



STYRELSEN FOR ARBEJDSMARKED OG REKRUTTERING

AFSLUTTENDE EVALUERING AF PROJEKTET VIRK

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TLF +45 56 40 00 00

FAX +45 56 40 99 99

WWW cowi.dk

INDHOLD

1	Indledning	2
2	Projektet	2
3	Mål og succeskriterier	4
3.1	Forandringsteori	4
4	Resultater og effekter	5
4.1	Aktivitetsmålene	5
4.2	Resultater og effekter	8
5	Erfaringer, læringer og forankring	10
5.1	Erfaringer og læringer	10
5.2	Forankring	17
6	Konklusion	17

PROJEKTNR.

DOKUMENTNR.

VERSION

UDGIVELSESDATO

BESKRIVELSE

UDARBEJDET

KONTROLLERET

GODKENDT

0.2

hle

Projektet

Hle

1 Indledning

Indhold Dette notat indeholder den afsluttende evaluering af **projektet Virk** – virksomhedsrettet indsats med relationelkoordinering. Virk er et af de tre projekter, som modtog støtte fra satspuljen "**Rum til udsatte på arbejdsmarkedet**" i 2016.

Projektet har været gennemført af Jobcenter Esbjerg i perioden 1. august 2016 til og med 30. september 2017.

Evalueringen COWI har været tilknyttet, som ekstern evaluatør på projektet siden foråret 2017. Evalueringen af projektet er baseret på en **forandringsteoretisk tilgang**. Forandringsteorien er fastlagt sammen med projektholdet i april 2017 og der er fulgt op på status, resultater og læringer i juli og september. I september er der endvidere gennemført interview med to grupper af unge og med projektgruppen. COWI har endvidere bistået med udviklingen af et spørgeskema til de virksomheder, der har medvirket i projektet. Projektet har selv sendt spørgeskemaet ud til de involverede virksomheder. Resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen er gennemført af COWI i november 2017.

2 Projektet

Baggrund Førtidspensions- og fleksjobreformen har betydet, at en ny målgruppe skal integreres på arbejdsmarkedet. Det drejer sig bl.a. om unge med kognitive funktionsnedsættelser. Erfaringerne viser, ifølge Jobcenter Esbjerg¹, at størstedelen af denne gruppe kan blive hel- eller delvis selvforsørgende, men at der samtidigt er en mindre gruppe, som har brug for mere vidtgående støtte for at kunne opnå en fast tilknytning til arbejdsmarkedet. Jobcenter Esbjerg ønsker med projektet at afprøve en model for denne gruppe, som også involvere de unges netværk og virksomhederne.

Formål og målgruppe Formålet med projektet er mere konkret at **integrere og fastholde 15 unge med svære kognitive funktionsnedsættelser på det ordinære arbejdsmarked**, i hel- eller delvis selvforsørgelse. Målgruppen er endvidere kendetegnet ved at have andre udfordringer udover de kognitive funktionsnedsættelser, såsom fysiske begrænsninger, nedsat mobilitet, begrænsninger i forhold til kommunikation eller psykiske belastninger. På det tidspunkt de unge visiteres til projektet, vil de typisk have afsluttet et STU-forløb og være på kontanthjælp. De vil ikke kunne komme i en virksomhedspraktik uden massiv støtte, denne mulighed var ikke til stede inden dette projekt. Det der ligger før projektet, er forløb med STAFF konsulenter/jobmentorer, der udplacere i virksomhedspraktikker. Projektet er således den sidste mulighed for denne gruppe borgere.

Teoretisk afsæt Som led i projektet afprøves teorien bag Relationel Koordinering. Teorien **Relationel Koordinering** er udviklet af den amerikanske forsker Jody Gittel, og har fokus på **koordinering og kommunikation i arbejdsprocesser**, der går på tværs af faglige funktioner og afdelinger, og som samtidigt er præget af gensidig af-

¹ Kilde: Jobcenter Esbjergs ansøgning om støtte fra satspuljen "Rum til udsatte på arbejdsmarkedet" 2016.

hængighed, en høj grad af uforudsigelighed og tidspres². Teorien definerer tre dimensioner for relationer: fælles viden, fælles mål og gensidig respekt og fire dimensioner for kommunikation: hyppig, rettidig, præcis og problemløsende³. Disse syv egenskaber har ifølge Gittells forskning en signifikant betydning for den samlede produktivitet, kerneydelsens kvalitet samt de ansattes arbejdsglæde⁴.

Kerneelementer

I projektet er teorien **Relationel Koordinering** blevet bragt i anvendelse i forbindelse med samarbejdet mellem borgerne, jobcentret, virksomhederne og de unges netværk. Et af kerneelementerne i projektet er således, at samarbejdet om den unge skal fungere for, at integrationen på arbejdsmarkedet kan lykkes.

Et andet (tænkt) kerneelement i projektet er udvikling af **digitale kommunikations- og informationsformer** i forhold til at understøtte den unge, herunder styrke struktur i hverdagen, varetagelse af arbejdsopgaver og oplæsning af manualer mv.

Et tredje kerneelement er **høj tilgængelighed og adgang til jobmentorerne**, og dermed de tre personer, som har stået for projektet.

Endelig udgør **ugentlig undervisnings- og mødeforum** et fjerde kerneelement. Det ugentlige undervisnings- og mødeforum anvendes dels til at de unge kan mødes med ligesindede, dels til at undervise om krav og forventninger om arbejdsmarkedet.

Projektenheden

Projektenheden består af tre medarbejdere, som er startet i projektet 1. januar 2016. De kommer oprindeligt fra Social og Tilbud. Integrationen i og samarbejdet med jobcentret er derfor ny. Projektenheden omtales i det følgende virksomhedsmentorerne.

Styregruppe

Det var meningen, at projektet skulle have en styregruppe bestående af Kraftcentret og Social og Tilbud. Ved opstart var der dog ikke mange borgere, og de havde ikke et stort professionelt netværk – derfor gav styregruppen ikke mening. Der blev i stedet nedsat en følgegruppe bestående af Væksthusets leder Lene Damgaard samt sektionsleder Lene Lund og to rådgivere fra jobcentret.

² Kilde: http://www.fairproces.dk/wp-content/uploads/2012/12/Relationel-koordinering_en-teoretisk-introduktion-Version-21-december_header-Fair-proces.pdf (Bo Vestergaard, ledelses- og organisationskonsulent, UCN act2learn)

³ Kilde: http://www.nyt-om-arbejdsliv.dk/images/pdf/2014/nr4/tfa4_2014_050_068.pdf

⁴ Kilde: http://www.fairproces.dk/wp-content/uploads/2012/12/Relationel-koordinering_en-teoretisk-introduktion-Version-21-december_header-Fair-proces.pdf (Bo Vestergaard, ledelses- og organisationskonsulent, UCN act2learn)

3 Mål og succeskriterier

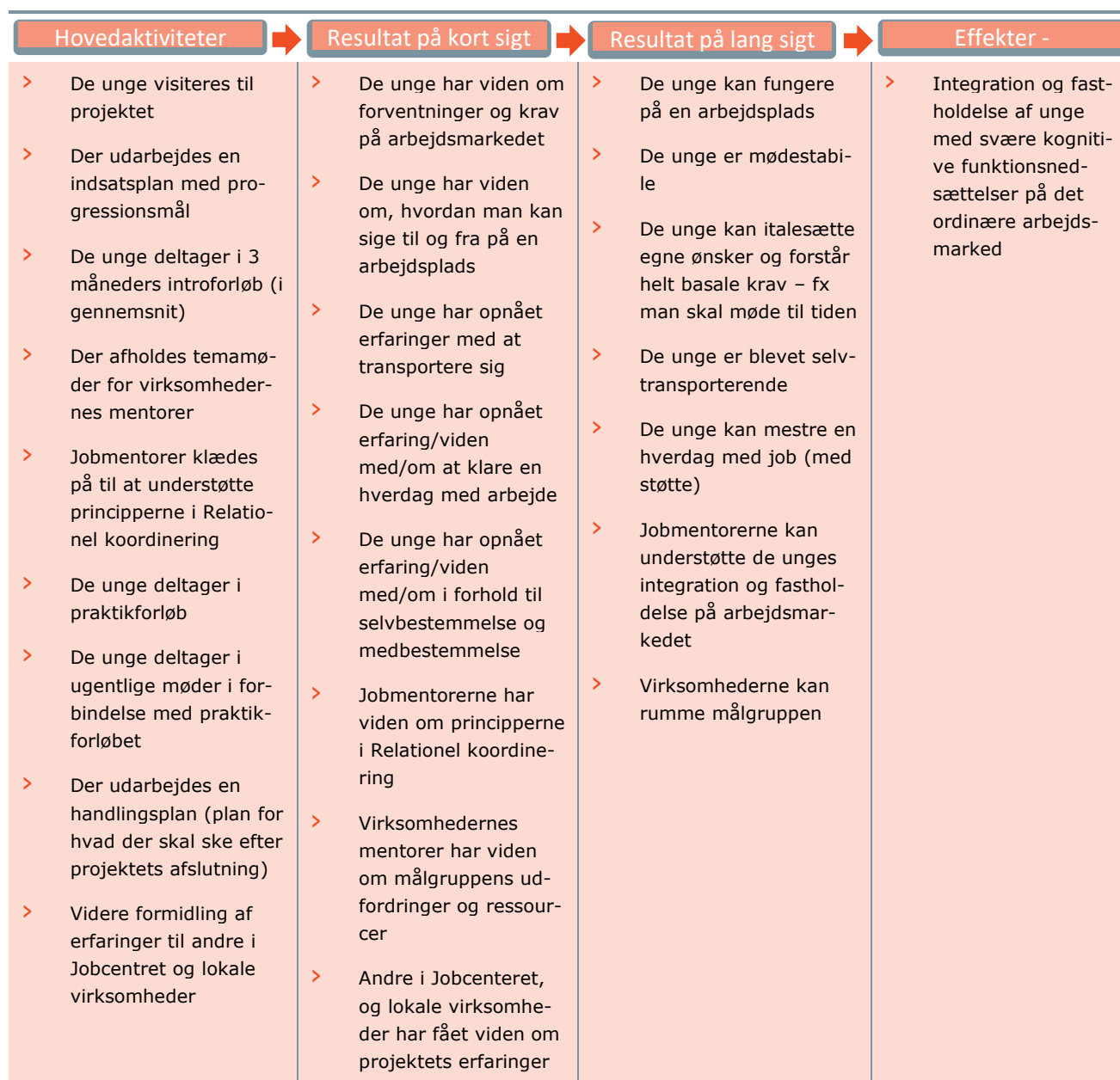
3.1 Forandringsteori

Forandringsteorien for projektet er fastlagt sammen med projektenheden, og har til formål at **synliggøre den forandring, som projektet ønsker af skabe for målgruppen**, herunder hvordan den ønskede forandring opnås og hvilke resultater, der går forud på henholdsvis kort og lang sigt, samt hvilke aktiviteter, det kræver at skabe disse resultater.

I den tilgang, vi har valgt, skelner vi mellem fire niveauer – aktiviteter, resultater på kort sigt, resultater på lang sigt og effekt:

Figuren nedenfor viser forandringsteorien for dette projekt.

Figur 3-1 Forandringsteori



Aktiviteterne omfatter de konkrete aktiviteter, som projektet har planlagt iværksat i projektperioden. **Resultaterne på kort sigt** de kompetencer, viden eller indsigter, som projektets primære og sekundære målgrupper opnår, som følge af de gennemførte aktiviteter. **Resultaterne på lang sigt** de ændringer i den primære og sekundære målgrupper adfærd, som de nye kompetencer, viden eller indsigter afstedkommer. Endelig omfatter **effekter** de forandringer af den primære målgruppes livssituation, som adfærdsændringerne forventes at medføre.

Aktiviteter

Projektets aktiviteter er dels rettet mod de unge (den primære målgruppe), dels mod jobmentorerne, virksomhederne og de øvrige medarbejdere i Jobcentret (de sekundære målgrupper).

De **aktiviteterne**, der er rettet mod **de unge** omfatter visitation til projektet, udarbejdelse af indsatsplan med progressionsmål, tre måneders introforløb, virksomhedspraktik, ugentlige møder i forbindelse med praktikforløbet, og endelig afsluttende handlingsplan.

De forskellige aktiviteter forventes **på kort sigt** at resultere i, at de unge i målgruppen har opnået viden om forventninger og krav på arbejdsmarkedet og om, hvordan man siger til og fra på en arbejdsplads, samt om hvad de selv kan bestemme og hvad de har medbestemmelse om. Endelig forventes aktiviteterne at resultere i, at målgruppen opnår erfaringer med at transportere sig selv.

På lang sigt forventes de unge at kunne fungere på en arbejdsplads, være mødestabile, kunne italesætte egne ønsker, blevet selvtransporterende og kunne mestre en hverdag med job (med støtte).

Fokus i projektet er således i høj grad på at styrke borgernes mestringsevne.

4 Resultater og effekter

Da målgruppen er relativ begrænset, er der ikke fastlagt kvantitative mål for resultaterne på kort og lang sigt, men alene for aktivitetsmålene. Baggrunden herfor har endvidere været, at det er meget svært at måle om, de kompetencer, som de unge har opnået, giver anledning til egentlige adfærdsændringer, idet en stor del af VIRKs målgruppe af unge har svært ved at indlære.

Selvom, der ikke er fastsat kvantitative mål, er der fulgt op på i hvilket omfang det er lykket at opnå de forventede forandringer hos målgruppen på kort og lang sigt.

4.1 Aktivitetsmålene

Tabellen neden for viser de aktivitetsmål, der blev fastsat i forbindelse med den indledende workshop.

Nogle af disse mål er blevet nået, andre er ikke. I de tilfælde målene ikke er blevet nået, skyldes det som regel et bevidst valg om at gøre tingene anderledes end tænkt før projektstart. Der har således været flere ting, som har vist sig ikke give mening i praksis eller som er blevet grebet anderledes an i praksis.

Tabel 4-1 Aktivitetsmålene

Aktivitetsmål:	Kvantitativ målsætning for hele projekperioden	Status ved projektets afslutning
A1: Der er visiteret unge til projektet	15	19 – en er dog meldt ud igen
A2: Der er udarbejdet en indsatsplan med progressionsmål for alle unge	15	Det har vist sig ikke at give mening i praksis at udarbejde indsatsplaner med progressionsmål for alle
A3: De unge har deltaget i 3 måneders introforløb	15	18 – men for nogle har der været tale om individuelle forløb
A4: De unge har deltaget i praktikforløb	15	18
A5: De unge har deltaget i et ugentligt møde ifb. praktikforløb	15	18
A6: De deltagende virksomhederne har deltaget i temamøder	X ¹	5 ud af 12-15
A7: Jobmentorerne har deltaget i kursusforløb om Relationel Koordinering	3	3 - alle
A8: Der er udarbejdet handlingsplaner for de unge	15	De stopper ikke nødvendigvis i forløbet – bliver indtil tilkendt førtidspension/fleksjob
A9: Erfaringerne fra projektet er udbredt til andre målgrupper i Jobcentret og lokale virksomheder	1	Udbredt til samarbejdsvirksomheder.

1: Der blev ikke fastsat et mål for dette fra start.

Flere deltagere end forventet

Projektet havde et mål om 15 deltagere. I starten blev der kun visiteret 4-5, men i takt med at projektet blev mere kendt af rådgiverne i jobcentret, er antallet af deltagere steget. I alt har der været visiteret 19 unge til projektet, hvoraf en er blevet meldt ud igen. Der har i modsætning til, hvordan projektet var tænkt fra start været **løbende optag**.

Projektet har således omfattet tre unge mere end målet var fra start.

Indsatsplaner med progressionsmålinger er ikke blevet gennemført konsekvent

Fra start havde projektet endvidere en målsætning om, at alle unge skulle have udarbejdet en indsatsplan med progressionsmål som led i visitationsfasen, og om at der løbende skulle følges op på progressionsmålene. Det har imidlertid vist sig, at det har **taget noget længere tid end forventet at opnå en relation til de unge** og at opnå den tillid, som har været en nødvendig forudsætning for kunne afdække, hvad det mere konkret er, de unge slås med og hvilke kompetencer, de har, der kan bygges videre på. Der har ifølge projektholdet typisk været mange andre grundlæggende ting, der skulle bringes i orden (fx tildeling af bolig), inden det har været muligt at fastlægge en egentlig indsatsplan og

iværksætte praktikken. Gruppen har således været karakteriseret ved massive og komplekse psykiske og sociale udfordringer. Mange har samtidigt typisk ikke lært de grundlæggende regler for, hvordan man begår sig i selskab med andre og været udfordret af en lav intellektuel udrustning. En del har endvidere haft ubearbejdede traumer bl.a. som følge af omsorgssvigt og incest.

Det har i sammenhæng hermed vist sig, at det ikke i alle tilfælde har givet mening at fastlægge progressionsmål, da målgruppen har haft svært ved at forholde sig hertil. I stedet har projektgruppen italesat progressionsmål i deres dialog med de unge og typisk, når de unge havde opnået konkrete mål såsom bl.a. at kunne transportere sig selv og/eller møde ind hver dag. Italesættelsen af de opnåede mål har været brugt til at motivere de unge og vise dem, at de har rykket sig.

Introduktionsforløb og praktik har været fast bestanddele, men været tilrettelagt individuelt

Det var meningen, at introduktionsforløbet på tre måneder skulle have foregået fra 1. oktober og frem til jul 2016, hvorefter de unge efterfølgende skulle starte i praktik kun afbrudt af ugentlige undervisningsdage. Grundet det løbende optag og deltagernes forskellige og meget komplekse udfordringer har det imidlertid **været nødvendigt med en mere fleksibel og håndholdt indsats** tilpasset den enkeltes behov og forudsætninger. Der er dog blevet **holdt fast i den faste struktur med introduktionsforløb, praktik og ugentlige møder**, men varigheden og indholdet har typisk været forskellig fra individ til individ, om end den, der har kunnet deltage i fælles ugentlige møder (se næste afsnit). **Planen om at afvikle en ens og fællesstruktur har således måttet opgives.**

Ugentlige undervisningsdage og klare uge ugeprogrammer

Hver tirsdag er der blevet afholdt fælles undervisningsdage, hvor der er undervist i bl.a. arbejdspladskultur og i hvordan, man siger henholdsvis fra og til på en arbejdsplads, samt giver positiv feedback til hinanden. Projektet har haft en **generel forløbsstruktur med ugeprogrammer fastlagt tre uger frem**. Ugeplanerne er blevet hængt op i undervisningslokalet, så deltagerne hele tiden har kunnet holde sig ajour med ugens program. Nogle gange er der blevet byttet rundt på elementer og hyppighed af aktiviteter, så det passer til den enkeltes evner og temperament. Enkelte af deltagerne har ikke kunnet følge de fælles forløb, og derfor kun deltage i individuelle forløb. Udover de ugentlige undervisningsdage har der endvidere været iværksat virksomhedsbesøg hos potentielle praktiksteder, samt udflugter. Sidstnævnte har mere haft karakter af sociale arrangementer, og været iværksat for at give gruppen fælles oplevelser og indsigt i og viden om deres lokalområde. Endelig har der i den sidste del af projektperioden været iværksat ture i svømmehallen hver fredag med det mål dels at tilbyde de unge fysiske aktiviteter, dels at have et rum, hvor der kan tales mere uformelt.

En mindre del af virksomhederne har deltaget i temamøder

Projektet har som planlagt **afholdt et temamøde med deltagelse af nogle af de virksomheder, der har haft unge fra projektet i praktik**. Formålet med temamødet var at aftale rammerne for Relationel Koordinering, samt at fortælle om ungegruppen og de særlige udfordringer, de står overfor. Der blev inviteret 12-15 virksomheder, men der mødte kun fem op. Kontakten med virksomhederne er herudover primært foregået ude på virksomhederne og i forbindelse med dels indgåelsen af konkrete praktikaftaler, dels i forbindelse med den løbende opfølgning.

Jobmentorerne har deltaget i kursus om Relationel Koordinering	Alle tre jobmentorer har som planlagt deltaget i et kursusforløb om Relationel Koordinering, og fortæller, at de har haft stor gavn af den systematiske mapping-øvelse af målgruppens relationer ift. arbejdet med målgruppen. Mapping-øvelsen har givet jobmentorerne et værdifuldt indblik i de unges relationer eller nærmere mangel på samme.
Der er ikke udarbejdet handlingsplaner endnu	Som udgangspunkt var det planlagt, at alle de unge skulle have udarbejdet en plan for, hvad der skulle ske efter projektets afslutning. På det tidspunkt den afsluttende evaluering blev gennemført var størstedelen af projektdeltagerne fortsat en del af projektet, hvorfor der endnu ikke var blevet udarbejdet endelige handlingsplaner. Dette hænger ligeledes sammen med, at ikke alle endnu var fuldt afklaret. Flere stod overfor at skulle have deres sag for rehabiliteringsteamet med henblik på førtidspension, se afsnittet neden for.

Samlet betragtet så har de iværksatte aktiviteter i høj grad båret præg af, at der har været tale om en meget ressourcsvg gruppe, som det har taget lang tid at opnå den nødvendige relation til og som har haft mange andre grundlæggende problemer, som de skulle have hjælp til inden det var muligt at tale mål og praktik med dem. De unges udfordringer har bl.a. betydet, at ikke alle har kunnet deltage i de planlagte fælles aktiviteter. Projektgruppen (de tre jobmentorer) har derfor været nødt til at opgive at følge den faste fælles struktur, som der var lagt op til i ansøgningen i form af først en visitationsfase på 2 måneder efterfulgt af introduktionsforløb på 3 måneder og derefter en praktikperiode på 6 måneder med ugentlige møder. De aktiviteter, der har været iværksat, har i lang højere grad end det var tænkt fra starten været håndholdt og individuel. Det er dog lykket at få gennemført kerneaktiviteterne, dvs. introduktionsforløb, praktikforløb og ugentlige møder, men indholdet af forløbene og møderne, samt vejen til praktikforløbene har været noget anderledes end forventet fra start.

4.2 Resultater og effekter

I forbindelse med den afsluttende evaluering er der fulgt op på status på de forventede resultater og effekter for hver af de enkelte projektdeltagere.

Resultaterne og effekterne skal ses i lyset af, at de 18 projektdeltagere alle, som nævnt ovenfor, er udfordret af en række komplekse psykiske og sociale problemer samt store indlæringsproblemer.

4.2.1 Resultater

Målet har været, at de unge efter deltagelse i projektet

- > kan udføre arbejdsopgaver tilfredsstillende
- > er selvtransporterende
- > er mødestabile
- > kan italesætte egne ønsker
- > kan fungere på en arbejdsplads.

Deres evner til at udføre arbejdsopgaver tilfredsstillende afhænger af hvem man spørge

Grundet de unges udfordringer og her især deres manglende indlæringsevner og sociale kompetencer, har det været svært at finde praktiksteder, der har kunnet rumme projektdeltagerne. Det har typisk været nødvendigt at have en person knyttet tæt på dem hele tiden for, at de har kunnet klare arbejdet. De er ofte meget distræte og har meget svært ved at omsætte anvisninger til praksis og dermed ofte svært ved selv relativ simple opgaver. Nogle møder ikke op og/eller skal hjælpes med transport til praktikstedet.

Kendetegnede for de unge er ifølge projektgruppen, at de ofte mangler selvindsigt, og giver andre skylden for, at ting ikke lykkes for dem. Flere af de unge har således det billede, at det er praktikstedet, der har været noget i vejen med, når det har været nødvendigt at stoppe et praktikforløb.

Det er kun enkelte, der i dag kan udføre arbejdsopgaver tilfredsstillende, givet det foregår i trygge rammer. Den ene afhænger i høj grad af status på vedkommendes psykiske sygdom.

Fortsat tre der skal hjælpes med transport

I projektet har de tre jobmentorer trænet med de projektdeltagere, der har haft svært at transportere sig. Der er fortsat tre, der har brug for hjælp, mens en er blevet selvtransporterende. De øvrige har godt kunnet transportere sig selv.

Fire er blevet mødestabile

Fire af deltagerne er i løbet af projektperioden blevet mødestabile. For hovedparten er det fortsat en udfordring, men det afhænger til dels at det sted de er i praktik.

Fortsat svært ved at italesætte egne ønsker

Et af de unges store udfordringer har været at kunne italesætte egne ønsker. Det har været noget, der har været stor fokus på i projektet, herunder på hvornår man skal sige til og fra. Ved projektafslutningen er billedet, at der typisk fortsat skal en del støtte til for, at de unge kan italesætte egne ønsker. Dog er der en, der har kunnet det hele tiden og fire, der til dels har kunnet det med støtte.

Hovedparten har svært ved at kunne fungere på en arbejdsplads

Hovedparten har fortsat ved projektafslutningen svært ved at kunne fungere på en arbejdsplads. De kræver, som nævnte ovenfor, relativ meget støtte og vil ofte kun kunne fungere på mindre arbejdspladser. Det er som sagt især deres manglende indlæringsevner og svage sociale kompetencer, samt manglende mødestabilitet, der især gør det svært for dem at fungere på en arbejdsplads. Hertil kommer at enkelte endvidere har problemer med hygiejnen.

4.2.2 Effekter

Målet med projektet var oprindeligt, at alle de unge skulle have en tilknytning til det ordinære arbejdsmarked ved projektafslutning.

Dette mål har det ikke været muligt at opnå. Ved projektafslutningen så billedet således ud:

- > 7 forventes at komme i fleksjob
- > de resterende forventes at blive visiteret til pension.

Hvorvidt de ender med at opnå fleksjob eller førtidspension afhænger af rehabiliteringsteamets afgørelser.

Hvis 7 opnår fleksjob vurderes det at være en succes, når de unges forudsætninger tages i betragtning. Dermed også sagt, at målet om at bringe hele målgruppen i varig beskæftigelse har været for ambitiøs.

Samlet betragtet kan det konkluderes, at det ikke i det omfang, som det var målet fra start, er lykket hverken at ændre projektdeltagernes mestringssevne eller bringe dem i varig beskæftigelse. Taget i betragtning, at der er tale om en gruppe af unge med meget komplekse udfordringer og begrænset arbejdsevne må det samtidigt konkluderes, at målene og det især målet om at bringe hele gruppen i varig beskæftigelse har været for ambitiøs. De unges udfordringer taget i betragtning må det dog samtidigt vurderes at være en succes, hvis det lykkes at få tre i fleksjob.

5 Erfaringer, læringer og forankring

Der har i forbindelse med evalueringen af dette projekt været særlig fokus på at opsamle de **erfaringer og læringer**, som projektet har gjort i forbindelse med de iværksatte aktiviteter og indsatser for at få målgruppen i varig beskæftigelse. Fokus har endvidere været på at afdække dels målgruppens egne oplevelser af at have deltaget i projektet, dels virksomhedernes erfaringer med at have målgruppen i praktik.

Dette afsnit indeholder en redegørelse for de erfaringer og læringer, som henholdsvis de unge selv og virksomhederne, samt projektholdet (de tre jobmentorer) har gjort i projektperioden.

5.1 Erfaringer og læringer

5.1.1 De unges erfaringer og oplevelser

Hovedparten har en STU bag sig

Hovedparten af de unge har gennemført en STU og typisk gået ledige derefter. I den periode, de har været ledige, har flere været i forskellige praktikforløb og/eller arbejdet på et værksted med tilknytning til deres bosted.

Flere af deltagerne bor på bosteder, mens enkelte bor i egen lejlighed eller hjemme hos deres forældre. De fleste får endvidere ofte hjælp ved siden af i form af bostøtte/hjemmevejleder.

De unge drømmer om at få et job

Alle de 9 unge, der er gennemført interview med, har en drøm om at komme i beskæftigelse. Flere forklarer i denne henseende, at de **gerne vil tjene deres egne penge**. Eksempelvis siger en af de unge; "*Jeg vil gerne have noget at stå op til og tjene mine egne penge. Jeg gider ikke være på kontanthjælp hele mit liv*". En anden siger lignende: "*Jeg vil også gerne tjene mine egne penge. Så kan jeg være stolt over at tjene mine egne penge og ikke få af staten*".

De konkrete jobdrømme går i retning af tømmer, folkeskolelærer, lastbilchauffør, lagerarbejder, maler, vicevært og fabriksarbejder. Og endelig er der

en, der bare gerne vil i fleksjob uden at præcisere dette yderligere. Hovedparten har således konkrete jobdrømme. Flere siger samtidigt, at de **helst vil arbejde steder, hvor der ikke er så mange**.

Fået hjælp til at følge drømme og til at finde praktiksteder

Når de skal sætte ord på deres udbytte af at have deltaget i projektet, så peger hovedparten på **den hjælp, som de tre jobmentorer har givet dem i forbindelsen projektføreløbet**, og her især på hjælpen til at finde praktiksteder. Flere nævner i forlængelse heraf, at det har været godt, at det stort set altid har været muligt at få fat i en af de tre jobmentorer.

Når snakken falder på de konkrete mål med projektet, så giver især drengene udtryk for, at de har været afklaret hele tiden, og godt har vidst det meste af det, de er blevet undervist i. De giver samtidigt udtryk for, at de ikke har problemer med at transportere sig. Flere giver dog uddybende udtryk for, at de ikke bryder sig om at tage offentlig transport og slet ikke, hvis der er mange med. En af drengene fortæller i den forbindelse, at han har købt en scooter, så han kan transportere sig selv, da han ikke tør tage offentlig transport. En anden siger, at han er nødt til at tage offentlig transport, fordi han ikke har andre muligheder, men han kan følges med en af de andre fra det bosted, hvor han bor, og så er det ikke et problem. Endelig er der en, der fortæller, at hun oftest går til de steder hun skal. Og endelige så er der en enkelt, der har egen bil og som indimellem tager nogle af de andre med i bilen. Det ser således ud til, at de unge, der ikke er trygge ved at tage offentlig transport, langt hen af vejen søger at kompensere herfor.

Fælles sociale udflugter og aktiviteter særlig værdsat

Det de fremhæver som særligt godt ved projektet har især været **de fælles sociale udflugter, herunder turene i svømmehallen**, hvor de har kunnet være sammen under mindre formelle rammer. Hovedparten **nævner også det venskab, de har fået med de andre, som noget særligt**. Flere fortæller i denne sammenhæng, at de har dårlige oplevelser med at knytte relationer fra tidligere uddannelses-/aktiveringsforløb. Det at de unge, som har deltaget i dette projekt, har opnået tillid til hinanden og knyttet venskaber på tværs, betyder meget for dem. En fortæller i denne sammenhæng; *"I starten var det meget svært og jeg var nervøs for, hvordan de andre var. Jeg var bange for om, jeg kunne stole på nogen. Selv kommunen."* En anden siger samstemmende, at han var bange for, at der skulle opstå "drama" i starten. En af de unge, fremhæver bl.a. turene til svømmehallen, som noget af det, der i særlig grad har betydet, at de har lært hinanden bedre at kende. En anden fremhæver både svømmehalsturene og den ugentlige undervisningsdag, som aktiviteter, der har været med til at knytte bånd mellem deltagerne. Vedkommende siger bl.a.: *"Det er pissehyggeligt, især når vi er få"*. Endelig fremhæver en enkelt, at det bedste for ham har været, at han har fået et pusterum i projektet. Det har han ikke derhjemme på det bosted, hvor han bor.

En af piger fortæller, at hun har været særlig glad den undervisning, de har fået om tirsdagen, hvor de er blevet undervist i arbejdsmarkedet. Den pågældende giver udtryk for, at hun synes det er spændende at have noget om job og have opgaver. Det kan hun bedre lide end at være på virksomhedsbesøg.

Gerne færre gåture og koncentrationsøvelser

Når de unge skal sætte ord på, hvad de omvendt har været mindre glade for, så handler det især de fysiske aktiviteter såsom **gåturene, samt undervisningen i Mindfulness**. I forhold til sidstnævnte har en af drengene følgende kommentar: *"Det der koncentrationspis, det gider jeg ikke. Hvis jeg skal have et job, så sætter jeg mig ikke ned og siger, at jeg lige skal meditere"*.

De unge fortæller, at de har set film flere gange, som omhandler, hvad man må og ikke må. Holdningerne til disse er forskellige. Nogle synes det er okay, andre synes, ikke det giver dem ny viden. Men filmene er ikke noget af det, der fylder i deres indtryk fra forløbet.

Virksomhedsbesøgene har fyldt meget siden sommerferien

Det er imidlertid tydeligt, at **virksomhedsbesøgene har fyldt meget siden slutningen af sommerferien**. Nogle synes, det har fyldt for meget. Andre synes, det er spændende. Enkelte nævner, at det er ligegyldigt med besøgene, for de ved, hvad de vil, så for dem er det spild af tid.

Samlet betragtet er indtrykket, at de unge, der har indgået i interviewene, har været glade for forløbet, og her især for hjælpen med at finde praktiksteder og den tætte kontakt med de tre jobmentorer, samt for de relationer, de har fået opbygget i gennem forløbet. De har samtidigt især været særlige glade for de mere uforpligtende aktiviteter, hvor der har været mulighed for at komme tættere på hinanden og tale mere uformelt med jobmentorerne. Det at opbygge tillid er meget væsentlig for dem, og noget de sætter særlig pris på, når det lykkes. Men det er også klart noget, som tager tid, idet de på forhånd har paraderne oppe. Det er samtidigt indtrykket, at det de unge er mindst glade for, er nogle af de ting, hvor de skal ud af deres komfort zone. Det gælder både gåturene og mindfulness øvelserne. Endelig er det billedet, at ikke alle de unge har et lige realistisk billede af deres kompetencer og muligheder. Det må dog i høj grad vurderes som positivt, at alle ønsker et job og ønsker at blive selvforsørgende. Da de gik ind i projektet, ønskede hovedparten en pension. Så på det område er de blevet rykket.

5.1.2 Virksomhedernes erfaringer og oplevelser

Fem virksomheder har svaret. De fire har haft flere end tre i praktik

Der er sendt et spørgeskema ud til de virksomheder, der har haft unge i praktik i forbindelse med projektet. Der er kun kommet svar ind fra fem virksomheder, hvorfor datagrundlaget er for svagt til at kunne drage konklusioner på grundlag af, hvorfor vi alene her vil præsentere nogle få resultater. Det skal i denne sammenhæng dog nævnes, at **fire af de fem virksomheder har haft flere end tre deltagere fra projektet i praktik i forbindelse med projektet**. Så det må antages, at de fem virksomheder, der har svaret, er nogle af dem, der har været brugt mest i forbindelse med praktikforløbene. De tre af de fem virksomheder har allerede i dag eller har tidligere haft personer med funktionsnedsættelser ansat i ordinære stillinger. De resterende to har aldrig haft det.

Tre af de fem virksomheder tilhører branchen detailhandel og engros, en undervisningssektoren og endelig en branchen landbrug, fiskeri, skovbrug og gartneri.

Motivation, god hygiejne, mødestabilitet og sociale kompetencer er vigtige for ansættelse

De fem virksomheder er blevet spurgt om, hvilket krav borgere medfunktionsnedsættelse skal leve op til, for at deres virksomhed er interesseret i at ansætte dem i ordinære job (fleksjob, ordinært job). Hertil er alle fem helt enige i, at borgerne skal være motiverede og at deres personlige hygiejne skal være i orden. Fire af de fem virksomheder er endvidere helt enige i, at de skal være mødestabile, og kunne kommunikere og begå sig socialt med de andre medarbejdere i virksomheden. De fem virksomheder er imidlertid ikke enige i, om borgerne skal kunne arbejde selvstændigt uden gentagen instruktion eller ej. To er helt enig heri, mens to er helt uenig og en delvis enig.

Konkret svarer to af de fem virksomheder, at de unge, de har haft i praktik i forbindelse med projektet i høj grad har levet op til disse krav, mens de tre øvrige svarer i lav grad.

Det at det kræver ekstra tid at instruere de unge, udgør en barriere for fastansættelse

Virksomhederne er endvidere blevet spurgt om, hvilke faktorer, der udgør en barriere for, at deres virksomhed vil være parat til at ansætte personer med funktionsnedsættelser i ordinære jobs inkl. fleksjob? Hertil svarer de fem virksomheder, at det i meget høj grad og i høj grad udgør en barriere, at det kræver ekstra tid af deres fastansatte at instruere de pågældende medarbejdere. Herudover peger fire virksomheder på, at det i meget høj grad eller i høj grad er en barriere, at de har svært ved at indgå i det normale sociale samspil på virksomheden. At virksomheder potentielt er nød til at indrette deres virksomheds lokaler anderledes eller investere i kompenserende hjælpemidler udgør imidlertid ikke en barriere.

Udbyttet for virksomhederne er større viden om målgruppens udfordringer og muligheder

I forhold til det konkrete udbytte af at have de unge ansat i praktik peger de fem virksomheder oftest på, at de har opnået større viden om, hvilke opgaver personer med funktionsnedsættelser/nedsat arbejdsevne kan påtage sig og om de udfordringer, som personer med funktionsnedsættelser/nedsat arbejdsevne har i en arbejdsmæssig sammenhæng. Herudover nævner fire af de fem virksomheder, at de har påtaget sig et socialt ansvar. Tre af de har opnået en god relation til jobcentret og to at de har fået ekstra ressourcer til at løse almindelige opgaver.

Det som især fylder, er således øget viden om målgruppen og målgruppens udfordringer og muligheder.

Virksomhederne er blevet mere åbne overfor at ansætte målgruppen

To af de fem virksomheder svarer samtidigt, at de i meget høj grad eller i høj grad er blevet mere åbne overfor at ansætte personer med funktionsnedsættelser efter at have haft de unge fra projektet i praktik. To svarer, at de i nogen grad er blevet mere åbne overfor at ansætte personer med funktionsnedsættelser efter, de har haft unge fra projektet i praktik. Den sidste virksomhed angiver, at deres indstilling ikke har ændret sig.

Tilfredshed med samarbejdet med jobcentre

I forhold til samarbejdet med jobcentret er de fire enten meget tilfredse (2) eller tilfreds (2), mens en er utilfreds. Den virksomhed, som er utilfreds ønsker, at jobcentret havde spurgt mere ind til den unges arbejdsgang. Den pågældende virksomhed fortæller bl.a., at de syntes, at det var forkert, at praktikanten skulle sidde og overhøre, hvad der var gået skidt i forbindelse med den afsluttende evaluering af forløbet.

Samlet betragtet så har deltagelsen i projektet betydet, at de fem virksomheder, som har deltaget i surveyen, har fået mere viden om personer med funktionsnedsættelser/nedsat arbejdsevne og de udfordringer og muligheder, de står overfor på arbejdsmarkedet. De er samtidigt blevet mere åbne for at ansætte personer med funktionsnedsættelser, men de skal være motiverede og have deres personlige hygiejne i orden, samt kunne kommunikere og begå sig sammen med de øvrige medarbejdere. Det ser endvidere ud til, at det er vigtigt, at de eksisterende medarbejdere ikke skal bruge for meget tid på at instruere dem. Det er dog kun to af de tre virksomheder, der mener, at projektdeltagerne har levet op til kravene.

Selvom der her er for få besvarelser til, at der kan drages håndfaste konklusioner, indikerer resultaterne, at virksomhederne trods den øgede viden om målgruppen og større åbenhed i forhold til at ansætte personer med funktionsnedsættelser, vil være tilbageholdende med at ansætte projektdeltagerne, da de vil have svært ved at leve op til kravene.

5.1.3 Projektholdets erfaringer og læringer

Kendskab og tillid skulle opbygges før der blev visiteret unge til projektet

Projektet startede op en måned før planlagt (1. september 2016), da der allerede var borgere, som var klar. Men projektet startede ikke som planlagt op med 15 borgere i starten, men kun med 4-5. Årsagen hertil var bl.a., at projektmedarbejderne var ubekendte for de rådgivere, der skulle visitere unge til projektet, og sandsynligvis har været i tvivl om, hvorvidt projektet kunne håndtere målgruppen. Sidenhen kom der, som sagt, kommet flere til, hvilket bl.a. skyldes, at projektmedarbejderne havde været rundt og fortælle om projektet til de enkelte rådgivere. Herved er der både opnået øget kendskab til projektet og en større grad af tillid. Det har i denne henseende været en **fordel, at projektet var placeret på samme adresse, som den del af Jobcentret, som visiterede unge til projektet.**

Projektholdet har med succes varetaget flere funktioner samtidigt

Projektets form beror på en **helhedsorienteret tilgang** med en gennemgående person over for de unge. Tilgangen indebærer, at de enkelte projektmedarbejdere varetager **flere forskellige roller på en gang**, herunder både jobkonsulent, underviser og mentor. Disse roller varetages ellers særskilt i resten af jobcenteret. Ideen er hentet fra socialfunktionen, hvor projektmedarbejderne tidligere har været ansat. Projektmedarbejderne vurderer, at det giver stor fleksibilitet ift. borgernes særlige behov at have flere roller og dermed kunne arbejde helhedsorienteret. Samarbejdet med de unge vurderes således at blive nemmere og tættere. Det tætte samarbejde med de unge betyder, at projektmedarbejderne ofte bliver **tovholder på de enkelte unges liv**, men giver også den fordel, at de ved, hvornår de er klar til at komme i praktik og hvad der skal arbejdes med før og under praktikforløbet. Projektmedarbejderne kan derfor også **klæde virksomhederne grundigt på** i forhold til, hvad det er for en person, de får ud. Projektmedarbejderne understreger, at de ikke forhæler perioden inden de unge sendes i praktik. Målet er hele tiden, at de skal i praktik, når de er klar.

Projektholdet har været overrasket over omfanget af de unges udfordringer

Projektgruppen har været overrasket over **omfanget og kompleksiteten af de udfordringer, som de unge står overfor**, herunder hvor mange, der har været udsat for omsorgssvigt. De har endvidere været overrasket over, hvor lang tid det har taget at finde ud af, hvad der var på spil i forhold til de enkelte unge.

Konkret kommer 12 af de 18 unge fra socialt belastede familier – heraf har 6 været udsat for overgreb. Det har derfor, som nævnt flere gange ovenfor, i langt højere grad end forventet været nødvendigt med en håndholdt og fleksibel indsats. Her har den helhedsorienterede tilgang vist sig at være et stort plus.

Iværksættelse af sociale aktiviteter modner de ung

Projektmedarbejderne fremhæver, de fælles sociale arrangementer, som også de unge har været meget glade for. Fritidsaktiviteter og naturoplevelser har ofte typisk ikke været en del af de unges opvækst. **Mange af dem kender knap nok deres lokalområde**, hvilket viser noget om ressourcerne og deres bagland. Udflugter og oplevelser kan inkludere, at man tager til en nærliggende gratis kulturoplevelse eller tager på tur til et storcenter og køber gaver til familien – hvilket i sig selv kan være nyt for mange. På den måde lærer de, i følge projektmedarbejderne, samtidig **glæden ved at glæde andre og styre økonomien i et køb**. Vurderingen fra projektmedarbejdernes side er, at denne simple aktivitet har stor positiv effekt på målgruppen, da deres baggrunde i høj grad er præget af omsorgssvigt.

Lav intelligens og manglende kognitive færdigheder er de største udfordringer

Ved projektets afslutning har projektmedarbejderne et tydeligt billede af **de delmålgrupper, der har sværest ved at indgå i arbejdsmarkedet**. Ifølge projektmedarbejderne er det ikke borgernes motivation, der fejler noget, hvilket også fremgår af interviewene med de unge.

De allermest udfordrede borgere er, ifølge projektmedarbejderne, karakteriseret af meget **lav intelligens og manglende kognitive forudsætninger**. De kan sagtens lære at blive mødestabile og følge simple instrukser på den korte bane, men de kan ikke omsætte indlæring til handling og rutine på sigt, uddyber projektmedarbejderne. De har dermed ikke kapacitet til at varetage et jobindhold eller videreudvikle sig i jobbet. Borgerne bliver derfor ofte en for stor belastning for virksomheden frem for en ressource, hvis de konstant skal bruge kræfter på at assistere den enkelte, vurderer projektmedarbejderne. At skulle bruge meget tid på at instruere nyansatte vurderer virksomhederne i tråd hermed, som en væsentlig barrierer for fastansættelse, jf. ovenfor. For de fleste af personerne med intelligensmæssige vanskeligheder vil førtidspensionen imidlertid være et nederlag påpeger projektmedarbejderne, fordi de rent faktisk **gerne vil have et job, men de kan ikke løfte en faglig opgave på grund af lav intelligens**. Interviewene med de unge viser med alt tydelighed, at de gerne vil have et job og også er relative afklaret med, hvilket job de gerne vil have, jf. ovenfor.

Derudover er en del af de unge ifølge projektmedarbejderne ofte også karakteriseret ved **manglende selverkendelse** (de har svært ved at se meningen med at deltage i forløbet og erkender ikke deres egne problemer), **manglende evne til selvkontrol og egocentricitet**. Nogle af disse unge har været placeret i individuelle forløb, fordi de har svært ved at være sammen med andre – og har svært med at indgå i sociale sammenhænge. Den gruppe heraf, som samtidigt har uadæglende adfærdsmæssige problemer og som døjer med traumer/konflikter fra barndommen, skal der arbejdes særligt meget med fortæller projektmedarbejderne. De kan være svære at komme i kontakt med. Omvendt er det nogle af dem, der ifølge projektmedarbejderne vil kunne udvikles, hvis man få lov til at komme tæt på og arbejde med dem. De kommer ikke nødvendigvis på førtidspension.

Det er kendetegnende for de unge, at de har været mange andre steder før projektets tilbud, som er set som den bedste mulighed for at kunne blive integreret på arbejdsmarkedet. Projektets erfaringer er, at selv med intensiv opfølgning og intensiv støtte i praktikken, er der nogle, der ikke kan honorere arbejdsmarkedets krav.

Samlet kan **læringerne** fra dette projekt opsummeres i følgende punkter:

- > Det er nødvendigt med en **håndholdt, fleksibel og individuel tilgang** til denne målgruppe
- > Det er nødvendigt at bruge den nødvendige tid på at **opbygge tillid og en tæt relation** til målgruppen for at kunne komme at arbejde med de ting, som udgør de væsentligste barrierer for, at de ikke er i job eller uddannelse
- > De unge i denne målgruppe har **ofte en række sociale, psykiske og adfærdsmæssige problemer**, som det er nødvendigt at få adresseret for, at det kan lykkes at bringe dem tættere på arbejdsmarkedet. Disse problemer består bl.a. i mangel på bolig/ustabile boligforhold, angst for at være sammen med andre/mange, begrænset netværk og problemer med at tage offentlig transport, samt skepsis overfor andre mennesker og deres agenda.
- > En del af de problemer, som de unge står overfor er relateret til **lav intelligens, omsorgssvigt og ubearbejdede traumer**.
- > Gruppen kan typisk **lære at blive mødestabile og følge simple instrukser** på den korte bane, men de kan ikke omsætte indlæring til handling og rutine på sigt. Det kræver således typisk konstant støtte, hvis de skal være på en arbejdsplads. Det kan arbejdspladserne som hovedregel ikke håndtere i længden. Nogle vil eventuelt kunne fastholdes med hjælp fra en personlig assistent, givet de kan udføre basale opgaver.
- > Målgruppen er endvidere typisk karakteriseret ved, at de **ikke har et realistisk billede af egne kompetencer og muligheder**. De vil således gerne i arbejde og har også ofte klare billeder af, hvad de gerne vil, men ikke nødvendigvis af, hvad det reelt kræver.
- > De unge har haft **stor glæde af de fælles sociale aktiviteter**, hvor de har kunnet komme tættere på hinanden og tale mere uformelt med hinanden. De fælles sociale aktiviteter har bl.a. betydet, at de er kommet tættere på hinanden og kunnet opbygge egentlige relationer. Noget som gruppen generelt har svært ved. Det har samtidigt givet projektmedarbejderne en mulighed for at komme tættere på de unge.
- > De unge i målgruppen har som hovedregel brug for nogen, som kan agere **tovholdere i deres liv**, da de ofte har et svagt netværk, herunder usund kontakt til forældre eller familie. Mange af dem har således i forvejen tilknyttet bostøtte/hjemmevejleder. Indsatsen for at bringe dem tættere på arbejdsmarkedet kræver en tæt samarbejde med bostøtte/hjemmevejleder.

- > Projektmedarbejderne har haft gode erfaringer med at besidde flere roller, såsom både rollen, som mentor, underviser og jobkonsulent. Det har været afgørende for at kunne understøtte den helhedsorienterede tilgang, herunder at kunne agere brobygger i forhold til virksomhederne og de unges eventuelle netværk, herunder bostøtte/hjemmevejleder.
- > Det er vigtigt, at praktikvirksomhederne klædes godt på i forhold til at kunne have de unge i målgruppen i praktik, således at risikoen for misforståelser minimeres.
- > Det er samtidigt vigtigt, at der følges tæt op på de unge i praktikforløbet, således misforståelser eller andre problemer håndteres med det samme.

5.2 Forankring

Projektet er fortsat med to medarbejdere frem for tre oprindeligt. De to medarbejdere skal hver have 12 borgere – næsten dobbelt så mange pr. person som i projektet – for at leve op til kravene om normen. Bortset fra den ændrede medarbejderkapacitet, forsætter projektet i samme form. Det er blevet kendt af jobcentret, som bl.a. ser meget positiv på den helhedsorienterede tilgang, som praktiseres i projektet.

6 Konklusion

Værdifuld indsigt i målgruppe

Projektet har givet værdifuld indsigt i målgruppen, og i hvordan målgruppen skal tilgås, samt i hvad der skal til for at flytte den del af målgruppen, som med den rigtige tilgang og indsats vil kunne opnå et fleksjob. Projektet har imidlertid også med stor tydelighed vist, at en del af gruppen ikke vil kunne bringes i varig ordinær beskæftigelse. Målet om at bringe alle projektdeltagerne i enten delvis eller hel selvforsørgelse er således ikke nået. Det forventes, at syv af de 18 projektdeltagere indstilles til et fleksjob. De resterende forventes at få førtidspension.

Såvel det overordnede mål, som de forventede resultater af de iværksatte aktiviteter og indsatser har som udgangspunkt været for ambitiøse målgruppen taget i betragtning. Det er til trods herfor evaluators vurdering, at projektet har været en succes, idet det har formået at flytte en del af de unge og samtidigt gjort en række værdifulde læringer.

Den centrale læring i denne henseende har været, at unge med lav intelligens og manglende kognitive forudsætninger typisk er motiveret for at komme i beskæftigelse. De kan også lære at blive mødestabile og følge simple instrukser på den korte bane, men de kan ofte ikke omsætte indlæring til handling og rutine på sigt. Det betyder, at de kræver konstant instruktion og støtte i jobbet. Det kan i nogle tilfælde lade sig gøre eventuelt med hjælp af personlig assistance, men ofte har de ikke kapacitet til at varetage et jobindhold eller videreudvikle sig i jobbet. At komme til den konklusion kræver typisk, at rådgiverne først opnår den tilstrækkelige tillid til at kunne iværksætte de nødvendige øvrige supplerende indsatser inden eller parallelt med den virksomhedsrettede indsats.

Den gruppe af målgruppen, hvor det i højere grad er de mere adfærdsmæssige problemer og manglende tillid til andre mennesker og eventuelt udadreagerende adfærd, der er problemet, vil i højere grad med den rette indsats kunne bringes i beskæftigelse. Men her er det igen vigtigt, at der opbygges tillid først og sættes ind med en helhedsorienteret indsats.

Den samlede konklusion er, at det er muligt at flytte nogle inden for målgruppen, men det kræver opbygning af tillid og en helhedsorienteret indsats. I forhold til den helhedsorienterede indsats har det været værdifuldt, at projektmedarbejderne har varetaget flere roller og således kunnet agere brobygger til de øvrige, som er involveret i de unges liv og til virksomhederne. I denne henseende har redskabet Relation Koordinering vist sig nyttigt, og her især i forhold til kortlægningen af de unges netværk.