

## Notat til BIU-udvalget

### Vedr. Analyse af effekter og fremadrettet styring og opfølgning på effekter

Indeværende notat belyser principperne for, hvordan Center for Arbejdsmarked og Integration planlægger og er i gang med at ændre styringen og sammensætningen af tilbud for at opnå en samlet set mere effektiv og mere effektiv aktiv indsats.

#### 1. Fremadrettet driftsstyring af de aktive tilbud via interne og eksterne kontrakter

I den fremadrettede styring af de aktive tilbud er det nødvendigt at sikre en langt større systematik og ensartethed for at kunne følge op på, sammenligne og vurdere simple effekt og progression for forskellige leverandører. Der er derfor udarbejdet en kontaktskabelon, som er blevet drøftet og kvalificeret i samarbejde med eksterne leverandører.

I styringen er der behov for større præcision omkring, hvad der er indgået aftale om i aftalens løbetid, prisafregninger, deltagerantal samt især mere tydelighed omkring målgruppebeskrivelser, og hvad leverandørerne faktisk vil levere af medarbejderkompetencer, fagligt indhold, lokalefaciliteter og forventede simple effekter/ progression.

Disse forhold er afgørende forudsætninger for at kunne følge op på, om leverandøren faktisk leverer det, som Center for Arbejdsmarked og Integration forventer af leverandøren. Men det er mindst et lige så vigtigt redskab for leverandøren, at de tydeligt ved, hvad der forventes af dem. Et grundlæggende princip for at optimere effekter uanset tilbudstype er, at der er en fælles og accepteret forståelse for målet, og at der følges op på resultaterne, så den nødvendige justering finder sted i indsatsen, hvis resultaterne ikke lever op til forventningerne.

Et vigtigt element i opfølgningen er derfor, at leverandøren forpligter sig til at medvirke ved det systematiske tilsyn, som Center for Arbejdsmarked og Integration udfører i henhold til en aftalt model for tilsyn. Planen er desuden at indkalde de enkelte leverandører til 2-4 dialogmøder gennem året afhængig af den enkelte aftales formål, målgruppe, indhold mv., samt herudover et årligt fællesmøde med alle leverandører.

Kontraktstyringen af de enkelte leverandører kan i praksis kun baseres på den såkaldt simple effekt- og progressionsmetode, som eksempelvis, at x % af målgruppen er kommet i job y måneder efter et forløb. Simple effekter fortæller imidlertid ikke i sig selv noget præcist om, hvorvidt effekterne af en indsats er gode eller dårlige. Det skyldes, at de simple effekter ikke tager hensyn til målgruppens varighed på offentlige forsørgelse, særlige udfordringer, konjunkturer eller hvad der ville være sket, hvis borgeren ikke havde fået en indsats eller havde fået en helt anden indsats.

Eksempelvis kan den simple effekt af virksomhedsnært tilbud svinge meget afhængigt af målgruppen. Hvis en stærk nyledig straks placeres i et virksomhedsnært tilbud, kan der sandsynligvis forventes en simpel effekt på ca. 90-100 %, når forløbet afsluttes. For en borger med komplekse udfordringer vil den tilsvarende simple effekt sandsynligvis kun være 10-15 %. I praksis er den simple effekt på 10-15 % dog markant bedre end effekten på 90-100 % af det samme redskab. Det skyldes, at den stærke borger sandsynligvis ville være kommet hurtigere i job uden et tilbud og især, hvis borgeren havde modtaget et intensivt jobrettet samtaleforløb. Omvendt kan der sandsynligvis kun forventes en simpel effekt på 0-3 % for borgeren med komplekse udfordringer, hvis borgeren ikke havde modtaget et aktivt tilbud. Hvis der anvendes flere interne eller eksterne leverandører til fuldstændig sammenlignelige målgrupper og med forløb, der har fundet sted nogenlunde på samme tidspunkt, så det dog muligt at holde de simple effekter op imod hinanden og derved sammenligne forskellige leverandører.

Målingen på de simple effekter og progression samt opsætningen af mål herfor er derfor et værktøj til at indgå en kvalificeret dialog om resultaterne. I den samlede konkrete vurdering af en leverandørs resultater bør dog også indgå opmærksomhed om kendte forhold, som let vil påvirke den simple effekt - eksempelvis ændring i den visiterede målgruppe eller upræcise målgrupper, den statistiske usikkerhed for effekten, ændret konjunktur, aftalte justeringer i indsats mv. Herudover er det mindst lige så vigtigt at have den mere evidensbaserede viden for øje omkring, hvilke type indsatser der virker bedst til bedste målgrupper. Ved den type viden er der netop taget højde for eksempelvis målgrupper, konjunkturer og hvad der var sket, hvis borgeren ikke havde fået en indsats eller en anden indsats.

## **2. Fremadrettet politisk opfølgning på effekter**

Fra politisk side er det interessant at følge effekterne på bundlinjen både samlet set og for hovedmålgrupperne, der består af borgere tættest på arbejdsmarkedet, de unge uden uddannelse og borgere i udkanten af arbejdsmarkedet. Det er disse effekter i form af udviklingen i fuldtidspersoner, som har direkte betydning for den kommunale forsørgelsesøkonomi. Samtidig indikerer disse effekter, i hvilket omfang kommunens borgere kommer i spil i forhold til de lokale virksomhedernes behov, når tallene sammenholdes med udviklingen i antallet af lokale arbejdspladser.

Effektudviklingen for alle ydelsesgrupperne skal i udgangspunktet holdes op i mod det samlede planlagte budget. Det er dog også interessant at følge udviklingen i forhold til både landsplan og sammenlignelig klynge, da effekterne hermed i et vist omfang korrigeres for konjunkturændringer samt rammevilkår. I den sammenhæng er Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekrutterings samlede besparelspotentiale af plusser og minusser en god indikator i forhold til effekterne, fordi der her er søgt at tage højde for rammevilkår.

Udvalget vil til mødet i marts blive præsenteret for et forslag til model for, hvordan der politisk løbende kan følges med i resultatudviklingen.

## **3. Effekter af forskellige tilbudstyper hos interne og eksterne aktører**

I den følgende skematiske gennemgang af principperne bag sammensætningen af en effektiv tilbudsvifte er der taget udgangspunkt i Beskæftigelsesministeriets overordnede kategorisering af tilbudstyper. Denne kategorisering kombineres med enkelte underkategorier i forhold til vejledningstilbud for at give et mere dækkende billede af tilbudstypernes forskellige formål og effekter. Underkategorierne stammer for det højt-profilerede Beskæftigelsesindikator-projekt (BIP), som for første gang kan fremvise meget valide data for, i hvilken grad der kan opnås progression af bestemte tilbudstyper for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.

De beskrevne tilbudstyper, der indgår, er: Løntilskud, virksomhedspraktik, fagligt målrettede kurser, almen uddannelse, jobsøgningskurser, vejlednings-/afklaringstilbud, helbredstilbud, sociale tilbud, brobygning, opgaver internt i kommunen, mentor til henholdsvis borger og virksomhed samt lovbestemt mentor. I det omfang der er interesse for en mere detaljeret beskrivelse af effekterne henvises til JobFokus-notatet, som Arbejdsmarkeds- og Integrationsudvalget i august 2015 besluttede, at de fremadrettede indsatser skal tilrette-lægges ud fra.

Skemaet indeholder først en beskrivelse af rationale for tilbudsvælg før især refusionsreform og de seneste års reformer. Dernæst er beskrevet det rationale og den effektviden, som ligger bag de fremadrettede ændringer i tilbudstyper, herunder hvilke konsekvenser det får for valg af aktører samt varighed i tilbuddene. Generelt er der stor fokus på at nedbringe varigheden i det enkelte tilbud. Der sker dels for at højne effekten gennem tydeligere delmål og opfølgning herpå, dels for at sikre en hurtigere tilpasning af tilbudskapacitet ud fra behov og økonomi.

### 3.1 Borgere tættest på arbejdsmarkedet

Hidtidig indsats (generelle proceskrav)	Fremtidig indsats (målrettet effekt)
<p><b>Løntilskud og virksomhedspraktik</b>  <b>Fokus:</b> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og maksimere statslig refusion efter tidligere refusionssystem.</p> <p><b>Aktør:</b> Tilbud i kommunale virksomheder overrepræsenteret i forhold til tilbud i private virksomheder. Kommunen skulle anvende færre ressourcer til at maksimere kapaciteten og dermed hente refusioner via kommunens egne virksomheder.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> Lange forløb pga. markant større refusion ved flest mulige ledige i et virksomhedsnært tilbud. Ingen målretning til den enkelte borgers behov.</p>	<p><b>Intensiv kontaktforløb, rekruttering, løntilskud og virksomhedspraktik</b>  <b>Fokus:</b> Maksimere effekt af indsatser ved at have større kendskab til virksomhedernes efterspørgsel (nyt refusionssystem belønner hurtigst mulig selvforsørgelse). Større effektivitet i indsatser ved princip om mindst mulig indgriben i forhold til det individuelle behov. Derfor anvendes en bredere vifte af indsatser, hvor der først er fokus på et intensivt kontaktforløb med fokus på egen jobsøgning. Dernæst kan understøttes af direkte jobformidling og endeligt kan der efter et halvt års ledighed iværksættes virksomhedsnære tilbud.</p> <p><b>Aktør:</b> Rekruttering og tilbud målrettes især private virksomheder, som har vanskeligt ved at skaffe og fastholde arbejdskraft (jobåbninger). Der opprioriteres ressourcer til at maksimere det individuelle match mellem virksomhed og borger og opfølgning herpå.</p> <p><b>Varighed:</b> Korte forløb – princip om ”mindst mulig indgriben”, der er tilpasset borgerens afstand til arbejdsmarkedet. Formålet hermed er at inddrage og ansvarliggøre borgeren og give tid til jobsøgning. Hermed minimeres risikoen for unødigt fastholdelseeffekt i indsats.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare arbejdet</li> <li>- Borgerens viden om, hvordan muligheder for job kan forbedres</li> <li>- Borgerens forståelse for et realistisk lønniveau, arbejdstider mv.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Meget stærk sammenhæng jobsøgningen og sandsynligheden for at få et job. Vigtigt at sikre tid til jobsøgning, følge intensivt og kort op samt rådgive ift. den enkeltes jobsøgning. Formålet med det virksomhedsnære tilbud skal være tydeligt, så det ikke opfattes som et ordinært job.</p> <p>Jobsøgningskanaler der <u>øger sandsynlighed</u> for job:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uopfordrede ansøgninger</li> <li>- Søgning via praktikvirksomhed/løntilskud</li> <li>- Jobsøgning via rekrutterings-/vikarbureau</li> </ul>

	<p>Jobsøgningskanaler der <u>ikke øger sandsynlighed</u> for job</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Søgning via aviser, blade mv.</li> <li>- Søgning via jobbaser på internettet</li> <li>- Søgning via brug af eget netværk (familie, venner og kendte)</li> </ul>
<p><b>Generel uddannelse</b>  <u>Fokus:</u> Tilfældig og begrænset anvendelse. Meget dyrt redskab at bruge i et refusionssystem, hvor belønning skete efter proceskrav. Desuden har uddannelse via beskæftigelsessystemet ingen dokumenteret effekt, hvis borgeren ikke selv ønsker uddannelse og kun minimal effekt, hvis uddannelsen er generel og ikke er målrettet til konkret efterspørgsel i virksomhederne.</p> <p><u>Aktør:</u> Uddannelsesinstitutioner.</p> <p><u>Varighed:</u> Stor forskellighed og tilfældighed og ofte givet til personer med uddannelse, som havde interesse i mere uddannelse.</p>	<p><b>Korte fagligt målrettede kurser tilpasset efterspørgsel</b>  <u>Fokus:</u> Hvis der er mangel bestemte faglige kvalifikationer i konkrete virksomheder, så er det en god investering at give uddannelse. Investeringen optimeres, hvis der på forhånd er skabt et positivt match mellem virksomhed og borger gennem virksomhedsnære tilbud (kombinationsforløb).</p> <p>Der gives også tilbud om almen uddannelse til ufaglærte, som efter test vurderes at kan få gavn af regne-, læse-, stave-kurser, samt Dansk Uddannelse til flygtninge og familiesammenførte, jf. lovkrav.</p> <p><u>Aktør:</u> Uddannelsesinstitutioner.</p> <p><u>Varighed:</u> Kortest mulige uddannelsesforløb målrettet især ufaglærte og borgere med forældede kvalifikationer.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b> for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens objektive uddannelsesniveau</li> <li>- Borgerens motivation for uddannelse</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Meget stærk sammenhæng mellem motivation for uddannelse og sandsynligheden for at få et job efter uddannelsesforløb. Jobchancerne ved uddannelse øges kun for ufaglærte, borgere med forældede uddannelser eller manglende danskundskaber. For andre målgrupper medfører uddannelse generelt en fastholdelseeffekt.</p>
<p><b>Jobsøgningskurser</b>  <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og et forsøg på at rette fokus mod arbejdsmarkedet.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud samt private aktører.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Typisk 2-4 ugers varighed. Jobsøgningskurser blev som oftest givet til en bred målgruppe først i ledighedsforløbet. Forløbene havde derfor både karakter af straksaktivering, opkvalificering og et redskab til at få ledige hurtigt i virksomhedsnære tilbud. Der var også en del eksempler på, at ledige deltog i jobsøgningskurser flere gange for at efterleve lovgivningens krav om aktivering.</p>	<p><b>Intensiv kontaktforløb og rekruttering</b>  <u>Fokus:</u> Hurtigst muligt i beskæftigelse.</p> <p><u>Aktør:</u> Intern sagsbehandler og understøttelse via interne rekrutteringskonsulenter.</p> <p><u>Varighed:</u> Princip om "mindst mulig indgriben", der tilpasses borgerens afstand til arbejdsmarkedet. Formålet hermed er at inddrage og ansvarliggøre borgeren og give tid til jobsøgning. Hermed minimeres risikoen for unødige fastholdelseeffekt i indsats. Det er vigtigt, at fokus på job i højere grad bliver en integreret del af alle former for sagsbehandlingen.</p> <p>Se i øvrigt under "Intensiv kontaktforløb, rekruttering, løntilskud og virksomhedspraktik".</p>
<p><b>Jobrotation</b>  <u>Fokus:</u> Tidligere lovgivning gav under lavkonjunkturen gode muligheder for og godt økonomisk incitament til at etablere mange jobrotationsprojekter i både private og offentlige virksomheder. Jobrotation betyder, at en ledig passer jobbet for en fastansat, der er på efteruddannelse. Det offentlige dækker udgifterne til løn med en såkaldt jobrotationsydelse.</p> <p><u>Aktør:</u> Typisk større private og offentlige virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Meget forskellige projekter tilpasset den enkelte virksomheds behov for efteruddannelse.</p>	<p><b>Jobrotation</b>  Fokus: Jobrotation er en idé, som er fremragende i teorien, men som har vist sig vanskelig at praktisere. Hvis regelsættet gør det for let at anvende, bliver det hurtigt for dyrt, men hvis det er for besværligt, står arbejdsgiverne af. Det sidste lader til at være tilfældet med den nuværende lovgivning. Ressourcerne kan derfor anvendes mere effektivt ved at satse på rekruttering, især når antallet af jobåbninger er højt.</p> <p><u>Aktør:</u> Typisk større private og offentlige virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Meget forskellige projekter tilpasset</p>

	<p>den enkelte virksomheds behov for efteruddannelse.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b> for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens egen tro på at kunne varetage et ordinært job.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Jobrotation giver størst effekt under lavkonjunktur, hvor der er mange langtidsledige, som har vanskeligt ved at komme i spil til jobåbninger. På samme vis er virksomhederne mest interesseret i at efteruddanne egne medarbejdere og omfordele arbejdet, når de oplever nedgang i produktion.</p>
<p><b>Voksenlærlinge/-elever</b></p> <p><b>Fokus:</b> Højne niveauet af borgere med en faglig uddannelse, uanset om der var tale om ledige eller beskæftigede og tidligere uddannelsesniveau. Redskabet i tæt konkurrence med almindelige elevpladser, fordi altid er mangel på pladser i virksomhederne. Når der er lavkonjunktur, er argumentet manglende økonomi til at ansætte elever, og når der er højkonjunktur er argumentet manglende tid til at oplære elever.</p> <p><b>Aktør:</b> Både private og offentlige virksomheder.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> Typisk 3-4 år afhængig af uddannelse. Redskabt anvendt bredt af både blandt ledige og beskæftigede.</p>	<p><b>Voksenlærlinge/-elever</b></p> <p><b>Fokus:</b> Højne niveauet af borgere med en faglig uddannelse for især ufaglærte borgere. Beskæftigelsesniveauet højnes ikke ved at tilbyde korttidsledige og beskæftigede med en uddannelse i forvejen muligheden for en ekstra uddannelse.</p> <p><b>Aktør:</b> Både private og offentlige virksomheder.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> 3-4 år afhængig af uddannelse. Redskaber er indskrænket til kun ledige og beskæftigede, der er ufaglærte eller har en forældet uddannelse.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b> for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens objektive uddannelsesniveau</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Sammenhæng mellem ingen uddannelse og sandsynligheden for at højne beskæftigelsesniveauet, men denne sammenhæng er ikke tilstede for andre uddannelsesniveauer.</p>

### 3.2 Borgere i udkanten af arbejdsmarkedet

Hidtidig indsats (generelle proceskrav)	Fremtidig indsats (målrettet effekt)
<p><b>Løntilskud og virksomhedspraktik</b></p> <p><b>Fokus:</b> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og maksimere statslig refusion efter tidligere refusionssystem.</p> <p><b>Aktør:</b> Tilbud i kommunale virksomheder overrepræsenteret i forhold til tilbud i private virksomheder. Kommunen skulle anvende færre ressourcer til at maksimere kapaciteten via kommunens egne virksomheder.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> Lange forløb pga. markant større refusion ved flest mulige borgere i et virksomhedsnært tilbud. Ingen målretning til den enkelte borgers behov.</p>	<p><b>Løntilskud og virksomhedspraktik</b></p> <p><b>Fokus:</b> Maksimere effekt ved på forhånd at indgå klare aftaler om, hvilken form for progression, der skal arbejdes med i det enkelte virksomhedsnære forløb. Det gør det lettere for både virksomhed og borger at arbejde henimod et fælles mål og lettere at evaluere løbende, hvis der er behov for justeringer i forløb for at opnå det aftalte mål. Fokus skal være på at synliggøre de små successer, som der kan bygges videre på.</p> <p><b>Aktør:</b> Borgernes match i forhold til virksomheder findes ud fra den enkelte virksomheders evne til at rumme og udvikle borgere, som har forskellige udfordringer udover ledighed. Virksomhedernes efterspørgsel i forhold til konkret arbejdskraft har derfor ingen betydning, når fokus er på aftalte delmål (progression) og ikke slutmålet (job). Der opprioriteres ressourcer til at maksimere det individuelle match mellem virksomhed og borger og opfølgning herpå. Herunder sikre fleksibilitet i tilbud, så det kan indskrænkes og udvides i antal timer ud fra borgernes progression. Delmål vil typisk være styrkelse af diverse elementer inden for sociale eller personlige kompetencer, hverdagsmestring eller helbreds-mestring.</p> <p><b>Varighed:</b> Korte forløb med få og overskuelige delmål, så der hurtigt kan opnås små successer, og så der ikke sker unødigt fastholdelse af indsats. Herefter kan aftales nye delmål mellem virksomhed, borger og Jobcenter. Tæt opfølgning og synlig</p>

	<p>evaluering er afgørende for at minimere tilbageløb og fastholde både virksomhed og borgers motivation.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens oplever, at sagsbehandler og virksomhed tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare nå delmål i en rigtig virksomhed</li> <li>- Borgerens evne til at kunne mestre diverse helbredsudfordringer i dagligdagen.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Inklusion i rigtige virksomheder er den mest effektive måde at blive inkluderet i samfundet på og blive parat til arbejdsmarkedet på sigt. Borgeren oplever større motivation, når en virksomhedsleder eller kollega har forventninger og dermed tror på borgeren, end det er tilfældet ved kommunale og private projekter. Virksomhederne har incitament til at opnå hurtigst mulig progression, så borgerne kan blive en gevinst for virksomheden og i givet fald en ekstremt loyal medarbejder på sigt. Risikoen for fastholdelses-effekt i tilbud er dermed mindre end ved andre tilbudstyper.</p>
<p><b>Mentor til borger</b>  <u>Fokus:</u> Hjælp til borgernes barrierer ift. personlige udfordringer, praktiske opgaver, kontakt til systemer og afklaring, mens borgeren i vejledningstilbud og virksomhedstilbud.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne mentorer samt eksterne mentorer ved forskellige tilbud i både kommunalt og privat regi.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb til meget brede målgrupper af borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>	<p><b>Mentor til virksomhed</b>  <u>Fokus:</u> Hjælp til borgeren med at sikre en god opstart på praktikken, støtte praktikanten undervejs med arbejdsopgaver og med at falde til på arbejdspladsen, bl.a. i forhold til de øvrige medarbejdere (sproglig og kulturel støtte). Virksomhedsmentoren bør være medvirkende til at sikre, at virksomhedspraktikkens delmål indfries. Her er arbejdsaftale og progressionsværktøj vigtige redskaber.</p> <p><u>Aktør:</u> Virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Korte forløb med få og overskuelige delmål, så der hurtigt kan opnås små succeser, og så der ikke sker unødigt fastholdelse af indsats. Herefter kan aftales nye delmål osv. mellem virksomhed, borger og Jobcenter. Tæt opfølgning og synlig evaluering er afgørende for at minimere tilbageløb i progression og fastholde både virksomhed og borgers motivation og forståelse.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens oplever, at sagsbehandler og virksomhed tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare nå delmål i en rigtig virksomhed</li> <li>- Borgerens evne til at kunne mestre diverse helbredsudfordringer.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Mentorordningen har ingen selvforsørgelses-effekt inden for de første 1½ år, når man sammenligner målgrupper, som har fået mentor, med tilsvarende målgrupper, som ikke har fået mentor. Det kan dog ikke udelukkes, at mentor kan have gavnlig effekt på andre forhold end beskæftigelse og uddannelse.</p> <p>Når man bruger mentor til udsatte borgere for at sikre progression, er det vigtigt at være meget præcis omkring, hvilke opgaver som det forventes, at mentoren skal løse. Desuden er det vigtigt løbende at følge tæt op med henblik på at justere den øvrige individuelle indsats i virksomhedspraktikken eller</p>

	<p>parallelle indsatser. Mentorindsatsen kan ikke løse psykiske problemstillinger, som store dele af målgrupperne har. Psykiske problemstillinger vil ofte være årsagen til andre mere praktiske udfordringer. De psykiske problemstillinger skal parallelt løses i andre tilbud.</p>
<p><b>Lovbestemte mentorer til borger</b>  <u>Fokus:</u> Hjælp til borgernes barrierer ift. personlige udfordringer, praktiske opgaver, kontakt til systemer og afklaring samt styrke tillid og motivation til at kunne komme i et aktivt tilbud.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne mentorer samt flere private aktører.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb til borgere, som vurderes ikke at kunne deltage i de eksisterende aktive tilbud.</p>	<p><b>Lovbestemte mentorer til borger</b>  <u>Fokus:</u> Hjælp til borgernes barrierer ift. personlige udfordringer, praktiske opgaver, kontakt til systemer og afklaring samt styrke tillid og motivation til at kunne komme i et aktivt tilbud.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne mentorer samt én privat aktør, som er specialiseret i at håndtere særligt vanskelige sager (kriminelle unge, veteraner mv.).</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Korte forløb á 1 time pr. 14 dag til borgere, som vurderes ikke at kunne deltage i de eksisterende aktive tilbud, så der kan ske progression, så snart det er muligt.</p> <p><b>Nyt ret og pligt tilbud</b>  <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivningens proceskrav til aktivt tilbud. I tilbuddet skal vejledes om praktiske forhold (hverdagsmestring) og motiveres til deltagelse i relevante tilbud i andre centre. Det er afgørende, at borgeren oplever, at der er fuld tilgængelighed i Jobcentret, hvis borgerens situation pludselig ændres i positiv eller negativ retning.</p> <p><u>Aktør:</u> Internt tilbud.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Forløb af 2 ugers varighed pr. år til borgere, som pt. ikke kan deltage i et virksomhedsnært tilbud.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgeren oplever fuld tilgængelighed, når borgerens midlertidige situation ændres i positiv eller negativ retning.</li> <li>- Medarbejderne i tilbuddene udviser en tro på og forventning til, at den enkelte borger blot befinder sig i en midlertidig situation.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Mentorordningen har ingen selvforsørgelses-effekt inden for de første 1½ år, når man sammenligner målgrupper, som har fået mentor, med tilsvarende målgrupper, som ikke har fået mentor. Det kan dog ikke udelukkes, at mentor kan have gavnlig effekt på andre forhold end beskæftigelse og uddannelse.</p> <p>Ret og pligt-tilbud forventes ikke at have særlig målbar effekt. Målet er at efterleve lovgivningen.</p>
<p><b>Almen uddannelse</b>  <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning i forhold til borgers ret til test til forberedende voksenundervisning. FVU-forløb bevilges, når test vurderer, at borgeren kan få gavn af regne-, læse, stave- eller ordblindekurser.</p> <p><u>Aktør:</u> Uddannelsesinstitutioner, som udbyder FVU og ordblindekurser.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> De enkelte trin varierer. Typisk varer et trin mellem 40 og 80 lektioner svarende til mellem 30 og 60</p>	<p><b>Almen uddannelse</b>  <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning i forhold til borgers ret til test til forberedende voksenundervisning. FVU-forløb bevilges, når test vurderer, at borgeren kan få gavn af regne-, læse, stave- eller ordblindekurser.</p> <p><u>Aktør:</u> Uddannelsesinstitutioner, som udbyder FVU og ordblindekurser.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> De enkelte trin varierer. Typisk varer et trin mellem 40 og 80 lektioner svarende til mellem 30 og 60</p>

<p>undervisningstimer. Forberedende voksenundervisning (FVU) henvender sig til alle, der kan få noget ud af undervisningen.</p>	<p>undervisningstimer. Forberedende voksenundervisning (FVU) henvender sig til alle, der kan få noget ud af undervisningen.</p> <p>Vigtigste borgerindikatorer for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens objektive uddannelsesniveau</li> <li>- Borgerens motivation for indsats</li> <li>- Borgernes helbred i forhold til at kunne få gavn af undervisning</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Meget stærk sammenhæng mellem motivation for uddannelse og sandsynligheden for at kunne bruge uddannelsen videre i forhold til job eller videre uddannelse. Almen uddannelse er kun relevant til ufaglærte eller borgere med manglende danskundskaber.</p>
<p><b>Helbredstilbud (fysisk træning og vejledning i kost, motion og helbred) - sekventielle</b></p> <p><u>Fokus:</u> Helbredstilbud bruges som første tilbud til borgere med helbredsproblemer, så de kan blive klar til at komme i et virksomhedsnære tilbud på sigt (sekventiel tænkning).</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud, private aktører og andre kommunale centre.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Stor variation og begrænset koordination på tværs af forsørgelsesgrupper, som har samme helbredsproblemer. Målgruppen vurderet meget bred.</p>	<p><b>Helbredstilbud (fysisk træning og vejledning i kost, motion og helbred) - parallelle</b></p> <p><u>Fokus:</u> Helbredstilbud bruges som understøttende tilbud til borgere med helbredsproblemer, mens de er i et virksomhedsnært tilbud (parallel tænkning). De 2 tilbud understøtter hinanden og den samlede effekt.</p> <p><u>Aktør:</u> Andre kommunale centre med kernekompetencer i forhold til helbredstilbud. Det sikrer en mere helhedsorienteret indsats for borgerne, herunder fælles mål for borgeren på tværs af kommunen.</p> <p><u>Varighed:</u> Behov for at afdække mulighederne af eksisterende tilbud og mulighederne for at udvikle tilpassede tilbud til bestemte undermålgrupper.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgeren oplever, at alle aktører i fællesskab tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare nå delmål</li> <li>- Borgerens evne til at kunne mestre diverse helbredsudfordringer.</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Generelt ser man, at helbredsindsatser påvirker progression positivt – mest udredning og behandling. Men der er også positive effekter af helbredsmestring, kost og motionsforløb samt misbrugsforløb.</p> <p>Det at være på en arbejdsplads øger effekten af helbredsindsatser, og er i nogle tilfælde forudsætning for en positiv effekt.</p> <p>Indsatser rettet mod mentale helbredsproblemer har en positiv effekt, når de er en del af en samlet indsats, fx hvor der er fokus på arbejdspladsen eller når indsatserne indgår som en del af et virksomhedsnært forløb.</p> <p>Udfordring med lange ventetider på udredning og behandling giver en risiko for stilstand og tilbagegang grundet lang responstid.</p>
<p><b>Sociale tilbud</b></p> <p><u>Fokus:</u> Sociale tilbud bruges som første tilbud til borgere med sociale problemer, så de kan blive klar til at komme i et virksomhedsnære tilbud på sigt (sekventiel tænkning).</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud.</p>	<p><b>Sociale tilbud</b></p> <p><u>Fokus:</u> Socialisering (personlige og sociale kompetencer, styrket netværk samt hverdagsmestring) indgår som en del af det at være på en rigtig arbejdsplads eller uddannelsesinstitution (parallel tænkning).</p> <p><u>Aktør:</u> Der skal ikke oprettes særskilte sociale tilbud.</p>



<p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb som forforløb til at komme i virksomhedsnære tilbud. Målgruppen med sociale udfordringer vurderet meget bred.</p>	<p><u>Varighed og målgruppe:</u> Der skal ikke oprettes særskilte sociale tilbud.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens oplever, at virksomhed tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare nå delmål</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Generelt set påvirker sociale indsatser ikke progression positivt. Tværtimod er der en tendens til negativ påvirkning. Det gælder både i forhold til styrkelse af sociale/personlige kompetencer, styrkelse af netværk, hverdagsmestring, social mentor/støttekontaktperson.</p>
<p><b>Opgaver internt i kommunen (praktik i internt "værksted")</b> <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og maksimere statslig refusion efter tidligere refusionssystem. Korps oprettet, så de fungerer som virksomhedspraktikker i forhold til de samarbejdende virksomheder.</p> <p><u>Aktør:</u> Samspil mellem internt tilbud og private virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb pga. markant større refusion ved flest mulige ledige i et virksomhedsnært tilbud. Ingen målretning til den enkelte borgers behov eller tæt opfølgning på progression.</p>	<p><b>Virksomhedspraktikker inkl. virksomhedsmentor</b> Se indsats og effekter under Løntilskud og virksomhedspraktikker for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p> <p>Interne opgaver/praktikker/værksteder kan skabe progression for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet. Men effekten er større ved at komme i praktik på en rigtig arbejdsplads. Samtidig er det en forudsætning for at opnå progression, at der fastsættes tydelige individuelle mål for progressionen i forløbet og følges tæt op herpå, så borgeren ikke fastholdes i forløbet.</p>

### 3.3 Unge uden uddannelse

Hidtidig indsats (generelle proceskrav)	Fremtidig indsats (målerettede effekter)
<p><b>Virksomhedspraktik</b> <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og maksimere statslig refusion efter tidligere refusionssystem.</p> <p><u>Aktør:</u> Virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb pga. markant større refusion ved flest mulige borgere i et virksomhedsnært tilbud. Begrænset målretning til den enkelte borgers behov.</p>	<p><b>Virksomhedspraktik</b> <u>Fokus:</u> Maksimere effekt ved på forhånd at indgå klare aftaler om, hvilken form for progression, der skal arbejdes med i det enkelte virksomhedsnære forløb. Det gør det lettere for både virksomhed og borger at arbejde henimod et fælles mål og lettere at evaluere løbende, hvis der er behov for justeringer i forløb for at opnå det aftalte mål.</p> <p><u>Aktør:</u> Borgernes match i forhold til virksomheder findes ud fra formålet med forløbet, som kan være flere på ungeområdet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikre afklaring i forhold til uddannelsesmål.</li> <li>• Sikre tilknytning til arbejdsmarkedet for unge, som på den korte bane ikke er klar til at begynde i uddannelsessystemet.</li> <li>• Sikre personlig og social progression i form af selvværd, socialisering mv. for aktivitetsparate.</li> </ul> <p><u>Varighed:</u> Korte forløb med få og overskuelige delmål, som kan forlænges efter behov, så der ikke sker fastholdelse i forløb.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at optimere progression (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens oplever, at sagsbehandler og virksomhed tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgerens egen tro på at kunne klare nå delmål i en rigtig virksomhed</li> </ul>

	<p><b>Effektviden:</b> Praktik i virksomheder er effektivt både til at sikre uddannelsesafklaring, tilknytning til arbejdsmarkedet mhp. job samt at blive inkluderet på arbejdsmarkedet.</p>
<p><b>Mentor til borger</b>  <b>Fokus:</b> Hjælp til borgernes barrierer ift. personlige udfordringer, praktiske opgaver, kontakt til systemer og afklaring, mens borgeren i vejledningstilbud og virksomhedstilbud.</p> <p><b>Aktør:</b> Interne mentorer samt eksterne mentorer ved forskellige tilbud i både kommunalt og privat regi.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> Lange forløb til meget brede målgrupper af borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>	<p><b>Mentor til uddannelsesinstitution (fastholde)/virksomhed</b>  <b>Fokus:</b> Hjælp til den unge med at sikre en god opstart på uddannelse eller virksomhedspraktikken, støtte den unge undervejs med vejledning/arbejdsopgaver og med at falde til på uddannelsesinstitutionen/arbejdspladsen. Mentoren bør være medvirkende til at sikre, at den unge fastholdes i uddannelse/virksomhedspraktikkens delmål indfries.</p> <p><b>Aktør:</b> Uddannelsesinstitutioner og virksomheder.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> Korte forløb med få og overskuelige delmål, som kan forlænges efter behov, så der ikke sker fastholdelse i forløb.</p> <p><b>Vigtigste borgerindikatorer</b>, som der skal arbejdes med for at fastholde borgeren i uddannelse og optimere progression i virksomhedsforløb (delmål):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgeren oplever, at sagsbehandler og uddannelsesinstitution/virksomhed tror på, at borgeren kan nå delmål.</li> <li>- Borgeren egen tro på at kunne klare nå delmål i en rigtig virksomhed</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Der er indikation for, at mentorindsatsen især har effekt for udsatte unge. Men det gælder ikke de mest udsatte unge uden en fuldført folkeskole. Her kan mentorindsatsen ikke stå alene for at løfte de unge. På samme måde nås ikke nogen effekt at mentorindsats i forhold til de "stærkeste" unge med en god forældrebaggrund.</p> <p>Mentorindsatsen har en særlig positiv effekt i forhold til at påbegynde uddannelse, når den målrettes unge med under 4 i 9. klasses gennemsnit, unge med en forælder uden en erhvervs-kompetencegivende uddannelse og for kvinder. Mentorindsatsen kan ikke løse psykiske problemstillinger.</p>
<p><b>Lovbestemte mentorer til borger</b>  Se afsnit om lovbestemte mentorer under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>	<p><b>Lovbestemte mentorer til borger</b>  Se afsnit om lovbestemte mentorer under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>
<p><b>Almen uddannelse</b>  <b>Fokus:</b> Efterleve lovgivning i forhold til borgers ret til test til forberedende voksenundervisning. FVU-forløb bevilges, når test vurderer, at borgeren kan få gavn af regne-, læse, stave- eller ordblindkurser.</p> <p><b>Aktør:</b> Uddannelsesinstitutioner, som udbyder FVU og ordblindkurser.</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> De enkelte trin varierer. Typisk varer et trin mellem 40 og 80 lektioner svarende til mellem 30 og 60 undervisningstimer. Forberedende voksenundervisning (FVU) henvender sig til alle, der kan få noget ud af undervisningen.</p>	<p><b>Almen uddannelse</b>  <b>Fokus:</b> Udvikle de unge fagligt, så de kan søge om optagelse på en uddannelse og gennemføre en uddannelse. Efterleve lovgivning i forhold til borgers ret til test til forberedende voksenundervisning. FVU-forløb bevilges, når test vurderer, at borgeren kan få gavn af regne-, læse, stave- eller ordblindkurser.</p> <p><b>Aktør:</b> Uddannelsesinstitutioner, som udbyder FVU og ordblindkurser. Intern undervisning efter True North Lærings-system (oplæring finansieret af Svendeforeningens donation).</p> <p><b>Varighed og målgruppe:</b> De enkelte FVU-trin varierer. Typisk varer et trin mellem 40 og 80 lektioner svarende til mellem 30 og 60 undervisningstimer. Forberedende voksenundervisning (FVU) henvender sig til alle over 18 år, der kan få noget ud af undervisningen.</p> <p>True North-forløb er af 4 ugers varighed med 25 timer pr. uge.</p>

	<p>Vigtigste borgerindikatorer for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens objektive uddannelsesniveau</li> <li>- Borgerens motivation for indsats</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Meget stærk sammenhæng mellem motivation for uddannelse og sandsynligheden for at kunne bruge uddannelsen videre i forhold til job eller videre uddannelse. Almen uddannelse giver kun øget selvforsørgelseeffekt for ufaglærte eller borgere med manglende danskundskaber.</p>
<p><b>Vejledningsforløb med elementer af socialt tilbud og helbredstilbud</b></p> <p><u>Fokus:</u> Efterleve lovgivningens omfattende proceskrav, herunder støtte og vejlede den unge til at kunne overskue en hverdag med uddannelse og samtidig forebygge, at den unge falder fra påbegyndt uddannelse.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud og tilbud ved private aktører.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange basisforløb, der er modulopbyggede, så de unge kan blive klar til at komme i et opkvalificeringsforløb eller virksomhedsnære tilbud over tid (sekventiel tænkning). Tilbydes til en bred målgruppe.</p>	<p><b>Vejledningsforløb med elementer af socialt tilbud og helbredstilbud</b></p> <p><u>Fokus:</u> Efterleve lovgivningens omfattende proceskrav til aktiv indsats, men fokus på at få de unge hurtigere visiteret til rigtige uddannelsesinstitutioner og virksomheder, hvor der kan ske en mere målrettet afklaring, opkvalificering og øvrig progression.</p> <p>Brobygningsforløb ved uddannelsesinstitutioner, almen uddannelse og virksomhedsnære forløb opprioriteres derfor. Arbejdet med socialisering af de unge og især psykiske problemstillinger samt misbrug bør i højere grad ske parallelt som en integreret del af de øvrige indsatser.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud og tilbud ved uddannelsesinstitutioner og virksomheder samt kommunale centre.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Kortere forløb med tydelige delmål, så borgeren ikke fastholdes unødigt i kommunal forsørgelse.</p> <p>Vigtigste borgerindikatorer for at optimere effekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Borgerens motivation for indsats</li> </ul> <p><b>Effektviden:</b> Kommunale vejledningstilbud, inklusiv indhold fra kommunale sociale tilbud, bør have absolut kortest mulig varighed. Denne type tilbud giver en stor risiko for fastholdelses-effekt, og der er ingen dokumentation for selvforsørgelse af disse typer tilbud.</p> <p>Derimod er der dokumentation for, at virksomhedspraktikker er et godt redskab til at sikre afklaring og øvrig progression for den enkelte borger. På samme vis er der dokumentation for, at flere uddannelsesparate unge kommer i uddannelse, når de hurtigt bliver en del af et rigtige uddannelsesmiljø via brobygningsforløb på selve uddannelsesinstitutionerne. Endelig ved man, at en stor del af frafaldet på uddannelser skyldes, at de unge ikke har tilstrækkelige faglige kvalifikationer. Derfor er optagelseskriterierne strammet op, hvilket i sig selv kræver øget fokus på den faglige opkvalificering.</p>
<p><b>Helbredstilbud (fysisk træning og vejledning i kost, motion og helbred) - sekventielle</b></p> <p>Se afsnit om helbredstilbud under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>	<p><b>Helbredstilbud (fysisk træning og vejledning i kost, motion og helbred) - parallelle</b></p> <p>Se afsnit om helbredstilbud under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>
<p><b>Sociale tilbud</b></p> <p>Se afsnit om helbredstilbud under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>	<p><b>Sociale tilbud</b></p> <p>Se afsnit om helbredstilbud under borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p>

<p><b>Opgaver internt i kommunen (nytteindsats)</b>  <u>Fokus:</u> Flest mulige unge starter aldrig i kommunal forsørgelse eller finder selv meget hurtigt et job. Nytteindsats skal derfor gives straks efter visitation.</p> <p><u>Aktør:</u> Interne tilbud og tilbud ved andre kommunale virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Maksimalt 13 uger i nytteindsats til åbenlyst uddannelsesparate.</p>	<p><b>Opgaver internt i kommunen (nytteindsats)</b>  <u>Fokus:</u> Flest mulige unge starter aldrig i kommunal forsørgelse eller finder selv meget hurtigt et job. Nytteindsats skal derfor gives straks efter visitation. Indhold og rammer omkring nytteindsatsen skal tilrettelægges, så den ikke fører til fastholdelse (skræmmeeffekt).</p> <p><u>Aktør:</u> Kombineret forløb af interne tilbud og løsning af opgaver for City-forening, hvor de unge er synlige i byen.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Maksimalt 13 uger i nytteindsats til åbenlyst uddannelsesparate. Afdække muligheder for ændre sanktionspraksis i nytteindsatsen, så sanktionerne eventuelt bedre kan understøtte de unges jobsøgningsintensitet og selvforsørgelse.</p> <p>Vigtigste borgerindikatorer for at optimere effekt:  - Borgerens motivation for indsats</p> <p><b>Effektviden:</b> Skræmme- og sanktionseffekterne er nogle af de mest effektfulde redskaber, så længe der er tale om en målgruppe, som faktisk har mulighed for at flytte sig selv i selvforsørgelse relativt let. For de åbenlyst uddannelsesparate handler det om, at de hurtigt skal søge ind på en uddannelse og finde et job af relativt få timers varighed om ugen.</p>
<p><b>Opgaver internt i kommunen (praktik i internt "værksted")</b>  <u>Fokus:</u> Efterleve lovgivning med mange proceskrav og maksimere statslig refusion efter tidligere refusionssystem. Korps oprettet, så de fungerer som virksomhedspraktikker i forhold til de samarbejdende virksomheder.</p> <p><u>Aktør:</u> Samspil mellem internt tilbud og private virksomheder.</p> <p><u>Varighed og målgruppe:</u> Lange forløb pga. markant større refusion ved flest mulige ledige i et virksomhedsnært tilbud. Ingen målretning til den enkelte borgers behov eller tæt opfølgning på progression.</p>	<p><b>Virksomhedspraktikker inkl. virksomhedsmentor</b>  Se indsats og effekter under Løntilskud og virksomhedspraktikker for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.</p> <p>Interne opgaver/praktikker/værksteder kan være positive redskaber til at skabe progression for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet. Men effekten er større ved at komme i praktik på en rigtig arbejdsplads. Samtidig er det en forudsætning for at sikre progression i såvel interne som eksterne praktikker, at der fastsættes tydelige individuelle mål for progressionen i forløbet, og at der følges tæt op herpå, så borgeren ikke fastholdes i forløbet.</p>