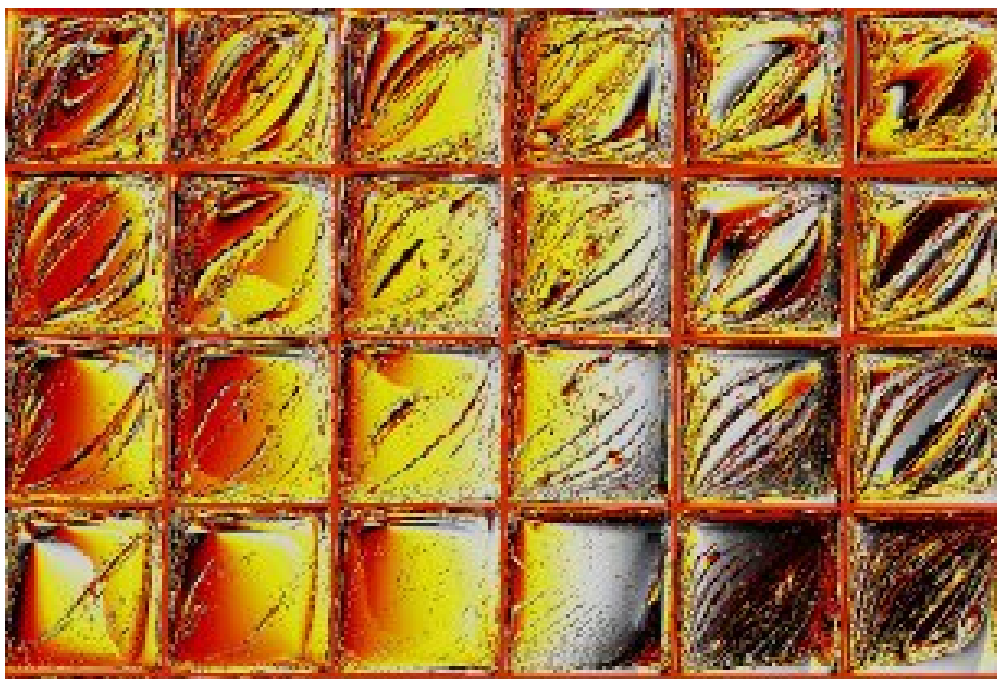




Det kan vi lære af Formidlingsenhederne...

... en sammenfatning af den tværgående evaluering



april 2006

Om dette hæfte

CABI, Center for Aktiv BeskæftigelsesIndsats, har varetaget den tværgående evaluering af de 36 formidlingsenheder, som Arbejdsmarkedsstyrelsen (AMS) har ydet støtte til.

AMS og CABI vurderer, at evalueringsrapporten rummer anvendelige perspektiver set i forhold til den igangværende implementering af beskæftigelsesreformen og i forhold til videreudviklingen af den indsats, der retter sig mod ledige med svage ressourcer.

Evalueringsrapportens sammenfatning er derfor blevet redigeret, så den kan udgøre denne selvstændige publikation.

God læselyst

CABI, april 2006

Titel: "Det kan vi lære af formidlingsenhederne - en sammenfatning af den tværgående evaluering"

Udgivet af: CABI

Udgivelse: april 2006

Tilrettelæggelse: CABI

Redaktion: Jean-Pierre Morel, CABI

Journalistisk bearbejdning: Jesper Ploug Mehlsen, CABI

Oplag: 400

Bestilling: Publikationen kan downloades på www.cabiweb.dk og www.ams.dk

Trykt eksemplar kan evt. rekvireres ved at sende en mail til cabi@cabiweb.dk

Det kan vi lære af formidlingsenhederne...

... en sammenfatning af den tværgående evaluering

Baggrund og forudsætninger

Arbejdsmarkedsstyrelsen (AMS) har ydet økonomisk støtte til etablering og drift af 36 formidlingsenheder rundt om i landet. Det er sket som led i implementeringen af aftalen om reform af førtidspensionen og det rummelige arbejdsmarked (fra december 2000).

Hovedformålet med formidlingsenhederne har været at styrke jobformidlingen til personer med svage ressourcer. Det vil sige:

- Kontanthjælpsmodtagere.
- Mennesker, der har brug for fleks- eller skånejob, arbejdsprøvning eller virksomhedsrevalidering.
- Andre med særlige behov, fx etniske minoriteter og særlige grupper af handicappede.

Formidlingsenhederne skulle yde service til virksomheder, så de lettere kunne bidrage til udviklingen af det rummelige arbejdsmarked. De skulle fungere som bindeled mellem myndigheder, arbejdspladser og andre aktører i jobformidlingen. De skulle dække et passende arbejdskraftområde med et rimeligt udbud af virksomheder. Og de kunne forankre sig forskelligt, fx kommunalt, som selvejende institution eller som privat foretagende.

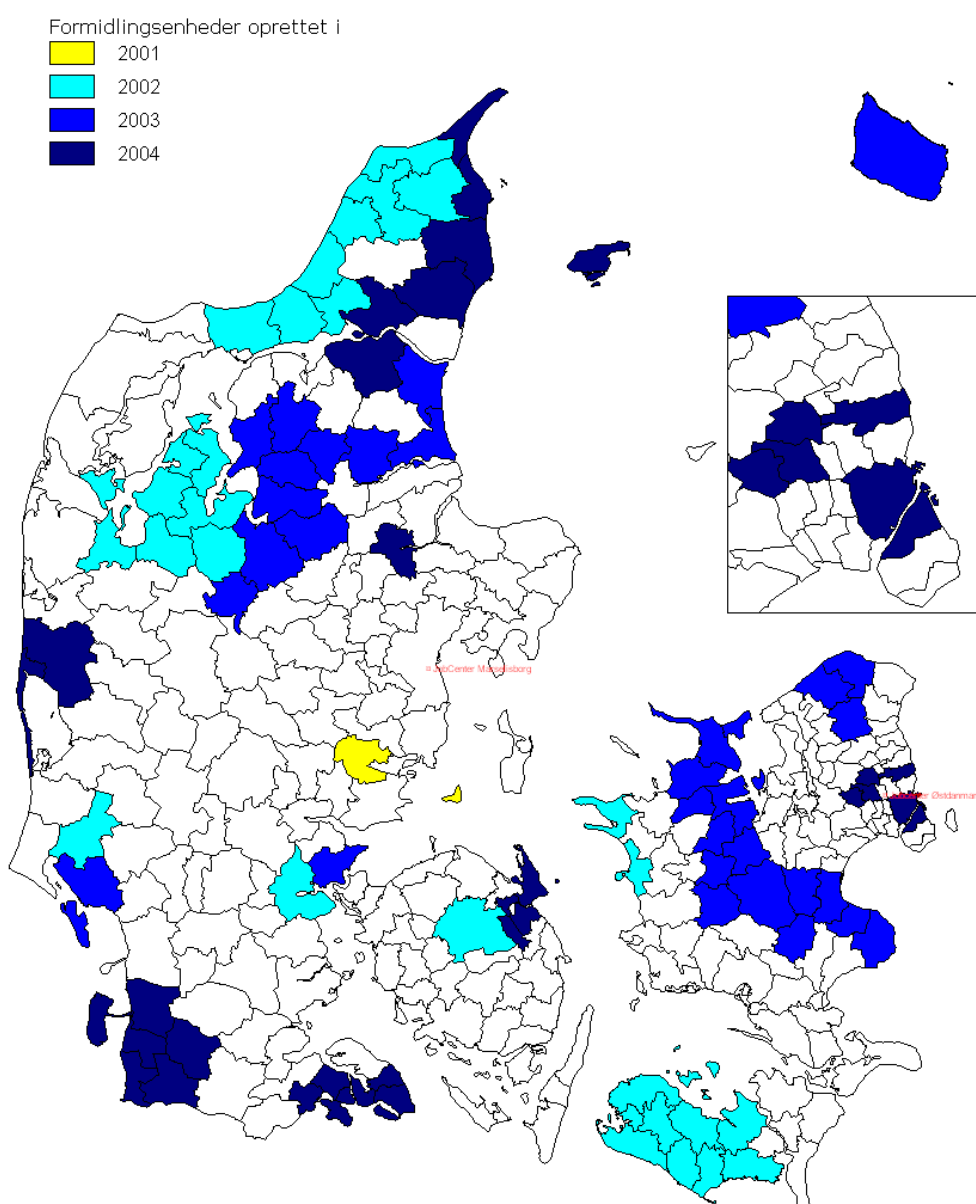
Kriterierne for at opnå økonomisk støtte som formidlingsenhed har været:

- Enheden måtte ikke varetage myndighedsopgaver.
- Parterne bag enheden - i de fleste tilfælde kommunerne – skulle finansiere halvdelen af udgifterne til etablering og drift af enheden. Det skulle de enten direkte, fx ved udlån af medarbejdere, eller ved køb af ydelser i enheden.
- Enheden skulle operere på et tilstrækkeligt bredt arbejdsmarkedsopland, fx på tværs af kommunegrænser.
- Enheden skulle samarbejde med de kommunale myndigheder, koordinationsudvalg, AF, faglige organisationer, arbejdsgivere mv.
- Enheden skulle enten være ny, eller den skulle tilføre eksisterende foranstaltninger nye dimensioner.
- Enheden skulle beskrive, hvilke målgrupper indsatsen rettede sig imod.
- Enheden skulle tage stilling til, hvilke metoder den ville anvende.
- Enheden skulle beskrive deres forventninger til effekten af indsatsen.

- Enheden skulle beskrive deres valg af metoder til måling af kvalitet, kvantitet, effekt og brugertilfredshed.¹

36 formidlingsenheder over 5 år

Den første aftale om økonomisk støtte til etablering og drift af en formidlingsenhed blev indgået med Horsens Kommune i november 2001. Den senest godkendte enhed så dagens lys i Vestsønderjylland (Tønder og omegn) i december 2004. Den økonomiske støtte gjaldt som udgangspunkt i to år. Spredt ud over hele landet blev der på den måde over fem år etableret i alt 36 formidlingsenheder.



¹ I forlængelse af ressortomlægningen til AMS blev der udviklet fælles indberetningssystemer og krav til formidlingsenhederne blev formuleret.

21 aftaler er blevet forlænget. Nogle af flere omgange. I skrivende stund (februar 2006) er der 19 formidlingsenheder, som fortsat modtager støtte fra AMS. De fleste af de aftaler løber frem til udgangen af 2006. Her er det planen, at formidlingsenhedernes aktiviteter helt eller delvis overgår til de kommende jobcentre. En enkelt formidlingsenhed, Jobcenter Østdanmark, har dog fået forlænget støtteperioden frem til udgangen af 2008.²

De formidlingsenheder, der ikke længere modtager støtte fra AMS, er enten blevet videreført i samme eller i tilpasset form af initiativtagerne, eller de er overgået til et såkaldt Samarbejdsforsøg.

Skiftende præmisser

De fælles overordnede rammer for formidlingsenhederne blev formuleret på basis af aftalen om reform af førtidspensionen og det rummelige arbejdsmarked. Alligevel er rammerne blevet udmøntet forskelligt fra enhed til enhed. Forskelligheden har ligget i valg af 1) organisering, 2) indsatsområder og 3) metoder og redskaber.

Det er der forskellige grunde til. Den første er, at AMS især i starten af støtteperioden lagde op til at søsætte forskellige modeller. Tre afgørende faktorer har sidenhen haft indflydelse på præmisserne for etablering og drift af formidlingsenhederne:

- To centrale initiativer "Aftalen om Flere I Arbejde" (foråret 2002) og "Aftalen om Strukturreform" (sommeren 2004) har påvirket fortolkningen af den oprindelige ramme. De enheder, der allerede var etableret, har således løbende måtte tilpasse deres indsats og forankringsovervejelser (ændringer i bl.a. lovgrundlag, visitationsværktøj, øget fokus på samspil mellem AFs og kommunernes indsats). Udformningen af de sidst oprettede enheder har også været afhængige af, hvor Samarbejdsforsøgene blev placeret, og hvordan man så mulige kommunesammenlægninger.
- En række udviklingstendenser på landsplan har også påvirket formidlingsenhederne. Det gælder fx drejningen mod en mere individualiseret og virksomhedsbaseret aktivering – og det gælder den forstærkede indsats for at reducere stigningen i sygedagpengesagers længde og i antallet af personer på ledighedsydelse.
- Regionale og lokale faktorer har også haft en betydning. Det gælder fx forskellige erfaringer og strukturer i koordinationsudvalgene (mange enheder blev etableret med direkte afsæt i arbejdet i et tværkommunalt koordinationsudvalg) – og det gælder forskellige handlingsplaner og strategier i de regionale arbejdsmarkedsråd i forbindelse med deres medvirken til forsøg med en enstrengt beskæftigelsesindsats.

² Se samlet overblik over støtteperioder i bilag 1

Evalueringens ramme

AMS bad i 2004 Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats (CABI) om at igangsætte en tværgående evaluering af formidlingsenhederne.

Evalueringen har haft to formål:

1. Den har skullet vurdere formidlingsenhedernes erfaringer og effekt i relation til de intentioner, der lå bag deres oprettelse. Det gælder både den overordnede ramme for etablering af formidlingsenheder og i de individuelle aftaler, som de enkelte enheder har indgået med AMS.
2. Den har skullet sætte formidlingsenhedernes erfaringer i perspektiv, så de kunne bidrage til at videreudvikle beskæftigelsesindsatsen.

CABIs samlede evaluering rummer:

- En kvalitativ evaluering af de "*organisatoriske aspekter*" i formidlingsenhedernes indsats.
- En kvalitativ evaluering af de "*anvendte metoder og redskaber*" i formidlingsenhedernes indsats.
- En kvantitativ analyse af formidlingsenhedernes "*målopfyldelsesgrad*" ved afslutningen af den grundlæggende støtteperiode på to år.
- En kvantitativ analyse af 20 enheders "*formidlingsvirksomhed*", baseret på deres indberetninger i det centrale register, Defgo-net, for den oprindelige støtteperiode på to år.

Foruden den samlede evalueringsrapport har CABI leveret to temanotater til AMS i hhv. marts og november 2005.

Evalueringen vurderer ikke formidlingsenhederne enkeltvis. Den har derimod fokus på de tværgående tendenser og udfordringer. AMS og CABI har desuden aftalt, at den kvantitative analyse kun skal belyse formidlingsenhedernes resultater i forhold til de fastsatte mål for deres virke. Der er derfor ikke tale om en evaluering af formidlingsenhedernes effekt og resultater sammenlignet med udviklingen i resten af landet.

Organisering

De fleste af de 36 formidlingsenheder repræsenterer nye organisatoriske modeller. En mindre gruppe tilfører en allerede eksisterende organisation nye dimensioner i arbejdet.

I de fleste formidlingsenheder er både kommunale og statslige myndigheder, arbejdsmarkedets parter og koordinationsudvalg repræsenteret i organisationen. Den største udfordring har været at etablere opbakning til formidlingsenhedernes organisering hos de involverede lokale myndigheder, især på de administrative ledelsesniveauer.

CABI vurderer, at det er af største vigtighed at afsætte både tid og ressourcer til det indledende arbejde med at skabe opbakning til – og indsigt i – formålet med en revideret organisering på alle niveauer i organisationen.

Formidlingsenhederne måtte som udgangspunkt ikke varetage myndighedsopgaver. Det har skabt nye samarbejds- og snitflader, først og fremmest mellem myndighederne (kommuner/AF) og selve formidlingsenheden.

CABI vurderer, at arbejdet med at håndtere de nye snitflader har haft en tendens til at blive undervurderet i forbindelse med opbygningen og lanceringen af de nye konstruktioner. Det har ofte givet en del turbulens og modstand i opstartsfasen.

I opstartsfasen har der også manglet opmærksomhed på betydningen af IT-understøttelse af de nye arbejdsgange, som de organisatoriske ændringer har ført med sig. Valg, udvikling og implementering af egnede løsninger har lagt beslag på mange ressourcer og har i flere tilfælde været med til at skabe frustrationer.

De fleste formidlingsenheder er etableret på tværs af kommunegrænser. Det skulle give bedre muligheder for at udnytte kontakterne til virksomhederne.

CABI vurderer, at enhederne samlet set har formået at udnytte de muligheder, som et større arbejdsmarkedsopland giver i forhold til at matche jobsøgere og jobmuligheder med hinanden.

Gevinsten har været størst der, hvor medarbejderne (jobkonsulenterne) har deres faste arbejdssted i formidlingsenheden. Alle har været meget opmærksomme på at give virksomhederne den bedst mulige service, bl.a. gennem koordinering af det opsøgende arbejde i virksomhederne. Men det har også været en ressourcekrævende opgave både administrativt og IT-mæssigt.

11 af formidlingsenhederne har været etableret som et tværsektorielt samarbejde mellem AF og en eller flere kommuner. Tre af dem har samtidig været en del af et Samarbejdsforsøg.

CABI vurderer, at det konkrete samspil mellem de to systemer er størst der, hvor AF har indgået i formidlingsenheden med en vis mængde personale. Hovederfaringen her har været, at det styrker etableringen af en fælles praksis, hvis den interne organisering giver mulighed for at være fælles om en række opgaver (som team eller makkerpar).

Stort set alle formidlingsenheder har etableret sig i lokaler, der har været adskilt fra kommunens øvrige aktiviteter. En tydelig markering af den adskillelse er blevet understreget gennem markedsførings- og PR-aktiviteter. Omfanget af aktiviteterne har til en vis grad hængt sammen

med størrelsen på formidlingsenheden eller typen af initiativer. Den, der samler syv kommuner i en helt ny model, har et andet behov end den, der fx tilføjer nye dimensioner til en eksisterende aktivitet.

CABI vurderer, at det generelt er lykkedes formidlingsenhederne at understøtte organiseringen via fysisk placering og PR-indsats.

De enkelte formidlingsenheder har ofte stået med en helt ny organisation og en række medarbejdere med forskellige baggrunde og tilhørsforhold. Kravet om medfinansiering blev nemlig i de fleste formidlingsenheder helt eller delvist klaret gennem overdragelse eller udlån af medarbejdere. Udfordringen har bestået i at gøre dem til én medarbejdergruppe.

CABI vurderer, at det generelt er lykkedes for formidlingsenhederne at finde svar på udfordringerne i forhold til den interne organisering. De tværkommunale og tværsektorielle formidlingsenheder ligger således nu inde med værdifulde erfaringer i at sammenkøre forskellige konsulentgrupper. De har også værdifulde erfaringer i at bruge de tilstedeværende kompetencer og viden til fælles bedste.

Metoder og redskaber

Formidlingsenhederne har arbejdet på at understøtte en mere effektiv og intensiv formidlingsindsats ved at videreudvikle en række metoder og redskaber for især de svagere grupper.

Formidlingsenhedernes indsats har til dels været afhængig af de henvisninger, som de konkret har modtaget. Dialog med sagsbehandlere og vejledere om en forbedret afklaring af de henviste jobsøgere, især af svagere målgrupper, har derfor været central. Flere enheder har medvirket til at udvikle en mere differentieret og individuel afklaringsindsats eller til at udvikle afklaringstilbud.

CABI vurderer, at visitationsværktøjerne og matchkategorierne har forbedret kommunikationen mellem sagsbehandler og jobkonsulent. Men formidlingsenhedernes erfaringer tyder på, at der fortsat er brug for et tættere samarbejde mellem myndigheder og jobformidlere i forhold til svagere målgrupper.

Formidlingsenhedernes opsøgende arbejde overfor virksomhederne har kombineret en individuel besøgsstrategi med systematiske kampagner. I forhold til de større virksomheder, har det konkrete samarbejde bl.a. fokuseret på partnerskabsaftaler, men hovedparten af samarbejdet tager stadig afsæt i individuelle mundtlige aftaler med virksomheder.

CABI vurderer, at der primært har været tale om at udnytte synergieffekten ved at kombinere allerede kendte metoder i hhv. koordinationsudvalg og i kommuner/AF. Den

virksomhedsrettede indsats er blevet intensiveret og kvalitetsmæssigt styrket i kraft af de nye organisatoriske rammer.

Formidlingsenhedernes matchningsindsats har dækket over to processer: 1) den proces, hvor jobkonsulent, rådgiver og borger fastlægger en jobplan, 2) jobkonsulenternes arbejde med at udvælge og engagere konkrete virksomheder for at realisere planen.

CABI vurderer, at formidlingsenhedernes erfaringer med matchning er kendetegnet ved følgende tendenser:

- *Indsatsen over for jobsøgere er blevet mere differentieret. De mest selvhjulpne får adgang til hjælperedskaber, gode råd og sparring. De personer, der er uafklarede i forhold til deres jobmuligheder og usikre på deres kompetencer, får en mere intensiv støtte og vejledning.*
- *Der er oprettet jobklubber og netværksgrupper, som alt efter målgruppe understøtter de lediges aktive jobsøgning, eller skaber rum for støtte, afklaring og træning.*
- *Flere enheder er begyndt at interessere sig for professionelle test- og screeningsværktøjer. Enkelte anvender dem for at vurdere jobsøgeres kompetencer i et mere erhvervsrettet perspektiv, end fx ressourceprofilen lægger op til.*
- *Der er udviklet salgskurser tilpasset jobkonsulenternes behov*

Mange enheder har også haft fokus på at minimere risiko for frafald, efter at formidlingen er kommet i stand.

CABI vurderer, at de fleste enheder har prioriteret hyppig opfølgning og brug af mentorordninger. Formidlingernes "holdbarhed" er også flere steder blev styrket ved at bruge specifikke måltal og økonomiske incitament. Enkelte enheder har også udviklet deciderede opfølgningsskemaer til brug i virksomhederne.

De fleste formidlingsenheder har som nævnt været nye organisationer. Derfor har der været behov for at udvikle nye redskaber, der er tilpasset organisationen og dens formål. Medarbejderne har også haft behov for kompetenceudvikling på forskellige områder. Og det har været en central opgave at etablere en ny fælles kultur og en fælles forståelse af mål, metoder og arbejdsgange.

CABI vurderer samlet set, at de nye organisatoriske rammer har betydet meget for valg af metoder og redskaber. Enhederne har generelt haft mere fokus på at videreudvikle, intensivere, specialisere og differentiere kendte metoder end på at udvikle noget nyt.

Mål og resultater

I aftalerne om økonomisk støtte indgået med AMS, blev der fastsat en række mål for hver enheds resultater og indsats.

Der er forskel på, hvilke mål der er blevet indfriet fra enhed til enhed, men følgende hovedtendenser er kendetegnende:

Generelt er det lykkedes formidlingsenhederne at indfri de mål, der vedrører:

- antal etablerede fleksjob
- antal formidlinger i form af virksomhedspraktik
- graden af fastholdelse i det formidlede fleksjob
- tilfredshedsgrad blandt interessenter (virksomheder)
- øget anvendelse af virksomheder i forbindelse med aktivering/revalidering
- antal virksomhedsbesøg

CABI vurderer, at ovennævnte resultater afspejler den vifte af ydelser og instrumenter, som formidlingsenhederne har prioriteret for at leve op til deres kerneopgave: At styrke den formidlingsindsats, der retter sig mod personer med svage ressourcer.

Resultaterne har været mere blandede og ofte under det forventede niveau i forhold til de mål, der vedrører:

- antal etablerede løntilskudsjob for førtidspensionister/skånejob
- antal formidlede ordinære job
- antal formidlinger i form af løntilskudsjob (personer omfattet af LAB § 2, nr. 1-3)
- antal etablerede partnerskabsaftaler

Og det er generelt ikke lykkedes formidlingsenhederne at indfri de mål, der vedrører:

- antal revalideringsforløb i form af virksomhedspraktik/løntilskud
- antal arbejdsfastholdelsesforløb
- nedbringelse af antal modtagere af ledighedsydelse
- nedbringelse af antal kontanthjælpsmodtagere
- etablering/styrkelse af virksomhedsnetværk

CABI vurderer, at formidlingsenhedernes dårligere resultater på de ovennævnte områder først og fremmest fortæller, at de berørte redskaber, nøgletal eller ydelser ikke har været så anvendelige og/eller efterspurgte, som oprindeligt antaget. Efterspørgslen på formidlinger i form af skånejob eller virksomhedsrevalidering har fx ligget på et lavere

niveau end forventet. Og den potentielle målgruppe til ordinære job, løntilskudsjob og arbejdsfastholdelser har vist sig at være smallere end forventet.

På et mere overordnet plan har det samlede initiativ givet anledning til at afprøve en form for resultatkontrakt mellem AMS og enhederne.

CABI vurderer, at det har en positiv effekt, at formidlingsenhederne løbende måler deres indsatser.

Det har for det første givet anledning til at udvikle eller tilpasse styringsberedskabet på lokalt plan: Formidlingsenhederne har fx systematiseret deres registreringspraksis, og har udviklet platforme, der kan levere målinger af selve formidlingsarbejdet.

For det andet har det givet gode muligheder for at afprøve og vurdere anvendeligheden af forskellige måleparametre og målemetoder.

Og for det tredje har det bidraget til at kvalificere de forventninger, man kan have til volumen i formidlingsindsatsen rettet mod svage ledige.

Måling af formidlingsvirksomheden

En analyse af 20 formidlingsenheders indberetninger i Defgo-net³ bringer yderligere oplysninger om formidlingsenhedernes aktiviteter.

Formidlingsenhederne har primært beskæftiget sig med personer henviste fra de deltagende kommuner. Henvisninger fra AF eller virksomheder og direkte henvendelser fra jobsøgere, har generelt været minimale.

Godt halvdelen af de henviste personer har modtaget kontant- eller starthjælp ved henvendelsen, mens sygedagpengemodtagere har været den næststørste gruppe. Set over formidlingsenhedernes samlede levetid har der dog været mindre forskydninger: Andelen af henviste personer på ledighedsydelse er steget, og andelen af personer på kontanthjælp er aftaget svagt.

To tredjedel af de bestilte formidlinger har handlet enten om 1) "ordinært arbejde", 2) "virksomhedspraktik" eller 3) "fleksjob". Bestillinger af "løntilskudsjob", "forrevalidering/arbejdsprøvning", "skånejob" og "arbejdsfastholdelse" har alle ligget på et markant lavere niveau.

Fordeling af videreformidlinger har nogenlunde svaret til fordeling af foreslåede indsatstyper. Det er de samme tre typer af formidlinger, der har domineret: 1) "Ordinært arbejde", 2) "virksomhedspraktik" og 3) "fleksjob". Samtidig har der været en relativ høj andel af

³ et centralt indberetningsregister stillet til rådighed af Arbejdsmarkedsstyrelsen fra 2003

tilbagevisiteringer. Set over den grundlæggende toårige støtteperiode har andelen af tilbagevisiteringer faktisk været stigende.

I de fleste tilfælde er det lykkedes formidlingsenhederne at honorere bestillinger af fleksjob. Andelen af tilbagevisiteringer på det område har her været relativt lavt.

Til gengæld har det været sværere at honorere bestillinger af "ordinært arbejde" (godt halvdelen af tilfældene). Graden af tilbagevisiteringer har ligget på cirka 20 procent.

I de tilfælde, hvor den foreslåede indsats var "virksomhedspraktik", er det lykkedes at foranstalte "virksomhedspraktikken" i knap halvdelen af tilfældene. I 15 procent af tilfældene er der dog formidlet ordinært arbejde eller fleksjob i stedet for. Tilbagevisiteringsgraden har ligget på over 20 procent.

Ordinære job er i langt de fleste tilfælde blevet formidlet til kontanthjælpsmodtagere – og i mindre grad til sygemeldte. Forsikrede ledige og personer, der allerede var i arbejde, har kun udgjort en minimal del af formidlingsenhedernes samlede klientel.

Fordelingen blandt de formidlede fleksjob har været mere sammensat, og der har været markante forskydninger over formidlingsenhedernes levetid: Andelen af sygedagpengemodtagere er faldet, imens andelen af personer på ledighedsydelse er steget.

Tiden fra første henvendelse til konkret videreformidling har været nogenlunde lige lang, uanset om der har været tale om ordinært job eller fleksjob. Når det ikke er lykkedes enheden at formidle det efterlyste job/fleksjob, er tendensen dog den, at enhederne har været markant længere om at foranstalte et alternativ til det bestilte – eller til at tilbagevisitere sagen – når der har været tale om fleksjobvisiterede personer.

CABI vurderer, at disse målinger bekræfter de tendenser, som analysen af enhedernes målopfyldelsesgrad har identificeret:

Formidlingsenhederne ser ud til at have været mere effektive i at formidle fleksjob end ordinært arbejde.

Den relativt høje tilbagevisiteringsgrad for bestilte "ordinært arbejde" og "virksomhedspraktik" tyder desuden på, at en del af de henviste personer ikke har været tilstrækkeligt motiverede eller afklarede.

Endelig er der tegn på, at enhederne generelt har været villige til at arbejde længe med at få placeret de svageste fleksjobvisiterede, inden de har måttet "opgive" for så efterfølgende at tilbagevisitere dem.

Samlet vurdering

Det overordnede formål bag enhedernes oprettelse har som tidligere nævnt været at styrke jobformidling for personer med svage ressourcer. Hvordan det formål er blevet operationaliseret, afhænger bl.a. af lokale forhold og skiftende præmisser over tid.

CABI ser følgende hovedtendenser i formidlingsenhedernes arbejde med at styrke jobformidling for personer med svage ressourcer:

- Generelt er det lykkedes formidlingsenhederne at dække et større arbejdsmarkedsopland, end det tidligere var tilfælde i de medvirkende kommuner.
- Adskillelsen mellem myndigheder og formidlingsindsatsen har haft nogle direkte konsekvenser. Det har været vigtigt at finde frem til nye effektive metoder og arbejdsgange for at opnå succes. Det gælder fx harmonisering af snitflader, kommunikation, mødevirksomhed og IT-understøttelse.
- Adskillelsen mellem myndigheder og formidlingsindsatsen har også haft positive sideeffekter. For det første har det bidraget det til at styrke en faglig identitet som jobkonsulent. For det andet har det skærpet opmærksomheden på afklaring af arbejdsmarkedsparathed og af motivation hos den enkelte ledige eller sygemeldte.
- Ambitionsniveauet for målene i den enkelte formidlingsenhed har været meget forskelligt. Derfor er det ikke muligt at give en klar vurdering af, om det lykkes at ”styrke jobformidling til personer med svage ressourcer”. Men en klar tendens er, at formidlingsenhederne har opnået gode resultater i forhold til kerneydelser som fx formidling af fleksjob og virksomhedspraktik. Til gengæld er det generelt ikke lykkedes at indfri mål, der vedrører fx formidling af ordinært arbejde, virksomhedsrevalideringer eller arbejdsfastholdelser.
- Selv en ”styrket” formidlingsindsats skaber en restgruppe. Noget tyder på, at en gruppe bestående af flekjobvisiterede med omfattende begrænsninger i arbejdsevnen og af kontanthjælpsmodtagere med svage ressourcer ikke har kunnet profitere af den ellers styrkede formidlingsindsats.

10 gode råd til jobcentrene

Den første formidlingsenhed så som sagt dagens lys i 2001. Siden da er præmisserne for tilrettelæggelsen af den lokale beskæftigelsesindsats væsentligt ændret.

CABI vurderer, at udviklingen og driften af formidlingsenhederne alligevel rummer værdifulde erfaringer for det videre arbejde i jobcentrene og de Lokale Beskæftigelses Råd (LBR). På det grundlag formulerer CABI 10 gode råd:

1. Vær fleksibel og visionær

Planlægning og lancering af nye organiseringsformer, som fx formidlingsenhederne, kalder altid på justeringer. Arbejdet med at implementere den nye organisation kræver både styring og vilje til at lære af eventuelle opstartsvanskeligheder. Det har været af stor betydning for formidlingsenhedernes resultater, at deres ledelse og styregruppe har evnet at gå fleksibelt og visionært til opgaverne. For jobcenterledere og medlemmerne af LBR kan den indstilling også spille en afgørende rolle.

2. Skab plads til møder og information

Lanceringen af nye organisationer skaber et behov for hurtigst muligt at: 1) Identificere nye snitflader, 2) afstemme arbejdsgange og 3) finde effektive måder at understøtte den nye "hverdag" på.

CABI anbefaler at afsætte god tid og tilpas med ressourcer til møder og information på forskellige niveauer og på tværs af de nye "afdelinger". Det styrker ejerskabsfølelsen, og det giver mulighed for at opfange vigtige signaler på et tidligt tidspunkt.

3. Sæt IT på dagsordenen

Formidlingsenhederne har erfaret, at organisatoriske ændringer skaber et behov for IT-løsninger, som kan understøtte både styring og drift. CABI anbefaler, at jobcentrene så tidligt som muligt gør sig klart, hvilke nye arbejdsgange IT skal understøtte, samt hvilke nøgletal, der vil være relevante. Hensigten er at kvalificere valg af IT-løsninger, så det ikke skaber unødige frustrationer blandt medarbejdere eller LBR-medlemmer.

4. Inddrag erfaringer fra begge sider

Etableringen af formidlingsenhederne har ofte bidraget til at styrke de medvirkende kommuners erfaringer i arbejde med bestil-udfør modeller. Formidlingsenhedernes erfaringer tyder på, at de modeller virker bedst, når der både er mulighed for og vilje til at have en løbende dialog med udgangspunkt i de faktiske erfaringer og resultater. CABI anbefaler derfor at supplere samarbejdsaftaler og kontrakter med etablering af mødefora, hvor samarbejdserfaringer løbende bliver drøftet. Det er i den sammenhæng vigtigt, at begge parter anerkender, at incitament, menneskesyn og forventninger kan være forskellige, uden at stå i vejen for dialog og udveksling af erfaringer.

5. Husk at inddrage interessenternes erfaringer

Mange formidlingsenheder har valgt at gennemføre tilfredshedsundersøgelser blandt virksomheder. Færre har opsamlet erfaringer fra de ledige/sygemeldte. CABI anbefaler, at modtagere af det konkrete formidlingsarbejde (den ledige, sygemeldte eller virksomheden), bliver sat i centrum for indsatsen – og ikke organiseringen eller de nøgne tal i sig selv. Husk derfor at inddrage deres erfaringer i forbindelse med den løbende justering af arbejdet.

6. Byg videre på medarbejdernes ”specialer”

Mange af formidlingsenhederne har oparbejdet værdifulde erfaringer i forhold til håndteringen af sammenlægningsprocesser (flere kommuner sammen; kommuner og AF sammen). Det har været en virkningsfuld model at lade de sammenbragte medarbejdere ”beholde” noget af deres speciale (ydelse, målgrupper, samarbejdspartnere) i opstartsfasen – for gradvist at bringe dem i stand til at kunne honorere flere ydelsestyper eller servicere flere målgrupper og samarbejdspartnere. CABI anbefaler, at jobcentre drager nytte af de erfaringer i forbindelse med deres opstart.

7. Frem etableringen af fælles kultur og fælles praksis

At etablere en fælles kultur er en opgave for sig. Enhedernes erfaring tyder på, at fælles kursusvirksomhed, fælles IT-redskaber, og især fælles opgaver (fx udarbejdelse af fælles brochurer, planlægning og gennemførelse af fælles besøgsrunder eller kampagner) er gode og oplagte steder at starte. Det er ikke umiddelbart de mest effektive arbejdsformer på kort sigt. Men på lang sigt udgør det en vigtig investering i opbygningen af en fælles forståelse for organisationens samlede opgave. CABI anbefaler, at jobcentre prioriterer at finde frem til de aktiviteter og arbejdsformer, som bedst bidrager til at styrke en fælles kultur og en fælles praksis.

8. Invester i kurser for jobkonsulenter

Erfaringerne fra formidlingsenhederne styrker opfattelsen af, at jobkonsulentens arbejde er en decideret profession. Det er dog fortsat den enkelte jobkonsulents baggrund, der har den største indflydelse på, hvordan det meget sammensatte job bliver håndteret. Der knytter sig en lang række særlige kompetencer til funktionen, og CABI anbefaler derfor, at jobcentre får mulighed for at tilbyde målrettet efteruddannelse til jobkonsulenterne.

9. Differentier afklaringsindsatsen

Formidlingsindsatsen rettet mod personer med svage ressourcer indebærer et grundigt afklaringsarbejde. Visitationsredskaber og matchkategorier har skabt et fælles sprog, men der er behov for at styrke afklaringsindsatsen yderligere. Det kan ske ved at anvende erhvervsrettede tests, ved at skabe afklaringsforløb, hvor den ledige gradvist

får mulighed for at "afklare sig selv", og/eller ved at oprette målgruppebaserede jobklubber, som ud over jobsøgningsaktiviteter også tilbyder mere eller mindre intensiv vejledning.

10. Skærp fokus på holdbarheden i formidlingerne

Arbejdet med fastholdelse og opfølgning er ofte afgørende for at opnå gode resultater i de konkrete formidlinger. Ofte er det først når job- eller praktikønsket bliver imødekommet, at andre problemer dukker op til overfladen. Udfordringen her er at finde ud af at løse de problemer parallelt med det jobrettede indsats.

CABI anbefaler, at jobcentre og LBR skærper fokus på, hvordan man sikrer langtidsholdbare formidlinger.

Bilag 1: Oversigt over støtteperioden for de 36 formidlingsenheder

