

# Kvalitativ analyse af Job-bankens fastholdelses- og opkvalificeringsindsats

November 2020



# Indholdsfortegnelse

1. Indledning.....	1
2. Om undersøgelsen.....	2
3. Hovedkonklusioner.....	3
4. Jobbankens grundlæggende metode.....	6
5. Jobbankens nuværende fastholdelsesindsats.....	7
5.1 Forud for ansættelse – timing og parathed.....	9
5.2 Ansættelsesprocessen.....	11
5.3 Ansættelsen på kort sigt: support, løbende opfølgning og en åben dør.....	13
5.4 Ansættelsen på lang sigt: forløb uden afslutning.....	15
5.4.1 Uddannelses- og opkvalificeringsmuligheder.....	16
5.5 Barrierer og udfordringer for fastholdelsen i job.....	19
5.6 Personlig udvikling hos jobkunden.....	23
6. Metode.....	26

## 1. Indledning

Jobbanken er en NGO, som hjælper sindslidende med en førtidspension i arbejde. Jobbankens metode er en firstrengnet indsats, hvor hver enkelt førtidspensionist (herefter: jobkunde), kan tilrettelægge sit eget forløb efter deres individuelle behov og motivation. Det firstrengede består i, at jobkunderne både modtager beskæftigelsesrettet individuel vejledning, og derudover frivilligt kan deltage i netværksaktiviteter, idrætsaktiviteter og opkvalificering i form af kurser, uddannelsesforløb mv. Jobbankens indsats er tilrettelagt ud fra en målsætning om at fastholde jobkunden i beskæftigelse.

Generelt gælder det, at 25 pct. af alle nyansatte forlader deres stilling inden for det første år. Det kan være en stor udgift for virksomheden. For den enkelte jobkunde er der også omkostninger forbundet med at forlade et job. Det kan være krævende at skulle finde et nyt arbejde, sætte sig ind i nye jobfunktioner, arbejdsrutiner og –planer. Elementer, som kan føles mere uoverskuelige, hvis man har en sindslidelse. Hvis der ikke tages hånd om problematikken, er der risiko for, at det bliver til et personligt nederlag.

Derfor fortsætter Jobbankens indsats også, når Jobkunden er kommet i arbejde, så man fortsat sikrer, at jobkunden forbliver og udvikler sig på sin arbejdsplads. Derudover har Jobbanken en målsætning om at flytte jobkunden op i værdikæden, dvs. fra randmedarbejder til periferimedarbejder og over i kernemedarbejder med de dertilhørende goder såsom højere løn, passende timetal, gode ansættelsesvilkår, pensionsforhold, faste, gode kollegaer og spændende arbejdsopgaver. Jobbanken skiller sig ud ift. eksisterende beskæftigelsesinitiativer ved at have et langsigtet mål om fastholdelse.

Det er netop fastholdelse, udvikling og opkvalificering, der er fokus for denne kvalitative undersøgelse. Fastholdelse af jobkunder er et område, som Jobbanken ønsker at have større fokus på og prioritere fremadrettet.

Analysen afdækker helt overordnet, hvordan Jobbanken konkret arbejder med at sikre, at de jobs, der hvert år etableres, fastholder jobkunderne i beskæftigelse hos virksomhederne, så jobbene bliver varige. Analysen viser, hvori værdien ved at fastholde jobkunden i arbejde ligger for både jobkunderne (og deres udvikling og progression), virksomheder samt for samfundet generelt – og berører de barrierer, som jobkunder og virksomheder oplever på vejen.

Analysen giver virksomheder og jobkunder ordet. Den lader dem beskrive, hvad de hver især har af ønsker til og behov for i Jobbankens fastholdelses- og opkvalificeringsindsats.

## 2. Om undersøgelsen

Denne undersøgelse er en kvalitativ undersøgelse, som baserer sig på otte interviews med jobkunder, virksomheder som har ansat jobkunder, en vejleder- og virksomhedskonsulent fra Jobbanken samt et ledelsesinterview. Det er Jobbanken, der har rekrutteret deltagerne i denne undersøgelse, mens Epinion har gennemført interviewene.

Interviewene er foretaget i juni 2020. Det er Epinions vurdering, at denne tid er speciel for både jobkunder, virksomheder og medarbejdere i Jobbanken, fordi Danmark generelt og beskæftigelsesområdet specifikt var påvirket af situationen med COVID-19. Jobbanken valgte at sætte ind på at fastholde de sindslidende på arbejdsmarkedet under COVID-19, bl.a. gennem løbende samtaler. Det har betydet, at fastholdelseskvotienten (andelen af jobkunder, der på et givent tidspunkt er i beskæftigelse) ikke faldt, men derimod nu er for opadgående. Det vurderes dog ikke, at COVID-19 har påvirket indholdet af de foretagne interviews i væsentlig grad. Der henvises til afsnit 6 for metodisk uddybning af betydningen af COVID-19.

Endvidere anvendes eksisterende interne og eksterne skriftlige materialer, som allerede er til rådighed fra tidligere undersøgelser af Jobbankens arbejde. Det drejer sig eksempelvis om "Kvalitativ undersøgelse af Jobbankens arbejde og indsats" fra 2018, "Evaluering af Jobbankens indsats" fra 2017, "Sindslidende og deres situation" fra 2015 og COWI's "Evaluering af fire satspuljeprojekter" fra 2017.

Resten af rapporten er bygget op om fire indholdsmæssige kapitler samt et metodekapitel. **Kapitel 3** præsenterer hovedkonklusionerne af undersøgelsen, mens **kapitel 4** beskriver Jobbankens grundlæggende metode. I **kapitel 5** uddybes Jobbankens nuværende fastholdelsesindsats med en kronologisk gennemgang startende fra før ansættelsen til ansættelsen på lang sigt. Kapitlet afsluttes med at gennemgå de barrierer, der er identificeret i forbindelse med fastholdelse af jobkunder på arbejdspladsen. Opkvalificering og udvikling beskrives særskilt i **kapitel 6**, men er naturligvis et gennemgående element. Endeligt indeholder **kapitel 7** en uddybende beskrivelse af evalueringens metode, udvælgelseskriterier og datagrundlag.

### 3. Hovedkonklusioner

Jobbanken arbejder allerede i dag med en række strategier, som har til formål at skabe varig beskæftigelse og forbedre jobkundens livskvalitet i det hele taget og på sigt. Denne analyse beskriver de tilbud og indsatser fra Jobbanken, som virksomheder og jobkunder peger på, bidrager med den største værdi i forhold til fastholdelse, udvikling og opkvalificering.

**Jobbankens firstrengede indsats med vejledning, uddannelse samt netværks- og idrætsaktiviteter er med til at udvikle jobkundens tro på egne evner, selvværd og følelse af at være en del af civilsamfundet.** Fastholdelsesindsatsen starter fra første samtale mellem jobkunde og vejleder, hvor jobkundens jobønsker kortlægges og vurderes. Alle aktiviteter har et beskæftigelsesrettet perspektiv, som skal øge arbejdsmarkedsparatheden og lette transitionen til beskæftigelse. Eksempelvis udbyder Jobbanken kursusforløbet "Klædt på til job", hvor jobkunden får undervisning og træning i blandt andet kompetenceafklaring, jobsøgningsstrategier og arbejdspladskultur og -kommunikation. For nogle jobkunder medfører Jobbankens indsats endvidere sundhedsgevinster i form af fx væggtab eller øget energiniveau. Tilsammen øger det jobkundens robusthed i mødet med arbejdsmarkedet og bidrager ifølge jobkunderne selv med mere livskvalitet i det hele taget. Jobkunderne selv peger på, at de med Jobbankens indsats sparer samfundet for afledte omkostninger, fx fordi de får mindre boligstøtte, tager mindre medicin, oplever at være mere selvkørende eller lever et generelt sundere liv.

**Jobbanken formår at matche jobkunde og virksomhed, således at begge parter får indfriet deres forventninger.** Jobbanken har et indgående kendskab til jobkunderne gennem vejledning og de øvrige aktiviteter. Og de har efterhånden også et indgående kendskab til en stor gruppe af virksomheder, som har været i Jobbankens netværk i en årrække. Jobbankens kendskab til jobkunder og store virksomhedsnetværk er en forudsætning for at lave gode, langtidsholdbare matches. Jobbanken deltager i de indledende møder mellem jobkunde og virksomhed, såfremt jobkunden har ønske herom. Det kan hjælpe kemien på vej og løse eventuelle tvivlsspørgsmål, såfremt jobkunde eller virksomhed er nervøse eller har forbehold.

**Virksomhederne oplever, at Jobbanken er imødekomende, til rådighed og fair fra første møde.** Dansk Arbejdsgiverforening har slået fast, at virksomhederne gerne vil ansætte personer med funktionsnedsættelser, men at det kræver viden og dialog. Virksomhederne skal vide, hvad funktionsnedsættelsen vil betyde for det daglige arbejde, og hvordan man helt konkret håndterer det. Det hjælper Jobbanken med. Virksomhederne oplever, at Jobbanken står til rådighed med hjælp til det praktiske, både ift. kontraktindgåelse og efterfølgende. Virksomhederne forventer, at Jobbanken er den proaktive part i samarbejdet, hvilket Jobbanken forsøger at honorere med opfølgingsmøder i fastlagte intervaller. Jobbankens fastholdelsesindsats over for virksomhederne indebærer løbende opfølgning, introprogram, hjælp til papirarbejde, mv. Over for jobkunden tilbydes kurser, heriblandt om konflikthåndtering og hvad man selv kan gøre for at komme ombord på arbejdspladsen.

**Virksomheder med en mere spæd relation til Jobbanken er ikke altid fuldt bekendte med Jobbankens metode, tilbud og indsatser.** Faktisk er der flere af de interviewede virksomheder, som har svært ved at skelne Jobbanken fra det etablerede beskæftigelsessystem. Det kan få betydning for fastholdelsen, fordi virksomheder, der ikke kender Jobbankens tilbud og indsatser vil

have et mindre handlerum ift. at håndtere og få støtte til de udfordringer, der kan opstå virksomhed og jobkunde imellem. De virksomheder, som har samarbejdet med Jobbanken over en længere periode, viser i deres beskrivelser af Jobbanken, at de har stor tillid til Jobbanken, samt stor sympati for projektet. De oplever, at Jobbanken er troværdige og autentiske i deres arbejde. I tilfælde hvor fastholdelsen af jobkunden og arbejdspladsen ikke lykkedes, har virksomhederne en opfattelse af, at årsagen er faktorer, som Jobbanken ikke er herre over, såsom lovgivning.

**Jobbankens mulighed for kontinuerligt at stå til rådighed med vejledning har stor reel og symbolsk værdi for jobkunderne.** Jobkunderne oplever venlighed og respekt, som på sigt skaber en tillidsfuld relation, hvor langt de fleste jobkunder ser Jobbanken som en naturlig sparringspartner, hvis der opstår udfordringer på arbejdspladsen eller i privatlivet generelt.

Mange jobkunder har en stærk sygdomsforståelse, som bunder i, at deres liv i lange perioder har været uafklaret og usikkert. Når jobkunderne er kommet i arbejde, oplever de derimod en ro, struktur og stabilitet, som de er meget opmærksomme på ikke at miste. Jobkunderne har altså stort fokus på, at deres skånebehov overholdes, og mange søger derfor løbende sparring og råd fra Jobbanken. Jobbankens vejledere har mulighed for at følge op på, at skånehensynene overholdes og mulighed for at berolige og guide jobkunder, som oplever at have svært ved at indfinde sig på arbejdspladsen.

**Opfølgingsmøder er grundstenen i den løbende udvikling og progression i jobkunders ansættelse.** Det er forskelligt fra jobkunde til jobkunde, hvorvidt de har et grundlæggende ønske om løbende progression i ansættelsen. Der er en del jobkunder, for hvem det overordnede mål med ansættelsen er at komme ud og møde et overskueligt antal mennesker, udføre rutinepræget arbejde og føle sig tilpas imens. Her er Jobbankens rolle at sikre sig, at der fortsat er ro, at jobkunden ikke presses af arbejdsgiver og at skånehensyn ift. indhold af opgaver og tid i det hele taget overholdes. Der er dog også jobkunder som, i hvert fald på sigt, har et ønske om udvikling af arbejdsopgaver eller timetal. Jobkunderne ønsker en løbende dialog om deres udvikling, og forventer samtidig at være en ligeværdig part i den drøftelse. Der er også jobkunder, som fortæller, at de har behov for, at Jobbanken 'tøjler' dem, så de ikke kommer til at gå for hurtigt frem. Jobbankens rolle i forhold til udvikling og progression er, som den grundlæggende metode, at diskutere og tilrettelægge en individuel plan med jobkunden.

**Jobbanken yder en særlig indsats, når jobkunders forløb er uden afslutningsdato.** Jobkunder kender det etablerede beskæftigelses- og sundhedssystem som et system, hvor man indgår i et afgrænset forløb. Når de har mulighed for at komme i Jobbankens tilbud eller modtage vejledning løbende uanset hvor længe de har været i beskæftigelse, giver det en ro – og en fornemmelse af, at man ikke blot er "endnu et nummer". Det er værd at bemærke, at det dog også er en positiv udvikling for både jobkunde og på samfundsniveau, hvis jobkunden ikke længere selv oplever at have behov for Jobbankens tilbud. Det vidner om, at de opfatter sig selv som mere selvkørende. Det er imidlertid jobkunders egen beslutning, når de ikke længere ønsker Jobbankens støtte og vejledning.

**Jobbankens fastholdelsesindsats er sårbar overfor eksterne faktorer.** Endelig spiller virksomhedernes økonomi og generelle overskud en rolle i muligheden for fastholdelse. COVID-19 har vist, at jobkunders ansættelse kan være sårbar i krisetider – dels økonomisk, og dels fordi nogle jobkunder udfører opgaver, som kan undværes i tilfælde, hvor virksomheden må prioritere.

**Det er evaluators vurdering, at Jobbanken yder en unik virksomhedsrettet indsats med fokus på indslusning, jobprogression, løbende kompetenceudvikling, jobmotivation og fastholdelse af sindslidende på arbejdspladserne.** Jobbankens aktiviteter og koncept er styret af den overordnede målsætning om at skabe varige ansættelser, men der arbejdes også med mere konkrete initiativer såsom at de afholder jubilæumsarrangement for at hylde jobkunders 2, 5 og 10 års ansættelser i samme virksomhed, har en formaliseret procedure for opfølgningssamtaler, har udarbejdet baggrundsmateriale om kurser og opkvalificering, afholder relevante kurser, der klæder de sindslidende på til arbejdsmarkedet og hvordan de bedst kommer ombord på en ny arbejdsplads, har udarbejdet kommunikationsmateriale til virksomheder, der italesætter kerneelementerne i fastholdelsesindsatsen mv. Indsatsen er med til at fremme de sindslidendes fastholdelse i deres ønskede job, og at de opnår progression, øget arbejdsmarkedserfaring og større mulighed at træde ud af deres førtidspension.

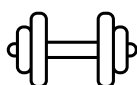
**Ifølge jobkunderne selv har Jobbankens indsats nogle afledte, menneskelige gevinster på samfundsniveau.** Jobkunderne peger på, at de med fastholdelse i jobbankens tilbud, på arbejdsmarkedet eller i en fast stilling er mere stabile borgere, der, med egne ord, koster samfundet mindre.

## 4. Jobbankens grundlæggende metode

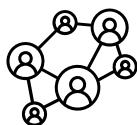
Jobbankens metode til at forberede jobkunderne til arbejdsmarkedet er et individuelt tilrettelagt forløb med beskæftigelse som det overordnede mål. Metoden er firstrengnet og består af de fire forskellige aktiviteter, som er beskrevet nedenfor:



**Individuel vejledning og coaching:** Alle jobkunder, der starter i et forløb i Jobbanken vil modtage individuel vejledning hos en af Jobbankens vejledere. Vejledningssamtalerne har til formål at styrke jobkundens tro på egne evner ved at (gen)finde kompetencer, men har også som funktion at lade vejlederen lære jobkunden at kende og skabe en tryk og tillidsfuld relation.



**Ildrætsaktiviteterne** har til formål at træne fysiske, sociale og personlige kompetencer og tjener som et første skridt mod et arbejde, da det kan bidrage med både struktur og indhold i hverdagen. Det er muligt at deltage i fx svømning, cykelture, yoga og styrketræning, og deltagelse i sådanne idrætsaktiviteter gennem Jobbanken adskiller sig ved at bygge på en anerkendende tilgang med fokus på empowerment. Idrætsaktiviteterne anvendes særligt i starten af forløbet, da jobkunderne kan have svært ved at deltage af geografiske og logistiske grunde, når først de er i arbejde.



**Netværksaktiviteter** giver mulighed for at spejle sig i andre jobsøgende eller arbejdende førtidspensionister, hvorigennem et nyt netværk og sociale kompetencer kan opbygges. Netværksaktiviteterne har primært et socialt formål, men ofte vil der også være et fagligt fokus, som kan give jobkunderne mere viden om beskæftigelse og samfundet generelt. Netværksaktiviteternes indhold kan antage forskellige former, såsom sammenkomster i Jobbankens lokaler, museumsbesøg eller 3-dages vandreture på Anholt.



**Opkvalificerende uddannelsesforløb** har til formål at give jobkunderne arbejdsmarkedsrettede kompetencer og for nogles vedkommende udvikle de sociale kompetencer. Jobkunderne har meget forskellige behov til opkvalificerende uddannelsesforløb, da de kommer med forskellige udgangspunkter ift. viden, uddannelse og erhvervserfaring. Af den årsag tilbydes både introducerende kurser fx til samfund, CV og ansøgningskurser, men også mere specifikke kurser om fx Office-pakken eller iværksætteri.

I samspil skal disse fire indsatsområder udvikle jobkundens faglige, sociale, erhvervsmæssige og fysiske kompetencer, alt sammen for at forbedre jobkundens muligheder for på sigt at komme i beskæftigelse. Da alle jobkunder er forskellige, er det dog væsentligt, at forløbet bliver tilpasset den enkelte alt efter personens behov og kompetencer. Derfor er alle indsatser tilgængelige for alle jobkunder, men det kan være meget forskelligt, i hvilken grad de benyttes, da forløbet tilrettelægges individuelt efter den enkelte jobkunde.

De kommende afsnit beskriver, hvordan Jobbankens grundlæggende metode understøtter fastholdelse af jobkunden i beskæftigelse.



## 5. Jobbankens nuværende fastholdelsesindsats

Jobbanken har allerede i dag en målsætning om at fastholde job, og de oplever at det lykkes i mange tilfælde. I Jobbanken arbejder man med tre forskellige fastholdelsesniveauer:

- Fastholdelse i ønsket job
- Fastholdelse på arbejdsmarkedet
- Fastholdelse i Jobbankens forløb

Fastholdeskoefficienten måles hos Jobbanken som antallet i arbejde på et givent tidspunkt i forhold til antallet af tilknyttede jobkunder, og opgøres i procent. Nedenfor vises Jobbankens fastholdeskoefficient for de seneste fire år. Denne er steget selvom antallet af tilknyttede førtidspensionister i Jobbanken har været stigende i samme periode.

År	Fastholdeskoefficient
2016	33,6%
2017	36,3%
2018	39,1%
2019	40,6%

Kilde: Jobbankens egne tal

Ifølge Jobbankens egne tal var 350 sindslidende i varige jobs sidste år, i primo april 2020 var 447 sindslidende i varige jobs, i ultimo august 2020 var 460 sindslidende i varige jobs. Antallet af varige jobs forventes at altså at stige i 2020 – og det på trods de implikationer COVID-19 har medført. Det vidner om, at fastholdelsesindsatsen i Jobbanken i vid udstrækning er lykkedes.

Fastholdelse af jobkunder i ønsket job og på arbejdsmarkedet generelt er helt centralt af flere grunde:

- Værdien af en medarbejder stiger, jo længere tid vedkommende har været ansat.
- Jo længere tid virksomhederne har medarbejderne ansatte, desto færre udgifter vil der gå til rekruttering af nye medarbejdere.
- Indfrielse af drømme.
- Et fast job sandsynliggør vejen ud af førtidspension.
- Et fast job afspejler sig i øget livskvalitet og inklusion.
- Job over længere tid medfører øget velstand og uafhængighed af den offentlige sektor.
- Et fast job er med til at nedbryde de fordomme, jobkunderne kan møde.

Interviewene med jobkunder, virksomheder og personale viser også, at Jobbankens nuværende fastholdelsesindsats, som beskrives nedenfor, påvirkes af nogle mere grundlæggende indre elementer hos jobkunderne, som er nødvendige betingelser for, at jobkunderne har de bedste forudsætninger for at forblive fastholdt i sit arbejde. Det er disse nødvendige betingelser, som Jobbanken er med til at opbygge og udvikle inden jobkunderne starter på en arbejdsplads.

Dette kapitel omhandler Jobbankens nuværende fastholdelsesindsatser og -tilbud, som beskrives fra virksomheders og jobkunders perspektiv. Ligesom tabellen nedenfor, er kapitel fem tidsmæssigt struktureret efter **før** ansættelse, **under** ansættelse og **efter** ansættelse (på kort og lang sigt).

Figur 1: Opsummering af Jobbankens nuværende fastholdelsesindsatser



## 5.1 Forud for ansættelse – timing og parathed

Når det første afsnit i en analyse af fastholdelsesindsatsen omhandler det indledende arbejde, skyldes det, at det er så væsentlig en del af Jobbankens særegne tilgang – og også væsentligt for den langsigtede fastholdelse i job. Mange af jobkunderne har længe – hvis ikke altid – stået uden for arbejdsmarkedet. Jobkunderne kan således have behov for både at udvikle deres syn og tro på egne evner og mere konkrete, arbejdsrelaterede kompetencer. Jobbanken sammensætter sammen med jobkunden et forløb, som ikke blot forbereder jobkunden på at indtræde på arbejdsmarkedet, men som også fremmer og sandsynliggør fastholdelsen på arbejdsmarkedet. For at nå dertil, kan der være behov for at arbejde med at indgå i sociale fællesskaber, kommunikation, styrke it-kundskaber gennem kurser i Office-pakken mv.

Som allerede beskrevet i kapitel 4, er Jobbankens indsats helhedsorienteret og dermed ikke alene rettet mod beskæftigelse indledningsvist. Et grundvilkår for at starte i arbejde gennem Jobbanken er, at jobkunden også skal have det godt i det hele taget. Det inkluderer fx at den psykiske lidelse er under kontrol, man er velmediceret, uden fysiske gener, økonomien er på plads, og at der i det hele taget er en grundlæggende ro og overskud i livet til at igangsætte en forandring.

Illustrationen til højre har til formål at vise, at der er en lang række forskellige elementer af tilværelsen, som der nødvendigvis må være en rimelig ro omkring, for at jobkunden har de bedste forudsætninger for at indtræde på arbejdsmarkedet, og for at fastholdelse på sigt har de bedste kår.



For nogle jobkunder er disse nødvendige forudsætninger allerede til stede, når de træder ind i Jobbanken for første gang – for andre er det en kortere eller længere proces at nå dertil. Det er en del af Jobbankens model, at det allerede ved det første møde mellem jobkunde og vejleder afklares, hvordan Jobbanken kan hjælpe jobkunden med at blive parat til at træde ind på arbejdsmarkedet og fastholde et job, som indeholder både fordele og ulemper. Vejlederen kortlægger bl.a. hvilke job og brancher, jobkunden ønsker at arbejde indenfor, og vurderer hvilke arbejdspladser, der er relevante for vedkommende.

Jobbankens personale har en tilgang, hvor de tager venligt og imødekommende imod jobkunderne, ligesom de til enhver tid ser dem i en ligeværdig relation. Det prioriteres, at forløbet for den enkelte jobkunde samles på så få hænder som muligt, så jobkunden oplever, at vejlederen og Jobbanken er en stabil partner, som man kan være tryk ved og have tillid til. Når Jobbanken omvendt også lærer jobkunderne at kende gennem de løbende vejledninger og evt. uddannelse og/eller netværks- og idrætsaktiviteter, får de bedre mulighed for sammen med jobkunden at "time" og matche dem med en passende virksomhed på det rette tidspunkt. Målet er således at opbygge en tillidsfuld relation, som er befordrende for jobkunders motivation, mulighed og ønske om beskæftigelse, samt at jobkunden henvender sig i løbet af en ansættelse, hvis der opstår udfordringer, der "truer" ansættelsen. Tilgangen roses af jobkunderne, som fortæller, at de føler sig velkomne og trygge i deres relation til Jobbanken – og at det er vigtigt for deres fortsatte motivation.

” *Den der stille og rolige åbne modtagelse man får derinde, det har virkelig hjulpet. Det gør, at ens parader ikke lige er så højt oppe hele tiden. Og så også det der med, at det bliver taget helt ned sådan på et lavpraktisk niveau - hvordan får vi det her til at fungere?*  
(Jobkunde)

## Jobkunders motivation

Da Jobbankens målgruppe af sindslidende førtidspensionister ikke lovmæssigt er påkrævet at søge beskæftigelse, men gør det frivilligt, er der allerede fra begyndelsen en grundlæggende motivation for at skabe forandring. Fælles for de interviewede jobkunder er, at motivationen udspringer af en lyst til at skabe sig en arbejdsidentitet (igen) efter at have fået tilkendt førtidspensionen. For nogle er denne erkendelsesproces kort, mens der for andre går flere år. Uanset længden har jobkunderne et grundlæggende ønske om at have noget meningsfuldt at stå op til om morgenen og noget at fortælle om, når man til familiefester bliver spurgt: "hvad laver du nu?". I tråd hermed er der et udtalt ønske om at vise overfor omverdenen (og for sig selv), at man 'bidrager til samfundet'.

” *Altså det ikke at have arbejdet i lang tid plus at man har en angstlidelse og en depression, det var faktisk ret voldsomt. Så mistede man jo også identitet, for folk identificerer sig med det, de laver. Det var svært for mig at gå til sociale arrangementer, for det første man får at vide, det er "hvad laver du til hverdag?" og så står man der, hvad fanden skal man sige? Og skal man fyre en eller anden løgn af? Det gider man jo heller ikke. Jeg har også svært ved at sige til et bryllup eller barnedåb, at jeg har været igennem en sygdom, fordi jeg ikke vil skabe dén type stemning. Så der meldte jeg fra til nogle arrangementer. [Efter jeg kom i arbejde] sagde min bedste ven: Du stråler jo nu. Jeg kan så godt mærke på dig, hvor meget det har gjort.*  
(Jobkunde)

Den indre erkendelse og parathed til et arbejde er i høj grad en personlig proces, som beror på jobkunders egne ønsker til et meningsfuldt og tilfredsstillende liv, som de selv definerer det. Fortællingerne fra de interviewede jobkunder viser, at Jobbankens rolle i denne personlige proces er at lytte – og fortolke – jobkunders ønsker og håb for fremtiden, og herefter hjælpe med at tilrettelægge et forløb, der kan hjælpe dem med at nå dertil. Det er en klar styrke ved Jobbankens model – og i øvrigt helt i tråd med en recovery-orienteret tankegang, som vinder indpas i fx Socialstyrelsen – at der er tid og ressourcer til et individuelt, håndholdt forløb på jobkunders præmisser.

” *Så har jeg været herinde en masse gange, i starten var det mest for at komme i gang med noget, fordi jeg havde været ledig i en årrække. De hjalp mig med noget motion, jeg tabte bl.a. 40 kg, også fordi der var nogle der stod og ventede på mig herinde, så jeg kom afsted. Der var også andre med, så man forpligtede sig ligesom. Jeg var så bange for at cykle, og det hjalp de mig bare med. Helt vildt fedt - både det, at jeg turde at sætte mig op på en cykel ... det gjorde bare noget ved mit selvværd, den der "wow jeg kan godt noget alligevel". Når du får pensionen, er det dødsstødet, fordi vi identificerer os med vores arbejde. Så alle de der småting var medvirkende til, at jeg begyndte at se mig selv som et menneske. Jeg tog også nogle kurser herinde, bl.a. IT, for jeg har ikke fulgt med i den udvikling.*  
(Jobkunde)

## 5.2 Ansættelsesprocessen

*Når ansættelsesprocessen fremhæves i en analyse om fastholdelse på arbejdspladsen, er det fordi jobkunderne giver udtryk for at være taknemmelige over den hjælp, de har modtaget fra vejlederen i denne del af processen. Ansættelsesprocessen er således også med til at udvikle relationen mellem jobkunde og vejleder fra Jobbanken.*

I vejledningsforløbet finder jobkunde og vejleder i samarbejde frem til mulige ansættelsessteder med udgangspunkt i jobkundens egne håb, drømme og ønsker til et fremtidigt job. I denne proces forsøger vejlederen at motivere jobkunden til selv at koble disse drømme med konkrete virksomheder, de kunne tænke sig at arbejde i. Det tvinger jobkunden til selv at definere, hvad vedkommende ser som et tilfredsstillende og meningsfuldt arbejdsliv. Vejlederen kontakter disse virksomheder, uanset hvor realistisk eller urealistisk ønsket måtte være. En gang imellem har vejlederen også til opgave at "realitetskorrigere" sådanne ønsker til virksomheder, arbejdsopgaver eller forventninger til lønniveau. Forventningsafstemning er vigtigt, da diskrepans mellem forventninger og virkelighed kan føre til korte ansættelsesforhold. Et konkret eksempel herpå; Jobkunden vil meget gerne arbejde i en boghandel, men til sådanne stillinger er der ofte mange om budet. Vejlederen deler målet op i delmål, så jobkunden i stedet begynder i en anden type butik. Herigennem får jobkunden den påkrævede butikserfaring. I andre forløb finder vejlederen med det samme et job, som jobkunden efter dialog med vejlederen takker ja til. Og i andre tilfælde igen ønsker jobkunden helt eller delvist selv at indlede kontakten til potentielle arbejdsgivere, og så gør de det

For nogle jobkunder kan det være krævende at finde fodfæste på arbejdsmarkedet, særligt hvis de ikke har megen arbejdserfaring eller har været væk fra arbejdsmarkedet i mange år. Foruden den individuelle vejledning har Jobbankens øvrige beskæftigelsesrettede aktiviteter det formål at øge arbejdsmarkedsparatheden hos jobkunden. Et konkret eksempel på en sådan aktivitet ses i boksen nedenfor.

### "Klædt på til job"

*Klædt på til job* er et kursusforløb over fire gange á tre timers varighed. Kurset skal sikre god 'onboarding' til arbejdsmarkedet. På kurset får jobkunden konkrete redskaber inden for emnerne:

- Uddannelse og job som førtidspensionist
- Kompetenceafklaring
- Jobsøgningsstrategier
- Jobsamtaletræning
- Arbejdspladskultur
- Kommunikation på arbejdspladsen

Vejlederen vurderer ved de individuelle samtaler om jobkunden kan profitere af at deltage i kurset. Der søges at skabe en homogen holdsammensætning af hensyn til afvikling af øvelser og muligheden for at skabe sociale relationer deltagerne imellem.

Efterfølgende anvender og følger vejlederen op på de tillærte redskaber i den øvrige vejledning.

En virksomhed påpeger i den forbindelse, at Jobbanken yder en service for en gruppe, der ellers ikke bliver serviceret, når det kommer til at skulle finde og fastholde et job:

” *Jobbanken tager et socialt ansvar overfor de svage, som gerne vil ud at arbejde, men ikke kan komme igennem [i det etablerede beskæftigelsessystem]. At de har tiden til at få nogle aktiveret, lytte til dem og få noget indhold i deres tilværelse. ”Så mødes vi lige på Jobbanken og snakker” - så det er også et tilholdssted. Det er en tryghed, det er en sikkerhed. Jeg føler de bidrager med at give stabilitet til dem. De giver dem noget, som det offentlige ikke giver [...] man er ikke bare et nummer. De lytter faktisk. (Virksomhed)*

### Match med den rette virksomhed

Det er afgørende for den videre fastholdelse, at der sker et korrekt match mellem jobkunde og virksomhed fra begyndelsen. De interviewede virksomheder fortæller, at det kan være svært at danne sig et retmæssigt billede af jobkunden ved en samtale, så derfor er de glade for, at samarbejdet med jobkunden kan indledes med en praktikperiode, hvor begge parter kan forventningsafstemme. Det er en forudsætning for et godt og ligeværdigt ansættelsesforhold, at der er klarhed omkring evner, forventninger og krav til skånehensyn, indhold i arbejdsopgaver, timetal mv. fra begge sider, inden fastansættelseskontrakten underskrives. Enkelte virksomheder påpeger i den forbindelse, at praktikperioden kan blive for kort, såfremt der kun er tale om få timer ugentligt over en kort periode.

” *Den største udfordring er nogle gange, at det er så kort tid, man kan have dem i praktik, særligt hvis det er en slem lidelse. [...] Det er nogle helt andre skånehensyn, end man er vant til fra andre typer jobs på særlige vilkår. Man kan ikke nå at skabe en relation. Jeg ved ikke hvad der skete med ”jobkunden”, han må have ramt noget i mit blødeste hjerte, og i dag er jeg virkelig glad for det – men havde han mødt mig for ti år siden, havde jeg ikke turde tage ham ind. (Virksomhed)*

Der ligger en stor vejledningsopgave for Jobbanken i at klæde særligt virksomheder uden erfaring med jobkunder godt på til at tage modtage jobkunden. De interviewede virksomheder ytrer i den forbindelse et specifikt ønske om en meget grundig indføring i den pågældende jobkundes skånehensyn. Det indebærer ikke (medmindre jobkunden ønsker det) en redegørelse for jobkundes diagnose, men snarere vejledning i, hvordan de helt konkret bedst kan agere overfor jobkunden i opstartsperioden og håndtere eventuelle udfordringer.

Jobbanken har gennem årene fået skabt et unikt netværk og gode relationer til en gruppe af loyale virksomheder, som de kender indgående. Det medfører, at de på den ene side kender den enkelte virksomheds ønsker og behov til en medarbejder, og på den anden side at de ved, hvad den enkelte virksomhed kan tilbyde, og hvor deres forcer er ift. at indfri jobkundes behov og ønsker.

Interviewede repræsentanter fra jobcentre<sup>1</sup> påpeger netop, at Jobbanken har et virksomhedsnetværk og en goodwill, som det etablerede beskæftigelsessystem ikke kan matche. Det er en force, at Jobbanken kender til så mange forskellige virksomheder, fremfor at benytte de samme få virksomheder igen og igen og risikere, at virksomhederne går død i samarbejdet.

## 5.3 Ansættelsen på kort sigt: support, løbende opfølgning og en åben dør

*Jobkunder og virksomheder peger på det løbende høje serviceniveau overfor både virksomheder og jobkunder som essentielt for at fastholde ansættelsen på både kort og lang sigt. Supporten er kendetegnet ved, at Jobbanken responderer hurtigt uanset udfordringen.*

Det første år i beskæftigelse er en indslusningsperiode, hvor det handler om at tilpasse jobbet og sørge for, at jobkunden kommer ombord på virksomheden, og herunder føler sig tryk, indgår i kulturen på arbejdspladsen, lærer kollegaerne at kende, mestrer jobbet, lærer at minimere risikoen for at lave fejl og kunne bidrage mest muligt hurtigst muligt, tåle kritik, bede om feedback, være præcis om ønsker, ikke overkommunikere, tage stilling til, hvad de andre medarbejdere skal vide om ens psykiske sygdom mv.

Helt i tråd med Jobbankens overordnede metode ydes der overfor både virksomheder og jobkunder en bredspektret support under ansættelsesforholdet, som helt overordnet kan deles op i en administrativ og en personlig dimension.

Støtten til virksomheder og jobkunder er sat i system på den måde, at der løbende bliver prioriteret at afholde opfølgningssamtaler. De første fire uger er især centrale for, hvorvidt det lykkes at sikre fastholdelse i en virksomhed. Således er der indenfor de første 14 dage en opsamlings samtale, og efter tre, seks og tolv måneder samtaler mellem jobkunde, virksomhed og vejleder fra Jobbanken. Selvom der er minimumsstandarder, er Jobbankens support på dette område unik, idet vejledningen ikke er underlagt detailstyrede rammer, men ydes efter, hvad der er ønske og behov for i den pågældende situation. Det er denne fleksibilitet, som alle jobkunder og virksomheder peger på som noget unikt ved Jobbanken.

I tråd med, at hver jobkundes forløb er individuelt, er behovet for støtte og hjælp undervejs i ansættelsen også forskellig. Der er således jobkunder, som vejlederen har hyppig kontakt til, ligesom der er jobkunder, som ikke har brug for yderligere opfølgning efter ansættelseskontrakten er underskrevet. Der er desuden jobkunder, som foretrækker at Jobbanken er primus motor for opfølgning, mens andre foretrækker selv at stå for den del (dette uddybes i afsnit 5.4.1).

---

<sup>1</sup> Interviews udført i forbindelse med undersøgelsen: Epinion (2020): Jobkundernes udvikling efter forløbsstart hos Jobbanken.

## Administrativ support

I forbindelse med ansættelsen beretter både jobkunder og virksomheder i interviewene om den administrative byrde, det er at opstarte et ansættelsesforhold. Der er endvidere jobkunder og virksomheder, som særligt (men ikke udelukkende) i opstartsfasen har behov for administrativ support fra Jobbanken.

Båder virksomheder og jobkunder giver i interviewene udtryk for, at der er en del administrativt arbejde forbundet med at ansætte en person på særlige vilkår. Virksomhederne er i 90% af tilfældene små og mellemstore virksomheder, som ikke har en dedikeret medarbejder til at udarbejde kontrakter mv. Denne type virksomhed opfatter det som en stor opgave – sågar en barriere – for at ansætte jobkunder nu og i fremtiden, at de skal anvende, hvad de opfatter som lang tid, på papirarbejde. Det er helt afgørende at Jobbanken står klar med telefonisk støtte og vejledning, når der skal oprettes praktikpladser eller skånejob i kommunernes CMR-program Vitas.

” *Vi ved, at ansættelseskontrakter er ret vigtige, men små virksomheder gør det ikke særlig tit selv, og jeg kender ikke til den her type ansættelsesforhold, så der kunne jeg godt have brugt noget mere hjælp. Og måske egentlig bare en kontrakt, som jeg bare skulle gennemgå og godkende. For jeg kan huske, jeg vendte det med vores økonomichef, og der kom det bag på mig, at det faktisk var vores ansvar at lave en kontrakt. Jeg tror det kan stå og falde på det for mange virksomheder, for det bøvl der, det gider man ikke. Hvis det bliver for bøvlet for virksomhederne, er det nemmere at takke nej. Det er jo ikke altid en fordel for os at tage folk ind i praktik, så det er jo noget vi gør, fordi vi gerne vil hjælpe - men så skal det bare heller ikke blive for bøvlet.*  
(Virksomhed)

Virksomheder og jobkunder har endvidere ofte behov for vejledning, når det kommer til regler og lovgivning fx om lønforhold, timetal, hjælpemidler, refusion mv. Det er i den forbindelse vigtigt at pointere, at både virksomheder – og jobkunder i udpræget grad – frygter for at gøre noget forkert, og at det kan få konsekvenser af økonomisk eller retslig karakter fremover. Der er tale om en indgroet frygt, som formentlig er svær at slippe, og som mestendels ser ud til at bunde i historier “man har hørt” rundt omkring snarere end reelle fakta.

” *Det var nødvendigt for at kunne gennemskue alt det her. Det er det, der har gjort, at der er en stilling, der passer til en. Det er rart at have vejlederen i ryggen, og at man bliver fulgt. Jeg kan altid ringe, hvis der er problemer på arbejdspladsen. De kender jo til mig, og de kender til de regler, som vi andre kan komme i klemme i. Så det at de altid er der [det er det vigtigste].*  
(Jobkunde)

## Personlig support

I interviewene med jobkunderne fremgår det tydeligt, at jobkunderne har stor tiltro til vejlederen fra Jobbanken. Det er et grundlæggende vilkår for Jobbankens arbejde, at der skabes en oprigtig tillid mellem jobkunde og vejleder, hvor jobkunden har mod på at dele sine egne ønsker og håb for fremtiden. Vejlederen sørger gennem den løbende vejledning for, at jobkunderne fastholder et fokus på deres ressourcer, frem for at være fastlåst i et fokus deres udfordringer eller problemer. Derigennem genetableres og udvikles jobkundens ressourcer.





*Jeg savnede at blive bekendt med mig selv, at få nogle at snakke med, og få noget hjælp og forstå, at jeg stadigvæk kan være en nytte for samfundet.  
(Jobkunde)*

Med en tillidsfuld og tryk relation er det Jobbankens erfaring, at jobkunderne kommer til dem, hvis der er behov for støtte og hjælp på arbejdspladsen. Det er ikke alle, der har lige let ved at vende tilbage til arbejdslivet, så der kan især i begyndelsen af et ansættelsesforhold være et behov for, at vejlederen bakker op og støtter jobkunden i, at vedkommende faktisk kan. Der er også jobkunder, som anvender Jobbanken til at dele eventuelle frustrationer med og tale om personlige ting, der kan være svære i forbindelse med jobbet, eksempelvis at indgå i det sociale miljø på arbejdspladsen.

### En åben-dør-tilgang

Det er karakteristisk for Jobbankens løbende vejledningsindsats, at der altid er en "åben dør"-for-nemmelse. Følelsen af, at det altid er muligt at få hjælp, har både en konkret og symbolsk betydning for både jobkunde og virksomhed. En jobkunde beskriver sin vejleder i en boksekampsmetafor, som en, der altid står i hans ringhjørne – og som en, der træder til, når der er brug for moralsk opbakning (heppe, motivere, taktik) eller praktisk hjælp (is, plaster). En anden jobkunde fortæller:



*Her er der tid, og ellers finder de tid meget hurtigt. Her er der en værdighed i det for mig, som jeg ikke har fundet andre steder, og som har været medvirkende til, at jeg kan bibeholde mit arbejde.  
(Jobkunde)*

Alle de interviewede virksomheder fortæller, at Jobbankens løbende tilstedeværelse og adgangen til akut support er ganske afgørende for, at de i første omgang tør indgå et samarbejde, og derefter at de fortsætter samarbejdet om den samme eller andre jobkunder på sigt.

Som det allerede fremgår, peger både jobkunder og virksomheder på, at noget unikt og særegent ved Jobbanken netop er, at de står til rådighed, når der er behov. Jobbanken har efterhånden stor erfaring med, at jobkunderne kan væltes omkuld af uforudsete hændelser, som andre mennesker måske ikke ville lade sig påvirke af. Jobbanken ved derfor, at mange problemer og udfordringer kan løses inden de vokser sig uforholdsmæssigt store, hvis de reagerer hurtigt og handlingsorienteret. Således har Jobbankens "åbne-dør"-tilgang altså både en reel og symbolsk betydning for jobkunder og virksomheder.



*Det der med at vide, at man ikke er alene, hvis man fx bliver behandlet dårligt på arbejdspladsen. At de ikke bare finder et arbejde til en, og man så er ude af systemet.  
(Jobkunde)*

## 5.4 Ansættelsen på lang sigt: forløb uden afslutning

Jobbanken yder en unik service, når deres tilbud til jobkunde og virksomhed er uden udløbsdato. Det er en pointe i sig selv, at Jobbanken ikke bør anses som en ydelse, men en proces – og for nogle vil den proces være lang, imens den for andre vil være kortere. Det bør ikke underkendes hvor stor en betydning det har for jobkundernes fastholdelse, at de kan blive ved med at komme i Jobbanken efter behov, selv længe efter ansættelseskontrakten er indgået.

” *Psykisk bliver jeg meget afslappet af, at jeg kan komme til Jobbanken. Der er et sted hvor jeg kan få råd og vejledning. Det er jeg meget glad for at kunne fortsætte med selvom jeg har fået job.*  
(Jobkunde)

Jobbanken blander sig ikke i ansættelsesforholdet, som er et forhold mellem jobkunde, virksomhed og de faglige organisationer, men understøtter gerne jobkunden med:

- Kontakt til pensionskasser
- Kontakt med Udbetaling Danmark
- Kontakt med kommunen omkring hvilende førtidspension eller frakendelse heraf
- Boligstøtte og selvangivelse
- Processen til fleksjob eller andre ydelser

Jobbanken tilbyder også økonomisk vejledning, bl.a. gennem et tilbagevendende, populært kursus ”Når du tjener penge”, hvor centrale økonomiske opmærksomhedspunkter såsom pensionsindbetalinger, boligstøtte, offentlige ydelser mv. gennemgås.

### 5.4.1 Uddannelses- og opkvalificeringsmuligheder

En del af Jobbankens fastholdelsesindsats på lang sigt er muligheden for uddannelse og opkvalificering. Når jobkunderne starter i Jobbanken, har de mulighed for at deltage i Jobbankens undervisningsaktiviteter, som har til formål at give arbejdsmarkedsrettede kompetencer og for nogle jobkunders vedkommende også sociale kompetencer. Jobbankens uddannelsesforløb og kurser breder sig over forskellige fagområder og niveauer. Der findes for nuværende bl.a. et erhvervsrettet uddannelsesforløb opdelt i tre moduler med formålet at klæde jobkunden på til arbejdsmarkedet, et kursus i iværksætterier og et kursus i digitale medier.

Jobkunderne har forskellige udgangspunkter for at indtræde på arbejdsmarkedet. For nogle er det deres første job nogensinde, mens andre har lang erhvervs erfaring bag sig. Nogle har lange og mellemlange uddannelser, andre har ingen uddannelse. Der er derfor både jobkunder som beretter, at de ikke har fået så meget ud af indholdet på de kurser, de har deltaget i, mens andre oplever at have fået et stort både fagligt og socialt udbytte af kurserne. Dog kan selv de jobkunder, der har uddannelse og erhvervs erfaring bag sig i mange tilfælde have behov for at få opkvalificeret fx deres evne til at anvende Office-pakken for at varetage deres arbejde.

Jobkunden har også mulighed for løbende, efter ansættelse i en virksomhed, at få opkvalificeret sine kompetencer enten internt hos Jobbanken eller eksternt, så jobkunden kan udvikle sit ansættelsesforhold. Det kan fx være gennem kurser i bogføring, et truckcertifikat, kørekort eller IT-kompetencer.

#### Indhold i arbejdsopgaver – to forskellige typer

Jobkundernes forskellige udgangspunkter kommer endvidere til udtryk, når det kommer til behovet for udvikling i løbet af ansættelsesperioden. Det handler både om forventningen til indhold i arbejdsopgaver og den løbende udvikling i arbejdsopgaver og -tid.

Groft opdelt er der to forskellige grupper af jobkunder, der er kendetegnet ved, at de søger to forskellige typer jobs:

- Det simple job med faste arbejdsopgaver
- Det rette job med mulighed for udvikling

Interviewene viser, at Jobbanken har forskellige roller overfor jobkunderne ved de to forskellige "jobtyper". For personer, som har et ønske om et simpelt job, betyder det meget for jobkunden, at vejlederen fra Jobbanken er med inde over alt kontraktligt med virksomheden, og derudover, at Jobbanken har kontakt til virksomheden omkring overholdelse af skånehensyn ift. arbejdsopgaver og -tid. Der er for denne type jobkunde et ønske om struktur og stabilitet i den forstand, at arbejdsopgaverne er de samme hver eneste gang, at de ikke skal forholde sig til forandringer, og at de har en fast kontaktperson på arbejdspladsen, som er den eneste, der uddeler arbejdsopgaver til dem. Jobkunderne har en forventning om, at Jobbanken er i løbende dialog med virksomhederne, men de har ikke nødvendigvis et indgående overblik over i hvilket omfang, dialogen faktisk finder sted. Virksomhederne har også i denne type ansættelser et behov for at kommunikere med Jobbanken, fx hvis der er behov for at korrigere adfærd hos jobkunden, såsom hvis de kommer for sent. Både virksomheder og jobkunder har her behov for, at Jobbanken er det proaktive omdrejningspunkt for relationen jobkunde, virksomhed og Jobbanken imellem.

Den anden type jobkunde forventer i højere grad at være en del af arbejdspladsen og sætter pris på, at det arbejde, de udfører, bliver anerkendt af kollegaer. For dem er det vigtigt at udføre arbejdsopgaver, som de kan se og høre, bidrager med noget til det økosystem, de indgår i på arbejdspladsen. Denne type af jobkunde har ofte – men ikke udelukkende – erhvervserfaring eller uddannelse fra tidligere.

” *Det der med at have noget at stå op til... Økonomisk behøver jeg ikke det arbejde her, men det er jo bare kvalitet altså - at man betyder noget for nogen, og at man kan bruges til noget.*  
(Jobkunde)

Denne type har ikke problemer med at italesætte hverdagsudfordringer overfor arbejdsgiveren, og har derfor ofte en naturlig kommunikation med dem om, hvorvidt indholdet i arbejdsopgaverne er passende. De har ikke umiddelbart det store ønske om eller behov for Jobbankens støtte og vejledning, men fordi jobkunderne også er drevet af indholdet i arbejdsopgaverne – og derudover har arbejdsgivere, der ofte faktisk er afhængige af deres arbejde – er de i risiko for at komme til at gabe over for meget, fordi de kan have svært ved at sige fra i pressede situationer.

” *Og så skal jeg holde mig selv i skægget. Også fordi jeg har lyst til bare at arbejde, arbejde, arbejde, især i min gode perioder. Men så slår jeg en eller anden med en hammer på et tidspunkt, hvis du forstår.*  
(Jobkunde)

” *Men der var en enkelt gang, hvor det måske lige var lidt for meget for ham og der var lidt for mange ting på en gang. Og jeg var ikke opmærksom nok set i bakspejlet (Virksomhed)*

Selvom virksomhederne generelt synes at være rimelige til at overholde og tage hensyn til skånebehov, kan der også være så meget pres på i de små virksomheder, at en del af arbejdsbyrden også i perioder placeres hos jobkunden.

Jobbanken har således også for denne gruppe af jobkunder en opgave i at sikre sig, at alle skånehensyn overholdes, samt at udviklingen i arbejdsopgaver og -tid foregår i et passende tempo, hvor både psyke og fysik kan følge med. Jobkunderne har en opfattelse af, at de altid inddrages i kommunikationen mellem Jobbanken og virksomhed. Det er væsentligt for arbejdet med denne type jobkunder, at jobkunderne forventer at blive inddraget i al kommunikation med deres arbejdsgiver, og at nogle ligefrem anser det som umyndiggørende, hvis Jobbanken kontakter deres arbejdsgiver uden deres forudgående samtykke.

I forhold til udvikling og opkvalificering af denne type jobkunder, deltager de som regel ikke i Jobbankens netværksaktiviteter. Dels fordi mange privat har et velfungerende socialt netværk, men også fordi de ikke føler, de "får nok ud af det". Imidlertid deltager en del af dem i deres fritid i andre typer sociale netværk, så en tese kunne også være, at de ikke oplever at møde, hvad de oplever som "ligesindede" til aktiviteterne i Jobbanken. Enkelte udtrykker et ønske om at have nogle flere at tale med om arbejdsmarkedsrelaterede udfordringer. Derudover er der et ønske om løbende at blive opkvalificeret fx i de it-systemer, der anvendes på arbejdspladsen. Det kan overvejes, om der er grundlag for at lave deciderede netværksgrupper indenfor forskellige typer beslægtede jobs, således at man har mulighed for at dele erfaringer med hinanden i en mindre, lukket gruppe.

### Udviklingssamtaler mellem virksomhed, jobkunde og Jobbanken

Direkte adspurgt i interviewene har virksomhederne ingen aktuelle ønsker om eller behov for at opkvalificere deres jobkunder. Nogle kunne godt finde andre eller flere opgaver til jobkunderne, men det er ikke noget, de har en åben, løbende dialog med jobkunderne om.

Langt de fleste virksomheder har en vis berøringsangst for at tale om udvikling med jobkunderne. Da de ikke altid har kendskab til jobkunderens baggrund, er de nervøse for at komme til at overskride grænser og skabe en opfattelse af, at de presser for meget på, hvis de indleder en dialog om udvikling i arbejdsopgaver og -tid. Den opgave beror derfor i høj grad på jobkunderens evne til selv at reflektere over fremtidige ønsker hertil – og derefter at kommunikere åbent om eventuelle ønsker og behov.

Jobbanken arbejder allerede i dag med at systematisere opfølgningssamtaler og afholde dem med passende intervaller. Nogle af jobkunderne oplever imidlertid ikke en systematik i afholdelsen af disse opfølgningssamtaler. I dag er det også et punkt på listen, at vejleder og jobkunde taler om udvikling, men det ser ud til, at det i nogle tilfælde kan være gavnligt at lægge endnu mere vægt på denne praksis. Overfor nogle jobkunder ser det endvidere ud til, at der kan være behov for at afholde endnu hyppigere samtaler, da de ikke nødvendigvis på eget initiativ henvender sig til Jobbankens vejledere med udviklingsrelaterede spørgsmål.

Pointen i denne sammenhæng er, at Jobbanken ikke bør forvente, at virksomheder selv indleder en dialog om opkvalificering og udvikling af og med jobkunderne. Denne opgave beror derimod i mange tilfælde helt og aldeles på Jobbankens vejledere. Det gælder i særlig grad virksomheder, der ikke har stor erfaring med at have jobkunder, fordi de ser ud til at have en vis berøringsangst for at tale om opkvalificeringsbehov og en frygt for at komme til at presse jobkunderne. Og derudover gælder det særligt overfor de jobkunder, som ikke er i stand til selv at sætte ord på deres behov, krav og ønsker overfor arbejdsgiver.

### Fastholdelse i samme stilling i samme virksomhed

I interviewene med jobkunder, medarbejdere i Jobbanken og virksomheder er de blevet spurgt direkte ind til, hvad der er hhv. fordele og ulemper ved, at en jobkunde har været i ansat i enten

samme eller flere forskellige virksomheder. Her synes at være enighed om, at det ikke udgør hverken en væsentlig fordel eller ulempe, at jobkunden har enten flere ansættelser bag sig eller kun en enkelt. Snarere synes holdningen at være, at hvis man finder et sted, man er meget glad for, så skal man blive der, og hvis man gerne vil videre til noget andet, så skal man have lov til det. Det er med andre ord individuelt.

Det nævnes, at det kan være en fordel at skifte arbejdsplads, hvis jobkunden føler, at stemningen på arbejdspladsen fx er dårlig, rivaliserende, stressende eller intens. Jobkundens følelse af stemningen, og hvorvidt de passer ind, er i høj grad et spørgsmål om kemi. Samtidig har det formentligt også en del at sige, hvorvidt jobkunden har andre arbejdspladser at sammenligne med, så de ikke har et urealistisk billede af, hvordan det er at være og tale sammen på en arbejdsplads.

Flere jobkunder fortæller, at det vigtigste for dem i deres nuværende ansættelse er stabilitet og struktur. Af den årsag er det heller ikke naturligt at tænke på jobskifte, fordi det netop ville medføre en periode med brudte rutiner.

Der er også et eksempel på en jobkunde, som har haft en nedtur i sit personlige liv, som naturligvis har påvirket dennes indsats på arbejdspladsen. I et sådant tilfælde fortæller jobkunden, at det var rart med en ny start i en ny virksomhed, selvom den tidligere virksomhed intet galt havde gjort.

### Fejring af jubilæer

I Jobbanken arbejder man på at markere og fejre, når det lykkes at fastholde jobkunder i beskæftigelse. Derfor har man indført et initiativ under navnet "Godt Gået", hvor de jobkunder, der har hhv. 2-, 5- og 10-års jubilæum i samme ansættelse, hyldes. Her inviteres virksomheden, kollegaer og pårørende til et arrangement i Jobbankens lokaler, hvor jobkunden fejres.

## 5.5 Barrierer og udfordringer for fastholdelsen i job

*De interviewede jobkunder og virksomheder har stor tiltro til, at det igangværende ansættelsesforhold vil fortsætte på både kort og lang sigt. De har i det hele taget meget lidt – eller slet ingen – konstruktiv kritik af Jobbankens nuværende fastholdelsesstrategi. Dog nævnes blandt andet personlige op- og nedture, virksomhedens manglende kendskab og kompetencer til at håndtere udfordringer, samt eksterne udefrakommende faktorer som jobskifte i virksomheden og økonomiske kriser som barrierer for fastholdelse.*

I interviewene spørges direkte ind til, hvad der anses som den største udfordring for at ansættelsesforholdet også vil bestå i fremtiden. Her fremhæves en række udfordringer, som i nedenstående afsnit er blevet grupperet i overordnede temaer. Udfordringerne er karakteriseret ved, at de kan forefindes i alle dele processen på både kort og lang sigt.

### Jobkundens personlige op- og nedture

Den største barriere for at starte i arbejde indledningsvist – og for på sigt at blive fastholdt i arbejde – ser ud til at være, at jobkundens mentale, psykiske og fysiske tilstand kan være sårbar overfor op- og nedture. Det er et grundvilkår for arbejdet med målgruppen, at perioder med progression hurtigt kan erstattes af mere ustabile perioder med tilbagegang eller stilstand. De fleste jobkunders liv har været præget af lange, uafklarede perioder med usikkerhed om fremtiden, fx i forbindelse

med tilkendelsen af førtidspensionen. De interviewede jobkunder fortæller, at de, givet deres eksisterende sygdomshistorik, ikke kan forudsige deres fortsatte sundhed og velvære på sigt – og at det derfor, i deres øjne, vil være den største udfordring for beskæftigelse på lang sigt.

” *Og så kan jeg være uheldig, at jeg pludselig kommer for langt ned i medicin, ligesom i efteråret, hvor jeg måtte ringe til min chef og sige, at jeg var nødt til at blive hjemme i 10 dage. Så det kræver også en forstående chef...*  
(Jobkunde)

Jobkundens skifte mellem perioder med progression, stabilitet og tilbagegang udløses af både små og store hændelser. I interviewene er der eksempler på at fastholdelse ikke er lykkedes grundet dødsfald i den nære familie, misbrug, fysiske skader eller operationer, medicinering mv.

Som jobkunden beskriver ovenfor, kan der opstå situationer eller midlertidige situationer, hvor arbejdsgiver må udvise særlig fleksibilitet. Jobbankens vejledere står allerede i dag til rådighed, når enten jobkunde eller virksomhed har behov for sparring i sådanne nedgangsperioder.

Enkelte jobkunder efterspørger dertil endnu mere specialiseret psykologisk coaching fra Jobbanken, ift. at få flere værktøjer til at håndtere perioder, hvor det går mindre godt både personligt og på arbejdspladsen. I lighed hermed beskriver enkelte jobkunder, hvordan det er afgørende for deres fremadrettede fastholdelse i arbejde, at de kan fortsætte i diverse behandlingsforløb (fx privat psykologrådgivning), som de deltager i sideløbende med deres forløb i Jobbanken.

### Virksomhedernes kendskab til jobkunders udfordringer

Jobbanken arbejder ud fra et ressourceperspektiv, hvorfor jobkunders diagnoser eller personlige udfordringer ikke er omdrejningspunktet i hverken samtalen med jobkunde eller virksomhed.

Virksomheder påpeger imidlertid, at de oplever en udfordring med at få et retvisende billede af den enkelte jobkunde når vedkommende er i praktik, såfremt praktikperioden er på få timer og/eller i en kort periode. Enkelte jobkunder beskriver også, hvordan en praktikperiode på fx tre måneder kan være for kort til rigtigt at komme ind i arbejdsopgaverne.

Lovgivning om længden på praktikperioden gør det svært at ændre på de overordnede rammevilkår, men Jobbanken kan med fordel have endnu større fokus på helt fra begyndelsen at klæde virksomhederne på til at tage imod den enkelte jobkunde. Eksempelvis fortæller en virksomhed, hvordan Jobbanken klædte dem på til at modtage en jobkunde med en diagnose, de ikke kendte så meget til:

” *Det er netop der, man har dem [Jobbanken], de er meget klare i mælet om, hvad skånehensynet var, der er ikke lagt skjul på, at det er en stærk angst, vi har haft en ung pige med skizofreni, men når vi bliver forberedt på det, og vi kommer på et lille kursus, så bliver vi klædt rigtig godt på.*  
(Virksomhed)

Pointen er således ikke at beskrive for virksomheden, hvad den enkelte jobkundes særlige diagnoser mv. er, men derimod at give virksomhederne nogle grundlæggende kompetencer til at gøre opstarten så gnidningsfri som muligt.

## Virksomhederne kender ikke nok til fastholdelsestilbuddene

I forlængelse af ovenstående giver flere af de interviewede virksomheder udtryk for, at de har oplevet en vis magtesløshed, når/hvis ansatte oplever personlige udfordringer eller nedture. I og med at mange af virksomhederne er små og mellemstore virksomheder, har de oftest ikke in-house kompetencer til at håndtere de løbende udfordringer. Virksomhedsinterviewene viser, at virksomheder, som har samarbejdet med Jobbanken længe, nu besidder flere redskaber og metoder til at spotte og arbejde med jobkundens udfordringer – og at de føler sig relativt rolige i de situationer. Jobbanken kan med fordel gøre endnu mere ud af at fortælle især nye samarbejdsvirksomheder, at de står til rådighed næsten uanset hvilke udfordringer, der undervejs kan opstå. Virksomhederne og deres øvrige medarbejdere bliver nemlig også berørte, når det går jobkunden dårligt.

” Interviewer: Deltager han i idræt eller netværksaktiviteter hos Jobbanken?

Virksomhed: Det var jeg ikke klar over man kunne... Det tror jeg ikke. Men han kunne nok godt have behov for det, for han døjer med ryg og skulder.

(Virksomhed)

Interviewene viser desuden, at en del virksomheder (særligt dem uden så meget erfaring med Jobbankens arbejde) ikke er bekendte med de grundlæggende elementer i Jobbankens arbejde, såsom at jobkunden har mulighed for at deltage i netværksaktiviteter. Jobbanken kan med fordel være endnu mere tydelige omkring deres tilbud og indsatser i den løbende dialog med virksomhederne – for de ytrer stor sympati for metoden.

## Virksomheden forventer et højt serviceniveau

Blandt flere af de interviewede virksomheder er der en underliggende opfattelse af, at virksomheden også ”gør jobkunde og Jobbanken en tjeneste” ved at indgå i et ansættelsesforhold. Direkte adspurgt mener virksomhederne ikke, at de anvender samarbejdet med Jobbanken til CSR-formål. Snarere ser det ud til, at der generelt er tale om enkeltpersoner i virksomhederne, som har overskud og deraf føler en forpligtelse og lyst til at tage et samfundsansvar for at skabe et mere rummeligt arbejdsmarked.

Når virksomhederne har en opfattelse af, at de allerede ved at indgå et samarbejde gør ”noget ekstra”, så er det også meget naturligt for dem at have høje forventninger til Jobbankens serviceniveau. Muligheden for at få en støtte og vejledning er afgørende for, at en del af virksomhederne vil indgå i et samarbejde med Jobbanken – og for at de gør det igen og igen. Interviewene viser, at Jobbanken i dag er i stand til at indfri de forventninger, virksomhederne har, og at virksomhederne anser netop serviceniveauet som unikt. Det er derfor vigtigt, at Jobbanken fremover fortsætter med at have fokus på at yde et højt serviceniveau.

## Skånehensyn – indhold og tid

En anden udfordring for fastholdelse, som jobkunderne peger på, er arbejdets indhold og antallet af timer, herunder også hensyntagen til skånehensyn. Jobkunderne er (naturligvis) meget opmærksomme på deres skånehensyn, og flere jobkunders fortælling om dem selv er præget af en sygdomsforståelse, som i den grad påvirker deres tro på egne evner i et ansættelsesforhold.

En barriere for fastholdelse på lang sigt er derfor også, at der ikke er det nødvendige fokus på overholdelse – og udvikling, for den sags skyld – af jobkundens skånehensyn. Det indebærer en løbende dialog jobkunde, virksomhed og Jobbanken imellem om status på overholdelse af skånehensyn, både ift. tid og indhold i arbejdsopgaver.

## Integration på arbejdsplads – det personlige forhold til ”chefen”, og når det forandrer sig

Forudsætningen for at fortsætte på arbejdspladsen er også, at der er rart at være. Det fremgår klart fra interviewene, at mange jobkunder har et nært samarbejde og arbejdsforhold med deres nærmeste leder/mentor på arbejdspladsen. Det er således primært eller udelukkende denne person, som sørger for arbejdsopgaver og har den formelle kontakt med jobkunden.

Det medfører imidlertid også, at jobkunders relation til arbejdspladsen og det daglige arbejde er sårbar over for, hvis denne nærmeste leder eller mentor skifter arbejde. Dels er en ny kollega og en ny relation en stor ændring for nogle jobkunder at forholde sig til, og dels er virksomhedens arbejde med jobkunder i høj grad båret af et personligt engagement, som ikke alle besidder eller har lyst til at prioritere.

## Ret, krav og lovgivning om førtidspension – økonomi og sikkerhed for pensionen

Som allerede beskrevet tidligere, er jobkunderne ikke primært motiveret af at få et større økonomisk råderum. Ikke desto mindre er bekymringen over regler, krav og lovgivning generelt ift. retten til at arbejde ved siden af sin førtidspension en udtalt barriere for fastholdelse – og udvikling i øvrigt.

Der er en udpræget bekymring blandt jobkunderne for at bryde regler eller misligholde krav, som kan få økonomiske konsekvenser eller på sigt at få omstødt tilkendelsen af førtidspensionen. Det er ifølge jobkunderne helt afgørende, at Jobbanken kan guide og vejlede dem igennem regler og krav. Uden den mulighed ville en plausibel konsekvens af denne bekymring blive, at de ”for en sikkerheds skyld” helt droppede ideen om at arbejde. For jobkunderne betyder førtidspensionen stadig en stabilitet i tilværelsen, som rækker ud over den økonomiske sikkerhed.

## Eksterne faktorer

Endelig er en udfordring for fastholdelse, at eksterne faktorer kan påvirke ansættelsesforholdet. Hvis virksomhederne rammes af kriser, såsom COVID-19, er der en risiko for, at de må opsiges samarbejdet med jobkunden.

I interviewene fremgår det, at en del virksomheder har en oplevelse af, at de alt andet lige anvender en del ressourcer på at have jobkunder. Er virksomheden i fare for fx at lukke ned, tynd på ressourcer el.lign., er der en reel risiko for, at de må afskedige jobkunderne. Også Jobbankens indsatser har været suspenderet som følge af COVID-19. I den periode trådte et nødberedskab til, hvor vejlederne fx ringede rundt til alle jobkunder for at høre, hvordan de havde det.

## Ophør og genplacering

Der vil alt andet lige være ansættelsesforhold, som må ophøre, fordi parterne af den ene eller anden årsag var uforenelige. I sådanne situationer arbejder Jobbanken på at sikre, at ophøret sker i fred og fordragelighed for begge parter. Det er vigtigt at Jobbankens vejleder sikrer, at jobkunden ikke oplever afbrydelsen af ansættelsen som et personlig nederlag, men derimod kan tage noget konstruktiv læring med sig videre til den næste ansættelse. Jobbankens vejleder tager en ny samtale med jobkunden om ønsker til en kommende, ny ansættelse, og derefter begynder jobsøgningen på ny. For fastholdelsen af jobkunder på arbejdsmarkedet er det væsentligt at få afsluttet ansættelsesforholdet ordentligt og hurtigt få genplaceret jobkunden i et nyt, ønskværdigt job.



## 5.6 Personlig udvikling hos jobkunden

Et forløb i Jobbanken – og fastholdelse på en arbejdsplads – medfører nogle personlige gevinster og resultater for jobkunden. I de følgende præsenteres de resultater, som jobkunder og virksomheder selv beretter om i interviewene.

Helt overordnet er der tale om, at jobkunder og virksomheder oplever, at jobkunden udvikler sig ift. at tro på egne evner, skabe sig en arbejdsidentitet, få sociale kompetencer og forbedre den generelle sundhedstilstand. Nogle gevinster opnås allerede ved jobkundens indtræden på arbejdsmarkedet, mens andre udvikles løbende gennem fastholdelsen på arbejdspladsen.

### Tro på egne evner

Der er bred enighed blandt jobkunder og virksomheder om, at der, siden jobkunderne er startet hos Jobbanken, er sket en markant personlig udvikling, hvor jobkunderne har fået mere tro på, at de har nogle evner og ressourcer, der har en værdi på arbejdsmarkedet og i livet generelt.

” *Og det øger sundhed og livskvalitet. Og det at man får øget selvværd og begynder at tro på sig selv, og man får lov at bruge nogle af de ressourcer og kompetencer man har, giver også sundhed og livskvalitet. Så i det hele taget får man mere stabilitet i sin tilværelse.*  
(Virksomhed)

Når først jobkunderne har fået større tro på egne evner (en øget self-efficacy), har det en række afledte effekter. Nogle af disse uddybes i de følgende afsnit.

” *For mig giver det rigtig meget mening at arbejde. Når det giver mening, giver det også en livsglæde. Det tæller virkelig på den psykiske konto. Når du har det godt, skal der mere til før du knækker.*  
(Jobkunde)

### Arbejdsidentitet

I forlængelse af at have fået en tro på, at man faktisk kan bidrage med noget i det hele taget og på arbejdsmarkedet specifikt, dannes lige så stille en arbejdsidentitet hos jobkunden. Når jobkunderne får et job, bliver de mere og andet end ”en på førtidspension”. De slipper for at skulle forklare sig i sociale sammenhænge, hvor de altid bliver stillet de samme spørgsmål om ”hvad de laver”.

” *Det er forfærdeligt, at man kan blive puttet i den der bås. Jeg arbejder med at beskytte mig selv. Jeg ved, hvad jeg har af værdi i dag, og det havde jeg ikke dengang. Jeg udstråler jo også noget helt andet. Der er ikke nogen, der ved, at jeg får pension. Så undrer de sig ... ”hvorfors det” ... så kigger de sådan ”hvad er hun for en?”. Det er den reaktion, man får. Nu siger jeg bare ikke noget, fordi nu arbejder jeg. Jeg behøver ikke sige, at jeg kun arbejder 15 timer.*  
(Jobkunde)

Dét at have fået en arbejdsidentitet medfører også, at jobkunderne får en opfattelse af, at de bidrager til det samfund, de lever i.

” Men det er også det jobbet gør - at jeg ikke er flov. Men bare i det hele taget det at bidrage. Jeg har altid skammet mig over ikke at kunne bidrage til den mølle der, fordi jeg altid har været mit samfund taknemlig for min førtidspension. Så der har været sådan en flovhed. Men ja, det er vel noget arbejdsmoral, et eller andet. Jeg møder stadig rynkede næser, når man siger, at man er lykkelig for at være opvasker, men det fortæller mere om andre end det gør om mig.  
(Jobkunde)

Endelig medfører det at være kommet i arbejde, at jobkunden oplever og tør lade sig være et forbillede for sine børn. Der er blandt interviewede jobkunder med børn et udpræget ønske og håb om, at kunne indtage denne rolle – det er vigtigt for deres egen selvforståelse, men de oplever også, at det er vigtigt for deres børn, at de kan sige, at deres forældre arbejder et konkret sted fremfor, at de er førtidspensionister.

” Han kan fortælle sine venner ”min mor arbejder”. Jeg er enormt glad for, at han ikke læn- gere skal være flov over mig, selvom han ikke siger, han har været det, så ved jeg han har været det, og det forstår jeg godt.  
(Jobkunde)

### Sociale kompetencer og netværk

Gennem sit engagement i Jobbanken får jobkunden over en bred kam bedre sociale kompetencer og en mulighed for at skabe sig nye (eller genoptage gamle) sociale netværk. Det kan være et fællesskab af ligesindede, et fællesskab på arbejdspladsen eller tilbagevendende til sit familiære fællesskab. Folk, der er ramt af ensomhed, lever kortere og får hyppigere livsstilssygdomme<sup>2</sup>, så det er væsentligt for at fremme både den mentale og fysiske sundhed, at Jobbanken får skabt nogle sociale fællesskaber for den enkelte jobkunde.

En jobkunde fortæller om vedkommendes relation kollegaerne på arbejdspladsen:

” Jeg tog derned - og det var så fedt at være der. Det var meget dejlige mennesker, og de var meget opmærksomme på også den menneskelige del.  
(Jobkunde)

### Sundhedsfremme

Der er en række eksempler fra interviewene med jobkunder, som gennem deres forløb med Jobbanken giver udtryk for, at de har oplevet en række sundhedsmæssige gevinster.

Helt konkret er der blandt de interviewede jobkunder tale om væggtab, bedre fysik og mulighed for at trappe ned i medicin.

---

<sup>2</sup> Region Midtjylland (2015): Ensomhed i befolkningen. <https://viden.sl.dk/media/8475/ensomhed-i-befolkningen.pdf>

## Økonomiske gevinster

Som allerede beskrevet, er jobkunderne ikke drevet af den direkte stigning i indkomst, som et arbejde (for nogle) medfører. Det skyldes også, at det økonomiske incitament ikke er så gennemskueligt, da jobkunderne bl.a. bliver trukket i boligstøtte, når de tjener lidt mere.

Der finder dog en udvikling sted hos jobkunderne, når de kan gå fra praktik til et lønnet job (eller få mere i løn).

” *Og så er løn selvfølgelig også vigtigt, fordi det giver dem en ekstra bonus ved siden af, at der er nogle, der gerne vil have dem. Og det skal man ikke undervurdere overhovedet, det betyder selvfølgelig også meget.*  
(Virksomhed)

Jobbanken har de seneste år haft fokus på at vejlede jobkunderne til at starte en pensionsopsparing, når de er kommet i job. Det handler om at gøre jobkunderne opmærksomme på, at de, når de engang overgår fra førtidspension til folkepension, får en lavere månedlig indkomst. Derfor opfordrer Jobbanken jobkunderne til at spare op løbende.

## Status quo

Endelig bør det nævnes, at der er enkelte virksomheder og en enkelt jobkunde, som ikke mener, at der har fundet en mærkbar udvikling sted siden jobkunden startede i job. I de nævnte tilfælde skyldes det dels, at jobkunden fungerede godt fra begyndelsen og dels, at ambitionerne for jobbet indhold og tid er sådan, at det gerne skal være stabilt og roligt.

## 6. Metode

Ud over inddragelsen af eksisterende kilder, baserer rapporten sig på otte kvalitative dybdeinterviews gennemført i juni 2020.

Dataindsamlingen er foretaget i juni 2020, og har som så meget andet været påvirket af den generelle nedlukning som følge af COVID-19. Det har i særlig grad været en udfordring i forbindelse med rekrutteringen af jobkunder og virksomheder til interviews. Det er tydeligt at jobkunderne havde fokus på deres job eller på at deltage i Jobbankens aktiviteter, da beskæftigelsesindsatsen blev genåbnet efter i en længere periode at have været suspenderet. Af den årsag har mange ikke haft lyst eller overskud til at deltage i interview. Også virksomhederne har pga. den noget usædvanlige situation haft ekstra svært ved at prioritere at afsætte tid til et interview. Det vurderes imidlertid ikke, at den data, der er fremkommet på baggrund de gennemførte interview, har været synligt påvirket af COVID-19.

Med de kvalitative interview ønskes perspektiver på Jobbankens nuværende fastholdelses- og opkvalificeringsindsats fra jobkunder og virksomheder. Der er gennemført i alt otte interviews med udgangspunkt i disse temaer. Det er Jobbanken selv, som har stået for udvælgelsen af alle interviewpersoner, mens det er konsulenter fra Epinion, der har gennemført interviewene. Jobkunderne er udvalgt på baggrund af en række udvælgelseskriterier – heriblandt etnicitet, erhvervs erfaring og iværksætterier – for bl.a. at få spredning og validitet. Interviewene er foretaget på Jobbankens kontorer i Herning, Aarhus og København samt pr. telefon.

Aktør	Antal interviews
Jobkunder	4
Virksomheder	2
Medarbejdere i Jobbanken	1
Ledelse i Jobbanken	1

Interviewene med jobkunderne har til formål at kortlægge hvilke dele af Jobbankens tilgang og metoder, som jobkunderne oplever har haft særlig stor betydning for deres tilknytning til arbejdsmarkedet samt generelle velfærd i dag. Der har været fokus på, at de udvalgte jobkunder har været en del af Jobbanken i en længere periode, så de faktisk har været en del af den nuværende fastholdelsesindsats. De kvalitative interview med ledelse og medarbejdere har til formål at få Jobbankens egen vurdering af, i hvilken grad og hvordan Jobbankens har fokus på fastholdelses- og opkvalificeringsindsatsen. Herudover har denne kvalitative undersøgelse et særligt fokus på at afdække den service, som Jobbanken yder til jobkunder og virksomheder ifm. formelle og administrative rammer og regler for ansættelse. Derfor er der også foretaget interviews med virksomheder for at opnå indsigt i deres oplevelse af at samarbejde med Jobbanken og jobkunde.

Foruden de ovenstående interviews har Epinion i samme periode foretaget yderligere seks interviews med jobkunder og seks interviews med virksomheder til en anden analyse. I disse interviews er en anden interviewguide anvendt, men tematisk berører denne interviewguide også fastholdelse og opkvalificering. I indeværende kvalitative analyse anvendes dermed også dele af disse interviews.

Jobkunderne har haft mulighed for at vælge mellem, om de ville deltage i et interview i et af Jobbankens lokaler eller om de ville foretrække at deltage pr. telefon. Valgmuligheden er givet som følge af COVID-19. Alle interviews med virksomheder er under hensyntagen til planlægning og virksomhedernes tidsforbrug foretaget pr. telefon.

Interviewene er blevet gennemført med udgangspunkt i en semistruktureret interviewguide. Der er lavet særskilte interviewguides til de forskellige aktører (medarbejdere, jobkunder og virksomheder), men de behandler i store træk de samme emner og temaer.

Alle interviews er transskriberet fuldt ud. For at håndtere arbejdet med interviewene systematisk, er kvalitativ indholdsanalyse anvendt som analysestrategi. Kvalitativ indholdsanalyse er kort fortalt en systematisk kategorisering af indholdet i de transskriberede interviews. Databehandlingen, analyserne og displaykonstruktionen er lavet med udgangspunkt i analyseprogrammet NVivo.