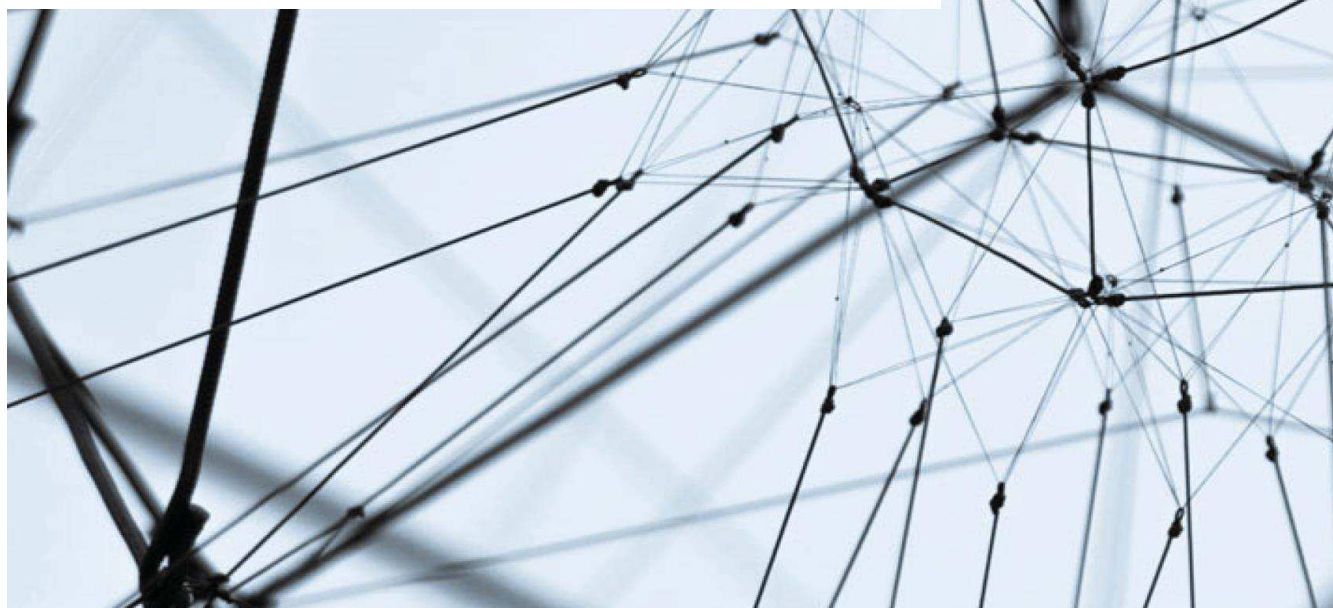




Projekt Bedre Ressourceforløb

Afsluttende evaluering
Sammenfatning

September 2019



INDHOLDSFORTEGNELSE

1.	EVALUERING AF BEDRE RESSOURCEFORLØB	2
1.1	Baggrund	2
1.2	Spor og kerneelementer	2
1.3	Metode: Tre delrapporter	3
1.4	Konklusioner	4
2.	VIRKER BEDRE RESSOURCEFORLØB?	8
2.1	Indsatsmodellen virker	8
2.2	Borgeroplevelsen i Projekt Bedre Ressourceforløb	16
3.	HVORDAN ER BEDRE RESSOURCEFORLØB IMPLEMENTERET?	18
3.1	Samlet billede af fidelitet	18
3.2	Spredning i fidelitet mellem kommuner	20
4.	HVORDAN FÅR KOMMUNER BEDRE RESSOURCEFORLØB?	21
4.1	Ledelsesopgaven	22
4.2	Arbejde med tilgang og belief	23
4.3	Forberedelse af sager til rehabiliteringsteamet	24
4.4	Ejerskab til mål og indsatsplan	24
4.5	Organisering og internt samarbejde	25
4.6	Mening og retning i virksomhedsindsatsen	26
5.	VIDEREUDVIKLING AF JOBFIRST-METODEN	27
5.1	Brikker til udvidelse af JobFirst-metoden for ressourceforløb	30

1. EVALUERING AF BEDRE RESSOURCEFORLØB

1.1 BAGGRUND

Projekt Bedre ressourceforløb (BRF) er et implementeringsprojekt i 17 kommuner med henblik på at styrke borgerinddragelse og virksomhedsrettet indsats i ressourceforløb.

Projektets indsatsmodel har afsæt i Guide til Gode Ressourceforløb samt viden fra flere vellykkede projekter og forsøg, senest det kontrollerede forsøg JobFirst, der viste effekt af virksomhedsrettet indsats for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og producerede viden, om hvordan brugen af virksomhedsrettet indsats kan øges for udsatte borgere. I JobFirst var der ikke effekt af virksomhedsrettet indsats for ressourceforløbsborgere. Derfor er indsatsmodellen i projekt Bedre Ressourceforløb udvidet og målrettet netop denne målgruppe, bl.a. på baggrund af viden fra Guide til Gode Ressourceforløb og Empowerment-projektet.

Med BRF er der tale om et ambitiøst projekt, der omfatter borgerforløbet fra forberedelsen af sagen, over mødet i rehabiliteringsteamet, til ressourceforløbet er gennemført. Til forskel fra JobFirst og Empowerment-projektet, der begge var for en afgrænset borgergruppe, er BRF et implementeringsprojekt, hvor projektets indsatsmodel implementeres, således at indsatsmodellen videreføres i kommunernes indsats for borgere på vej eller i ressourceforløb efter projektets afslutning. Projektperioden løb fra december 2016 til udgangen af 2018.

Deltagende kommuner

• Albertslund	• Horsens	• Svendborg
• Faaborg-Midtfyn	• Jammerbugt	• Sønderborg
• Gentofte	• København	• Taarnby
• Gribskov	• Køge	• Tønder
• Hedensted	• Ringkøbing-Skjern	• Vejen
• Holbæk	• Silkeborg	

1.2 SPOR OG KERNEELEMENTER

Indsatsmodellen i projekt Bedre Ressourceforløb er bygget op om tre spor og syv kerneelementer:

Fælles forberedelse af sagen Inddragelse af borgeren i forberedelsen af sagen til mødet i rehabiliteringsteamet	
1A.	Kommunen skal udarbejde og implementere en drejebog for borgerinddragelse
Ejerskab til mål og indsatsplan Klare mål for borgerens ressourceforløb og ejerskab til indsatsplanen hos borgeren Indsatsen skal hurtigt i gang og løbende justeres efter borgerens mål	
2A.	En virksomhedskonsulent i rehabiliteringsteamet skal sikre fokus på job og uddannelse
2B.	Kommunen skal udarbejde CV og indsatsplan sammen med borgeren
2C.	Kommunen skal sikre kortere sagsbehandlingstider og hurtigere indsats
2D.	Kommunen skal sikre en systematisk opfølgning på indsatsplanen sammen med borgeren
Mening og retning i virksomhedsindsatsen Borgere, der modtager en virksomhedsrettet indsats, skal opleve mening og retning i indsatsen Flere borgere skal modtage en virksomhedsrettet indsats, der støtter deres job/uddannelsesmål	
3A.	Måltal for virksomhedsindsats, ordinære timer og mentorstøtte
3B.	Kommunen skal understøtte gode match mellem borgere og virksomheder

1.3 METODE: TRE DELRAPPORTER

Evalueringen har et *mixed-methods design*. Der er anvendt tre primære metoder til dataindsamling: *Registeranalyser* af DREAM-data beriget med elndkomst; *surveyundersøgelser* blandt alle projektberørte ledere og medarbejdere i de medvirkende kommuner; *casestudier* i fem succeskommuner med interviews af ledere, projektledere, medarbejdere og borgere.

Dataindsamlingen er gennemført som tre delundersøgelser. Registeranalyser belyser opnåelsen af succeskriterier, surveyundersøgelser blandt projektberørte ledere og medarbejdere belyser opnåelse af fidelitet og casestudier belyser succesfaktorer. Der er desuden inddraget supplerende data fra en borgersurvey blandt borgere i projekt Bedre Ressourceforløb samt progressionsdata fra den løbende monitorering af projektet. De tre delundersøgelser samt de to typer supplerende data udgør datagrundlaget for evalueringen.

I denne sammenfattende rapport sammenkobles og integreres delundersøgelser og supplerende data i en samlet analyse af kommunernes implementering og resultatopnåelse samt succesfaktorer. Delnotater for de tre delundersøgelser følger med rapporten som selvstændige bilag.

1.4 KONKLUSIONER

Virkning af Bedre Ressourceforløb: Effekt Indsatsmodellen for Bedre Ressourceforløb giver effekt

I deltagerkommunerne ses en stigning i andel i virksomhedspraktik på 7 procentpoint (fra 14% til 21%). I sammenligningskommunerne ses i samme periode et fald i andel i virksomhedspraktik på 3 procentpoint (fra 17% til 14%). Dette giver en signifikant positiv effekt på 10 procentpoint i andelen i virksomhedspraktik.

Der ses en signifikant forkortet varighed fra ressourceforløbet påbegyndes til borgeren starter i virksomhedspraktik. Varigheden er forkortet med 38 %.

I deltagerkommunerne ses en stigning i andelen, der opnår ordinære timer på knap 1 procentpoint (fra 2,6% til 3,3%) mens der ses et fald i sammenligningskommunerne (fra 3,5% til 3,1%). Samlet ses dermed en mindre men signifikant positiv effekt på 1 procentpoint i andelen, der opnår ordinære timer. Stigningen ses *efter* ressourceforløbets afslutning.

Virkning af Bedre Ressourceforløb: Borgeroplevelse

Borgere oplever øget indflydelse og ejerskab samt mening og retning i deres virksomhedsforløb

Borgere i Bedre Ressourceforløb oplever, at de har faste kontaktpersoner (sagsbehandler og virksomhedskonsulent), der arbejder tæt sammen

Borgere i Bedre Ressourceforløb oplever, at virksomhedsindsatsen kommer hurtigt i gang, at match sker med afsæt i deres egne ønsker og idéer, samt at der er stort fokus på progression mod ordinære timer

Implementering af Bedre Ressourceforløb

Bedre Ressourceforløb har drevet kommunernes indsats i en mere borgerinddragende og virksomhedsvendt retning

Der har samlet set været en fremgang i fidelitet ift. Bedre Ressourceforløb-indsatsmodellen

JobFirst-metoden er konsolideret og videreudviklet med brikker til en udvidet metode for borgere i ressourceforløb, der kan komme til at omfatte hele processen med forberedelsen, mødet i rehabiliteringsteamet og selve ressourceforløbet

Belief

Bedre Ressourceforløb giver læring om hvordan belief - tro på borgerens muligheder på arbejdsmarkedet - kan vises i praksis

Medarbejderes overordnede tro på borgergruppens muligheder på arbejdsmarkedet viser en stabil belief i hele projektperioden, men progressionsmålinger på borgerniveau indikerer, at borgere i Bedre Ressourceforløb oplever fremgang i forhold til chancer på arbejdsmarkedet - og at borgerens sagsbehandler har samme oplevelse

1.4.1 Bedre Ressourceforløb giver effekt

Hovedresultaterne ift. virkningen af Bedre Ressourceforløb er:

Signifikant positiv effekt på andelen i virksomhedspraktik

Der er en signifikant positiv effekt af Bedre Ressourceforløb på andelen i virksomhedspraktik, som vokser til 10 procentpoint hen mod slutningen af indsatsperioden.

I deltagerkommunerne ses en stigning i andel i virksomhedspraktik på 7 procentpoint (fra 14% til 21%). Dette er en betragtelig stigning set i lyset af, at den sammenlignelige andel i virksomhedspraktik i landets øvrige kommuner i samme periode falder med 3 procentpoint (fra 17% til 14%).

Signifikant kortere tid fra påbegyndt ressourceforløb til start på virksomhedspraktik.

Varigheden forkortes med ca. 38%. Det vil sige, hvis det i fravær af Bedre Ressourceforløb gennemsnitligt varede 30 uger fra start på ressourceforløbet til start på virksomhedspraktik, så er denne varighed reduceret til 18,6 uger som følge af Bedre Ressourceforløb.

Signifikant positiv effekt på andelen, som har ordinære timer

Der er en signifikant positiv effekt på godt 1 procentpoint på andelen af borgere, som opnår ordinære timer. Bemærk, at effekten udelukkende opstår *efter* ressourceforløbets afslutning.

I deltagerkommunerne ses en stigning i andelen, der opnår ordinære timer på knap 1 procentpoint (fra 2,6% til 3,3%) mens der ses et fald i sammenligningskommunerne (fra 3,5% til 3,1%).

Sammenhæng mellem fidelitet på kerneelementer og opnåelse af effekt

Der er betydelig variation i effekterne på tværs af de deltagende kommuner. Der ses her en sammenhæng mellem seks kerneelementer som omhandler systematik, fokus og inddragelse af borgeren og opnåelse af effekt.

1.4.2 Bedre Ressourceforløb opleves positivt af borgeren

Signifikant progression på seks af 11 progressionsmål

Der ses en signifikant progression på en række progressionsmål, som hænger sammen med en oplevelse af ejerskab, indflydelse og motivation. Den målte progression i projekt Bedre Ressourceforløb indikerer, at borgerne i projekt Bedre Ressourceforløb oplever fremgang i forhold til deres chancer på arbejdsmarkedet - og at borgernes sagsbehandlere har samme oplevelse.

Oplevelse af gode ressourceforløb

Løbende borgersurveys gennemført blandt deltagere i Bedre Ressourceforløb i projektperioden indikerer tilfredshed blandt deltagergruppen i Bedre Ressourceforløb.

Borgerinterviews viser, at borgerne oplever færre skift i sagsbehandler og virksomhedskonsulent, og at det har stor betydning for dem med faste relationer gennem længere tid. Borgere mærker tydeligt, når sagsbehandler og virksomhedskonsulent samarbejder tæt. De oplever meningsfulde praktikker og gode match med afsæt i egne ønsker, som passer til skånebehov og ressourcer, samt at virksomhedskonsulenterne har fokus på progression og er gode til at presse på for at virksomhederne skal betale for ordinære timer.

1.4.3 Implementering af Bedre Ressourceforløb giver en mere borgerinddragende og virksomhedsvendt indsats

Hovedpointerne ift. implementeringen er:

Fidelitetudvikling og fidelitetsopnåelse ift. indsatsmodellen – det samlede billede

Henover projektperioden har der samlet set været en fremgang i deltagerkommunernes fidelitet på indsatsmodellens kerneelementer. Projekt Bedre Ressourceforløb har dermed formået at drive kommunernes indsats i en borgerinddragende og virksomhedsvendt retning.

Stor spredning i fidelitetsudvikling for de enkelte kerneelementer

Der er stor forskel på, hvor stor fremgangen i fidelitet har været for de enkelte kerneelementer. Mens der har været stor fremgang på kerneelementerne vedr. systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borgeren og arbejdet med CV'et, har fremgangen været mindre på kerneelementet vedrørende systematisk opfølgning på og opdatering af indsatsplan, hvor der kun er en mindre positiv forskel på start- og slutmåling.

Stor spredning i fidelitet mellem deltagerkommuner

Blandt de 17 deltagerkommuner ses en stor spredning i, hvorvidt kommunerne har formået at rykke sig lidt eller meget i at øge fideliteten ift. indsatsmodellen. På tværs af kommunerne ses både kommuner, der har opnået høj fidelitetsgrad, og kommuner, der ved afslutning har relativt lav fidelitetsgrad ift. indsatsmodellens kerneelementer.

Især blandt kommuner med 'lavt' afsæt har nogle kommuner formået at rykke forholdsvis langt ift. fidelitet på virksomhedsrettet indsats, mens kommuner med 'højt' afsæt kun har rykket sig i begrænset omfang. Dermed er det især kommuner med et 'lavt' afsæt, der har brugt projekt Bedre Ressourceforløb til at implementere indsatsmodellen og 'komme på niveau' med de bedste kommuner.

1.4.4 Bedre Ressourceforløb konsoliderer og videreudvikler JobFirst-metoden

I kommuner der har haft succes med deres indsats i Bedre Ressourceforløb ses en konsolidering af JobFirst-metoden samt brikker til videreudvikling af metoden, således at JobFirst-metoden for

borgere i ressourceforløb på sigt kan udvides til at omfatte hele processen fra forberedelsen, over rehabiliteringsmødet og selve ressourceforløbet:

- *Forberedelsen*: klart jobrettet sigte, øget borgerejerskab, tidsfrister, fastlagte aktiviteter
- *Mødet i rehabiliteringsteamet*: øget fokus på job fra alle i teamet, styrket borgerejerskab, virksomhedskonsulent medvirker på møderne, dialogen på mødet starter med beskæftigelse
- *Ressourceforløbet*: fokus på hvordan borgeren kan udvikle sig ift. job (progression), afsæt i borgerens mål, virksomhedskonsulenten er tidligere inde og fylder mere i forløbet.

JobFirst-metodens tre spor – borgersamarbejdet, virksomhedssamarbejdet og det interne samarbejde - er kvalificeret og videreudviklet til at omfatte hele borgerløbet:

Spor 1 Borgersamarbejdet

Succeskommunerne har implementeret en ressource- og jobrettet tilgang i hele processen med fokus på relationsarbejdet samt på borgerforløb og borgeroplevelse. Der arbejdes med CV og jobmål i forberedelsen, og virksomhedskonsulenten trækkes ind allerede her. Der arbejdes med at lette borgerens overgang fra sagsbehandler med ansvar for forberedelsen til sagsbehandler med ansvar for ressourceforløbet, fx med treparts møder med borger.

Spor 2 Virksomhedssamarbejdet

Succeskommunerne har arbejdet med at sikre mere individuelle match med afsæt i jobmål og CV. Virksomhedskonsulenten har en fremtrædende rolle. Der rekrutteres og kompetenceudvikles, så virksomhedskonsulenten kan 'gå på to ben' i hhv. samarbejdet med virksomheder og borgere. I borgersamarbejdet skal motivation og progression understøttes, i virksomhedssamarbejdet skal der etableres forløb med mulighed for udvikling for, samt forhandles om, ordinære timer. Opsøgende virksomhedskontakt øges ift. private virksomheder med mulighed for ordinære timer. Samarbejdsaftaler genforhandles med fokus på ordinære timer.

Spor 3 Det interne samarbejde

I succeskommunerne er såvel ledelsesgruppen som medarbejdergrupper rykket tættere på hinanden. Lederrollen skærpes både horisontalt og vertikalt: horisontalt intensiveres samarbejdet på ledelsesniveau på tværs af forberedelse, ressourceforløb og virksomhedsservice; vertikalt er lederen i direkte hyppig dialog med medarbejdere om sager og sags-flow. Produktionsstyring er et 'must' til overblik og sikring af flow i borgerforløbene frem mod arbejdsmarkedet, den sker via egne skemaer med aktuelle data eller via et produktionsstyrings-værktøj fra STAR. Samarbejdet mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter intensiveres til et integreret samarbejde med tæt, løbende, uformel dialog med hinanden og med borgeren. Medarbejdergrupperne (særligt sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter) rykker fysisk og organisatorisk sammen.

2. VIRKER BEDRE RESSOURCEFORLØB?

2.1 INDSATSMODELLEN VIRKER

2.1.1 Deltagergruppen i projekt Bedre Ressourceforløb

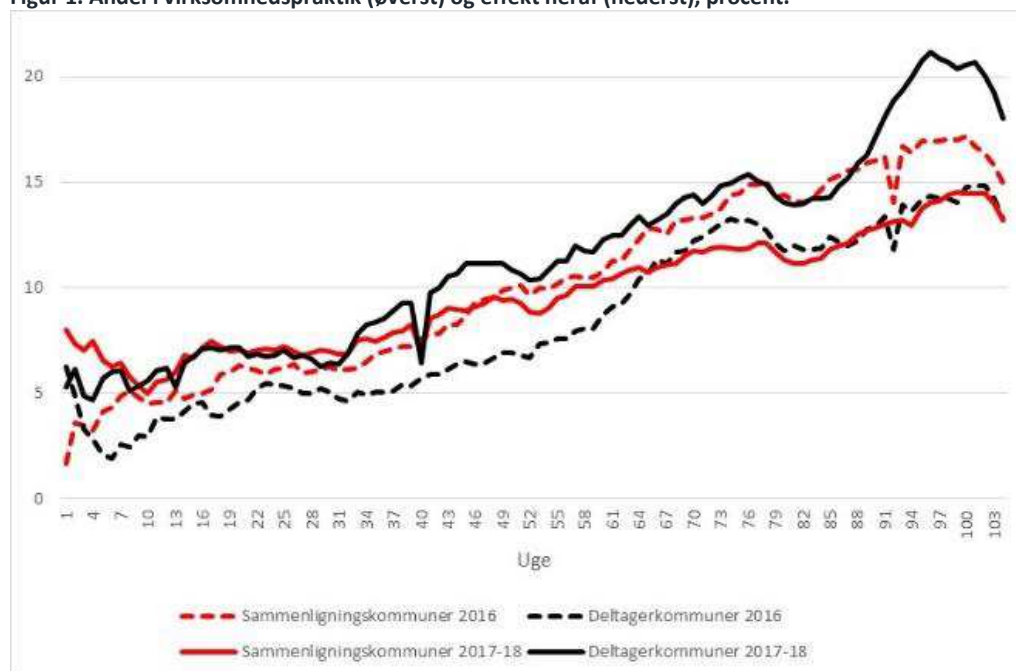
Der er en *vis forskel mellem borgerne* i de deltagende kommuner og i sammenligningskommunerne. Borgerne i deltagerkommunerne er i gennemsnit lidt ældre, i lidt højere grad af ikke-vestlig oprindelse, lidt sjældnere gift eller i registreret partnerskab, og så har de en lidt mindre fordelagtig beskæftigelses- og forsørgelsehistorik; de har tilbragt længere tid på kontanthjælp og mindre tid i beskæftigelse og på sygedagpenge end sammenligningsgruppen. En væsentligt større andel af dem kommer også fra kontanthjælp snarere end sygedagpenge eller andre ydelser.

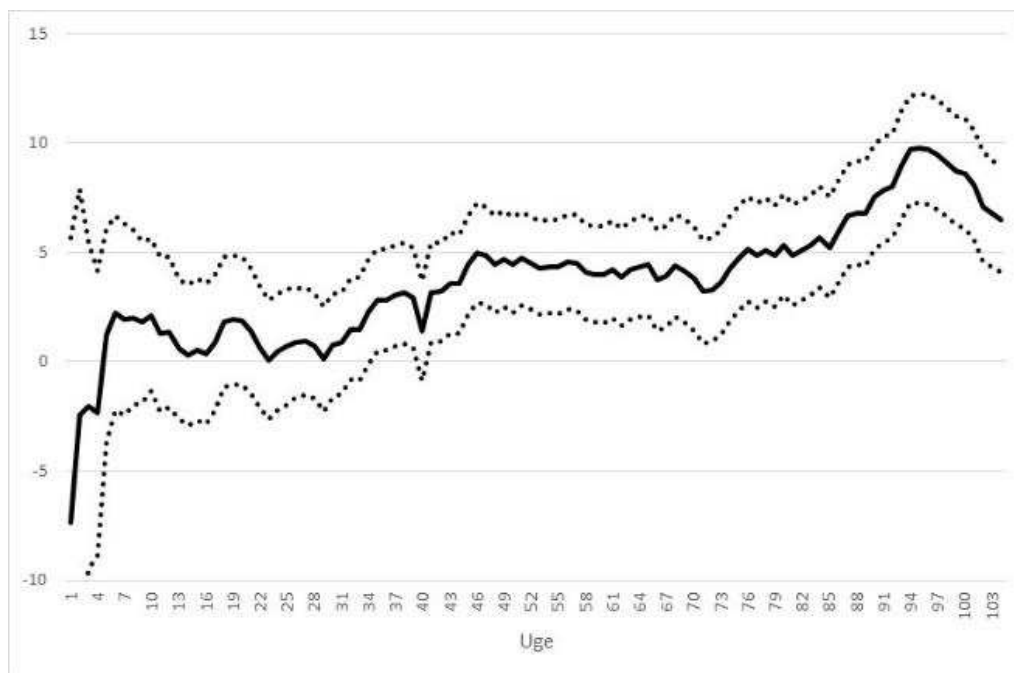
Hvis man sammenligner borgere i deltagerkommunerne, som påbegynder ressourceforløb i henholdsvis 2017 og 2018, så er der ingen signifikante forskelle på dem. Der er altså ingen tegn på, at kommunerne har udvalgt de mest ressourcestærke først til rehabiliteringssamtaler med henblik på ressourceforløb.

2.1.2 Effekt ift. deltagelse i virksomhedspraktik

I figur 1 vises udviklingen i andelen i virksomhedspraktik og effekten heraf. Andelen er for en given uge beregnet for de af borgerne, som i løbet af 2017-18 (eller 2016) har påbegyndt et ressourceforløb, og som stadig er i et ressourceforløb i den pågældende uge.

Figur 1. Andel i virksomhedspraktik (øverst) og effekt heraf (nederst), procent.





Note: Figuren øverst viser for fire grupper andelen som er i virksomhedspraktik uge for uge efter påbegyndt ressourceforløb. Figuren nederst viser effekten på andelen i virksomhedspraktik.

Note vedr. andel: Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

Note vedr. effekt: De stiplede linjer angiver et 95 procent konfidensinterval. Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

Andel i virksomhedspraktik

Den fuldt optrukne sorte kurve angiver andelen i virksomhedspraktik i de kommuner, som deltager i projekt Bedre Ressourceforløb i 2017-18, bruttomålgruppen, mens den stiplede sorte kurve angiver samme andel i samme kommuner året før. Det ses, at det er lykkedes at skabe *en stigning i andelen i virksomhedspraktik* fra omkring 14% i uge 43 2017 for 2016-kohorten (uge 95 i figuren) til 21% i uge 43 2018 for 2017-18-kohorten. I sammenligningskommunerne ses omvendt et fald i andelen i virksomhedspraktik. Faktisk er stigningen i deltagerkommunerne så stor, at de er gået fra at ligge under sammenligningskommunerne i hele observationsperioden for 2016-kohorten til at ligge over disse i hele perioden for 2017-18 kohorten.

Effekten ses fra ca. et halvt år inde i projektperioden. Fra omkring medio 2017 ses en positiv effekt på ca. 3 procentpoint flere i virksomhedsrettet aktivering, voksende til 5 procentpoint og sidst i projektperioden helt op til 10 procentpoint (bortset fra et fald i slutningen af perioden, som til dels kan skyldes sæson og manglende præcision de sidste måneder af DREAM). Effekten er statistisk signifikant, og der er som nævnt tendens til en voksende effekt over tid. Dette resultat holder også, hvis man kontrollerer for alle baggrundskarakteristika, samt for evt. deltagelse i STV-projektet.

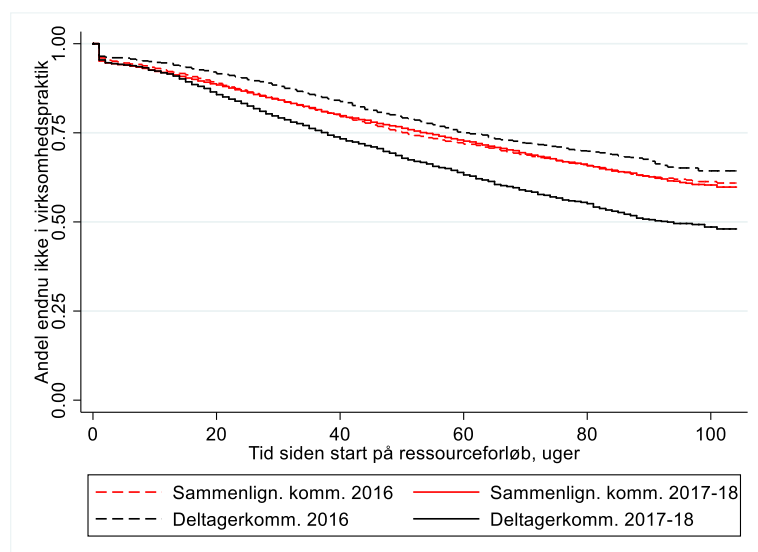
Påbegyndelse af virksomhedspraktik

Det er analyseret, om effekten skyldes, at den virksomhedsrettede indsats kommer hurtigere i gang. Her betragtes overlevelseskurver; altså andelen som, et givet antal uger efter et påbegyndt ressourceforløb, endnu ikke har påbegyndt en virksomhedspraktik. Dette er vist i Figur 2.

Det ses (de to røde kurver), at i sammenligningskommunerne er der ikke nogen ændring fra 2016-kohorten til 2017-18 kohorten med hensyn til, hvor hurtigt virksomhedspraktikken påbegyndes. Efter 52 uger er der omkring 25% i disse kommuner, som er startet i en virksomhedspraktik, mens andelen vokser til knap 40% efter to år. For bruttomålgruppen ses imidlertid et stort fald i overlevelseskurven sammenlignet med 2016 kohorten, hvilket svarer til, at borgerne *påbegynder virksomhedspraktik markant hurtigere*. Således er der i bruttomålgruppen efter 52 uger godt 30%, som er startet i virksomhedspraktik, og andelen vokser til godt 50% efter to år.

Der estimeres *en effekt* svarende til 61% stigning i påbegyndelsesraten for virksomhedspraktik ($P < 0,001$). Dette svarer groft sagt til gennemsnitligt en 38% reduktion i varigheden fra påbegyndt ressourceforløb til start på virksomhedspraktik. Det vil sige, hvis det i fravær af projekt Bedre ressourceforløb gennemsnitligt varede 30 uger fra start på ressourceforløbet til start på virksomhedspraktik, så er denne varighed reduceret til 18,6 uger som følge af projektet.

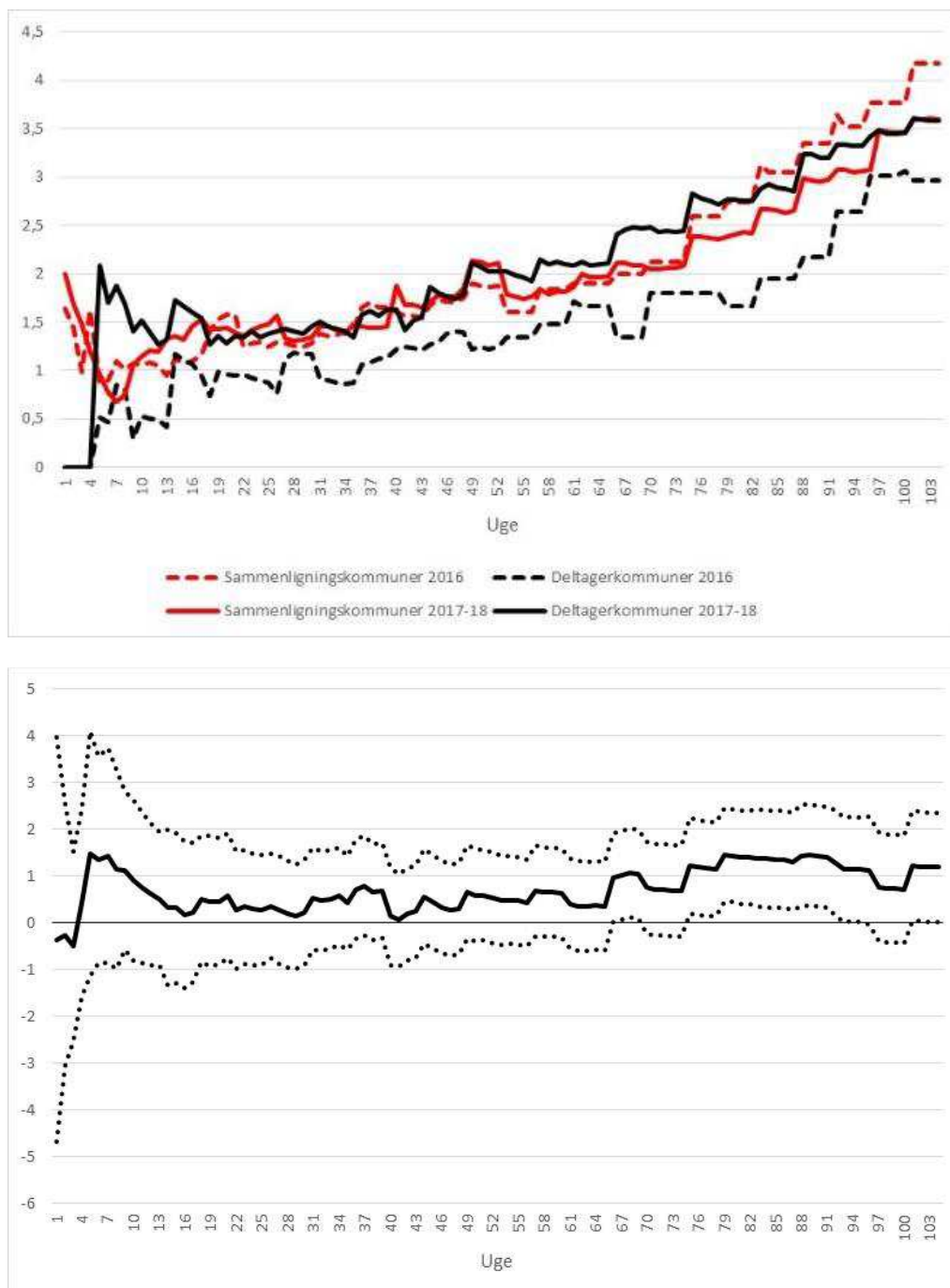
Figur 2. Overlevelseskurve for tid fra påbegyndelse af ressourceforløb til start på virksomhedspraktik.



Note: Figuren viser for fire grupper, hvor stor en andel som, et antal uger efter påbegyndt ressourceforløb, endnu ikke har været i virksomhedspraktik.

2.1.3 Effekt ift. opnåelsen af ordinære timer

I figur 3 vises den andel af borgerne i målgruppen, som uge for uge har ordinære timer samt effekt herpå. Denne andel er målt blandt alle, som har påbegyndt et ressourceforløb inden den givne uge, uanset om de stadig er i ressourceforløb eller ej.

Figur 3. Andel med ordinære timer (øverst) og effekt herpå (nederst), procent.

Note: Figuren til venstre viser for fire grupper andelen som har ordinære løntimer uge for uge efter påbegyndt ressourceforløb. Figuren til højre viser effekten på andelen med ordinære løntimer. Alle borgere, som har påbegyndt et ressourceforløb i den relevante periode, indgår.

Note vedr. andel: Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

Note: De stiplede linjer angiver et 95 procents konfidensinterval. Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

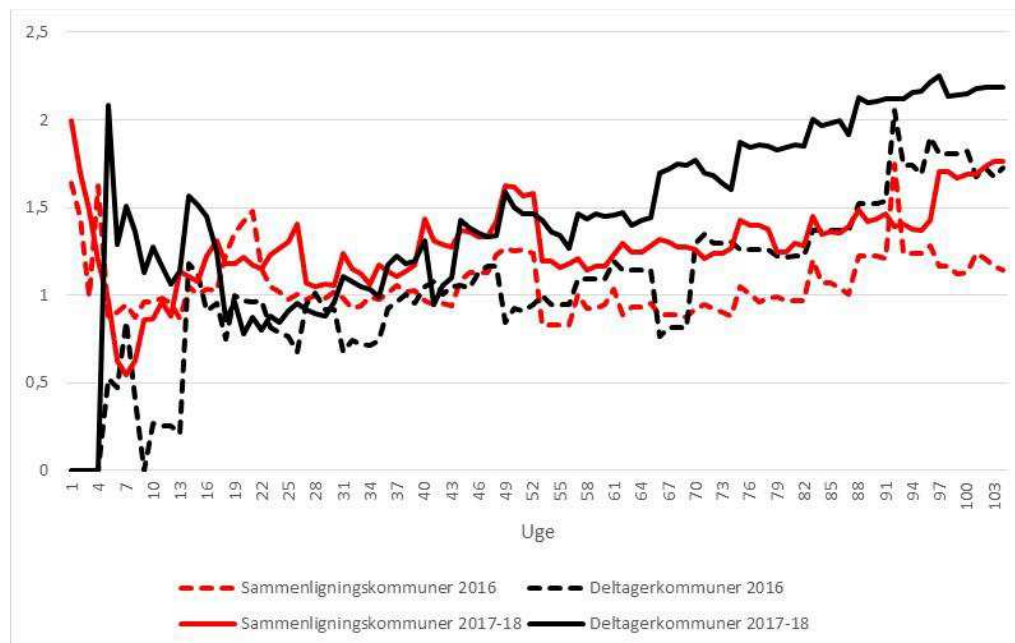
Andel med ordinære timer

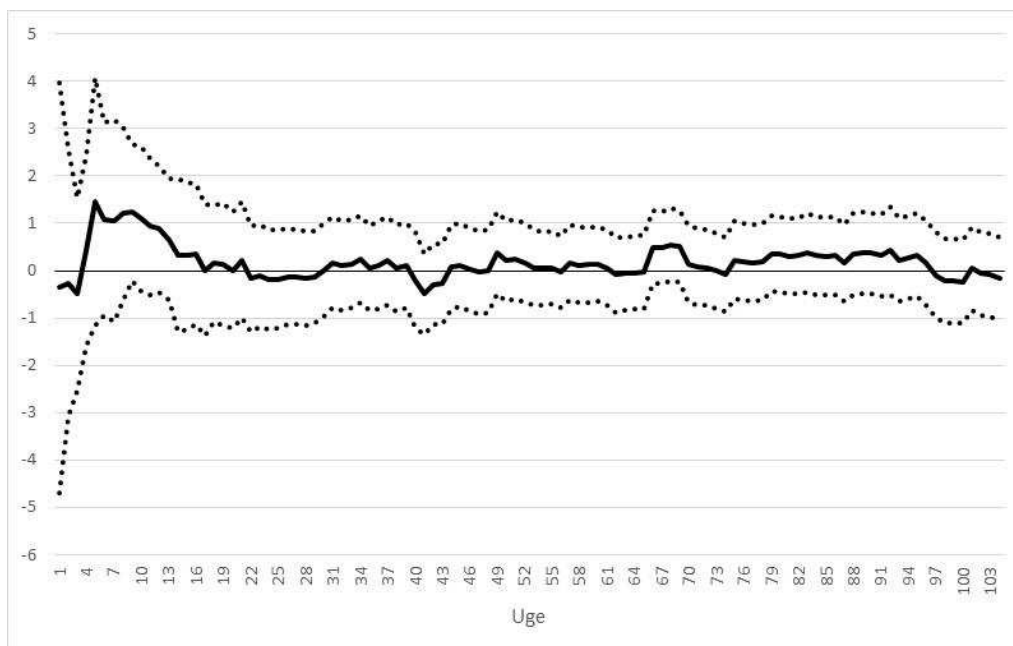
Her ses igen, at deltagerkommunerne ligger klart over niveauet for 2016-kohorten med hensyn til andel med ordinære timer, og de ligger i perioder også over sammenligningsgruppen. Hermed ses, at deltagerkommunerne har indhentet sammenligningskommunerne med hensyn til andel med ordinære timer, om end disse andele stadig er små; kun 3-4% når de er størst. Det meste af perioden ses, at der er en lille positiv effekt på omkring 0,5 procentpoint *flere med ordinære timer*, som sidst i perioden vokser til godt 1 procentpoint og også er statistisk signifikant fra omkring uge 70 og frem.

Effektmålingen inkluderer alle de borgere, som har påbegyndt et ressourceforløb i løbet af indsatsperioden. Det vil sige, figurerne inkluderer de borgere, som er afgang fra et ressourceforløb til andre ydelser, ordinær beskæftigelse på fuld tid, fleksjob osv.

Hvis vi i stedet betragter udviklingen i andelen med ordinære timer blandt de borgere, som stadig i en given uge er i ressourceforløb, ses, at andelen med ordinære timer ikke vokser nær så meget, og samtidig ses, at effekten bliver nul (figur 4). Det indebærer, at projekt Bedre Ressourceforløb primært har haft effekt på andel med ordinære timer, fordi borgerne, når de forlader ressourceforløbet, får flere ordinære timer end sammenligningsgruppen (og tilsvarende borgere i samme jobcentre året inden).

Figur 4. Andel med ordinære timer (øverst) og effekt herpå (nederst) for borgere, der stadig er i ressourceforløb, procent.





Note: Figuren til venstre viser for fire grupper andelen som har ordinære løntimer uge for uge efter påbegyndt ressourceforløb. Figuren til højre viser effekten på andelen med ordinære løntimer. Kun borgere, som har påbegyndt et ressourceforløb i den relevante periode og stadig er i ressourceforløb i den givne uge indgår.

Note vedr. andel: Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

Note: De stiplede linjer angiver et 95 procentts konfidensinterval. Uge 1 er første uge af 2017 for deltagerkommuner 2017-18 og sammenligningskommuner 2017-18, og uge 104 er sidste uge i 2018. Tilsvarende er uge 1 første uge af 2016 for deltagerkommuner 2016 og sammenligningskommuner 2016, mens uge 104 er sidste uge i 2017.

Store forskelle mellem deltagerkommunerne

Den store generelle fremgang i andel i virksomhedsrettet indsats dækker over endog meget store udsving i fremgangen kommunerne imellem. Således har der været fremgang i andelen i virksomhedspraktik i nogle kommuner på op til 27 procentpoint, mens der har været tilbagegang i andre kommuner på helt ned til godt 11 procentpoint.

Ud over forskellen i fremgang mellem kommunerne, er der også en del variation i, hvornår fremgangen opstår blandt de deltagerkommuner, der har haft fremgang. For nogle har det været meget tidligt i projektperioden, mens det for andre først har været senere.

Den lille generelle fremgang i andelen med ordinære timer dækker ligeledes over store udsving kommunerne imellem. Således har der været fremgang i andelen med ordinære timer på op til knap 13 procentpoint i nogle kommuner og tilbagegang på op til godt 5 procentpoint i andre.

2.1.4 Sammenhæng mellem progression og effekt

I projekt Bedre Ressourceforløb er der gennemført progressionsmålinger efter samme model som i BIP-projektet. Progressionsmålingerne viser *signifikant progression* på seks af 11 spørgsmål. Dette er bemærkelsesværdigt i og med, at der i BIP-projektet ikke generelt kunne spores progression over tid for gruppen af aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, snarere kunne man tværtimod spore en svag tendens til tilbagegang i progressionsmålene. Den målte progression i projekt Bedre Ressourceforløb indikerer, at borgeren i projekt Bedre Ressourceforløb oplever fremgang i forhold til sine chancer på arbejdsmarkedet - og at borgerens sagsbehandler har samme oplevelse.

Progression i projekt Bedre Ressourceforløb

- **Spørgsmål 1:** *Tror du, dine kompetencer kan bruges på en arbejdsplads?* Fremgangen er statistisk signifikant (P=0,048).
- **Spørgsmål 2:** *Hvordan vil du alt i alt vurdere dit helbred (fysisk og psykisk) i forhold til at kunne varetage et arbejde: Fx fleksjob, deltid?* Fremgangen er statistisk signifikant (P=0,005).
- **Spørgsmål 3:** *Har du overskud i hverdagen til at fokusere på arbejde, herunder praktikforløb?* Fremgangen er ikke statistisk signifikant (P=0,070).
- **Spørgsmål 4:** *Har du en ide om, hvilket arbejde du gerne vil have?* Fremgangen er statistisk signifikant (P<0,001).
- **Spørgsmål 5:** *Har du en klar og meningsfuld plan for, hvordan du kan komme i gang med at arbejde?* Fremgangen er statistisk signifikant (P<0,001).
- **Spørgsmål 6:** *Hvor god er du til at samarbejde med andre?* Fremgangen er ikke statistisk signifikant (P=0,057).
- **Spørgsmål 7:** *Har du adgang til en person (mentor, sagsbehandler osv.), som lytter til dig og hjælper dig, når du har behov for det?* Fremgangen er statistisk signifikant (P<0,001).
- **Spørgsmål 8:** *Har du støtte fra familie, venner eller andre, når du har brug for hjælp?* Tilbagegangen er ikke statistisk signifikant (P=0,818).
- **Spørgsmål 9:** *Har borgeren en realistisk forståelse af, hvor på arbejdsmarkedet hans/hendes kompetencer kan bruges?* Fremgangen er ikke statistisk signifikant (P=0,903).
- **Spørgsmål 10:** *Hvor god er borgeren til at fortælle om sig selv og relevante kompetencer (fx i samtalen, til en arbejdsgiver mv.)?* Fremgangen er ikke statistisk signifikant (P=0,165).
- **Spørgsmål 11:** *Tror du, at borgeren kommer i job inden for det næste år?* Fremgangen er statistisk signifikant (P<0,001).

Vores vurdering er, at spørgsmålene 4, 5, 7 og 11 er direkte relateret til indsatsen i projekt Bedre Ressourceforløb, og for alle disse er der signifikant fremgang i progressionsmålingerne. Disse besvarelser udgør således en mulig kilde til forklaring af, hvorfor der er positiv effekt af projektet: borgerne får et mere klart billede af, hvilken type arbejde de vil have, de får en klar og meningsfuld plan for at komme i arbejde, og de får en mentor eller sagsbehandler, der lytter. Samtidig styrkes

sagsbehandlingens tro på, at borgeren kan komme i job ganske dramatisk. Især det sidste spørgsmål (spørgsmål 11) var i BIP-projektet en stærk kausal prædikator for, om borgeren fandt beskæftigelse¹.

Det må derfor betragtes som en oplagt mulighed, at kombinationen af borgerens ejerskab, indflydelse og motivation (spørgsmål 4,5 og 7) sammen med sagsbehandlerens tro på borgerens jobchancer har forårsaget både den hyppigere og hurtigere anvendelse af virksomhedspraktik og den øgede tendens til at have ordinære timers beskæftigelse.

2.1.5 Sammenhæng mellem effekt, fidelitet ift. kerneelementer og belief

Ser vi på mulige forklaringer på den store variation i resultaterne på tværs af deltagerkommuner, ses der en *sammenhæng mellem fidelitet* ift. en række af kerneelementerne i indsatsmodellen og *opnåelse af effekt* ift. andelen af borgere i virksomhedspraktik. Høj fidelitet ift. kerneelementer, der handler om systematik, fokus og inddragelse, hænger sammen med en øget andel i virksomhedspraktik.

Kerneelementer der har sammenhæng med opnåelse af effekt er:

- Systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borger (1a)
- Parathed og kompetence til at inddrage borger og sætte fokus på job og uddannelse (1b)
- Indstillinger til ressourceforløb med tydeligt fokus på job- og uddannelsesmål (2a)
- Indsatsplan udarbejdes sammen med borger og indeholder et klart job- eller uddannelsesmål (2b)
- CV som synliggør borgerens ressourcer, erfaringer og evner - fra start og med løbende justering (2c)
- Kommunen understøtter gode match mellem borger og virksomhed og koordination mellem centrale aktører (3a)

¹ Da der udover BIP (endnu) ikke findes litteratur om belief og progression, der kan bruges som relevant sammenligningsgrundlag, er der ikke mulighed for at vurdere resultaterne ift. andre undersøgelser. Med afsæt i BIP vil vi fremhæve, at det er usædvanligt overhovedet at se progression.

Belief har samlet set ligget stabilt i projektperioden og har hverken flyttet sig i positiv eller negativ retning. Belief, som den er målt i evalueringen af projekt Bedre Ressourceforløb, spiller ikke nogen rolle ift. effekt.²

2.2 BORGEROPLEVELSEN I PROJEKT BEDRE RESSOURCEFORLØB

2.2.1 Tilfredshedsmåling blandt borgere i Bedre Ressourceforløb

Borgere i projekt Bedre Ressourceforløb har modtaget to surveys om deres oplevelse af forløbet.

Borgerne har modtaget den første survey umiddelbart efter visitation til ressourceforløb med spørgsmål om forløbet frem til deres ressourceforløb, og den anden survey 6 måneder efter opstart i ressourceforløb med spørgsmål om selve ressourceforløbet³. Den gennemførte survey spejler en række spørgsmål fra STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt ressourceforløbsborgere fra 2016.

Nedenfor præsenteres resultater fra de to surveys udsendt under projektperioden.

- 83% er enige eller helt enige i, at de er blevet hørt og inddraget i forberedelsen af deres sag til mødet i rehabiliteringsteamet. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016
- 76% er enige eller helt enige i, at de er blevet godt informeret om, hvad mødet i rehabiliteringsteamet gik ud på. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016
- 75% er enige eller helt enige i, at rehabiliteringsteamet gjorde det klart, hvad formålet med mødet var, og hvad der skulle tales om. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016
- 69% er samlet set tilfredse eller meget tilfredse med forberedelsen af deres sag. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016
- 59% har talt med deres sagsbehandler om et job- eller uddannelsesmål for deres ressourceforløb. Dette blev ikke afdækket i den landsdækkende brugerundersøgelse

² Sammenhængen mellem effekt, fidelitet ift. kerneelementer og belief er undersøgt i en faktoranalyse. Se delnotat for den kvantitative slutevaluering for en nærmere gennemgang af faktoranalysens metode og resultater.

³ Første survey blev besvaret af 1326 ressourceforløbsborgere, hvilket giver en svarprocent på 68, anden survey blev besvaret af 1096, hvilket giver en svarprocent på 50.

- 52% har talt med rehabiliteringsteamet om et job- eller uddannelsesmål for deres ressourceforløb. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016
- 63% er enige eller meget enige i, at der er en klar plan for, hvad der skal ske i ressourceforløbet. Dette blev ikke afdækket med samme spørgsmål i den landsdækkende brugerundersøgelse
- Der er en spredt fordeling ift. hvor mange der har et klart job- eller uddannelsesmål i deres plan for ressourceforløbet: 33% er helt uenige eller uenige, 20% hverken enige eller uenige, og 34% enige eller meget enige. De resterende ved ikke eller ønsker ikke at svare. I STARs brugerundersøgelse fra 2016 blev spurgt anderledes og med andre svarkategorier
- 72% er enige eller meget enige i, at de har haft indflydelse på, hvad der skal ske i deres ressourceforløb. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016.
- 79% er enige eller meget enige i, at de er motiverede for at fortsætte i deres ressourceforløb. Dette blev ikke afdækket i den landsdækkende brugerundersøgelse.
- Blandt de, der har været, eller er, i virksomhedspraktik er 44% enige eller meget enige i, at virksomhedspraktikken har hjulpet dem nærmere deres job- eller uddannelsesmål. Dette blev ikke afdækket i den landsdækkende brugerundersøgelse.
- 70% er tilfredse eller meget tilfredse med deres virksomhedspraktik. Dette spørgsmål blev også stillet i STARs landsdækkende brugerundersøgelse blandt borgere i ressourceforløb fra 2016.

2.2.2 Kvalitativ oplevelse blandt borgere der har været i virksomhedspraktik

Interviewede borgere i succeskommunerne har meget forskellige baggrunde for at komme i ressourceforløb og har forskellige oplevelser i deres forløb, men der er visse pointer, som går igen på tværs af interviewene.

Borgerne taler ikke, i modsætning til interviews med jobcentermedarbejdere og ledelse, isoleret om projektets implementering, indsats og virkning, men om den samlede oplevelse af deres forløb i jobcentret – med fokus på den del af deres forløb, som har ligget i projektperioden.

De gennemgående oplevelser i interviewene er, at:

- borgerne har i de sidste år (sammenfaldende med projektperioden) oplevet færre personskift ift. sagsbehandler og virksomhedskonsulent
- det betyder meget at have fået en fast sagsbehandler og en fast virksomhedskonsulent gennem en længere periode, så man ikke *'hele tiden skal starte forfra'* og *'fortælle det hele igen'*, men kan fokusere på, hvad der fremadrettet kan ske og ikke *'hænge fast i at skulle fortælle om begrænsninger'*.
- det mærkes tydeligt af borgeren, når sagsbehandler og virksomhedskonsulent har et tæt og godt samarbejde. Borgerne mærker det som en forskel ift. deres tidligere forløb i jobcentret,

eller sammenlignet med en kommune de er flyttet fra. De oplever, at sagsbehandler og virksomhedskonsulent *'taler sammen', 'vi er enige alle tre om en plan'*

- borgerne er kommet hurtigt i gang i virksomhedspraktik i ressourceforløbet, hvilket opleves meget positivt: *'der skete jo pludselig noget', 'der kom handling til'*
- borgerne oplever meningsfulde praktikker og gode match der er skabt med afsæt i borgernes egne ønsker og idéer, og som passer til deres skånebehov og ressourcer: *'det passede præcist til mig', 'det var det perfekte match'*.
- virksomhedskonsulenten har haft stort fokus på progression og har været god til at presse på for ordinære timer: *'jeg får hele tiden at vide, når jeg gør noget godt', 'han siger, at jeg skal have løn, for det jeg laver'*.

Fem af de seks interviewede er i dag i fleksjob eller forventer, at det sker meget snart, mens en er ude af sit ressourceforløb og ansat i ordinært deltidsjob (15 timer) med supplerende dagpenge.

De interviewede borgeres udsagn er ikke nødvendigvis repræsentative for de generelle borgeroplevelser. Interviewene giver dog et indtryk af, hvad der er betydningsfuldt for succesfulde forløb i borgernes oplevelse.

3. HVORDAN ER BEDRE RESSOURCEFORLØB IMPLEMENTERET?

Kommunernes implementering af indsatsmodellen er fulgt løbende henover projektperioden. Den er blevet målt i projektets indledende fase, så der er dannet et billede af kommunernes udgangspunkt ift. fidelitet på indsatsmodellens kerneelementer, og den er målt midtvejs og ved afslutning, med henblik på at afdække, hvordan fidelitetsgraden har udviklet sig henover projektperioden. I det følgende præsenteres alene start- og slutmålinger.

3.1 SAMLET BILLEDE AF FIDELITET

I nedenstående tabeller ses en samlet opgørelse over *fidelitetsgraden fordelt på kerneelementerne* ved start- og slutmålingen. Først totalt set i tabel 1 og i tabel 2 fordelt for hhv. myndighedssagsbehandlere, virksomhedskonsulenter, mentorer, ledere samt projektledere af projekt Bedre Ressourceforløb.

Resultaterne fra slutmålingen er markeret grøn, gul og rød alt efter, hvordan resultatet har udviklet sig siden startmålingen. Grøn indikerer en stigning på mere end 5 procentpoint, gul indikerer en 5 til -5 procentpoint ændring, og rød indikerer et fald på mere end 5 procentpoint. Da en given fidelitetsgrad afhænger af de spørgsmål der stilles, er det ikke nødvendigvis lige let at opnå en høj

fidelitetsgrad på tværs af kerneelementer. I evalueringen ser vi derfor ikke på niveauer. Vi ser i stedet på udvikling over tid og for hvert kerneelement for sig, da det giver et mere retvisende billede af implementeringsstatus.

Tabel 1: Fidelitetsgrad fordelt på kerneelementer ved start og slut

Kerneelementer	Total	
	Start	Slut
SPOR 1: Fælles forberedelse af sagen		
Systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borger	45%	68%
Parathed og kompetence til at inddrage borger og sætte fokus på job og uddannelse	78%	91%
SPOR 2: Ejerskab til mål og indsatsplan		
Indstillinger til ressourceforløb med tydeligt fokus på job- og uddannelsesmål	46%	54%
Indsatsplan udarbejdes sammen med borger og indeholder et klart job- eller uddannelsesmål	65%	73%
CV som synliggør borgerens ressourcer, erfaringer og evner - fra start og med løbende justering	31%	55%
Systematisk opfølgning på og opdatering af indsatsplan	55%	59%
SPOR 3: Mening og retning i virksomhedsindsatsen		
Kommunen understøtter gode match mellem borger og virksomhed og koordination mellem centrale aktører	70%	82%

Note: Samlet opgørelse over fidelitetsgrad fordelt på kerneelementer ved start- og slutmåling. Grøn indikerer stigning på mere end 5 procentpoint, gul indikerer 5 til -5 procentpoints ændring, rød indikerer fald på mere end 5 procentpoint. Procentsatsen viser andelen som har svaret 'enig' eller 'helt enig' på udsagn om fidelitet på kerneelementet. Jo højere procentsats, desto højere fidelitet på det givne kerneelement.

Som det fremgår af tabellen ovenfor, har der over projektperioden samlet set været en *fremgang i fidelitet i deltagerkommunerne*. Projekt Bedre Ressourceforløb har dermed formået at drive kommunernes indsats i en mere virksomhedsvendt retning. Der er imidlertid forskel på, hvor stor denne fremgang har været. Mens der eksempelvis har været stor fremgang på kerneelementerne vedrørende systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borgeren og CV'et, så har fremgangen været mindre på kerneelementet vedrørende systematisk opfølgning på og opdatering af indsatsplan, hvor der kun er en mindre positiv forskel på start- og slutmålingen.

Opdeles fidelitetsgraden på de ledere og medarbejdergrupper, der arbejder med projektindsatsen, ses også en positiv fremgang for grupperne på de fleste kerneelementer. Dog har gruppen af mentorer en mindre tilbagegang på flere kerneelementer. Respondentantallet for denne gruppe er imidlertid lavt sammenlignet med de øvrige grupper, hvorfor disse data skal tolkes med forsigtighed. Det samme gælder i øvrigt for data vedrørende virksomhedskonsulenter. Tabellen viser også, at ledere og projektledere oplever en større fidelitetsgrad end de tre medarbejdergrupper.

Tabel 2: Fidelitetsgrad fordelt på kerneelementer ved start og slut opgjøret for leder- og medarbejdergrupper

Kerneelementer	Leder		Projektleder		Sags- behandler		Virksomheds- konsulent		Mentor	
	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut
SPOR 1 - Fælles forberedelse af sagen										
Systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borger	46%	73%	39%	80%	45%	65%	68%	69%	41%	59%
Parathed og kompetence til at inddrage borger og sætte fokus på job og uddannelse	77%	91%	50%	89%	82%	91%	75%	100%	72%	91%
SPOR 2 - Borgerejerskab til mål og indsatsplan										
Indstillinger til ressourceforløb med tydeligt fokus på job- og uddannelsesmål	51%	63%	45%	76%	43%	47%	67%	67%	39%	53%
3A: Indsatsplan udarbejdes sammen med borger og indeholder et klart job- eller uddannelsesmål	60%	70%	70%	81%	65%	75%	62%	68%	68%	70%
CV som synliggør borgerens ressourcer, erfaringer og evner - fra start og med løbende justering	34%	64%	43%	70%	28%	47%	43%	57%	23%	52%
Systematisk opfølgning på og opdatering af indsatsplan	54%	59%	67%	63%	51%	58%	50%	56%	65%	61%
SPOR 3 - Mening og retning i virksomhedsindsatsen										
Kommunen understøtter gode match mellem borger og virksomhed og koordination mellem centrale aktører	75%	84%	76%	89%	74%	84%	76%	79%	51%	71%

Note: Samlet opgørelse over fidelitetsmåling fordelt på medarbejder- og ledergrupper. Grøn indikerer stigning på mere end 5 procentpoint, gul indikerer 5 til -5 procentpoints ændring, og rød indikerer fald på mere end 5 procentpoint. Procentsatsen viser andelen som har svaret 'enig' eller 'helt enig', på udsagn der handler om fideliteten på kerneelementet. Jo højere procentsats, desto højere fidelitet på det givne kerneelement.

3.2 SPREDNING I FIDELITET MELLEM KOMMUNER

Blandt de 17 deltagerkommuner i projekt Bedre Ressourceforløb ses både kommuner, der har opnået *høj fidelitetsgrad*, og kommuner, der ved afslutning har en relativt *lav fidelitetsgrad* ift. indsatsmodellens kerneelementer.

I tabel 3 nedenfor præsenteres kommunernes fidelitetsgrad på hvert kerneelement. Som det fremgår, ses både kommuner, der har haft en stor *udvikling i fidelitetsgraden* og har flyttet sig relativt meget i positiv retning fra et lavt udgangspunkt, og kommuner, der har flyttet sig yderligere i positiv retning fra et højt udgangspunkt. Ligeledes ses kommuner, der kun har haft begrænset udvikling i fidelitetsgraden på hvert kerneelement ift. deres udgangspunkt ved projektstart, ligesom nogen har haft decideret tilbagegang.

Tabel 3: Fidelitetsgrad fordelt på kernelementer ved start og slut opgjøret for de 17 kommuner

	SPOR 1				SPOR 2								SPOR 3	
	Systematisk tilgang til forberedelse og inddragelse af borger		Parathed og kompetence til at inddrage borger		Indstillinger til ressourceforløb med tydeligt fokus på job- og uddannelsesmål		Indsatsplan udarbejdes sammen med borger og indeholder et klart job- eller uddannelsesmål		CV som synliggør borgerens ressourcer, erfaringer og evner		Systematisk opfølgning på og opdatering af indsatsplan		Kommunen understøtter gode match mellem borger og virksomhed	
	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut	Start	Slut
Albertslund	21%	83%	58%	100%	7%	56%	22%	76%	7%	67%	50%	57%	41%	71%
Faaborg-Midtfyn	20%	58%	73%	83%	33%	52%	56%	58%	22%	42%	42%	68%	67%	77%
Gentofte	30%	73%	65%	93%	29%	77%	58%	94%	50%	44%	44%	83%	58%	94%
Gribskov	43%	89%	64%	83%	63%	45%	64%	73%	24%	37%	82%	55%	70%	90%
Hedensted	57%	72%	83%	94%	53%	55%	61%	70%	55%	73%	62%	55%	82%	100%
Holbæk	19%	48%	81%	91%	37%	41%	57%	70%	33%	39%	46%	55%	71%	91%
Horsens	50%	77%	82%	96%	56%	69%	79%	92%	27%	54%	64%	50%	70%	88%
Jammerbugt	42%	71%	69%	93%	60%	80%	67%	80%	28%	60%	44%	40%	65%	87%
København	75%	55%	93%	90%	21%	20%	57%	60%	57%	13%	71%	80%	62%	33%
Køge	23%	41%	70%	94%	60%	36%	89%	75%	28%	42%	58%	75%	72%	92%
Ringkøbing-Skjern	64%	56%	75%	85%	46%	35%	59%	70%	43%	63%	47%	57%	69%	97%
Silkeborg	55%	64%	93%	88%	60%	60%	73%	77%	23%	79%	53%	73%	95%	85%
Svendborg	34%	73%	81%	89%	37%	35%	65%	43%	33%	43%	38%	20%	90%	73%
Sønderborg	59%	75%	88%	100%	41%	48%	79%	77%	20%	57%	66%	59%	53%	63%
Tønder	53%	82%	84%	97%	57%	75%	55%	94%	31%	81%	50%	54%	83%	94%
Tårnby	66%	56%	66%	75%	66%	50%	70%	83%	47%	50%	61%	88%	41%	50%
Vejen	57%	79%	80%	100%	50%	86%	68%	60%	32%	37%	68%	55%	79%	83%
Total	45%	68%	78%	91%	46%	54%	65%	73%	31%	55%	55%	59%	70%	82%

Note: Grøn indikerer en stigning på mere end 5 procentpoint, gul indikerer en 5 til -5 procentpoints ændring, og rød indikerer et fald på mere end 5 procentpoint

4. HVORDAN FÅR KOMMUNER BEDRE RESSOURCEFORLØB?

Fra casestudier af succeskommuner i projekt Bedre Ressourceforløb kan der uddrages læring til brug for den fremadrettede udvikling af indsatsen fra forberedelsen af borgerens sag over behandling i rehabiliteringsteamet og i selve ressourceforløbet.

Læringen retter sig mod, hvordan et jobcenter kan implementere og videreudvikle gode ressourceforløb med høj grad af ejerskab hos borgeren til mål og indsatsplan samt oplevet mening og retning i den virksomhedsrettede indsats. Samt hvordan der kan arbejdes målrettet med at øge tro på

borgeren – hvilket BIP-projektet har påvist har signifikant effekt på sandsynlighed for, at borgeren kommer i job.

I en tværgående analyse af succeskommunernes praksis træder seks temaer frem. Først behandles de temaer, som ikke er en del af indsatsmodellen, men som sætter rammerne for implementering af denne. Herefter følger temaer knyttet til indsatsmodellen.

4.1 LEDELSESOPGAVEN

Projektet har krævet en stor ledelsesopmærksomhed og ledelsesinvolvering både horisontalt (mellem ledere/på ledelsesniveau) og vertikalt (mellem ledere og medarbejdere) om at kvalificere indsatsen og anerkende gode resultater. Ledelsen skal have detaljeret tværgående ledelsesopmærksomhed på arbejds gange, der minimerer sagsbehandlingstid og skaber flow med en rød tråd fra forberedelse af borgerens sag starter til ressourceforløbet er i gang – samt i selve ressourceforløbet. Ledelsen skal dykke ned i sagssparring og produktionsstyring samt sikre kompetencer særligt hos virksomhedskonsulent. Projektlederfunktion som 'indpisker og ildsjæl' med borgerinddragelses- og virksomhedsfokus på tværs af ledere og teams/afdelinger, er afgørende. Ikke mindst fordi indsatsmodellen skal implementeres på tværs af jobcenterorganisationen ift. de projektinvolverede medarbejdergrupper og ledere.

Virkningsfuld tilgang: Sagsdifferentieringsmetoden som blev tilført projektet i 2018, ændrede tilgangen til borgerne. Succeskommunerne opsatte mål og delmål for virksomhedsforløb, og hvor man før havde afventet, at borgeren (mentalt) blev klar til praktik, begyndte man nu at 'lede efter' borgere, der kunne påbegynde virksomhedspraktik. Projektleder og virksomhedskonsulenter gik aktivt 'på jagt' i sagsbehandler-sagsstammerne sammen med sagsbehandlerne for at finde borgere, der med det rette match kunne deltage i en virksomhedsrettet indsats – med gode erfaringer til følge.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver:

- Skemaer til produktionsstyring med aktuelle data. Sagsdifferentieringsmetoden, som blev tilført projektet medio 2018, er anvendt med stor entusiasme i succeskommunerne
- Månedlige tavlemøder hvor mål og resultater gennemgås
- Brug af sagsdifferentieringsmetoden og monitoreringsredskab til produktionsstyring, der viser måltal og løbende resultater i real-time – synligt for både ledelse og medarbejdere
- Sparringsmøder med koordinerende sagsbehandlere, hvor der er fokus på udfordrende sager, mindst månedligt
- Månedlig adgang til tværfaglig sagssparring, hvor sagsbehandleren kan få sparring på udfordrende sager fra et tværfagligt team (læge, terapeut, børn/familie m.fl.)
- Anerkendelse af gode resultater fra ledelsen.

4.2 ARBEJDE MED TILGANG OG BELIEF

I succeskommunerne er der – ifølge deres egen vurdering – sket en øget belief på både ledelses- og medarbejderniveau. Der er sket en kulturændring, en ændring i tilgang og mindset, og ændringen giver mening for både ledelsen og medarbejdergrupperne.

Ændringen er skabt af at ledelsen og projektlederen er gået forrest og har signaleret belief, af positive erfaringer med den nye indsats, herunder positive borgerreaktioner, af gode resultater og gennem deling af succes historier.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver, at belief øges:

- Ledelsen skal kontinuerligt arbejde med belief/mindset med fokus på, hvordan der tales og skrives til og om borgeren
- Ledelsen skal tro på indsatsmodellen og signalere dette klart til medarbejderne
- Der skal arbejdes målrettet med praktik og løntimer på teammøder – det rykker på mindset og skaber en øget tro på borgerens jobmuligheder
- Det at få erfaring med indsatsmodellen i praksis og med at indsats efter modellen giver faglig god mening, øger belief – det gælder fx ift. at arbejde med CV, at få VK⁴ tidligt på banen, at der kan etableres virksomhedsforløb med mening og retning mm.
- Gode resultater øger belief (gode historier).

Bedre ressourceforløb kræver, at belief vises:

- Man udviser bl.a. belief ved at arbejde med CV og i måden at tale om job, hvor S og VK viser, at man tror på, at borgeren har kompetencer, som er brugbare på arbejdsmarkedet og at der kan skabes et godt match
- Man udviser bl.a. belief ved at læse praktikbeskrivelser før borgersamtaler og starte samtalen med at sætte fokus på, hvor borgeren har udviklet sig og anerkende fremskridt.

⁴ Anvendte forkortelser: **S** er sagsbehandler (myndighedsperson og koordinerer indsatsen), **VK** er virksomhedskonsulent, og har opgaven med den virksomhedsvendte del.

4.3 FORBEREDELSE AF SAGER TIL REHABILITERINGSTEAMET

I succeskommunerne er der i projektet skabt en systematisk borgerinddragelse i forberedelse af sagen til rehabiliteringsteamet, når forventningen er et ressourceforløb. Fokus i forberedelsen er at gøre borgeren tryk i processen og i mødet med rehabiliteringsteamet, at få borgeren til tage ejerskab for mål og planer - og ikke mindst at få arbejdet jobrettet med borgeren.

Dette gør en tydelig forskel. Borgerne har nu generelt en bedre forståelse for, hvad der skal foregå på mødet, og af at der i ressourceforløb er et jobrettet fokus. Rehabiliteringsteamet får nu et mere jobrettet materiale fra borgeren. Det har gjort det nemmere at lade fremtiden og det jobrettede være udgangspunktet på rehabiliteringsmødet, og så derefter tale om helbredsmæssige og sociale udfordringer i lyset af dette, i stedet for omvendt.

Borgerne præsenterer oftest selv deres plan og udviser større grad af tryghed og ejerskab end før.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver:

- Klart beskrevne arbejdsgange der skaber flow og kort sagsbehandlingstid; sikrer borgerinddragelse samt at der arbejdes jobrettet i samarbejdet med borgeren.
- En drejebog for indsatsen fra forberedelsen af borgerens sag starter til ressourceforløbet er i gang, er et godt redskab for både den forberedende og den koordinerende sagsbehandler i implementeringsfasen.

4.4 EJERSKAB TIL MÅL OG INDSATSPLAN

Succeskommuner har meget tydeligt fokus på, at borger skal føle ejerskab over for mål og indsatsplan i ressourceforløb. Borgeren skal altid kunne se formålet med en virksomhedspraktik, og selv være med til at definere mening eller mål med en praktik. I udviklingsarbejdet med borgeren tager man udgangspunkt i borgerens egne mål og bruger dem til at sætte retning i forløbet.

Medarbejderne vurderer selv, at en del af årsagen til deres positive resultater i projektet er, at de har inddraget borgerne meget mere end før og lyttet til, hvor de gerne ville hen.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver:

- Mindset, hvor der er fokus på at skabe ejerskab hos borgeren ved at tage afsæt i borgerens ønsker til udvikling og praktik/job
- Virksomhedskonsulent i rehabiliteringsteamet; og ind allerede i forberedelsen
- CV og kompetenceafdækning – før mødet i rehabiliteringsteamet – varetages af VK/medarbejdere med kompetence i at arbejde positivt, anerkendende med CV, ABC-plan

mm. og kan sparre med borgere og se/italesætte ressourcer og muligheder i lokale virksomheder

- Korte sagsbehandlingstider og hurtig indsats:
 - Max 10-12 uger i forberedelsen
 - Indstilling udleveres til borger samme dag eller dagen efter mødet med rehabiliteringsteamet
 - Første møde med S 1-2 uger efter mødet med teamet
- Tilgængelighed og tæt kontakt især i ressourceforløbets start, så borger oplever et samarbejde om planlægning og gennemførelse af ressourceforløbets indsatser.

4.5 ORGANISERING OG INTERNT SAMARBEJDE

Det interne samarbejde i succeskommunerne er udviklet og koblet tættere end før projektet i hele processen fra forberedelse til afslutning af et ressourceforløb, særligt ift. samarbejdet mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter, hvor virksomhedskonsulenter er trukket ind allerede i forberedelsen. De samme virksomhedskonsulenter er typisk med på rehabiliteringsmødet og ind i selve ressourceforløbene.

I ressourceforløbet er der ikke tale om en 'samarbejdsskæde', men om et integreret samarbejde, hvor virksomhedskonsulent og sagsbehandler arbejder tæt sammen med hinanden og med borgeren. Der er en høj grad af både formelt og uformelt samarbejde og løbende dialog. Medarbejdergrupperne (særligt S og VK) er fysisk og organisatorisk rykket tæt på hinanden.

Også ledelsen har – på tværs af forberedelse, ressourceforløb og virksomhedsservice - opbygget et tættere samarbejde.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver:

- VK og S sidder på samme adresse og kan kommunikere hurtigere og mere hyppigt. Tæt - mundtlig - dialog mellem VK og S er en væsentlig faktor for succes
- VK er en del af RF-teamet og ikke placeret i et samlet virksomhedsserviceteam
- VK skal have kompetencer til at lave en håndholdt indsats for ressourceforløbsborgere; VK skal kunne arbejde empowermentorienteret, motivere, løse mentoropgaver, arbejde med CV og ABC-plan med udsatte borgere, åbne dørene hos virksomhederne, skabe gode match med afsæt i borgerens ønsker og med relevante udviklingsperspektiver, understøtte fastholdelse (både borger og virksomhed) og have drive og kompetencer til at arbejde med ordinære timer som mål i virksomhedsforløb
- Fælles ansvar hos S og VK for tidlig virksomhedsrettet indsats, gode match og fastholdelse
- Adgang til tværfaglig sparring hvor medarbejderne kan få sparring på udfordrende sager fra forskellige fagpersoner (læge, terapeut, børn og familie m.fl.)

- Månedlige teammøder med klart og praksisnært fokus på praktik og ordinære timer.
- Effektivt caseload vurderes af succeskommuner til at være 35-45 sager for både S og VK.

4.6 MENING OG RETNING I VIRKSOMSHEDSINDSATSEN

Virksomhedskonsulenten skal have en fremtrædende rolle og den rette profil. Konsulenten skal kunne varetage *både* samarbejdet med virksomhederne, herunder finde åbninger på få timer, samarbejde omkring fastholdelse og progression og gå i dialog/forhandling om ordinære timer – og borgersamarbejdet som kombineret virksomhedskonsulent og mentor.

Når virksomhedskonsulenten er med i forberedelsen af borgerens sag og med på mødet med rehabiliteringsteamet, fremmes det virksomhedsrettede fokus og bliver en kontinuerlig del af forløbet for borgerne.

Virksomhedskonsulent (og sagsbehandler) skal have fokus på at borgeren skal opleve mening og retning i indsatsen. Det gøres ved at tage udgangspunkt i borgerens ønsker og håb/mål for progression og vise borgeren, hvordan han/hun kan bruge virksomhedsforløb til at arbejde sig hen imod disse. Gode match, der giver borgeren mulighed for progression ift. egne mål, er afgørende.

Hyppig og tæt kontakt med borgerne bidrager bl.a. til, at man ikke taber momentum efter rehabiliteringsmødet og hurtigt får tilstrækkeligt kendskab til borgeren til at kunne igangsætte meningsfulde indsatser, og at man får skabt en tillidsfuld relation, så borgeren tager kontakt, hvis der opstår udfordringer på praktikstedet, før det er gået galt.

Til at understøtte fokus på progression og ordinære løntimer har man i en af succeskommunerne i løbet af projektet udviklet et skema til virksomhedskonsulenternes opfølgingsmøder, der oplister udvikling i løste arbejdsopgaver, i stabilitet, i selvstændighed, i samarbejdsevne, i fremtræden o.a. siden sidste opfølgning. Skemaet bruges samtidigt som dokumentation af praktik, således at en evt. ny praktik altid kan basere sig på erfaringerne fra den forrige praktik. Dette medvirker til at sikre fokus på udvikling/progression og mere mening for borgerne med gentagne praktikforløb, ligesom det kan anvendes som dokumentation, hvis sagen igen skal for rehabiliteringsteamet.

Læring fra succeskommuner

Bedre ressourceforløb kræver:

- Måltal nedbrudt i delmål, monitorering i real-time og et godt produktionsstyringsværktøj
 - Måltal og delmål der giver noget at styre efter
 - Til produktionsstyring er der brug for helt aktuelle data; succeskommunerne har anvendt produktionsstyringsredskabet i projektet eller eget flowskema, samt drøftet udvikling på både leder- og medarbejdermøder

- Overblik over håndgribelige delmål (hvor mange borgere skal påbegynde/fastholde virksomhedsforløb for at delmål nås) giver bedre dialog og understøtter målrettet samarbejde mellem S og VK
- Sagsdifferentieringstilgangen, der er brugt i projektet, har været meget anvendelig og har flyttet resultaterne i succeskommunerne. Den har understøttet et skift fra at 'afvente' til at 'lede efter' borgere, der kan begynde i et virksomhedsforløb, med gode erfaringer.
- Gode match mellem borgere og virksomheder
 - Stort fokus på at sikre gode match
 - Udgangspunkt i borgerens egne ønsker til udvikling samt interesser og kompetencer (håndholdt match)
 - Faste pladser i fx virksomhedscentre kan bruges som 'øve-baner' – men succeskommunerne har overvejende arbejdet med individuelle match og 'nye' virksomheder med mulighed for ordinære timer når relevant
 - Brug gerne borgernes egne netværk – inddrag borgerne i selv at finde praktikvirksomheder.

5. VIDEREUDVIKLING AF JOBFIRST-METODEN

I succeskommunerne ses en konsolidering af JobFirst-metoden samt brikker til videreudvikling af JobFirst-metoden, således at metoden for borgere i ressourceforløb på sigt kan udvides til at omfatte hele processen fra forberedelsen, over rehabiliteringsmødet og selve ressourceforløbet:

- *Forberedelsen*: klart jobrettet sigte, øget borgerejerskab, tidsfrister, fastlagte aktiviteter
- *Mødet i rehabiliteringsteamet*: øget fokus på job fra alle i teamet, styrket borgerejerskab, virksomhedskonsulent medvirker på møderne, dialogen på mødet starter med beskæftigelse
- *Ressourceforløbet*: fokus på hvordan borgeren kan udvikle sig ift. job (progression), afsæt i borgerens mål, virksomhedskonsulenten er tidligere inde og fylder mere i forløbet.

JobFirst-metodens tre spor – borgersamarbejdet, virksomhedssamarbejdet og det interne samarbejde – er konsolideret, og der lagt brikker til en videreudvikling indenfor alle tre spor:

Spor 1: Borgersamarbejdet

Der er implementeret en *ressourcerettet og jobrettet tilgang med fokus på relationsarbejdet* i hele processen. Der er udarbejdet en drejebog for hele borgerforløbet med arbejds gange, tidsfrister o.a. Der er arbejdet med lette overgange i relationerne til borgeren fra sagsbehandlere i forberedelse og i ressourceforløbet fx med treparts møder med borger.

Der er arbejdet med *CV og jobmål i forberedelsen*, og virksomhedskonsulenten er trukket ind allerede her. Virksomhedskonsulenten kan i praksis blive den gennemgående person for borgere, når vedkommende er inde i sagens forberedelse, deltager på rehabiliteringsmødet og fortsætter ind

i ressourceforløbet. Som supplement til den individuelle forberedelsesproces mellem borger og sagsbehandler er der i nogle succeskommuner udviklet fælles understøttende aktiviteter som infomøde om ressourceforløb, forberedelsesworkshop o.a., som varetages af sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter.

I succeskommunerne oplever både ledelse og medarbejdere, at der sket en *øgning af deres belief*. Og at der er sket en kulturforandring ift. tilgang til borgerne og tro på indsatsen.

Spor 2: Virksomhedssamarbejdet

Der er arbejdet med at sikre mere *individuelle match med afsæt i jobmål og CV*, ligesom fastholdelse og mulighed for progression i virksomhedsforløbet er et omdrejningspunkt i virksomhedsindsatsen.

Virksomhedskonsulenten har fået en fremtrædende rolle, og der rekrutteres og kompetenceudvikles ift. at virksomhedskonsulenten kan 'gå på to ben'. De to ben er blevet præciseret. Det ene ben, virksomhedssamarbejdet, består i at opsøge og finde praktikmuligheder og jobåbninger på få timer, at igangsætte virksomhedsforløb sammen med en virksomhed om udvikling og fastholdelse af en borger samt at gå i forhandling om løntimer. Det andet ben, borgersamarbejdet, er et relationsarbejde, hvor der særligt arbejdes med borgerens motivation, med at finde ind til borgerens ressourcer og kompetencer, med at sætte opnåelige delmål med borgeren samt med at synliggøre og italesætte al progression.

Den opsøgende virksomhedskontakt er øget. Det er nødvendigt at indgå samarbejde med flere nye virksomheder for at etablere de rette match og skabe mulighed for ordinære timer. Det er særligt de mindre, private virksomheder, der opsøges. Samarbejdsaftaler og virksomhedscenteraftaler genforhandles. Succeskommuner, der før projektet har brugt eksterne leverandører i forbindelse med virksomhedsindsatsen, har trukket opgaven hjem for at kunne etablere det nødvendige tætte samarbejde internt.

Spor 3: Det interne samarbejde

Såvel ledelse som medarbejdere er rykket tættere på hinanden.

Lederrollen er skærpet både horisontalt og vertikalt: horisontalt intensiveres samarbejdet på ledelsesniveau på tværs af forberedelse, ressourceforløb og virksomhedsservice; vertikalt er lederen i direkte hyppig dialog med medarbejdere om sager og sagsflow.

Der har været detaljeret ledelsesopmærksomhed på arbejds gange, der minimerer sagsbehandlingstiden og skaber et flow med en rød tråd fra opstart af forberedelsen af borgerens sag til ressourceforløbet er i gang – samt i selve ressourceforløbet helt ned i sagsparring og produktionsstyring samt på sikring af kompetencer, særligt hos virksomhedskonsulenten.

Projektlederfunktionen som 'indpisker og ildsjæl' har været afgørende. Ikke mindst fordi indsatsmodellen skulle implementeres på tværs af jobcenterorganisationen ift. de projektinvolverede medarbejdergrupper og ledere.

Produktionsstyring er et 'must', hvis mål (succeskriterier) og milepæle skal indfries.

Produktionsstyring er sket først i projektperioden via egne skemaer med aktuelle data eller senere via projektets produktionsstyringsværktøj. Succeskommunerne har opsat mål og delmål og anvendt egne skemaer til produktionsstyring med aktuelle data. Sagsdifferentieringsmetoden, som blev tilført projektet medio 2018, er anvendt med stor entusiasme. Metoden ændrede tilgangen til borgerne, så hvor man før havde afventet, at borgeren (mentalt) blev klar til praktik, begyndte man nu at 'lede efter' borgere, der kunne påbegynde virksomhedspraktik – og med gode resultater til følge. Projektleder og virksomhedskonsulenter gik aktivt 'på jagt' i sagsbehandlerens sagsstammer sammen med sagsbehandlerne for at få flere borgere at arbejde med.

Projektets produktionsstyringsværktøj fra medio 2018 gav mulighed for 'real-time' information på borger-/sagsstammeniveau samt at omsætte måltal i procenter til konkrete antal borgere i de enkelte sagsstammer eller samlet for teams (som man fx skulle have ud i praktik for at nå et delmål), hvilket gjorde måltallene mere tilgængelige og motiverende for medarbejderne.

Samarbejdet mellem sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter er udviklet til en integreret form med tæt, løbende, uformel dialog med hinanden og borgeren. Samarbejde og sparring i sagerne implementeres i teamet. Medarbejdergrupperne (S og VK) rykker fysisk og organisatorisk tæt på hinanden.

Samarbejdet på tværs i succeskommunerne er udviklet og koblet tættere end før projektet i hele processen fra forberedelse til afslutning af et ressourceforløb. Virksomhedskonsulenter trækkes tidligere ind, ofte allerede i forberedelsen. De samme virksomhedskonsulenter er typisk med på mødet med rehabiliteringsteamet og ind i selve ressourceforløbene.

5.1 BRIKKER TIL UDVIDELSE AF JOBFIRST-METODEN FOR RESSOURCEFORLØB

Den nuværende JobFirst-metode omfatter tre spor⁵:



JobFirst-metoden omfatter for nærværende udelukkende indsatsen i selve ressourceforløbet.

Indsatsmodellen i projekt Bedre Ressourceforløb har derimod omfattet forberedelsen af mødet i rehabiliteringsteamet for borgere i målgruppen for ressourceforløb, mødet i rehabiliteringsteamet og selve ressourceforløbet. Hermed er der skabt positiv effekt – og oplevet mening og retning i ressourceforløbet blandt borgere, der tilkendes ressourceforløb.

På baggrund af evalueringen af projekt Bedre Ressourceforløb og vores indsigt i JobFirst-metoden skitseres her i kort form, hvordan JobFirst-metoden kan udbygges og kvalificeres med det formål at

⁵ Guide til JobFirst-metoden kan findes på STARs hjemmeside, hvor man kan orientere sig om den fulde metode, herunder metodens spor og kernelementer.

<https://star.dk/media/9144/guide-til-jobfirst-metoden.pdf>

styrke indsatsen for borgere på vej mod og i ressourceforløb. Kvalificeringen skal ses som input til såvel praksis som fremadrettet central udvikling af ressourceforløb.

Nedenfor oplyses i kort form virkningsfulde konkrete brikker til at udbygge og udmønte JobFirst-metoden for borgere i ressourceforløb indenfor metodens tre spor og tilhørende kernelementer. *Udbygningen* består i at udvide JobFirst-metoden til også at omfatte forberedelse af mødet i rehabiliteringsteamet samt selve mødet i rehabiliteringsteamet, og ikke alene indsatsen i ressourceforløbet. *Udmøntningen* er en kvalificering af kernelementerne i indsatsen i selve ressourceforløbet på baggrund af evalueringen af Bedre Ressourceforløb.

Forberedelsen

Spor 1: Borgersamarbejdet

- **Borgerejerskab, mening og retning for borgeren**
 - borger forberedes til at fremlægge sin sag på rehabiliteringsmødet (egne jobønsker o.a.)
 - fastlagte fælles borgeraktiviteter supplerer den individuelle forberedelse mellem borger og sagsbehandler (infomøde om ressourceforløb, forberedelsesworkshop o.a.)
- **Styrket jobfokus**
 - udarbejdelse af CV
 - virksomhedskonsulent inddrages
 - borgers jobønsker og ressourcer perspektiveres ift. lokale muligheder for praktikforløb, der kan føre til ordinære timer og job

Spor 2: Virksomhedssamarbejdet

- **Forberedelse af det rette match (se 'Styrket jobfokus' ovenfor)**

Spor 3: Det interne samarbejde

- **Internt samarbejde med fokus på borgeroplevelsen**
 - praktisere belief i al kommunikation med borger
 - udvise belief i ord og handling
- **Lederopgaven**
 - vise og understøtte belief og tro på indsatsmodel
 - initiere udarbejdelse og implementering af drejebog for borgerforløbet i hele processen
 - inddrage medarbejdere og teamledere på tværs
 - holde fokus på borgeroplevelsen

Tidsfrist⁶

- Antal uger til forberedelse (max 10-12 uger)

Mødet i rehabiliteringsteamet

Spor 1: Borgersamarbejdet

- **Borgerejerskab, mening og retning for borgeren**
 - borger fremlægger selv sin sag med fokus på det fremadrettede forløb
- **Styrket jobfokus**
 - første punkt på mødet er beskæftigelse
 - alle medlemmer har fokus på beskæftigelsesmuligheder
 - virksomhedskonsulent er med på mødet
 - borgerens CV inddrages
 - muligheder på det lokale arbejdsmarked inddrages

Spor 2: Virksomhedssamarbejdet

- **Forberedelse af det rette match og understøtte mulighed for progression**
 - forberedelsen videreføres med fokus på, at virksomhedsforløb kan gennemføres
 - behov for eventuelle understøttende sociale/helbredsindsatser afklares

Spor 3: Det interne samarbejde

- **Internt samarbejde med fokus på borgeroplevelsen**
 - praktisere belief i al kommunikation med borger
 - udvise belief i ord og handling
- **Lederopgaven**
 - vise og understøtte belief og tro på indsatsmodel
 - tilpasse/udvikle mødeledelsen af rehabiliteringsteamet
 - prioritere VK i rehabiliteringsteamet
 - så borgers fremlæggelse af sag/ønsker støttes
 - så beskæftigelse er det 1. punkt på mødet
 - så fremadrettet jobfokus sikres.

Tidsfrist

- hvornår borger får indstilling (samme dag)
-

⁶Angivelse af tidsfrister er baseret på de tidsfrister, som succeskommunerne har anvendt for den enkelte fase. Tidsfrister indgår ikke i JobFirst-metoden, men er taget i brug af succeskommunerne i projekt Bedre Ressourceforløb for at sikre flow og understøtte den gode borgeroplevelse.

Ressourceforløbet

Spor 1: Borgersamarbejdet

- **Håndholdt indsats i tæt og tillidsfuld kontakt**
 - overlevering til sagsbehandler for ressourceforløb via trepartsmøde med borger
 - virksomhedskonsulent kender borger fra forberedelse og/eller rehabiliteringsmøde
- **Fokus på ordinære timer og borgerens ressourcer**
 - virksomhedskonsulent inddrages umiddelbart (ingen ventetid)
 - borgeren ved, hvad der skal ske ved opstart af et ressourceforløb
 - borgeren 'sættes i gang' med at afklare matchønsker og konkrete matchideer

Spor 2: Virksomhedssamarbejdet

- **Individuelt match fokus på ordinære timer**
 - match med afsæt i jobmål og CV
 - øget opsøgende kontakt til virksomheder ift. de rette match og evt. løntimer
 - sparring på tværs af teams mellem virksomhedskonsulenter øger mulighed for de rette match
- **Fastholdelse og progression**
 - brug af progressionsskema i opfølgning, bl.a. til forhandling om ordinære timer

Spor 3: Det interne samarbejde

- **Klar rollefordeling med primær kontaktperson**
 - praktisere belief i al kommunikation med borger og virksomhed
 - udvise belief i ord og handling
 - integreret samarbejde mellem S og VK med tæt borgerkontakt
- **Makkerskab ml. sagsbehandler og virksomhedskonsulent**
 - organisatorisk set-up: samlet ressourceforløbs-team med sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter med fælles opgave og fælles ledelse
- **Lederansvar for implementering**
 - vise og understøtte belief og tro på indsatsmodel
 - sikre rammer, der muliggør virksomhedsindsats i ressourceforløb (VK, caseload o.a.)
 - fælles strategi i jobcentret for virksomhedssamarbejdet (brug af praktik, ordinære timer, genforhandling af aftaler)
 - fælles styring og synliggørelse af mål og resultater fra top til bund
 - fælles forandringsledelse ift. ny praksis
 - borgernært smidigt samarbejde med øvrige indsatsområder (børne/familie, misbrug o.a.)
 - rekruttering/kompetenceudvikling VK og S

Tidsfrist

- Hvornår borger har 1. samtale med sagsbehandler efter tilkendelsen (1-2 uger).



DISCUS⁹

Nørre Allé 70G
8000 Aarhus C
Denmark

Brolæggerstræde 6
Baghuset 1. Sal
1211 København K
Denmark

+45 7020 2229
discus@discus.dk
www.discus.dk