mellem de enkelte medarbejdere, ligesom kultur og traditioner også spiller en rolle. Vi ved dog af erfaring, at det varierer mellem kommunerne ift. hvorvidt der foreligger krav om, at kandidaterne skal påbydes at søge bestemte stillinger, eller om det i højere grad skal ses som inspiration.

I *Jobcenter Aarhus* bringes relevante, ledige stillinger gerne ind i samtalen med kandidaten. I forlængelse af samtalen vil medarbejderne i de fleste tilfælde opfordre kandidaterne til at søge de jobopslag, der er drøftet under samtalen. Den konkrete aftale noteres i aftalefeltet, så jobrådgiveren til næste samtale kan følge op på hvordan jobsøgningen gik. Der er fra jobcenterets side ikke krav om, at de konkrete stillinger bliver søgt, det er snarere en opfordring, som til næste samtale kan give rum for en god dialog om kandidatens jobsøgning.

I *Jobcenter Aalborg* vil jobrådgiverne i hvert enkelt tilfælde tage stilling til hvorvidt de forslåede stillinger skal søges eller kan anskues som inspiration. Vurderingen er en individuel vurdering ved hver enkelt samtale som beror på kandidatens søgeadfærd, ledighedslængde samt relevansen af tidligere søgte jobs.

I *Jobcenter Odense* pålægges kandidaten kun sjældent at søge bestemte job ud fra den strategiske betragtning, at empowerment og motivation er det bærende i mødet med kandidaten. Når og hvis kandidaten pålægges at søge bestemte job, vil det ofte være i situationer, hvor der hersker tvivl om kandidatens rådighedsforpligtelse, og kandidatens a-kasse vil i samme omgang blive informeret.

*Jobcenter Frederiksberg* arbejder efter strategien *Job i Fokus*, der medfører, at medarbejderne medbringer konkrete stillingsopslag til ordinære jobs, virksomhedspraktiker, løntilskud mv. ind i samtalerne. Samtalen med kandidaten og aftalerne herfra er centreret omkring de konkrete stillingsopslag og i de fleste tilfælde vil der være en forventning og aftale om, at kandidaten søger de aftalte stillinger fra samtalen. Efterfølgende vil jobkonsulenterne kunne følge op på jobsøgningen og være behjælpelig med konkret sparring på disse opslag.

Samme tilgang som i Jobcenter Frederiksberg eksisterer i *Karrierecenteret*, hvor konkrete stillingsopslag også spiller en vigtig rolle i samtalerne med de ledige kandidater med en forventning om at kandidaterne efterfølgende søger de aftalte jobs. Dette giver mulighed for at rådgiverne efterfølgende kan følge op på jobsøgningen og bistå med vejledning efter aftale.

TABEL 5.8: KOMMUNERNES SAMTALEVÆRKTØJER

	Foretrukne samtaleværktøjer
<b>Jobcenter Aarhus</b>	ABC-jobstrategien
<b>Jobcenter Aalborg</b>	ABC-jobstrategien, GameMastery, UGU, SMART
<b>Jobcenter Odense</b>	ABC-jobstrategien, GameMastery, UGU, SMART
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	ABC-jobstrategien
<b>Jobcenter København</b>	ABC-jobstrategien, Appreciative inquiry, LØFT

#### FAGLIG OG GEOGRAFISK MOBILITET

*Jobcenter Aarhus* har fokus på faglig og geografisk mobilitet, og samarbejdet mellem job- og virksomhedskonsulenter bidrager til et solidt kendskab til det lokale arbejdsmarked blandt konsulenterne. Geografisk mobilitet er et af sporene i Aarhus' investeringsmodel, hvor man forsøger at øge den tværkommunale mobilitet og samarbejdet. Under første samtale bliver behovet for at søge bredt – særligt geografisk – taget op, og dimittenderne bliver spurgt, om de er indstillet på at flytte for at få arbejde. Fokus på faglig mobilitet understøttes af jobcenterets kandidatbanker, der er bygget op omkring kompetencer og ikke ud fra



uddannelse. Det gør det nemmere at sætte fokus på de arbejdsopgaver, som kan løses, fremfor kandidaternes konkrete uddannelsesbaggrund.

I *Jobcenter Aalborg* har der længe været et ønske om at styrke medarbejdernes kendskab til det lokale arbejdsmarked, hvilket var en af baggrundene for integrationen af virksomhedsservice i afdelingen. Dette har resulteret i et stærkere kendskab, hvor medarbejderne i endnu højere grad end tidligere kan give konkret sparring til job i hele regionen. Den geografiske og faglige mobilitet er også indtænkt i VVV-projektet (Vækst Via Viden), der er et samarbejde mellem regionale politiske partnere, Erhvervshus Nordjylland, akademiske a-kasser, uddannelsesinstitutioner, de nordjyske erhvervskontorer og jobcentre med det formål at sikre udvikling og vækst for nordjyske virksomheder.

Også i *Jobcenter Odense* spiller faglig – og især geografisk – mobilitet en væsentlig rolle i jobsøgningen og i samtalerne med de ledige dimittender. Der er et samarbejde mellem Odense og de andre fynske kommuner samt hele Vestsjælland for at sikre arbejdskraft til det regionale erhvervsliv.

På *Jobcenter Frederiksberg* er der fokus på arbejdsmarkedet i hele hovedstadsregionen, da akademikerne skal stimuleres til at søge geografisk bredt for at øge jobmulighederne. Kandidaterne opfordres naturligvis til at søge job både i og udenfor det storkøbenhavnske arbejdsmarked. Ligeledes arbejdes der målrettet med den faglige mobilitet gennem deltagelse i Akademikerkampagnen, hvor fokus er at matche kandidaterne med SMV'er, som har opgaver, der med fordel kan løftes af en akademiker.

I Karrierecenteret i *Jobcenter København* arbejdes der målrettet med faglig og geografisk mobilitet. Jobkonsulenterne vejleder kandidaterne til at øge bredden i den faglige mobilitet, hvis den geografiske mobilitet ikke er tilstrækkelig stor og omvendt. Den geografiske mobilitet understøttes af en jobbank med relevante AC-stillinger på Sjælland og Fyn, som Karrierecenteret opdaterer ugentligt.

TABEL 5.9: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES TILTAG TIL OPDATERET VIDEN OM ARBEJDSMARKEDET

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Interne virksomhedskonsulenter Kandidatbank
<b>Jobcenter Aalborg</b>	Samarbejde med virksomhedsservice
<b>Jobcenter Odense</b>	Kandidatbank under udvikling
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Samarbejde med virksomhedsservice Interne rekrutteringspartnere Samarbejde med Frederiksberg Erhvervsforum
<b>Jobcenter København</b>	Interne virksomhedskonsulenter Samarbejde med Københavns Erhvervshus

#### LITTERATURREVIEWET VISER OM SAMTALER

Studierne viser samlet set stærk evidens for, at hyppige og individuelle samtaler har en positiv effekt på afgang fra ledighed, da det øger kandidaternes jobsøgningsaktivitet og giver mere effektiv hjælp og vejledning. Et enkelt studie finder, at rådighedsvurdering kombineret med hjælp og støtte er virkningsfulde elementer i samtalerne indhold. Der er moderat evidens for, at fælles jobsøgningsværksteder og gruppesamtaler har positiv betydning for en hurtigere afgang til beskæftigelse.

## 5.6 Virksomhedsrettet indsats

Dette afsnit behandler de fem kommuners tilgang og anvendelse af virksomhedsrettede tilbud til ledige akademikere. Afsnittet viser regionale forskelle i brugen af private og offentlige arbejdspladser, ligesom der er forskel på, hvornår jobrådgiverne tilbyder og forventer, at den ledige påbegynder en virksomhedspraktik eller et løntilskudsjob. Opsamlende findes det, at:

- For alle jobcentrene gælder det, at brugen af virksomhedsrettede indsatser som praktik og løntilskud i høj grad suppleres og understøttes af samtaler og forskellige workshops, særligt jobsøgningsworkshops (se afsnit 3.7).
- Timingen af den virksomhedsrettede indsats er båret af, hvorvidt kandidaterne inddeles i spor samt det strategiske fokus i regionen, f.eks. på en øget brug af praktikker i SMV'er og lignende.

### PRIVATE OG OFFENTLIGE ARBEJDSPLADSER

I *Jobcenter Aarhus* har der været lang tradition for at finde virksomhedspraktikker og løntilskud i det private erhvervsliv. En del af fokus skyldes antallet af SMV'er i regionen. Aarhus sigter mod at øge brugen af virksomhedspraktikker og løntilskud i den offentlige sektor, da en tredjedel af alle akademikere bliver ansat i enten kommune, region eller stat.

I Region Nordjylland er der også et stort antal SMV'er, som betyder, at en væsentlig andel af virksomhedspraktikker og løntilskud i *Jobcenter Aalborg* finder sted i det private erhvervsliv. Jobcenter Aalborg står bag Aalborg Alliancen<sup>20</sup> sammen med 400 virksomheder, og kontakten mellem jobcenteret og det private arbejdsmarked er tæt i regionen.

Samme tendens gælder i *Jobcenter Odense*. Oplandet omkring Odense har mange SMV'er, hvilket får betydning for de virksomhedspraktikker og løntilskud, der oprettes. Der er dog også fokus på virksomhedspraktikker og løntilskud i det offentlige, f.eks. i styrelser, hvor der er gode transportforbindelser fra Odense til de forskellige styrelses- og regionskontorer.

*Jobcenter Frederiksberg* arbejder efter strategien Job i Fokus. Det betyder et fokus på virksomhedspraktikker, mulige jobåbninger og opsøgende arbejde blandt private virksomheder. Hertil kommer et fokus på de arbejdsområder i den offentlige sektor, der står for en vækst, som f.eks. på skatteområdet. Det virksomhedsvendte fokus fylder meget på Frederiksberg og kombineres i flere tilfælde med forskellige former for opkvalificering (udddybes i afsnit 3.7.)

I *Karrierecenteret i København* er der ikke en strategi, der retter sig mod henholdsvis det offentlige eller private arbejdsmarked. Det geografiske opland tæller hele Sjælland samt øerne med tilhørende stor diversitet af offentlige, private og semioffentlige arbejdspladser. I København er fokus derimod rettet på at støtte kandidaterne i selv at finde de relevante virksomhedsrettede forløb samt en opsøgende virksomhedskontakt. Dette har flere fordele, heriblandt at styrke kandidaternes ansvar for at opnå beskæftigelse samt lette den interne arbejdsbyrde, da det vil være en uoverstigelig opgave at forsøge at dække behovet. Udover at gøre kandidaterne mere selvhjulpne arbejdes der også med omvendt formidling, hvor strategien er at løfte kandidater ind i virksomheder med uløste behov.

TABEL 5.10: KOMMUNERNES MÅLRETNING AF VIRKSOMHEDSINDSATSEN

---

<sup>20</sup> For uddybning af Aalborg Alliancen se afsnit 5.8.: Kommunernes egen vurdering af god praksis

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Primært private, særligt SMV'er. Begyndende fokus på offentlige (styrelser, regioner, kommuner)
<b>Jobcenter Aalborg</b>	Primært private, særligt SMV'er
<b>Jobcenter Odense</b>	Primært private, særligt SMV'er. Begyndende fokus på offentlige (styrelser, regioner, kommuner)
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Både private og offentlige – særligt fokus på vækstområder (f.eks. skatteområdet)
<b>Jobcenter København</b>	Både og. Det primære er at støtte kandidater til selv at finde praktikker og løntilskud. Det går hånd i hånd med den opsøgende indsats, der primært varetages af Københavns Erhvervshus.

#### TIMING I FORLØBET

I *Jobcenter Aarhus* er inddelingen af akademikere i tre spor afgørende for, hvornår de først tilbydes en virksomhedsrettet indsats. Hvis en kandidat selv ønsker en virksomhedspraktik eller et løntilskud, og hvis arbejdsopgaverne og erfaringen på arbejdspladsen er relevant og meningsfuld for det videre jobsøgningsforløb, igangsættes forløbet hurtigst muligt. Ellers vil det for kandidater i det ordinære spor gælde, at de tilbydes virksomhedspraktik og løntilskud efter uge 26, mens dimittender i det intensive spor gives et tilbud allerede efter uge 5. Aarhus' praktikportal er desuden et åbent tilbud til alle, uanset ledighedslængde.

I akademikerindsatsen i *Jobcenter Aalborg* ligger strategien for brug af virksomhedsrettede indsatser fast. I Aalborg bliver de første 13 uger brugt til at styrke akademikerens employability så meget som muligt, så de hurtigst muligt kommer i beskæftigelse. Kandidaterne bliver i de første 13 uger også opfordret til selv at være opsøgende ift. virksomhedspraktikker og løntilskud. De kandidater, der ikke er i beskæftigelse inden for de første 13 uger, motiveres og hjælpes til at finde en virksomhedspraktik på en arbejdsplads, som de selv har været aktive med at vælge, hvilket styrker ejerskabet og engagementet i deltagelsen.

For de kandidater, der ikke har fået arbejde inden seks måneder, arbejdes der på at skabe løntilskudsjob i de tilfælde, hvor det er relevant, hvilket gælder for flertallet. Strategien er at hjælpe kandidaterne i job hurtigst muligt, så de oparbejder erfaring. Hensigten med løntilskud er også at modne det regionale arbejdsmarked. I region Nordjylland er der stadig en lav andel akademikere ansat. Særligt i de mange SMV'er er det stadig nyt at ansætte personer med en lang videregående uddannelse. Det handler derfor også om at modne aftagerne og give virksomhederne mulighed for at se effekten af at ansætte dimittenderne, for herefter at skabe en større akademiker-efterspørgsel.

I *Jobcenter Odense* er der et øget strategisk fokus på at fremme brugen af akademikere i SMV'er. Kandidaterne opfordres på første møde i jobcenteret til at finde en praktik. Lykkes det ikke, udarbejdes der en bestilling, hvor virksomhedskonsulenten får opgaven med at udsøge en relevant praktik. I perioder, hvor antallet af ledige kandidater ikke er stigende – som inden corona og i perioder udenfor ledighedshøjsæsonen (juni-september) – tilbydes kandidater i risiko for langtidsledighed flere indsatser, end der er krav om i lovgivningen. Kandidaterne tilbydes en indsats i uge 13, 26, 40 og 70. Når antallet af ledige er stigende, suspenderes denne model, og kandidaterne tilbydes kun en indsats senest ved 26 ugers ledighed. Hvis en kandidat, på eget initiativ, søger om et konkret kursus, foretages altid en faglig vurdering, der kan betyde, at der bevilges en "ekstra" indsats. I Odense dækker indsatser både over praktikker og løntilskud samt jobsøgningskurser og kurser fra den regionale positivliste.

Inddelingen af kandidater i spor i *Jobcenter Frederiksberg* har betydning for, hvornår virksomhedsforløbene bliver bragt på banen. For de kandidater, der modtager en tidlig indsats, arbejdes der særligt med omvendt formidling i løbet af de første tre måneder. For resterende kandidater arbejdes der med praktik i fokus fra uge 15 og aktivering senest i uge 26.

*Karrierecenteret i København* benytter den fulde lovgivningsmæssige mulighed for virksomhedspraktikker og ansættelse med løntilskud. Dels ved oprettelse af virksomhedspraktikker og løntilskud, som borgere selv har fundet, dels hvor Karrierecenteret og samarbejdspartnere har kontaktet arbejdsgivere med henblik på rekrutteringsopgaver. Karrierecenteret har herudover projekt *Omvendt Formidling*. Dette er et tilbud til kandidater, der får tilknyttet en fast virksomhedskonsulent, som parallelt med det øvrige kontaktføreløb har fokus på at få etableret virksomhedskontakt.

TABEL 5.11: KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSRETTET INDSATS I LEDIGHEDSFORLØBET (TIMING I FORLØBET)

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Uge 5 (intensiv indsats) og uge 26 (ordinær indsats)
<b>Jobcenter Aalborg</b>	Uge 13 (alle)
<b>Jobcenter Odense</b>	Uge 13 (alle)
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Før uge 13 (tidlig indsats) og senest uge 26 (ordinær indsats)
<b>Jobcenter København</b>	Før uge 13 (tidlig indsats) og senest uge 26 (ordinær indsats)

#### LITTERATURREVIEWET VISER OM VIRKSOMHEDSRETTET INDSATS

Der er stærk evidens for, at virksomhedsrettede indsatser har positive beskæftigelseeffekter. Virksomhedsrettet indsats har også positive effekter som en del af en tidlig indsats. Litteraturreviewet finder, at virksomhedspraktik er mere effektivt end løntilskud for personer med kort ledighedsanciennitet. Det er dog ikke lige meget, om praktik og løntilskud foregår i en privat eller en offentlig virksomhed. Placering i en privat virksomhed har større effekt, mens nogle studier finder, at placering i offentligt løntilskud har betydelige fastlåsningseffekter.

## 5.7 Uddannelse, vejledning og opkvalificering

I nedenstående afsnit afdækkes de fem kommuners brug af interne workshops (f.eks. CV-værksteder), ordinær uddannelse, vejledning og opkvalificering. Vi skelner mellem ordinær uddannelse (LAB kap. 14 §90) og øvrig vejledning og opkvalificering (LAB kap. 14 §91 og 97). Opsamlende ser vi, at:

- Aarhus har i længere tid prioriteret fælles interne workshops, som er nulstillende. I de andre kommuner vil man i fremtiden bruge det mere, også i lyset af corona. Københavns Kommune bruger ikke i særlig høj grad ressourcer på interne forløb, men har derimod 'Det akademiske hjørne' som er åben sparring for de ledige kandidater.
- Det varierer i hvilken grad kommunerne bruger øvrig vejledning og opkvalificering, f.eks. forløb hos privat leverandør. Frederiksberg prioriterer at have få midler til øvrig vejledning og opkvalificering, mens de andre kommuner har det som en del af deres tilbudsvifte og prioriterer det i nogen grad.
- Der er væsentlig forskel på kommunernes brug af ordinær uddannelse over for ledige akademikere. I store træk fordeler den sig i to grupper. I Aarhus og Odense er der politisk prioriterede midler til en *jobrettet og individuel tilpasset opkvalificering* via korte kurser inden for mangelområder på det lokale arbejdsmarked, f.eks. digital markedsføring, bæredygtighed og projektledelse.
- Frederiksberg Kommune fremhæver som god praksis, at de i høj grad tager deres afsæt i *virksomhedernes behov*. Det gælder bl.a. deres anvendelse af uddannelsesordninger, hvor en kursusbevilling følges op med en relevant praktik eller et lønskud.

#### INTERNE WORKSHOPS I JOBCENTERET

*Jobcenter Aarhus* vægter fælles forløb og interne workshops højt. Årsagen til dette er et logistisk hensyn, som gør det muligt at give viden og opmærksomhed til flere kandidater med færre ressourcer.

Tematikkerne er karriereafklaring, jobsøgningskurser, forløb om iværksætteri, job udenfor Danmark, brancherettede workshops mv.<sup>21</sup> Workshops og webinarer har nulstillende funktion i Aarhus.

*Jobcenter Aalborg* vægter ikke fælles forløb og workshops højt under normale omstændigheder. I kraft af den stigende dimittendledighed grundet corona, vil dette dog ændre sig, da workshops giver unikke muligheder for at fastholde rettidighed i samtalerne. Under mere normale omstændigheder har det i stedet været en prioritet, at alle dimittender og andre forsikrede ledige skal have en månedlig kontakt med den begrundelse, at hyppig opfølgning skaber progression.

I *Jobcenter Odense* er det politisk vedtaget, at indsatser målrettet ledige akademikere skal styrkes. Dette kan ske gennem fælles forløb, workshops, jobformidlingsforløb, forløb hos anden aktør mv. På den baggrund var jobcenteret klar med ni nye workshops, der skulle have været afviklet fra primo 2020, men som er blevet sat på hold. Nogle workshops er tematiske, andre er målrettet bestemte grupper som f.eks. ledige med lang ledighedshistorik eller med ledighedsstress. Workshops er udviklet med inspiration fra Aarhus. Ligesom i Aalborg forventer

*Jobcenter Frederiksberg* forventer at skrue op for workshopaktiviteterne, når jobcentrene igen kan afholde aktiviteter, fysisk eller digitalt. Indtil da har det ikke været det primære fokus i jobcenteret, der derimod har haft større fokus på kombinationen af individuelle samtaler eller decideret undervisning og forløb hos anden aktør. Dette er dog justeret i lyset af coronakrisen, hvor Frederiksberg, ligesom de andre jobcentre, forventer en stigning i antallet af ledige kandidater, herunder en del dimittender.

*Københavns Karrierecenter* har ligesom Aalborg og Frederiksberg ikke i udstrakt omfang kanaliseret ressourcer over på interne forløb og workshops. Fokus har været på samtaler og herudover åben rådgivning og sparring i 'Det akademiske hjørne' samt det ugentlige jobforum, hvor man kan møde virksomheder og finde jobopslag.

TABEL 5.12: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES BRUG AF INTERNE FORLØB OG WORKSHOPS

<b>Jobcenter Aarhus</b>	Stor anvendelse Supplerer og erstatter nulstillende samtaler
<b>Jobcenter Aalborg</b>	Mindre anvendelse Stigning i kraft af corona
<b>Jobcenter Odense</b>	Stor anvendelse Supplerer og erstatter nulstillende samtaler
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	Mindre anvendelse Stigning i kraft af corona
<b>Jobcenter København</b>	Mindre anvendelse Stigning i kraft af corona

#### BRUG AF ØVRIG VEJLEDNING OG OPKVALIFICERING

I dette afsnit ser vi nærmere på kommunernes forbrug af LAB kap. 14 §91 – "Øvrig vejledning og opkvalificering", som er en bred kategori af uddannelser og kurser, der ikke er omfattet af § 90, korte vejlednings- og afklaringsforløb, særligt tilrettelagte projekter og særligt tilrettelagte uddannelsesforløb, herunder praktik under uddannelsesforløbet.

<sup>21</sup> Den fulde oversigt kan ses på Jobcenter Aarhus' [hjemmeside](#).

For ledige akademikere tilknyttet *Jobcenter Aarhus* er der hjælp at hente i en lang række tilbud inden for jobsøgning. Der er forløb målrettet de kandidater, der vurderes som værende i risiko for langtidsledighed, jf. spordeling af kandidater. Jobcenteret afholder i samarbejde med Akademikerkampagnen en halvdags workshop, hvor dimittenderne introduceres til arbejdsmarkedet for små og mellemstore virksomheder. Hos Ballisager tilbydes kandidater et 14-dages forløb med fokus på jobsøgning og CV-skrivning. Herudover er der mulighed for at få et 13-26 ugers forløb omkring personlig jobformidler hos hhv. Ballisager og AS3. Der tilbydes også et 13 ugers iværksætterprogram for dimittender, der under uddannelsen har startet egen virksomhed. For øvrige ledige tilbydes et 6 ugers iværksætterprogram.

I *Jobcenter Aalborg* kan dimittender og kandidater med flere års erfaring henvises til en række målrettede forløb hos anden aktør – alle sammen tilrettelagt med afsæt i behov og rekrutteringsmuligheder i det regionale arbejdsmarked. Foruden en række jobsøgningskurser tilbydes bl.a. 'Det Grønne Rejsehold' og et intensivt iværksætterforløb.

I *Jobcenter Odense* arbejdes der med direkte brobygning til erhvervslivet, hvor Odense Kommune har igangsat et samarbejde med Syddansk Universitet for at bygge bro til erhvervslivet. Der gives også tilbud om et mentorprogram, hvor virksomheder i Odense stiller en virksomhedsmentor til rådighed for en ung, ledig akademiker. Herudover kan kandidaterne blive en del af forløbet 'High Potential', hvis målsætning er, at 80 pct. af deltagerne kommer i beskæftigelse (støttet eller ordinært).

*Jobcenter Frederiksberg* tilbyder to forløb målrettet kandidater, som grundet deres uddannelse kan have vanskeligere ved at finde beskæftigelse. Deres baggrund er typisk inden for de humanistiske fag og kommunikation. Alternativt kan det være kandidater, som mangler viden inden for digital markedsføring og SoMe. Frederiksberg tilbyder ligeledes en række brobygningsaktiviteter med det formål at hjælpe ledige kandidater hurtigere i beskæftigelse. Der er workshops med fokus på hhv. praktik og løntilskud samt en workshop om iværksætteri.

*Karrierecenteret i København* har i 2020 et indsatsbudget til §91-tilbud på ca. 19,5 mio. kr., som dækker over et a-kassesamarbejde "Nye Øjne på din jobsøgning", digital koordinator-forløb, enkeltpladser og en AC-rammeaftale. På AC-rammeaftalen er tilknyttet tre private leverandører (AS3, Marselisborg og Ballisager). De leverer en række tilbud, som Karrierecenteret tilbyder som ret-og-pligt-aktivering.

TABEL 5.13: KOMMUNERNES ANVENDELSESGRAD AF VEJLEDNINGSFORLØB HOS PRIVAT LEVERANDØR<sup>22</sup>

<b>Jobcenter Aarhus</b>	I nogen grad
<b>Jobcenter Aalborg</b>	I nogen grad
<b>Jobcenter Odense</b>	I nogen grad
<b>Jobcenter Frederiksberg</b>	I lav grad
<b>Jobcenter København</b>	I nogen grad

Note: Vurderingen er baseret på oplysninger om kommunernes budget.

#### BRUG AF ORDINÆR UDDANNELSE OG STARS UDDANNELSESPULJER

Et område i opkvalificeringsindsatsen, hvor vi kan se betydelige forskelle mellem kommunernes prioritering, er i forhold til brugen af ordinær uddannelse forstået som LAB kapitel 14 §90 og STARS uddannelsespuljer, bl.a. §97 "Den regionale uddannelsespulje". Til forskel for København opgør kommunerne ikke deres

<sup>22</sup> Ved vejledningsforløb hos privat leverandør menes workshops og korte kursusforløb, som jobcenteret køber en privat leverandør ind til at gennemføre. Det er ikke overdragelse af myndighedsrollen og kontaktforløb til en privat leverandør.



budget til ordinær uddannelse og STARs puljer særskilt for akademikere, hvorfor det ikke præcise forbrug ikke kan opgøres, men der er mere tale om en bred vurdering af strategi for at give uddannelse til akademikere.

I Københavns Kommune kan kandidater bevilliges konkrete, fagspecifikke kurser, f.eks. GMP-kurser, byplanlægger, digital markedsføring og kørekort, men det gøres ud fra en vurdering af nedenstående kriterier. Københavns Kommune har til Karrierecenteret et budget i 2020 på 1,5 mio. kr. til ordinær uddannelse (§90) og STARs puljer og dertil 2,5 mio. kr. til danskuddannelse. Dette er – sammenlignet med særligt Aarhus og Odense – et relativt lavt forbrug af ordinær uddannelse og STARs puljer.

Af et notat fra 2019 fremgår det, at 80 % af de bevilligede uddannelsesforløb skal være på den regionale positivliste (LAB kap. 14, §97). Kurser bevilliges med afsæt i den regionale positivliste. I udgangspunktet er budgettet til kurser og opkvalificering for denne målgruppe ikke højt, da det forventes, at akademikere som udgangspunkt ikke har behov for yderlige uddannelse, men mere hjælp til at bryde igennem til arbejdsmarkedet.

#### Uddannelser i JKK bevilliges på baggrund af følgende kriterier:

- En konkret individuel vurdering af den lediges situation
- Ledighedslængde (længere ledighed øger sandsynligheden for bevilling)
- Mulighederne for virksomhedsrettede tilbud skal være anvendt og muligvis udtømt
- Kandidaten skal have søgt job med en rimelig mobilitet (faglig og geografisk)
- En arbejdsgivererklæring om efterfølgende ansættelse tillægges betydning.

Kilde: Internt notat, Københavns Kommune, BIF, Karrierecenteret, 3. marts 2020

Denne strategi med et relativt lavt budget på uddannelse genfindes i Frederiksberg og Aalborg kommuner, hvor holdningen ligeledes er, at den virksomhedsrettede indsats – virksomhedspraktik eller løntilskud – står først for, og kurser bevilliges ikke, uden at de følges op af en virksomhedsrettet indsats. I Aalborg Kommune er strategien først og fremmest at løfte de ufaglærte og faglærte med forældede kompetencer og de ledige generelt med største risiko for at blive marginaliseret (helbredsproblemer mv.). Opkvalificering af de højtuddannede sker således som hovedregel kun, hvis der foreligger en arbejdsgivererklæring.

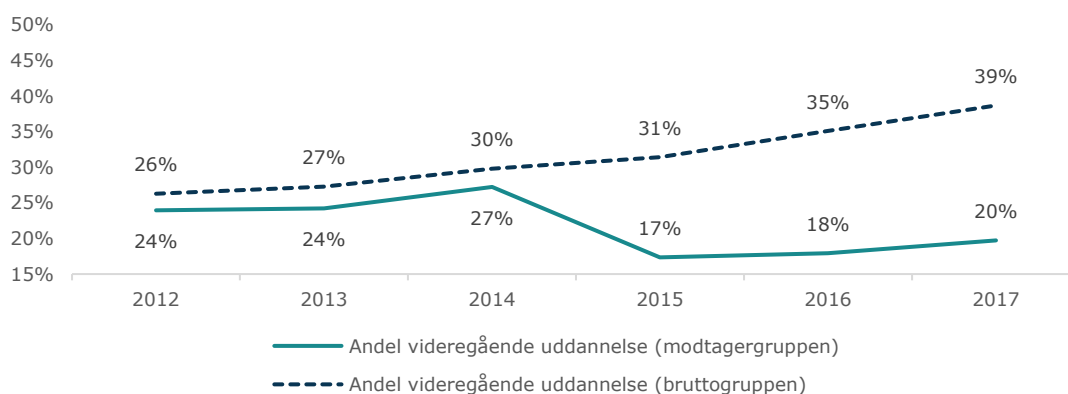
Uddannelsesindsatsen har derimod højt prioriteret i Aarhus og Odense og er en betydelig del af indsatsbudgettet (konto 5). I Aarhus er det en meget bevidst strategi at bruge STAR's uddannelsespuljer til at købe holdforløb til kandidaterne, og budgettet er omkring 4 mio. kr. til akademikere og professionsbachelorere. Også Odense har et stort budget på 6,7 mio. kr. til ordinær uddannelse (§90) i 2020 til forsikrede ledige. Tallene kan ikke sammenlignes én til én, fordi de øvrige universitetsbyer som tidligere nævnt ikke har et særskilt budget for akademikerindsatsen, som det er tilfældet i Københavns Kommune. Men i relative størrelser er budgettet på uddannelse betydeligt større i Aarhus og Odense kommuner sammenlignet med Københavns og Frederiksberg kommuner.

Pluss har for STAR i 2019 lavet en analyse af drivere for brug af jobrettet uddannelse til forsikrede ledige (alle grupper), som viser, at netop en økonomisk prioritering lokalt i jobcentrene sammen med politisk og ledelsesmæssig prioritering, smidig kursusadministration i jobcenteret og et godt samarbejde med aktører på uddannelsesområdet fremmer jobcentermedarbejdernes brug af uddannelse i tilbudsviften (Pluss 2019: Jobcenteranalysen<sup>23</sup>). Det er særligt i forhold til økonomien og den politiske prioritering, at der er forskel på Københavns Kommune og Frederiksberg Kommune i forhold til Aarhus og Odense kommuner.

<sup>23</sup> <https://star.dk/media/10901/jobcenteranalyse-en-analyse-af-drivere-og-barrierer-for-brug-af-uddannelsesordningerne-pluss-bdo-og-lg-insight-2019.pdf>

Til sammenligning har udviklingen på landsplan siden beskæftigelsesreformen i 2014 været, at uddannelse i mindre grad gives til kandidater med videregående uddannelse og i højere grad til LO-målgruppen, der vurderes at have et større behov for uddannelse (jf. nedenstående figur). Læs mere i nedenstående faktaboks om udviklingen på landsplan i brugen af uddannelse til forsikrede ledige.

FIGUR 5.2: ET FALD PÅ LANDSPLAN I ANDELEN MED VIDEREGÅENDE UDDANNELSE, DER MODTAGER UDDANNELSE



Note: Figuren viser andelen med videregående uddannelse i modtager- og bruttogruppen for uddannelse

#### FAKTABOKS 5.1: UDVIKLINGEN I UDDANNELSESINDSATSEN TIL FORSIKREDE LEDIGE PÅ LANDSPLAN

Som en del af et serviceeftersyn af uddannelsesindsatsen til dagpengemodtagere har STAR analyseret, hvordan kommunernes brug af uddannelse har udviklet sig siden beskæftigelsesreformen fra 2014. Her finder STAR, at der har været et faldende forbrug af uddannelse, men samtidig et fald i antallet af dagpengemodtagere. Jobcentrene investerer fortsat i uddannelse til den enkelte ledige; således har gennemsnitsudgiften til uddannelse pr. fuldtidsledig været nogenlunde konstant i årene før og efter reformen. Analysen peger på, at der med reformen er sket en omlægning og målretning af uddannelsesindsatsen mod de grupper, der har størst behov (ufaglærte forsikrede ledige eller faglærte med en forældet uddannelse), jf. ovenstående figur 5.2. Analysen finder, at der er indikationer på, at der er sket en omprioritering af uddannelsesindsatsen, hvor en større del af den uddannelse, der gives, er på de jobrettede ordninger<sup>1</sup>.

#### LITTERATURREVIEWET VISER OM VEJLEDNING OG OPKVALIFICERING

Litteraturen viser overordnet, at uddannelse er positivt, men netop for denne målgruppe af kandidater med akademisk baggrund kan uddannelse og kurser have betydelige fastlåsningseffekter i ledighed. Dog finder ét studie, at tidlig uddannelsesaktivering kan forkorte ledigheden for nogle grupper, da det øger jobsøgningen.

## 5.8 Kommunernes egen vurdering af god praksis i akademikerindsatsen

I dette afsnit fremhæves de fem jobcentres egen vurdering af god praksis i deres indsats over for ledige akademikere. Det skal her understreges, at der er tale om *god praksis*, og at denne ikke nødvendigvis har været evalueret eller ligefrem effektmålt. Der er altså snarere tale om særlige greb og tiltag, som jobcenteret selv anser for værende gode, nyttige og perspektivrige i indsatsen. Det, kommunerne selv fremhæver, er opsamlet i nedenstående tabel 5.14, ligesom hvert tiltag er uddybet nedenfor.

TABEL 5.14: OPSAMLING PÅ GOD PRAKSIS, SOM KOMMUNERNE SELV HAR ANGIVET

Organisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AC-kandidatbanker (Aarhus)</li> <li>• Samarbejde med Aarhus Universitet (Aarhus)</li> <li>• Før-dimittend indsats og fremskudt indsats (Aarhus, Aalborg og København)</li> <li>• Tværgående samarbejder på arbejdsmarkedsområdet (Aalborg)</li> <li>• Aalborg Alliancen (Aalborg)</li> <li>• Særligt fokus på målgrupper med risiko for langtidsledighed (Aarhus)</li> <li>• Tavlemøder (Frederiksberg)</li> <li>• Gode samarbejder med eksterne parter (København og Frederiksberg)</li> <li>• Serviceprofil (København)</li> </ul>
Samtaler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Færre samtaler per konsulent (Odense)</li> <li>• Brug af fakta og statistik i samtalen (København)</li> </ul>
Virksomhedsrettet indsats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktikportal (Aarhus)</li> <li>• Kollektive virksomhedsrettede projektførøb (Aarhus)</li> <li>• Talentprogram (Odense)</li> <li>• Vækst Via Viden 2.0 (Aalborg)</li> <li>• Den virksomhedsrettede tilgang (Frederiksberg)</li> <li>• Talentforløb (Odense)</li> </ul>
Vejledning og opkvalificering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specialforløb på engelsk (Frederiksberg)</li> <li>• Opfølgning på effekten af kurser (Frederiksberg og København)</li> </ul>

*Jobcenter Aarhus* har etableret seks **AC-kandidatbanker**, hvor de jobsøgende kandidater screenes og ”tagges” til det brancheområde, som de er kvalificeret til at arbejde indenfor. Dette sker med afsæt i en kompetenceprofil. Dermed bliver det lettere at lave en effektiv og præcis udsøgning af kandidater, når en virksomhed har et rekrutteringsbehov. Kandidatbankerne fungerer som en form for lagerstyringssystem. De ledige kan læse om kandidatbankerne via [hjemmesiden](#). Kandidaterne får mulighed for et virksomhedsvendt tilbud og korterevarende opkvalificering, hvis de ikke har de helt rette kompetencer eller mangler erfaring for at kunne indgå i kandidatbanken. Der afholdes løbende besøgs-kampanjer inden for hvert kandidatbankområde med henblik på at være helt opdateret på aktuelle kompetencebehov i brancheområderne, og kandidatbankerne og dertilhørende kompetenceprofiler tilrettes derefter. Der er altså tale om en systematisering af hjembragt viden. For at skabe sammenhæng mellem de jobsøgendes kompetencer og virksomhedernes efterspørgsel tager guidelines for køb af kurser/aktiveringsstrategi ift. de jobsøgende udgangspunkt i kampanjerne og dermed jobcentrets indhentede viden om og kendskab til branchernes rekrutteringsbehov.

*Jobcenter Aarhus* har oprettet **en praktikportal**, der skal supplere og inspirere kandidaternes egne bestræbelser på at finde en praktikplads. Praktikportalen er tilgængelig for de ledige via [hjemmesiden](#), og her kan de finde aktuelle praktikopslag, som er viderebragt fra virksomheder, som ønsker en virksomhedspraktikant med en lang eller mellemlang videregående uddannelse. Som en del af den gode praksis fremhæves også, at praktikportalen har skærpet AC-indsatsens brug af virksomhedspraktik som redskab, således at der er tale om reelle virksomhedspraktikker og ikke praktikker, der mere handler om at få adgang til gratis arbejdskraft.

Ydermere fremhæver *Jobcenter Aarhus* deres mange og forskelligartede **virksomhedsrettede tilbud** til ledige. F.eks. har man i samarbejde med forskellige samarbejdspartnere etableret **kollektive virksomhedsrettede projektførøb** og andre tilbud, hvor målet er at forbedre den lediges jobchancer. De forskellige forløb er delvist finansieret af den regionale uddannelsespulje og kan ses på [hjemmesiden](#).

Som det sidste eksempel på god praksis fremhæver Jobcenter Aarhus deres *samarbejde med Aarhus Universitet*, som hen over de seneste par år er blevet intensiveret og forbedret. Bevægelsen er gået fra, at AU "afleverer" kandidater til jobcenteret til, at AU og jobcenteret har et fælles mål om, at kandidaterne skal i job. Det afspejler sig i de tilbud og kursusforløb, der er til før-dimittender og i, at jobcenteret bl.a. køber redskabskurser hos AU – hvor bl.a. digitalisering og bæredygtighed er omdrejningspunktet – til ledige dimittender.

*Jobcenter Aalborg* deltager i *Vækst Via Viden 2.0*, som er et bredt samarbejde mellem alle kommuner, uddannelsessteder og mange virksomheder i hele Nordjylland med det fælles mål at sikre nordjyske virksomheder vækst- og udviklingsmuligheder via tilførsel af højtuddannet arbejdskraft. I projektet er der et stærkt fokus på at stimulere jobvæksten og skabe match mellem højtuddannede og virksomheder. Målet er 2.000 match i perioden 2019-20.

Som et eksempel på god praksis fremhæver Jobcenter Aalborg desuden deres deltagelse i *Aalborg Alliancen*, som er et samarbejde om en bedre infrastruktur, bl.a. en ny forbindelse over Limfjorden. Herigennem har parterne forpligtet sig til at bruge jobcenteret som rekrutteringskanal. Målet var at få 40 virksomheder med i alliancen, men p.t. er der 400 virksomheder med. Et sådant initiativ er særligt vigtigt i Nordjylland, hvor jobvæksten er lav og beskæftigelsen faldende – også før coronakrisen. Aalborg forsøger gennem alliancen at påvirke virksomhederne og skabe tradition for at anvende akademisk arbejdskraft. Erfaringen er, at det kræver oversættelse af de lediges kompetencer til virksomhedernes behov, for at virksomhederne kan se værdien af at ansætte akademisk arbejdskraft.

Desuden fremhæver Jobcenter Aalborg deres *før-dimittendindsats* på Aalborg Universitet, hvor tre jobkonsulenter fysisk er til stede og afholder samtaler om proaktiv adfærd og oversættelse af kompetencer med de studerende, allerede inden de er dimitteret. Det har en effekt, at jobkonsulenterne går ind og arbejder med de studerende allerede på 8. semester og så igen på 10. semester, inden de dimitterer. Det bidrager til at sætte employability på dagsorden – ikke kun over for uddannelsesinstitutionerne, men også over for de studerende.

*Jobcenter Odense* fremhæver som god praksis, at de har *nedsat antallet af samtaler*, som hver enkelt jobrådgiver skal have med de ledige pr. uge. Generelt skal man som jobrådgiver på dagpengeområdet have 23 samtaler pr. uge, men for akademikermålgruppen har jobcenteret nedsat antallet af samtaler til 18 pr. uge for hver jobrådgiver. Odense satser på kvalitet fremfor kvantitet og anvender den resterende arbejdstid til udvikling, planlægning og afvikling af workshops samt ekstra forberedelse af samtalerne. I det hele taget er der i Odense fokus på den gode jobrettede samtale med afsæt i faste værktøjer (jf. afsnit 3.5), ligesom de løbende arbejder med træning og kollegial supervision i samtalerne.

Jobcenter Odense fremhæver desuden den *serviceorienterede organisation*, hvor der er fokus på borgernes oplevelser som god praksis. F.eks. udgør en velfungerende intern struktur et trygt setup for medarbejderne, og alle henvendelser bliver besvaret indenfor 24 timer på arbejdsdage.

I seneste udgave af Mandag Morgen (udgave 22) "Nyuddannet til ledig" er Odenses særlige *talentforløb* for et lille team af nyuddannede, ledige akademikere fremhævet. Her definerer virksomheder arbejdsopgaver og problemstillinger, som de gerne vil have, at de ledige akademikere giver deres løsning på. Virksomhederne vælger så de kandidater, de gerne vil samarbejde med. Virksomhederne får ikke kandidaternes specifikke uddannelse oplyst, hvilket gør, at man i Odense ser, at virksomheder oftere vælger kandidater med de humanistiske uddannelser, end de plejer.

Sidst men ikke mindst fremhæver Odense deres særlige fokus på at få ledige, som er i **risiko for langtidsledighed**, i gang med en praktik inden for de første 13 uger. Den tidlige indsats skal bringe såvel medarbejdere som kandidater på forkant og skabe en tidlig kontakt til virksomhederne.

*Jobcenter Frederiksberg* fremhæver **den virksomhedsrettede tilgang** som grundlag for alle deres indsatser. Det betyder, at de tager deres afsæt i, hvad virksomhederne har brug for – det gælder bl.a. anvendelse af opkvalificering, hvor en kursusbevilling som udgangspunkt følges op med en relevant praktik eller et løn-skud.

Desuden fremhæves det som en god praksis, at virksomhedsservice afholder **tavlemøder** for de rekrutteringspartnere, som er tilknyttet hver afdeling, så de kan overbringe aktuel viden om jobåbninger og bevægelser på arbejdsmarkedet.

Også det **gode samarbejde med eksterne parter** som f.eks. AC og a-kasserne fremhæves som god praksis. Det fremhæves som afgørende at række ud og arbejde sammen med de aktører, som har samme mål, eller hvor der kan skabes synergier, som kan bidrage til at nå målsætningen.

Som et sidste eksempel på god praksis fremhæver Jobcenter Frederiksberg **et specialforløb på engelsk** for internationale kandidater, som er meget job- og virksomhedsrettet. Dette forløb har konkret reduceret ledigheden for gruppen med seks uger.

*Jobcenter København* har erfaring med, at akademikere efterlyser og reagerer på **fakta** i form af tal, statistikker og evidens – og det viser de dem derfor fra dag 1. Det kan i den grad bidrage til at skubbe til deres mindset og selvforståelse, så de bliver mere aktive i deres jobsøgning.

Ligesom Jobcenter Odense fremhæver København en tydelig **serviceprofil** – både over for kandidaterne og over for virksomhederne. F.eks. har Karrierecenteret en LinkedIn-profil. I tillæg hertil arbejdes der med et professionelt udtryk, bl.a. ved at arbejde med det grafisk setup i præsentationer og andet materiale. Det har betydning for Karrierecenterets image, for kandidaternes opfattelse af Karrierecenterets tilbud og for, om de anvender tilbuddene.

Ligeledes fremhæves det som god praksis, at der er sket et skifte i opfattelsen og **samarbejdet med eksterne aktører**, som f.eks. a-kasserne, gennem de seneste par år. Fra at have være mere "dem og os", er der sket en bevægelse til i langt højere grad at have fokus på et tættere samarbejde.

En **fremskudt indsats** for dimittender orkestreret gennem et samarbejde med Aalborg Universitet i København nævnes også som en indsats, der kan vise sig at styrke dimittendernes forudsætninger for at komme hurtigere i beskæftigelse.

Desuden fremhæves det som god praksis, at Jobcenter København er begyndt at foretage en mere systematisk måling på **effekterne af de kurser**, som bevilliges. F.eks. har dette givet indsigt i, at to forskellige kurser rettet mod procesoperatører i medicinalindustrien har samme effekt på trods af, at det ene koster 8.000 kr. og det andet 40.000 kr. Det er af stor vigtighed, når uddannelsesmidlerne skal anvendes bedst muligt.

Ydermere fremhæves det som god praksis, at der arbejdes med at **matche behov hos virksomheder** bl.a. ved at tilbyde et treugers kursus, hvor deltagerne kan blive digital koordinator. Det er primært humanister, som gives dette kursus, så de får nogle direkte overførbare kompetencer, der kan gøre dem klar til et job i en SMV.

Sidst men ikke mindst fremhæves det som god praksis at *insistere på dialogen* med de ledige – også med dem, der er vurderet i lav risiko for langtidsledighed. Tidligt i ledighedsperioden gennemser og kommenterer jobcenteret kandidaternes materiale, og det er overraskende for mange kandidater, at der stadig er store forbedringspotentialer, som de bør arbejde videre med.

## 5.9 Jobcentrenes læringer og justeringer i lyset af coronakrisen

I lyset af den nuværende corona-krise og den heraf stigende ledighed har vi spurgt kommunerne om deres tanker, erfaringer og planer i forhold til håndteringen af den stigende ledighed blandt AC'er.

### SITUATIONEN PÅ ARBEJDSMARKEDET

Da statsministeren den 11. marts 2020 besluttede, at alle offentligt ansatte, der ikke arbejder med kritiske funktioner, i videst muligt omfang skulle arbejde hjemme, og den aktive beskæftigelsesindsats i landets jobcentre og a-kasser efterfølgende blev suspenderet i en midlertidig periode, fik det stor betydning for beskæftigelsesindsatsen. Ikke kun fordi rammerne omkring beskæftigelsesindsatsen ændrede sig, men også fordi nedlukningen ramte mange danske arbejdspladser, der som resultat heraf har været nødt til at ned-drosle aktiviteten eller afskedige medarbejdere.

Det har affødt en stigning i ledighedstallene, og her godt tre måneder efter nedlukningen er der sket en stigning på 41.239 ny-tilmeldte ledige (Beskæftigelsesministeriets COVID-19 beredskab, 17. juni 2020). Her-til kommer, at jobcentrene i alle fem kommuner forventer en yderligere stigning i antallet af ledige, når op-sagte akademikere med opsigelsesvarsler fra tre til seks måneder melder sig ledige fra 1. juli 2020. Yderli-gere kan tillægges et forventet antal ledige akademikere, når de statslige hjælpepakker løber ud, og når den næste bølge af konkurser rammer private virksomheder. Sidst men ikke mindst forventer alle fem jobcentre en stor tilgang af ledige dimittender hen over sommeren, hvor rigtig mange universitetsstuderende afslut-ter deres studier.

Under corona-nedlukningen har *Jobcenter Aarhus* tilbudt et digitalt forløb med tre online samtaler til de nyledige AC'er, som kun ca. 10 pct. har valgt at tage imod. Mange har haft en forventning om, at de hurtigt ville blive ansat igen.

Jobcenter Aarhus forventer, at et stort antal dimittender melder sig ledige fra uge 24 og frem i takt med, at de får afleveret speciale o.l. Aarhus forventer, at de omkring 1. juli har i alt 7.000 tilmeldte med en kandi-dat- eller bachelor-/professionsbacheloruddannelse. Heraf er en stor del sommerdimittender (ca. 2.500).

I forhold til den forventede bølge af ledige dimittender er meldingen fra *Jobcenter Aalborg*, at ud af de ca. 3.000 kandidater, som afslutter en videregående uddannelse, vil forventet 2.000 af disse melde sig ledige. I 2019 var det 1.800 ud af ca. 3.000 dimittender, som meldte sig ledige.

*Jobcenter Odense* har endnu ikke oplevet en stor tilgang af ledige AC'er, men har i dialog med Syddansk Universitet en prognose på, at der kommer 700-800 dimittender omkring 1. juli. Normalt vil 20 pct. af di-mittenderne have fundet job ved uddannelsens afslutning, men med den nye situation på arbejdsmarkedet er det er nu usikkert. Derfor er det uvist, hvor stort et antal der stiller sig i kø i jobcenteret. På den anden side er alt heller ikke gået i stå, og 60 ledige akademikere har fået job pr. 1. maj 2020.

Hos *Jobcenter Frederiksberg* er meldingen ved udgangen af juni måned, at der er 1.300 ledige AC'er mod normalt 950 på denne tid af året.

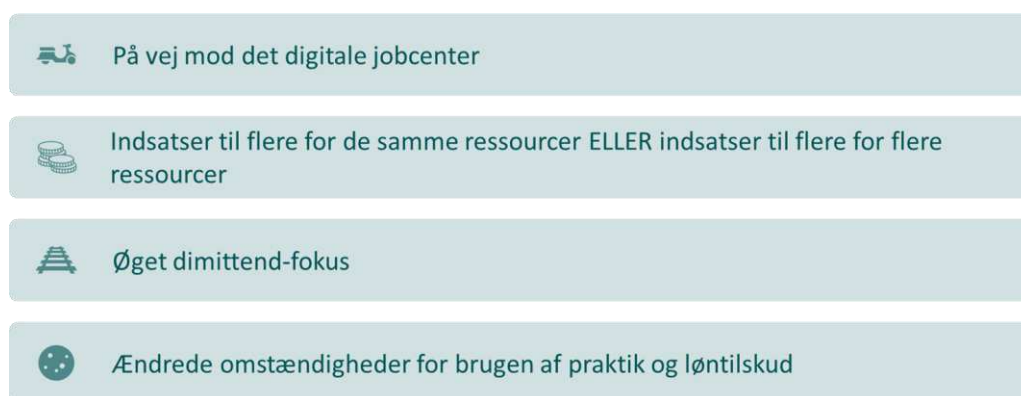


*Jobcenter København* melder om ca. 2.000 flere ledige akademikere i maj 2020 sammenlignet med maj 2019 – en stigning fra ca. 6.400 til 8.400. Ydermere kommer der hen over sommeren rigtig mange dimittender fra universiteterne. Til at imødekomme denne stigning er der iværksat en række frivillige online tilbud samt muligheden for at blive digital koordinator.

#### TILPASNING AF DEN EKSISTEREDE INDSATS

På trods af at den aktive beskæftigelsesindsats har været suspenderet i mere end to måneder, har jobkonsulenterne på tværs af kommunerne fra deres hjemmearbejdsplads kontaktet de ledige pr. telefon og video for at få en status på deres situation. Samtidig melder jobcentrere også, at det ikke er alle ledige akademikere, som har vist sig samarbejdsvillige, nu hvor rådighedsforpligtelsen ikke er gældende. Udsigten til at nogle af de ledige hæfter sig af, vækker derfor bekymring.

FIGUR 5.3: OPSAMLING PÅ KOMMUNERNES TILPASNINGER AF PRAKSIS I LYSET AF CORONA



Situationen hos *Jobcenter Odense* er, at ca. 50 % af de ledige akademikere takker nej til at deltage i de frivillige workshops – herunder online forløb hos Ballisager – og de finder det vanskeligt at motivere de ledige under coronakrisen.

*Jobcenter Odense* bruger en del kræfter på at fremhæve og fortælle de gode historier og anlægge en positiv vinkel. Nok ser situationen på arbejdsmarkedet anderledes ud end for at par måneder siden, men der er stadig jobs derude – særligt i det, de omtaler som corona-industrien, hvor der mandes op for at kunne håndtere de nye tiltag.

Hertil kommer, at bl.a. *Jobcenter Aarhus* har tilbudt alle ledige akademikere at deltage i nyudviklede webinarer som et frivilligt tilbud. Bl.a. har Akademikerne sammensat et fem dages kursusforløb, hvor kandidaterne gennem nye værktøjer kan blive skarpe på at formidle den værdi, de kan tilføre en virksomhed. Kursusdagene gennemføres som et webinar med en god blanding af oplæg og workshops i mindre grupper. Mellem hver workshop skal der arbejde videre med materialet, så den ledige efter fem dage er klar til at spotte arbejdsopgaver og skabe et job i en SMV. Webinaret foregår via Zoom og er enkelt at deltage i.

*Jobcenter Aalborg* fremhæver, at de med afsæt i de seneste måneders erfaring kan afholde digitale samtaler med lige så god kvalitet som i de fysiske samtaler – især for akademiker-målgruppen.

#### HÅNDBLING AF DEN STIGENDE LEDIGHED

Udsigten til en yderligere stigning i antallet af ledige akademikere har allerede på nuværende tidspunkt affødt planer for, hvordan indsatsen over for ledige akademikere skal indrettes i et fremadrettet perspektiv. Først og fremmest handler det for alle fem jobcentre om at kunne reetablere indsatsen med samtaler og

virksomhedsrettede indsatser, når alle dele af suspenderingen af den aktive beskæftigelsesindsats bliver ophævet i hele landet.

Med et så stort antal ledige akademikere, som jobcentrene kigger ind i, fremhæver de alle **kapacitet** som den primære udfordring. Først og fremmest handler det om at have den fornødne kapacitet til at afholde – primært – samtaler med de ledige for at kunne opfylde kravene om rettidighed.

*Jobcenter Aalborg* ser umiddelbart et behov for at ansætte fire til fem **yderligere jobrådgivere** for at være i stand til at kunne håndtere det øgede antal ledige akademikere, hvis ikke jobrådgiverne skal gå op i sagstal – og den situation vil de gøre meget for at undgå.

*Jobcenter Frederiksberg* planlægger at sætte ind med **samtaler**, men vil prioritere, at der ligger max 30 samtaler hos hver konsulent om ugen – ellers bliver det vanskeligt at opretholde kvaliteten. Der er desuden planer om at prioritere to målgrupper; de langtidsledige (har udviklet et særligt webinar med coaching til dem) og dimittenderne, som meldte sig ledige lige før corona-nedlukningen. For dimittenderne blev alle forløb og indsatser sat i bero, og de har ikke haft meget at arbejde med. De nye dimittender, som afslutter deres studie hen over sommeren, forsøges vendt i døren.

Mere konkret planlægger Frederiksberg at justere **op på antallet og typer af kurser og træningsforløb** – herunder at fortsætte succesen med kurset 'Digital Vækst' og udbygge med et lignende kursus med titlen 'Bæredygtig Vækst'. Begge kurser har som mål at give kandidaterne en række kompetencer og værktøjer, som matcher de aktuelle behov hos virksomhederne. Hertil er det planen at kvalificere alle kandidaternes Jobnet-CV, således at der er tre jobmål og mindst 10 kvalifikationer/kompetencer på hvert, som kan matche op mod virksomhedernes behov. Det bliver fremadrettet et krav til kandidaterne.

Også *Jobcenter København* ser umiddelbart et behov for at ansætte **flere jobrådgivere** for at kunne håndtere det store antal ledige. Med sagsstammer, som i forvejen er næsten dobbelt så store som de øvrige kommuners, vil de blive udfordret på at overholde rettidigheden, hvis der ikke tilføres yderligere kapacitet. En tilgang af medarbejdere udfordrer også jobcentrene på den fysiske kapacitet, da der ikke umiddelbart er tilstrækkeligt med faciliteter til rådighed til at kunne afholde fysiske samtaler med borgerne.

Over en bred kam udtrykker jobcentrene et kraftigt ønske om fremadrettet at kunne få lov til at afholde **samtaler uden fysisk fremmøde** af den ledige. Det er jobcentrenes vurdering, at akademikergruppen generelt er klar og gode til at afholde ikke-fysiske samtaler, og særligt dimittenderne finder det helt naturligt at mødes online. Også medarbejdernes mindset ift. afholdelse af samtaler pr. telefon eller online har ændret sig under coronakrisen. De har oplevet, at det godt kan lade sig gøre at føre en fornuftig samtale med de ledige ad de veje, og i *Odense Jobcenter* har de allerede igangsat drøftelser af, hvordan man kan anvende de kendte samtaleværktøjer ind i et nyt format, hvor borgeren ikke sidder fysisk over for medarbejderen.

#### **YDERLIGERE TILTAG I ET FREMADRETTET PERSPEKTIV**

Jobcentrene ser alle med alvor på den situation, de står i, og særligt den situation, de kommer til at møde i de kommende måneder. Men de er også fælles om at fremhæve, at coronakrisen samtidig har skubbet på og åbnet for nogle nye muligheder og måder at tilrettelægge indsatsen på. Krisen har med andre ord tvunget dem til at tænke ud af boksen i en grad, som de ikke tidligere har haft behov for.

*Jobcenter Aarhus* har – i samarbejde med Ballisager – gennem de seneste måneder arbejdet på at udvikle et nyt digitalt forløb, som skal tilbydes alle nyledige. Den 22. juni introduceres et **digitalt onboarding forløb "JobSpot"** for alle nye dimittender umiddelbart efter tilmelding. Forløbet består af 13 forskellige elementer i form af webinars, gode råd, skabeloner, videoer mv., som kan tilgås af de ledige, og som kan bringes med ind i kontaktførelset. Der følges op på det digitale jobsøgningsforløb ved de individuelle samtaler.

Meningen er, at medarbejderne i jobcenteret skal gennemgå samme forløb, så de dels er opdateret på viden og værktøjer, dels efterfølgende er i stand til at sætte de enkelte dele i spil i samtalerne med de ledige.

Ydermere har Jobcenter Aarhus arbejdet intensivt med at konvertere fysiske workshops for de ledige til **webinars** – det gælder både interne tilbud og tilbud, som gennemføres af anden aktør. Udover begrænsningerne i de fysiske kollektive møder imødekommer webinars også den ressourceknaphed, der er ift. mødefaciliteter, når antallet af ledige stiger. Aarhus oplever, at det giver rigtig god mening at supplere de individuelle samtaler med webinars/workshops omkring konkrete emner. Der er stor efterspørgsel, og de selvbokkes hurtigt.

Sidst men ikke mindst er Jobcenter Aarhus i gang med at planlægge **Boot Camp 2020**, som er en uge-festival, der skal afholdes i uge 43. Der er tale om et samskabelsesprojekt, hvor alle aktører – jobcenteret, uddannelsesinstitutioner, private aktører og virksomheder – som har noget at byde ind med ift. det at søge job og støtte i overgangen fra uddannelse til job, får mulighed for at afholde arrangementer. Jobcenter Aarhus tilbyder en app, som giver overblik over disse arrangementer, så interesserede kan tilmelde sig.

Allerede før coronakrisen igangsatte **Jobcenter Aalborg** et initiativ i form af et **online vejledningsforløb** til ledige AC'er, som sættes i drift den 1. juni 2020. Der er tale om en online platform, som skal anvendes af de ledige mellem samtalerne, i workshops og eventuelt som aktiveringstilbud. Platformen består af 12 forskellige moduler med 65 videoer, som beskriver indholdet i alle jobsøgningens faser med guidelines til LinkedIn, udarbejdelse af CV osv., samt work sheets som de ledige kan arbejde med mellem samtalerne. Videomaterialet har både til formål at sikre ensartethed i den information, der gives samt at give rum til et andet fokus i samtalerne med den enkelte ledige. Ligeledes kan videomateriale tilbyde kandidaterne en del materiale tidligt i ledighedsperioden.

Vejledningsforløbet indeholder ligeledes videoer om ret og pligt til dagpengemodtagere og kontanthjælpsmodtagere, som tages i anvendelse fra uge 28 2020. Ledige kandidater får således viden om ret og pligt, så snart de bliver ledige på arbejdsmarkedet og er informeret om ret og pligt allerede inden første møde hos jobcenteret. Den enkelte ledige har mulighed for at gense og få den nødvendige information, så ofte de har brug for det. Målet er dels at sikre og dokumentere, at al information vedr. ret og pligt er videregivet, dels at skabe handling fra første samtale med sin rådgiver, så der ikke er fokus på en omfattende mængde information.

Herudover er medarbejdere fra Jobcenter Aalborg i gang med at producere **videomateriale til virksomhederne** om VITAS, Rekrutteringsservice, arbejdsfordeling, virksomhedstilbud, Vækst Via Viden-pakker, onboarding, varsling, workshops og vejledningsforløb. Videoerne bliver tilgængelige på jobcenterets hjemmeside, så virksomhederne kan henvise til at indhente information her. Generelt arbejdes der på højtryk med at udvikle webinarer og andre digitale løsninger, som kan formidle viden og erfaringer.

**Jobcenter København** er p.t. i gang med at udarbejde en handlingsplan, som skal sætte dem i stand til at kunne håndtere den stigende ledighed affødt af coronakrisen. Her indgår overvejelser om, hvordan driften kan omlægges til i højere grad at bestå af **digitale løsninger** – både ift. samtaler og ift. workshops mv., så flere kan få mere for de eksisterende midler.

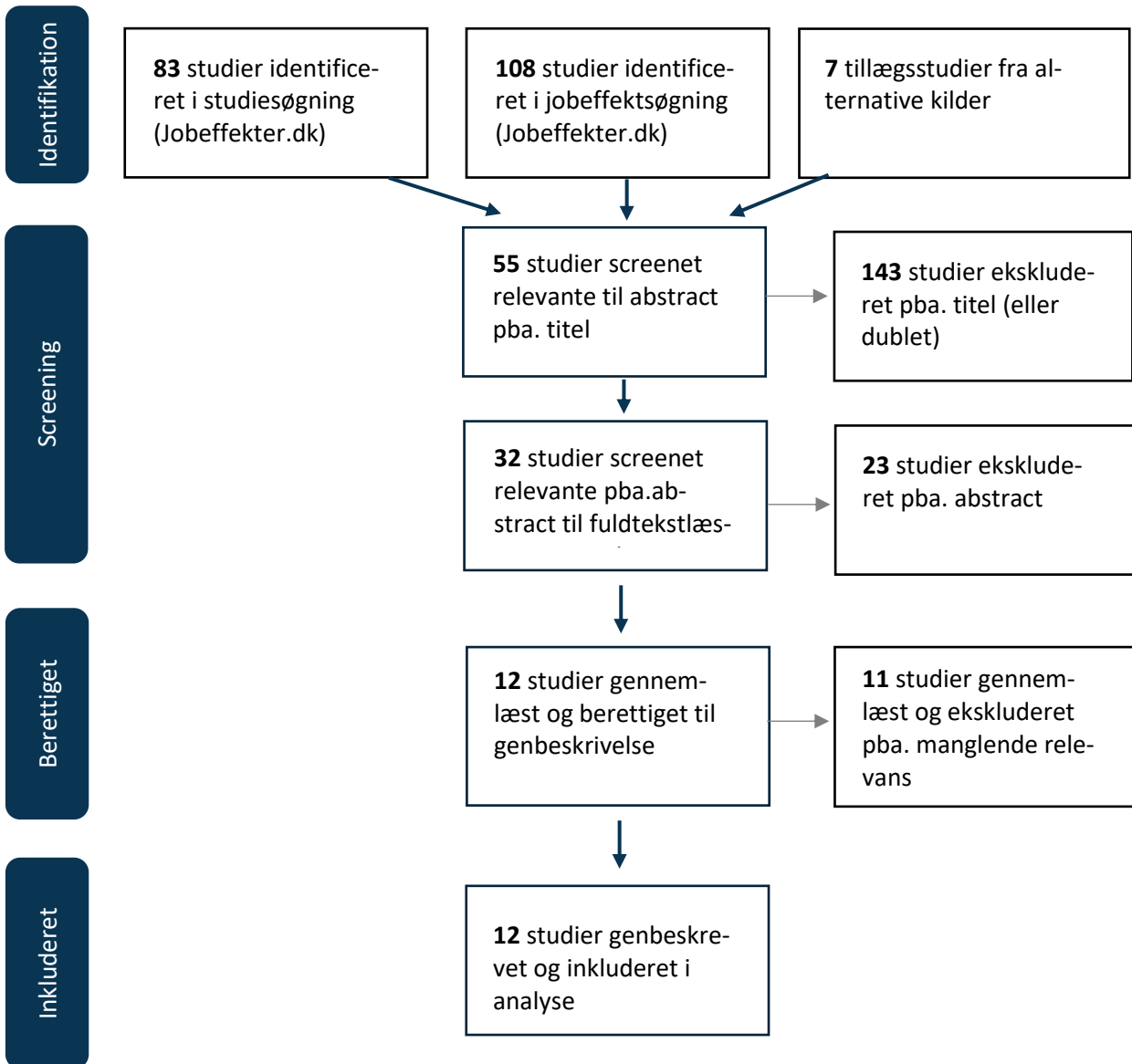
Heri indgår også overvejelser om at **fremrykke indsatsen for dimittender**, der som gruppe vurderes særligt udsat; og specifikt dimittender uden nævneværdig erhvervs erfaring eller netværk på arbejdsmarkedet vækker bekymring på tværs af jobcentre. I Jobcenter København går overvejelserne på at fokusere uddannelsesmidlerne til dimittenderne, så de i højere grad har de konkrete kompetencer og værktøjer, virksomhederne efterspørger.

Hos *Jobcenter Odense* arbejder man også med at konvertere tidligere fysiske events til digitale events. Her fremhæves bl.a. en ny tilgang til jobmesser. Tidligere har jobcenteret kørt en gruppe ledige til Slagelse i bus for at deltage i en jobmesse, men sådanne initiativer bliver nu konverteret til online jobmesser i samarbejde med Graduateland. Den virtuelle jobmesse er planlagt til august måned.

I tråd hermed har Jobcenter Odense allerede konverteret et kursustilbud med fysisk fremmøde målrettet molekylærbiologer til et online kursus. Det i sig selv gør, at udgifterne kan holdes på det halve ift. tidligere.

# BILAG 1 – LITTERATURSØGNING

TABEL: FLOWDIAGRAM FOR LITTERATURSØGNINGEN UD FRA REA-METODEN



## BILAG 2 – LITTERATURLISTE

*Amilon, Anna og Andersen, Henrik Lindegaard (2019)*

Sagsbehandlerrelaterede forhold som påvirker lediges jobchancer  
VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

*Berg, Gerard J. van den; Kjærsgaard, Lene og Rosholm, Michael (2012)*

To meet or not to meet (your caseworker) – That is the Question  
The Institute for the Study of Labour

*Ekspertgruppen om udredningen af den aktive beskæftigelsesindsats (2014)*

Veje til job – en arbejdsmarkedsindsats med mening  
Beskæftigelsesministeriet

*Ghirelli, Corinna; Havari, Enkelejda; Santangelo, Giulia og Scettri, Marta (2018)*

Does on-the-job training help graduates find a job? Evidence from an Italian region  
JRC Working Papers in Economic and Finance (European Commission)

*Häggglund, Pathric (2009)*

Experimental evidence from intensified placement effort among unemployed in Sweden  
The Institute for Labour Market Policy Evaluation for Swedish Ministry of Employment

*Jensen, Sophie Danneris; Høeberg, Lars; Svarer, Michael og Rosholm, Michael (2012)*

Evaluering af kontrolleret forsøg med LVU-indsatsen  
Rambøll

*Kjærsgaard, Lene (2009)*

Effekten af Aktivering på Køn, Alder, Uddannelsesniveau, Regioner og Ledighedstidspunkt  
De Økonomiske Råd

*Pedersen, Jonas Maibom; Rosholm, Michael og Svarer, Michael (2012)*

Experimental Evidence on the Effects of Early Meetings and Activation  
The Institute for the Study of Labour

*Rehwald, Kai; Rosholm, Michael og Svarer, Michael (2017)*

Do public or private providers of employment service matter for employment?  
Labour Economics, Elsevier

*Rosholm, Michael og Svarer, Michael (2010)*

Effekter af samtaler i den aktive arbejdsmarkedspolitik  
Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

*Rosholm, Michael og Svarer, Michael (2011)*

Effekter af virksomhedsrettet aktivering i den aktive arbejdsmarkedspolitik  
Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering



*Sørensen, K. L.; Arendt, J. N., og Andersen, H. L. (2014)*

Effekter af uddannelsesaktivering for forsikrede ledige

KORA – Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning

## BILAG 3 – GENBESKRIVELSER AF STUDIER

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Effekter af samtaler i den aktive arbejdsmarkedspolitik (1)
Forfatter	Michael Rosholm og Michael Svarer
Årstal	2010
Udgiver	Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering/Arbejdsmarkedsstyrelsen
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Alle ledige
Geografisk afgrænsning	Danmark og OECD-lande
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge om samtaler øger sandsynligheden for at ledige finder og fastholder beskæftigelse
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivationseffekt af samtaler</li> <li>- Øvrige effekter af samtaler</li> <li>- Samtaler og sanktioner</li> </ul>
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Der er en positiv effekt af samtaler for nyledige dagpengemodtagere i forhold til at øge graden af selvforsørgelse</li> <li>- Samme effekt nås ikke ved lang ledighedshistorik.</li> <li>- Der er en positiv effekt for de arbejdsmarkedspare</li> <li>- Rigide krav til jobsøgningen kan have uønskede effekter</li> <li>- Et belgisk studie finder, at højtuddannede øger deres afgang fra ledighed efter et varsel om øget overvågning</li> <li>- Ledige forlader ledighed i forbindelse med udsigt til øget aktiveringsomfang</li> <li>- Ledige, der har en sagsbehandler, der har en direkte kontakt til arbejdsgiverne, har en signifikant højere efterfølgende beskæftigelsesfrekvens (størst for ledige over 55 år og ledige uden kompetencegivende uddannelse)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ledige, der har en sagsbehandler, for hvem samarbejde er meget vigtigt (forstået som at den lediges ønsker skal imødekommes), har en signifikant lavere beskæftigelsesfrekvens</li> <li>- Ledige, der har en sagsbehandler med samme alder, køn og uddannelse opnår en signifikant højere beskæftigelsesfrekvens</li> </ul>
Anbefalinger	
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	En gennemgang af kvantitativ evalueringslitteratur af samtaler som arbejdsmarkedspolitisk instrument. Primært dansk litteratur (bl.a. fra Arbejdsmarkedsstyrelsen) samt engelsksproget litteratur og et enkelt tysk studie.
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5) <sup>24</sup>	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarehed (score fra 1 til 5) <sup>25</sup>	5 (En del danske studier og studier fra OECD lande omkring DK)

<sup>24</sup> Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (validitet, reliabilitet) på en score fra 1 til 5. Baseret på studiets beskrivelse af: metode, fremgangsmåde, analyser, testgenstand og konklusioner (belæg). 1: lavt. 5: højt.

<sup>25</sup> Vurdering af overførbarehed (score fra 1 til 5): Sammenlignelige kompetencer hos de fagprofessionelle (faggrupper, som vi ikke ser i dansk kommunal sammenhæng, tyngde i uddannelse / omkostninger), Målgruppesammenlignelighed (f.eks. særlige karakteristika som vi ikke finder i DK), Sammenlignelighed i den konkrete kontekst (f.eks. børnehave, civilsamfund, lokal offentlig instans mv.), Institutionelt set up (f.eks. en anden velfærdsstatstankegang). 1: lavt. 5: højt.

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Effekter af virksomhedsrettet aktivering i den aktive arbejdsmarkedspolitik ( <b>2</b> )
Forfatter	Michael Rosholm og Michael Svarer
Årstal	2011
Udgiver	Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering/Arbejdsmarkedsstyrelsen
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Alle ledige
Geografisk afgrænsning	Danmark og OECD-lande
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge effekterne af virksomhedsrettet aktivering
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	At undersøge de potentielle effekter af virksomhedsrettet aktivering: <i>motivationseffekt, fastlåsnings-effekt, programeffekt, fortrængningseffekt</i>
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Virksomhedsrettet aktivering gør, at ledige hurtigere finder beskæftigelse, allerede før de deltager i virksomhedsrettet aktivering</li> <li>- Deltagelse i private løntilskudsjob er med til at for korte ledighedsperioden, fastholde den efterfølgende beskæftigelse, og har samtidig en positiv effekt på lønindkomsten</li> <li>- Offentlige løntilskudsjob har i mange studier en negativ effekt på beskæftigelses sandsynligheden</li> <li>- Deltagelse i virksomhedspraktik har generelt en positiv effekt på afgang til beskæftigelse</li> <li>- Ledige under 30 år har ikke samme effekt af privat løntilskud som ledige over 30 år (se s. 12)</li> </ul>
Anbefalinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Virksomhedsrettede indsatser er mest effektive, hvis de finder sted på private virksomheder</li> <li>- Vær forsigtig med at bruge løntilskud for tidligt i ledighedsperioden</li> <li>- Virksomhedspraktik kan være et bedre instrument for ledige med kort anciennitet (side 34)</li> </ul>
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Empiriske analyser af virksomhedsrettet aktivering i Danmark samt studie af effekter af virksomhedsrettet aktivering i dansk og international litteratur (30 studier). Litteraturen i studiet, der omhandler ledige under 30 år, angår alle unge mellem 15-29 år (blandede unge, uklart hvor stor en andel der har LVU)
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	5 (En del danske studier og studier fra OECD lande omkring DK)

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Evaluering af kontrolleret forsøg med LVU-indsatsen <b>(3)</b>
Forfatter	Danneris Jensen, Sophie; Lars Høeberg, Michael Svarer og Michael Rosholm
Årstal	2012
Udgiver	Rambøll for Arbejdsmarkedsstyrelsen
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Ledige med lang videregående uddannelse, der modtager dagpenge, kontanthjælp eller starthjælp. Målgruppen er ledige under 30 år med højst 6 ugers ledighed og ledige over 30 år med højst 3 måneders ledighed.
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At sammenligne effekten af den aktive beskæftigelsesindsats i henholdsvis jobcenter og hos anden aktør.
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	Der ikke nogen væsentlig forskel i det akkumulerede beskæftigelsesomfang for LVU'ere, der har fået indsats hos jobcentrene eller andre aktører.
Anbefalinger	For det enkelte jobcenter kan der være god ræson i at anvende anden aktør i LVU-indsatsen ud fra driftsmæssige overvejelser, men kan også funderes i effektmæssige overvejelser, såfremt man som jobcenter ikke har mulighed for at tilbyde en specialiseret LVU-indsats.
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Kontrolleret forsøg
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	5 (Dansk studie)

<b>STAMDATA</b>	
Titel	To meet or not to meet (your caseworker) <b>(4)</b>
Forfatter	Van den Berg, Gerard J., Kjærsgaard, Lene og Rosholm, Michael
Årstal	2012
Udgiver	The Institute for the Study of Labor (IZA) in Bonn
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	10 pct. af de forsikrede ledige med højst fire års ledighed. Både mænd/kvinder og over/under 30 år.
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge, hvorledes møder mellem sagsbehandlere og ledige påvirker de lediges overgang til beskæftigelse
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	Mødet mellem sagsbehandler og ledige
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Der er et stort positivt afkast af, at sagsbehandlere mødes med ledige</li> <li>- Effekten af at mødes stiger med antallet af afholdte møder</li> <li>- Den lediges jobsøgning stiger i forlængelse af et møde og et par uger frem</li> <li>- Samlet set er effekten en smule mere positiv for kvinder end for mænd</li> <li>- Møderne bidrager desuden til at kvalificere den lediges jobsøgning</li> </ul>
Anbefalinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Det vil være gavnligt at fremrykke første møde ml. sagsbehandler og ledig, så det ligger så tidligt i forløbet som muligt</li> <li>- Intervallerne mellem hvert møde kan forkorte ledighedsperioden</li> </ul>
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Registerdataanalyse med data fra bl.a. det centrale register for arbejdsmarkedsstatistik (CRAM), register for arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger (AMFORA), den integrerede database for arbejdsmarkedsforskning (IDA) mv.
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	5 (Dansk studie)



<b>STAMDATA</b>	
Titel	Effekter af uddannelsesaktivering for forsikrede ledige <b>(5)</b>
Forfatter	Sørensen, K. L., Arendt, J. N., & Andersen, H. L.
Årstal	2014
Udgiver	Udarbejdet af KORA for ekspertgruppen om udredningen af den aktive beskæftigelsesindsats
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Der ses på fem typer uddannelsesaktivering. Målgrupperne er mænd og kvinder (samlet og separat), underopdelt på både uddannelsesniveau (grund, erhverv, videregående) og alder samt tidspunktet for aktivering.
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	Formålet er at undersøge effekten af uddannelsesaktivering på afgang fra ledighed til beskæftigelse samt varigheden af første beskæftigelsesforløb.
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uddannelsesaktivering giver ringe resultater for ledige over 35 år</li> <li>- Uddannelsesaktivering giver ringe resultater for ledige med kompetencegivende uddannelse</li> <li>- Tendens til, at tidlig aktivering (inden 12 ugers ledighed) virker bedre end senere aktivering</li> </ul>
Anbefalinger	Overvejende tegner der sig et negativt billede af uddannelsesaktivering. Der kan dog, når der opdeles på karakteristika, findes enkelte solstrålehistorier, hvor aktiveringen både reducerer resttid i ledighed og forlænger varighed af efterfølgende beskæftigelse. Dette gælder for privat løntilskud for kvinder og for grunduddannede og unde mænd.
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Registerdataanalyse med anvendelse af registerdata fra Danmarks Statistik og Arbejdsmarkedsstyrelsen (DREAM og IDA).
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	5

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Experimental Evidence on the Effects of Early Meetings and Activation <b>(6)</b>
Forfatter	Jonas Maibom Pedersen, Michael Rosholm og Michael Svarer
Årstal	2012
Udgiver	The Institute for the Study of Labor (IZA) in Bonn
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Forsikrede ledige
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge effekten af fire tidligere og intensive indsatser for forsikrede nyledige.
Indsatser/kerneelementer i studiet	Forsøg med fire indsatser: a) Ugentlige gruppemøder b) Individuelle møder med sagsbehandler hver uge c) Tidlig aktivering (efter 13 uger) d) Gruppemøder hver uge samt tidlig aktivering
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	Hypotesen er, at aktiv arbejdsmarkedspolitik afkorter ledigheden og forlænger den efterfølgende beskæftigelse. Undersøgelsen ser på, om alle greb er lige gode, og om nogle med fordel kan kombineres.
Resultater	a) Ugentlige gruppemøder har kun en lille positiv effekt for mænd og kvinder (s. 21) b) Individuelle møder med sagsbehandler hver uge har en stor positiv effekt for mænd og kvinder (s. 24). For både indsats a) og b) gælder det, at kvinder kommer hurtigere i beskæftigelse, men mænd beholder deres job i længere tid. c) Tidlig aktivering (efter 13 uger) har en høj positiv effekt for mænd, men ikke for kvinder (s. 25) d) Gruppemøder hver uge samt tidlig aktivering har en effekt for kvinder inden for det første år. For mænd får det først effekt efter et år.
Anbefalinger	Individuelle møder mellem sagsbehandlere og nyledige kan klart anbefales. Jævnlige møder kan øge beskæftigelsen over to år med 10 %. CBA viser herudover store besparelser pr. borger.
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Randomiseret kontrolleret forsøg
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarehed (score fra 1 til 5)	5

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Do public or private providers of employment service matter for employment? <b>(7)</b>
Forfatter	Rosholm, Michael et. al.
Årstal	2017
Udgiver	Elsevier
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Forsikrede ledige med lang videregående uddannelse
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge effekten af private aktører kontra det kommunale jobcenter for to ens grupper af forsikrede ledige med lang videregående uddannelse gennem et RCT-studie
Indsatser/kerneelementer i studiet	3.107 individer blev delt mellem en indsatsgruppe (1.541) og kontrolgruppe (1.566). Kontrolgruppen modtog den ordinære indsats, mens indsatsgruppen fik indsats hos private aktører. Studiet foregik i fire kommuner (herunder Kbh. og Aarhus) i perioden efteråret 2011-juni 2012. 17 private aktør-virksomheder var involveret. Indsatsen hos anden aktør byggede på en høj grad af metodefrihed, dog skulle de ledige deltage i en indsats 40 % af tiden.
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Private aktører giver en mere intensiv, jobrettet og tidligere indsats til en højere pris end jobcenteret</li> <li>- Beskæftigelsesgraden er ens for begge grupper af ledige</li> <li>- Samlet set giver private aktører en intensiv og dyrere service uden signifikant indflydelse på beskæftigelsesgraden</li> </ul>
Anbefalinger	Indsatsen hos private aktører er dyrere end den ordinære jobcenterindsats, og indsatsen er mindre omkostningseffektiv i et bredere velfærdsperspektiv (s. 2)
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Randomiseret kontrolleret forsøg. Bygger på DREAM data og unikke cpr-numre. Studiet indeholder også en omkostningsanalyse, der viser de fulde omkostninger for indsatsen hos hhv. privat aktør og jobcenter
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (Omfattende beskrivelse af metode og tilgang, anerkendte forskere, stort datamateriale)
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	5

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Sagsbehandlerrelaterede forhold, som påvirker lediges jobchancer <b>(8)</b>
Forfatter	Amilon, Anna og Andersen, Henrik Lindegaard
Årstal	2019
Udgiver	VIVE – iværksat og finansieret af STAR
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Hvordan sagsbehandlerrelaterede forhold påvirker afgangen til beskæftigelse/uddannelse for forskellige grupper af ledige
Geografisk afgrænsning	Danmark og en række EU-lande
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge, hvordan forskellige sagsbehandlerrelaterede forhold, herunder sagsbehandlernes adfærd, men også rammerne for den indsats, som de leverer, påvirker borgernes overgang til uddannelse og/eller beskæftigelse.
Indsætter/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	1) Effekten af møder på distance på lediges overgang til uddannelse/beskæftigelse  2) Effekten af sagsbehandlerrelaterede forhold på lediges overgang til uddannelse/beskæftigelse
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	1) Flere møder giver 2-4 procentpoint lavere arbejdsløshed og 5,9 dages kortere arbejdsløshedsperiode. Studiet undersøger ikke forskellen mellem personlige møder og distancemøder i en regressionsmodel, men en grafisk fremstilling indikerer, at der ikke er signifikante forskelle mellem de to mødetyper (personlige møder og distancemøder) i forhold til effekten på andelen af arbejdsløse. De positive effekter af øget mødehyppighed skyldes primært, at de ledige, der deltager i flere individuelle møder (enten personlige eller på distance), søger flere jobs, som sagsbehandlerne har fremsøgt. 2) Hvis sagsbehandleren er effektiv, kommer den ledige hurtigere i beskæftigelse. Hvis sagsbehandler kender borgeren og kender det lokale arbejdsmarkedet, får borgeren den mest effektive indsats. En reduceret sagsstamme har også en positiv betydning for borgernes overgang til beskæftigelse.
Anbefalinger	Samlet set viser resultaterne, at sagsbehandlerrelaterede forhold har betydning for borgerens overgang til beskæftigelse. Især er der moderat evidens for, at reduceret sagsstamme har positive effekter.
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Litteraturstudie
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	4 Studiet er ikke stort. 'Møder på distance' undersøges i et studie, mens 'Sagsbehandlerrelaterede forhold' undersøges i 19 studier.
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	3-4

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Experimental evidence from intensified placement effort among unemployed in Sweden (9)
Forfatter	Hägglund, P.
Årstal	2009
Udgiver	Econstor for 'Institute for Labour Market Policy Evaluation (IFAU)', Uppsala
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Indsatsen retter sig mod fire grupper af ledige: a) Forsikrede ledige (Jämtland) b) Forsikrede ledige (unge) med videregående uddannelse (Uppsala) c) + d) Forsikrede ledige i alderen 18-24 år med lang ledighed (Östergötland og Skellefteå)
Geografisk afgrænsning	Sverige
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge effekten af fire forskellige indsatser for grupper af forsikrede ledige
Indsatser/kerneelementer i studiet	1) Jobsøgningsaktiviteter og monitorering af jobsøgning 2) Monitorering af jobsøgning 3) Jobsøgningsworkshop uden vejledning/monitorering 4) Traditionelle jobsøgningsaktiviteter
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kombinationen af jobsøgningsaktiviteter og monitorering af jobsøgning bidrager til at øge afgangens til beskæftigelse</li> <li>- Indsatsen resulterede samtidig i en stigning i overgangen til sygedagpenge</li> </ul>
Anbefalinger	
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Eksperimentelt studie med kontrolgrupper
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 (god beskrivelse af metode, data og stor data-mængde).
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	4

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Does on-the-job training help graduates find a job? Evidence from an Italian region <b>(10)</b>
Forfatter	Corinna Ghirelli, Enkelejda Havari, Giulia Santangelo og Marta Scettri
Årstal	2018
Udgiver	Joint Research Centre (JRC), the European Commission's science and knowledge service.
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Hvordan man kan hjælpe dimittender med lang videregående uddannelse i beskæftigelse
Geografisk afgrænsning	Umbria regionen i Italien
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At evaluere træningsprogrammet 'Work experience for graduates'.
Indsats/kerneelementer i studiet	Programmet har til hensigt at øge beskæftigelsen og karrieremulighederne for dimittender i Umbria regionen. Programmet består af to dele: 1) Jobtræning/virksomhedspraktik 2) Løntilskud til virksomheder/organisationer, der efterfølgende ansætter dimittenderne
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltagelse i programmet øger sandsynligheden for at komme i beskæftigelse med 11 procentpoint</li> <li>- Der er ikke belæg for, at deltagelsen øger muligheden for fastansættelse eller projektansættelse, men flere opnår en lærepladskontrakt (graduate program måske?)</li> <li>- Flere dimittender med STEM kompetencer opnår beskæftigelse i indsatsen (årsag er større efterspørgsel på STEM kompetencer på det regionale arbejdsmarked)</li> <li>- Flere mænd end kvinder profiterer af indsatsen (årsag kan være, at flere mænd end kvinder har STEM uddannelse)</li> <li>- Deltagere under 30 år har større sandsynlighed for at blive ansat (21 procentpoint) end deltagere mellem 30-40 år og over 40 år</li> </ul>
Anbefalinger	
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Evalueringen sammenligner deltagerne i programmet med ledige dimittender i samme region, som ikke var en del af programmet. Deltagernes beskæftigelse overvåges i flere år frem.
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 - Validiteten af studiet er højt, forskningen er gennemført i regi af EU, og samlet består af en indsatsgruppe på 550 deltagere og en kontrolgruppe på 5.266 deltagere. Resultater af indsatsen er fordelt på køn, alder, uddannelsesniveau (BA/master) og uddannelsesretning



Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)

3 - Indsatserne er nemt overførbare, men Italien adskiller sig en del fra Danmark ift. infrastruktur og arbejdsmarked, og overførbarheden er derfor medium.

<b>STAMDATA</b>	
Titel	Effekten af Aktivering på Køn, Alder, Uddannelsesniveau, Regioner og Ledighedstidspunkt <b>(11)</b>
Forfatter	Kjærsgaard, Lene
Årstal	2009
Udgiver	De Økonomiske Råd
Målgruppe eller undersøgelsesfelt	Registerbaseret forløbshistorier for en 10 pct. stikprøve af den danske befolkning mellem 25-50 i årene 2001-2005 (38.000 pers.)
Geografisk afgrænsning	Danmark
<b>INDHOLDMÆSSIG VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiets formål	At undersøge, hvilke effekter (motivationseffekten, fastholdelseeffekten og opkvalificeringseffekten) der opstår af forskellige former for aktivering (jobtræning, uddannelse og anden aktivering)
Indsatser/kerneelementer i studiet	
Temaer i studiet	
Teoretiske forventninger og mekanismer	
Resultater	For ledige med videregående uddannelse finder studiet, at: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktivering har ingen motivationseffekt</li> <li>- Jobtræning (både offentlig og privat) og uddannelse har en fastholdelseeffekt</li> <li>- Privat jobtræning har en opkvalificerende effekt</li> </ul>
Anbefalinger	
<b>METODISK VURDERING AF STUDIET</b>	
Studiedesign	Studiet er en registerdataundersøgelse med data fra bl.a. IDA og AMANDA
Vurdering af pålidelighed og gennemsigtighed (score fra 1 til 5)	5 – Samplet er omfattende (38.000 pers.), og studiet foregår over en fireårig periode, hvilket styrker dataindsamlingen
Vurdering af overførbarhed (score fra 1 til 5)	4 - Dataindsamlingen er 15-20 år gammel, og resultaterne kan derfor ikke overføres 1:1 grundet ændringer i arbejdsmarkedsforhold, lovgivning samt tilgang/mindset blandt ledige.

# BILAG 4 – MATERIALELISTE

Til brug for praksiskortlægningen af indsatsen over for ledige akademikere er følgende materialer blevet efterspurgt:

## **Økonomi og rammevilkår**

- Beskrivelse af rammevilkår
- Budget for området i 2020, herunder priser for samtaler og indsatser, taxameterpriser pr. helårsperson mv.
- Eventuelle investeringsmodeller målrettet hele eller dele af målgruppen

## **Organisering**

- Beskrivelse af afdelingens/teamets organisering
- Beskrivelse af rollefordeling i afdelingen/teamet
- Arbejdsgangsbeskrivelser i afdelingen/teamet
- Beskrivelse af snitflader til virksomhedsindsats
- Beskrivelse af snitflader til andre afdelinger, f.eks. kontanthjælpsafdelingen – herunder sagsoverdragelse mellem afdelinger ved ophør af dagpengereetten

## **Forløb og tilbud**

- Beskrivelse af kontaktforløb, herunder strategiske overvejelser om tilrettelæggelsen af indsatsen
- Beskrivelse af tilbud i tilbudsviften målrettet ledige akademikere herunder:
- Brugen af vejledning og opkvalificering
- Brugen af virksomhedsrettede tilbud
- Intensive forløb målrettet udvalgte grupper (dimitterende, langtidsledige, seniorer osv.)
- Workshops, netværk mv.
- Jobbanker mv.
- Andre relevante indsatser
- Tilbudskadence
- Beskrivelse af interne udviklingsprojekter og deres udbytte

## **Samtaler**

- Beskrivelsen af kadence, form, indhold og varighed
- Beskrivelse af samtalemønstre og -værktøjer
- Brug af aftaler ifm. jobsøgning
- Fokus på faglig og geografisk mobilitet
- Beskrivelse af brugen af Min Plan
- Beskrivelse af, hvad der skal noteres i fagsystemet ifm. samtalerne
- Information om konsulenternes uddannelse og kompetencer
- Beskrivelser af, hvordan nye medarbejdere oplæres og arbejdet med kompetenceudvikling/opkvalificering af medarbejderne

## **Eksterne samarbejder**

- Beskrivelse af samarbejdsaftaler med a-kasser
- Beskrivelser af kontakter til uddannelsesinstitutionerne
- Kontakter til uddannelsesinstitutionerne
- Arbejdsgangsbeskrivelser – herunder rollefordeling

- Kontrakter med anden aktør (AS3, Ballisager, Marselisborg m.fl.)
- Resultatrapporter over anden aktørs indsats
- Beskrivelser af organiseringen af samarbejdet med anden aktør

***Egne validerede analyser og undersøgelser af lovende praksis og hvad der virker***

- Analyser og undersøgelser af lovende praksis
- Analyser og undersøgelser af hvad der virker.

# BILAG 5 – INTERVIEWLISTE OG -GUIDE

## INTERVIEWLISTE

Kommune	Respondenter
Aarhus	Karin Rasmussen, Driftschef Tina Lykke Skovsgaard, Centerchef
Aalborg	Katrine Rytter, Faglig koordinator Jesper Cetnie Rasmussen, Jobcenterleder
Odense	Signe Kjærsgaard, Afdelingsleder
Frederiksberg	Dorte Stang, Teamleder Anette Kjær Sørensen, Centerleder
København	Jens Balslev, Centerchef Anders Birch, Specialkonsulent Claus Matthiesen, Specialkonsulent Andreas Broch, Fagspecialist

## INTERVIEWGUIDE

### **Fremsendte materiale fra kommunen**

Først vil vi gerne sige tak for jeres hjælp ift. at dele jeres materiale med os. Det sætter vi stor pris på.

Vi har nu haft mulighed for at dykke ned i det materiale I har fremsendt til os vedr. rammevilkår, organisering mv. og vi har indledningsvist nogle opklarende spørgsmål til nogle af områderne, som vi gerne vil starte med at drøfte.

### **God praksis**

Herudover vil vi gerne spørge ind til jeres konkrete praksis og få jeres vurdering af hvor I ser en god praksis. Vi vil gerne spørge ind til hvilke indsatser I ser som værende særlig gode og effektive samt hvilke greb I gør brug af.

- Hvilke indsatser eller forløb ser I som værende særlig effektfulde?
- Hvad ligger til grund for, at netop disse indsatser er særlig gode?
- Gør I noget særligt for at styrke udbyttet af denne indsats? Nogle særlige greb?
- Oplever I, at der er sammenhæng mellem udgifterne til de indsatser og den værdi de giver?
- Hvad er jeres indsatser inspireret af? (F.eks.: Dansk eller international forskning, egne gode erfaringer fra tidligere, inspiration fra andre kommuner ...)

***Indsatsen i lyset af coronakrisen***

- Hvilke tanker og planer har I for at håndtere den stigende AC-ledighed i lyset af coronakrisen?
- Er der nogle af jeres eksisterende indsatser som I vil skrue op for eller ned for – eller vurderer I, at der skal tænkes helt nyt?
- Hvad betyder coronakrisen for jeres samarbejde med det lokale erhvervsliv?

# BILAG 6 – SAMTALEMODELLER

## ABC Jobstrategi

### Redskaber



#### ABC-jobplanen

En helt afgørende del af den jobrettede samtale er, at virksomhedernes efterspørgsel på arbejdskraft allerede fra første samtale regnes med, når vejen til målet om varig beskæftigelse planlægges.

Ledige, der søger ensidigt efter drømmejobbet, uanset om netop det job aktuelt er realistisk at få, har kurs mod nederlag og forlænget ledighed.

Derfor kan du allerede ved den første samtale introducere værktøjet ABC-jobplan, som hjælper den ledige til at søge mere, bredere og bedre. Værktøjet udvider jobsøgningsstrategien fra én til tre planer:

- **Plan A: Drømmejobbet**

Som udgangspunkt vil alle ledige fokusere på at søge drømmejobbet – dvs. det job, der matcher den lediges ønsker

og kompetencer. Hvis det stemmer overens med arbejdsmarkedets efterspørgsel, bør planen forblive første prioritet.

- **Plan B: Det gode og acceptable job**

Hvis den ledige ikke efter en fastsat periode har haft held med at finde drømmejobbet, må fokus rettes mod plan B: Det gode og acceptable job, som den ledige måske ikke drømmer om, men dog kan se sig selv i, har kompetencer til at varetage, og som efterspørges på arbejdsmarkedet.

- **Plan C: Smør på brødet**

Hvis plan A og B glipper, er der i en periode måske kun udsigt til plan C: Jobbet, som den ledige måske ikke eftertragter, men som dog giver smør på brødet.

Med afsæt i ABC-jobplanen kan du undervejs i samtaleforløbet motivere den ledige til at udvide sin opfattelse af, hvad et godt job er, så jobsøgningen kan tilpasses strategisk over tid. Få fx sat fingeren på, hvad der kan give arbejdsglæde, og hjælp på den baggrund den ledige til at få øje på ellers usete job at gå efter.

ABC-jobplanen kan være jeres følgesvend i samtalerne på tværs af praktikforløb, løntilskud, revalidering, uddannelse og så videre, hvor I afdækker den lediges potentialer for at opbygge nye kompetencer til job. Planen vil dermed også være et værktøj for dig til at sikre progression i kontaktførelset.

Marselisborg - Center for Udvikling, Kompetence & Viden står bag ABC-jobplanen. Find link på [star.dk/jobrettetsamtale](http://star.dk/jobrettetsamtale)

Kilde: STAR – Håndbog til jobrettet samtale



## UGU samtalemødel

Din tilgang til at deltage i samtalerne på indholdsniueauet skal være nysgerrig og undersøgende, men du skal også give information og yde rådgivning. Ikke mindst om jobmuligheder, virksomhedernes forventninger og jobsøgning.

Mange jobkonsulenter har rigtig meget relevant information og erfaring at øse ud af. Sørg for at få formidlet de afgørende dele – men hold øje med, at du ikke ender med at tale 80 procent af tiden, mens

den ledige sidder passivt på den anden side af bordet.

Det, du bringer ind i samtalen, skal du prioritere ud fra, i hvor høj grad det støtter op om jeres aftaler, og dermed i hvor høj grad det bidrager til progression for den ledige.

Forskning viser, at vi bliver mere motiverede for at gennemføre forandringer i vores livsstil, når vi hører os selv komme

med udsagn, som taler for denne forandring.

Taler du mere, end du lytter, er der risiko for, at du dels misforstår den lediges behov, dels at den ledige bliver en passiv modtager af rådgivningen.

Prøv at tage tid på, hvor meget du selv taler. Den ledige skal helst udfylde den største del, mens du guider på vej med spørgsmål.




### Giv information på en undersøgende måde

UGU-modellen rummer en enkel opskrift på, hvordan du giver den ledige information på en undersøgende og inddragende måde. Princippet er, at du altid skal være undersøgende (U), før og efter du har givet information og rådgivning (G).

Kilde: STAR – Håndbog til jobrettet samtale

## SMART aftale

Redskaber 

### SMART-mål

En måde at skabe klare mål for den ledige er at bruge SMART-mål. Det er mål, som er:

- Specifikke
- Målbare
- Accepterede
- Realistiske
- Tidsbundne

SMART-mål er oplagte til at inddrage og plante ejerskab hos den ledige. For målene skal både være Accepterede og Realistiske set fra den lediges synspunkt.

SMART-mål er samtidig Specifikke. Det betyder, at både du og den ledige skal være klar over, hvad der skal opnås. Målene skal også være Målbare, så I kan se, om de er nået. Endelig er de Tidsbundne, dvs. at der er en deadline, fx i forhold til at søge én eller flere stillinger uopfordret.

Den præcise anvendelse af SMART-mål i din samtale med en ledig afhænger af de konkrete behov, som du og den ledige når frem til.

Du kan fx bruge SMART-mål til at skabe progression i jobsøgningen: Den ledige skal sende tre uopfordrede ansøgninger inden for de næste otte dage. Eller du kan anvende målene til at måle progression på fx motivation, faglige kompetencer eller mødestabilitet. Et SMART-mål kan fx være, at den ledige møder til tiden i sin praktik i 14 dage i træk.

Hvis du sammen med den ledige vil afprøve, om jeres mål er SMART, kan du teste det med disse spørgsmål:

- Hvad vil vi opnå? Eller: Hvad forstår vi ved målet (er målet specifikt)?
- Hvordan kan vi se, at vi har nået vores mål (er målet målbart)?
- Giver målet mening for den ledige, og kan den ledige se, hvad han eller hun skal gøre (er målet accepteret)?
- Tror den ledige på, at målet kan nås inden for den aftalte periode (er målet realistisk)?
- Har vi et præcist tidspunkt, hvor målet skal være nået (er målet tidsbundet)?

Kilde: STAR – Håndbog til jobrettet samtale



## OM PLUSS

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.**