



# JobFirst-metoden

– flere virksomhedsforløb med ordinære timer for udsatte borgere



# JobFirst-metoden

**JobFirst-metoden kan bruges af alle jobcentre i arbejdet med at skabe flere og bedre virksomhedsforløb med ordinære timer til udsatte borgere, uanset ydelse. Formålet med denne guide er at give inspiration til, hvordan JobFirst-metoden kan implementeres i driften i jobcentret.**

JobFirst-metoden er udviklet på baggrund af de positive resultater i en lang række forsøg og vidensprojekter gennemført over de sidste 5 år: IPS, Virksomhedscentre Generation 2, Empowerment, Dag-til-dag job, Koordineret Virksomhedsrettet Indsats for Kontanthjælpsmodtagere (KVIK) o.a.

JobFirst-metoden er endeligt dokumenteret i et kontrolleret forsøg i 15 kommuner gennemført af Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering i perioden 2016-17.

Forsøget omfattede knapt 5.000 borgere. Den ene halvdel fik JobFirst indsatsen – den anden halvdel indgik i en kontrolgruppe, som fik jobcentrets normalindsats.

½ af deltagerne i JobFirst var aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, og ¼ var borgere i ressourceforløb.

Deltagerne i JobFirst projektet var blandt de mest udsatte ledige. De havde stået uden for arbejdsmarkedet og været afhængige af offentlig forsørgelse i mere end 5 ud af de seneste 6 år. Borgerne havde i vidt omfang fysiske og psykiske udfordringer.

## Hvad er JobFirst-metoden?

De virkningsfulde elementer i JobFirst-metoden er:

**"Virkeligheden virker" – virksomhedsforløb på en ordinær arbejdsplads med rigtige arbejdsopgaver, kolleger og ordinære timer øger tilknytningen til arbejdsmarkedet!**

**"Medarbejderen virker" – en tæt tillidsbaseret relation til en primær kontaktperson i jobcentret hjælper borgeren i gang på en arbejdsplads!**

JobFirst-metoden bygger på tre principper:

### 1 I GANG PÅ ARBEJDS-MARKEDET FRA DAG ÉT

"Place then train" – udsatte borgere får fodfæste på arbejdsmarkedet ved at komme i gang på en ordinær arbejdsplads. JobFirst sætter fokus på en virksomhedsindsats parallelt med fx indsatser fra social- og sundhedsforvaltninger.

*Man bliver klar til arbejdsmarkedet på arbejdsmarkedet.*

### 2 AFKLARING OG MOTIVATION BLIVER SKABT I JOBBET

Når borgeren løser relevante arbejdsopgaver på en arbejdsplads, som en del af et kollegialt fællesskab, opnås afklaring af jobmål og udvikling af motivation og arbejdsidentitet bedst.

*Man bliver motiveret til at arbejde, når man udfører rigtige arbejdsopgaver og har et kollegialt fællesskab.*

### 3 ALLE KAN BIDRAGE MED NOGET OG BLIVE EN DEL AF FÆLLESSKABET

Langt de fleste udsatte borgere har mulighed for at bidrage på arbejdsmarkedet i form af ordinære timer, hvis det rette jobmatch bliver etableret, og der bliver taget de nødvendige hensyn på arbejdspladsen.

*Arbejdsevne og arbejdskapacitet er noget, der udvikles over tid ved, at borgeren bliver inkluderet i et arbejdsfællesskab på en virksomhed.*

## Virker JobFirst-metoden?

Ja, JobFirst-metoden virker. Evalueringen viser, at der er signifikante positive effekter af indsatsen. Det betyder, at metoden virker til at få udsatte ledige tættere på og helt ind på det ordinære arbejdsmarked. Her ses de vigtigste resultater af JobFirst projektet:

### 24 % får ordinære timer

24 % af alle JobFirst deltagerne får i løbet af projektet ordinære timer.

Flere deltagere forsørger sig selv helt og forlader offentlig forsørgelse, sammenlignet med kontrolgruppen.

### Det psykiske helbred styrkes

Deltagelse i virksomhedsforløb styrker borgernes psykiske helbred og tro på egne evner til at fastholde et job.

### I de bedste kommuner får mere end 40 % ordinære timer

I de kommuner, der gør det bedst, får mere end 40 % af JobFirst deltagerne ordinære timer i løbet af projektet.

### 64 % gennemfører min. 13 uger på en virksomhed

64 % af JobFirst deltagerne gennemfører min. 13 ugers sammenhængende forløb på en virksomhed.

Mere end hver tredje af disse med en kombination af ordinære timer og virksomhedspraktik.

Øget brug af virksomhedspraktik med et tydeligt formål virker ift. at få udsatte borgere ind på arbejdsmarkedet.

### 23 % mindre tilbøjelighed til tilbagefald

Borgere på kontanthjælp er 23% mindre tilbøjelige til at falde tilbage på fuld offentlig forsørgelse, efter de er kommet i arbejde.

### JobFirst-metoden virker på tværs af køn, etnicitet og alder

Effekter på ordinære timer findes på tværs af køn, alder og etnicitet.

JobFirst-metoden er således en god metode til at løfte virksomhedsindsatsen for udsatte ledige.

## Hvordan arbejder man med JobFirst-metoden?

JobFirst-metoden består af tre spor. Jobcentret skal arbejde med alle tre spor, hvis det skal lykkes at skabe flere og bedre virksomhedsforløb med ordinære timer til udsatte borgere:



### SPOR 1 BORGERSAMARBEJDET

- > Fokus på ordinære timer og borgerens ressourcer
- > Håndholdt indsats i en tæt og tillidsfuld relation

side 4-5



### SPOR2 VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET

- > Individuelt match med fokus på ordinære timer
- > Fastholdelse og progression i virksomhedsforløbet

side 6-7



### SPOR3 INTERNET I JOBCENTRET

- > Klar og tydelig rollefordeling med primær kontaktperson: Jobformidler
- > 'Makkerskab' ml. myndigheds-sagsbehandler og jobformidler
- > Ledelsesansvar for implementering og drift af JobFirst-metoden

side 8-11



# Fokus på ordinære timer og borgerens ressourcer

## HVAD?

Samarbejdet med borgeren tager afsæt i en ressourceorienteret tilgang i forhold til borgerens kompetencer, jobønsker og jobmuligheder. Fra første samtale skal der tales om muligheden for ordinære timer. Ordinære timer er både et mål for indsatsen og et middel, hvor løntimer over tid øges og på sigt kan give en varig tilknytning til arbejdsmarkedet.

## HVORFOR?

Fokus på ressourcer, muligheder og ordinære timer åbner borgerens syn på jobmuligheder og tro på egne evner. Ressourcefokus og mulighed for ordinære timer motiverer de fleste borgere til at deltage i et virksomhedsforløb og giver indsatsen mening og retning. CV skal anvendes, fordi det er et unikt samtaleredskab i processen med at finde frem til, og synliggøre, borgers kompetencer.

## Test praksis i eget jobcenter

- Taler I med borgeren om muligheder for ordinære timer ved første samtale?
- Udarbejder I CV fra starten til at afklare og synliggøre borgerens ressourcer?
- Giver I konkrete eksempler på småjob, arbejdsopgaver e.l. til at inspirere borgeren?
- Gør I brug af virksomhedsbesøg og snuseaktiviteter til at finde det rette match?
- Taler I med borgeren om andre udsatte borgere, der har opnået ordinære timer i lokale virksomheder, for at styrke borgerens tro på en plads på arbejdsmarkedet?

## HVORDAN?

- > Tal virksomhedspraktik og ordinære timer op, og lad problemer fylde mindre i samtalen. Anerkend, at der kan være angst eller frygt for nederlag hos borgeren. Italesæt nederlag som erfaringer, der kan anvendes fremadrettet. Det giver tryghed.
- > Vær opmærksom på, at det kan være nødvendigt at tale borgeren op flere gange undervejs i processen på grund af svingende selvværd.
- > Sæt ordinære timer på dagsordenen fra første samtale med borgeren. Fokuser på, at ordinære timer kan realiseres nu eller på sigt. Ordinære timer, kombineret med virksomhedspraktik eller løntilskud, er et godt redskab til udvikling af arbejdsevnen.
- > Gør borgeren opmærksom på, at han eller hun kan lønnes ordinært for rigtige arbejdsopgaver, som løses selvstændigt. Fremhæv, at ordinære timer øger selvværd og arbejdsidentitet, og at de ordinære timer ofte giver økonomiske fordele.
- > Tag CV i brug umiddelbart efter første samtale, hvor I har taget hul på at afdække jobønsker og ressourcer. Indkreds kompetencer bredt fra job, uddannelse, praktik, fritids- og privatliv. Konkretiser kompetencerne ift. konkrete afgrænsede arbejdsopgaver og -funktioner, så borgeren får øje på egne evner og muligheder.
- > Brug snuseaktiviteter på ordinære arbejdspladser, hvor borgeren kan få inspiration og realitetstjekke sit jobønske, hvad angår arbejdsopgaver, branche og virksomhedsstørrelse. Fx virksomhedsbesøg med rundvisning og dialog med en leder.
- > Gør endeligt op med tankegangen om, at borgeren "gøres klar" til arbejdsmarkedet før arbejdsmarkedet. Skal der iværksættes sundheds- eller sociale tilbud, skal det ske parallelt med virksomhedsforløbet og efter mindsteindgrebsprincippet.



# Håndholdt indsats i en tæt og tillidsfuld relation

### HVAD?

Borgeren skal have en primær kontaktperson i jobcentret. Kontaktpersonen skal skabe en tæt og tillidsbaseret relation til borgeren i et håndholdt og sammenhængende virksomhedsrettet forløb fra start til slut. Kontaktpersonen følger borgeren og koordinerer indsatsen fra den første jobrettede samtale, under udarbejdelse af CV, i matchet med en virksomhed og videre til opfølgningen med fokus på ordinære timer.

### HVORFOR?

En tæt, tryk og tillidsfuld relation mellem borgeren og den primære kontaktperson er altafgørende for et godt forløb. Kontaktpersonen skal være gennemgående fra start til slut, skal aktivt inddrage borgeren og være tilgængelig, så eventuelle udfordringer kan håndteres med kort responstid.

Beskæftigelsesindikatorprojektet (BIP) bekræfter betydningen af en gennemgående kontaktperson, hvis tro på borgeren har afgørende betydning for, om borgeren kommer ind på arbejdsmarkedet.

### HVORDAN?

- > Som primær kontaktperson har du en hyppig og direkte kontakt til borgeren. Frem til virksomhedsforløbet påbegyndes, skal du sikre opbygning af en tæt og tillidsbaseret relation.
- > Sørg for at være direkte tilgængelig. Sørg for hurtig respons på borgerens henvendelser og for håndtering af aktuelle udfordringer, så borgeren er tryk.
- > Vis, gennem dine handlinger som primær kontaktperson, at du tror på, at borgerens ressourcer og kompetencer kan bringes i anvendelse på en arbejdsplads. Tal om konkret opgaveløsning, jobfunktioner og jobmuligheder, som kan realiseres i lokale virksomheder.

- > Giv, i videst mulig omfang, borgeren ansvar for processen og tilpas din kontakt til borgerens behov. Aktiver borgeren i at finde frem til egne jobønsker og kompetencer fra tidligere job, fra praktikker, uddannelse, fritidsliv og familieliv.
- > Lad borgeren deltage i alle relevante møder og sørg for, at der ikke gives modsatrettede informationer fra øvrige fagpersoner omkring borgeren. Sørg for, at alle fagpersoner, der samarbejder med borgeren, har indsigt i borgerens mål, delmål, ressourcer og udfordringer. Også fagpersoner fra andre forvaltninger.
- > Fortsæt den tætte kontakt til borgeren i virksomhedsforløbet. Udpeg en kontaktperson på virksomheden, som inddrages i at fastholde borgeren og skabe progression i hele virksomhedsforløbet. Det giver tryk for både borger og virksomhed.

## Test praksis i eget jobcenter

- Er der i alle forløb en primær kontaktperson med ugentlig kontakt til borgeren frem mod virksomhedsforløbet?
- Er den primære kontaktperson med i hele borgerens forløb fra start til slut?
- Har den primære kontaktperson en opgavemængde og sagsstamme (caseload), som muliggør en tæt tillidsopbygning, direkte kontakt og hurtig respons ved behov?
- Har borger let og smidig adgang til sin primære kontaktperson?



# Individuelt match med fokus på ordinære timer

## HVAD?

I et individuelt match bruges borgerens ressourcer og kompetencer i løsning af rigtige arbejdsopgaver på en rigtig arbejdsplads med rigtige kolleger. Fra første besøg på virksomheden skal der tales om muligheden for optræning i arbejdsopgaver, som nu eller på sigt kan aflønnes. Borgeren skal altid have en kontaktperson på virksomheden.

## HVORFOR?

Det rette match mellem borger og virksomhed er en forudsætning for, at borgeren lykkes med at gennemføre et virksomhedsforløb og med at få ordinære timer. Når virksomhedspraktik etableres som et individuelt match, med afsæt i JobFirst-metoden, skabes resultater i form af ordinære timer – og borgerens psykiske helbred og tro på egne evner styrkes.

- For borgerne betyder ordinære timer faglig anerkendelse, større arbejdsidentitet og tro på en plads på arbejdsmarkedet. En kontaktperson på virksomheden sikrer fastholdelse i forløbet
- For arbejdsgiverne betyder ordinære timer, at de kan få løst arbejdsopgaver, som hidtil fx har belastet højt kvalificerede medarbejdere eller ikke er blevet løst.

## HVORDAN?

- > Brug dit dybe kendskab til borgerens jobmål og ressourcer, samt dit kendskab til det lokale arbejdsmarked, til at finde en virksomhed og en jobfunktion, som gavner både borger og virksomhed.
- > Vis omhu i brugen af virksomhedspraktik. Praktik kan have 3 forskellige formål:
  1. Virksomhedspraktik med ordinære timer eller udsigt til ordinære timer: *På vej mod ordinære timer*
  2. Virksomhedspraktik for at optræne specifikke kompetencer: *Dokumentation af kompetencer til CV*
  3. Virksomhedspraktik for at afklare jobmål og kompetencer: *Er det noget for mig?*Formål med praktik skal altid stå 'knivskarpt' for borger, virksomhed og fagprofessionelle.
- > Fokuser i det opsøgende virksomhedssamarbejde på uløste arbejdsopgaver, på rekruttering og udvikling

af arbejdskraft til fremtidige opgaver. Eller fokuser på opgaver, som kan frigøre ressourcer hos kolleger eller ledelse til andre opgaver.

- > Tilrettelæg virksomhedsforløbet sammen med borger og virksomhed. Sæt altid et klart mål for forløbet, og små delmål, som kan synliggøre udvikling og progression. Aftal støtte og opfølgning med både borger og virksomhed.
- > Understreg over for virksomheden, at et virksomhedsforløb kan påbegyndes som praktik, hvor borgeren optrænes i forskellige arbejdsfunktioner. Men at forventningen er, at en specifik opgaveløsning konverteres til løntimer, når borgeren mestrer opgaven.
- > Brug en arbejdsaftale som aftalegrundlag mellem borger, virksomhed og jobcenter. Indføj, at ordinære timer er en mulighed, når borgeren mestrer en arbejdsopgave. Brug arbejdsaftalen i den gensidige forventningsafstemning – og fortsat i opfølgningen.
- > Husk, at der altid skal være en fast kontaktperson på arbejdspladsen, som kan støtte borgeren i at indgå i det arbejdsmæssige og kollegiale fællesskab – og i at nå sine mål.

## Test praksis i eget jobcenter

- Etablerer I altid et individuelt match mellem borger og virksomhed?
- Er formålet med en virksomhedspraktik altid klart for borgeren? Og for virksomheden?
- Taler I fra starten med virksomheden om muligheden for ordinære timer?
- Beskriver I muligheden og fordelene ved at kombinere praktik og ordinære timer?
- Indgår I en arbejdsaftale (et aftalepapir) med virksomhed og borger om mål, opgaver, timer, evt. hensyn?
- Udpeges der altid en kontaktperson på arbejdspladsen, som ved, hvordan virksomheden kan få hjælp fra jer?



# Fastholdelse og progression i virksomhedsforløb

## HVAD?

Virksomhedsforløb på rigtige arbejdspladser er den mest virkningsfulde vej til ordinære timer og selvforsørgelse. Virksomhedsforløbet indledes med et individuelt match og tilpasses løbende, så det altid giver mening og retning for borger og virksomhed. I løbende opfølgninger er der fokus på borgerens fastholdelse og progression i timetal og opgaveløsning, herunder udvikling mod stadigt flere ordinære timer. Borgeren får den nødvendige støtte undervejs fra sin primære kontaktperson i jobcentret og fra sin kontaktperson på virksomheden.

## HVORFOR?

Intensiv støtte og opfølgning med løbende justeringer af arbejdsopgaver, arbejdstid og eventuelle hensyn fastholder borgeren i virksomhedsforløbet. De mest virksomme greb i at opnå stabile virksomhedsforløb og stadigt flere ordinære timer er: 1) et kvalificeret match af borger og virksomhed, 2) fast kontaktperson i virksomheden, 3) dialog om ordinære timer fra start samt 4) opfølgning på, om borgeren opnår de aftalte delmål og får ordinære timer.

## HVORDAN?

- > Vær tydelig over for borger og virksomhed om, hvornår og under hvilke omstændigheder løntimer kan komme på tale. Det skal helt fra begyndelsen være klart, hvad formålet og perspektiverne er i virksomhedsforløbet.
- > Læg evt. en fælles plan for, hvordan borgerens mestring af arbejdsopgaver kan omsættes til løntimer. En plan virker forpligtende for virksomheden og motiverende for borgeren. Skriv planen ind i arbejdsaftalen, så alle ved, hvad der er aftalt.
- > Gør virksomheden opmærksom på, at det er afgørende for borgerens fastholdelse, at arbejdspladsens kontaktperson understøtter borgerens sociale og faglige integration på arbejdspladsen. Det styrker borgerens tro på egne evner og jobmuligheder.

- > Aftal, at du som primær kontaktperson i jobcentret vil følge op på arbejdspladsen, og at du er tilgængelig for både borger og virksomhed. Aftal også, hvordan du kan kontaktes.
- > Husk, at borgeren i hele forløbet skal opleve, at progression i arbejdstid og opgaver tager afsæt i hans eller hendes nærmeste udviklingszone ('de små skridts metode').
- > Fasthold fokus på ordinære timer i din opfølgning på arbejdspladsen.
- > Hvis borgeren mod forventning ikke får ordinære timer, fx fordi det viser sig, at virksomheden ikke har de økonomiske midler, bør borgeren skifte til en ny virksomhed. Husk altid at få opdateret borgerens CV – gerne med en udtalelse fra virksomheden.
- > Giv borgere, der er kommet i job, en 'livline' i form af telefon-nr. til deres primære kontaktperson. Det giver borgeren tryghed og fungerer godt som efterværn.

## Test praksis i eget jobcenter

- Har I fra starten en tydelig forventningsafstemning med virksomheden om ordinære timer, når borgeren mestrer en arbejdsopgave?
- Følger I op på, hvordan det går – og sker det altid ude på virksomheden? Bruger I en arbejdsaftale e.l. i opfølgningen?
- Er muligheden for ordinære timer et fast punkt på opfølgningsmøderne?
- Taler I med borger og virksomhed om, hvordan de ordinære timer kan øges?
- Er I parate til at afslutte et virksomhedsforløb, hvis virksomheden mod forventning ikke kan give ordinære timer, når borgeren mestrer en arbejdsopgave?



# Klar og tydelig rollefordeling med primær kontaktperson: Jobformidler

## HVAD?

Der er tre roller, som skal varetages i JobFirst-metoden: Rollen som hhv. myndighedssagsbehandler, som virksomhedskonsulent og som mentor. Rollefordelingen skal fastlægges tydeligt og klart i en tæt samarbejdskæde omkring borgeren. Borgeren skal have en primær kontaktperson, men alle fagprofessionelle skal arbejde efter samme plan, mål og delmål. En enkel og succesfuld model er at sammenlægge virksomhedskonsulent- og mentorrollen hos én person, som samtidig er borgerens primære kontaktperson: Jobformidler.

## HVORFOR?

Med en rollefordeling, hvor virksomhedskonsulent og mentor er samme person – herefter kaldet *jobformidler* – kan mentorens dybe kendskab til borgeren bruges aktivt i virksomhedskonsulentens arbejde med at skabe det rette match med en virksomhed.

## Test praksis i eget jobcenter

- Er det klart for den enkelte borger, hvem der er hans/hendes jobformidler?
- Er opgavemængde og sagsstamme hos jobformidlerne tilpasset, så det er muligt med en tæt og hyppig kontakt?
- Har jobformidlerne et grundlæggende kendskab til mulighederne på det lokale arbejdsmarked, så der kan skabes et godt match mellem borger og en virksomhed?

## HVORDAN?

- > Kompetencerne i samarbejdskæden omkring borgeren skal supplere hinanden i JobFirst-metoden. De tre vigtigste kompetencer er a) et indgående kendskab til lovgivning og mulige parallelle indsatser, b) en viden om virksomhedernes behov og mulighederne på det lokale arbejdsmarked samt c) mentorkompetencer.
- > Saml så vidt muligt de 3 kompetencer hos to personer – hhv. myndighedssagsbehandler og jobformidler (virksomhedskonsulent/mentor). Gør jobformidleren til borgerens primære kontaktperson for at sikre en enkel rollefordeling, hvor borgeren bedst muligt støttes undervejs fra start til slut.
- > Sørg for, at alle borgere har en jobformidler og ikke er i tvivl om, hvem han eller hun primært skal henvende sig til.
- > Vær opmærksom på, at jobformidleren skal have en opgavemængde og sagsstamme, som muliggør tæt og hyppig opfølgning på borgeren.
- > Vær opmærksom på, at rollefordelingen ikke bliver for fastlåst. Der skal fortsat være en vis fleksibilitet ved sygdom eller ferie. Det er vigtigt, at man fx kan supplere hinanden og dermed undgå skift i de tætte relationer. Det kan også være nødvendigt at overtage andres roller kortvarigt, hvis der er brug for 'nye øjne' på sagen.





# 'Makkerskab' ml. myndigheds-sagsbehandler og jobformidler

## HVAD?

Makkerskabet er forpligtende, dvs. at myndighedssagsbehandler og jobformidler (virksomhedskonsulent med mentorfunktion) skal samarbejde tæt fra start til slut i det enkelte borgerforløb. I makkerskabet har man et fælles ansvar for at sikre meningsfulde og dynamiske forløb med aktiv inddragelse af borgeren.

## HVORFOR?

Makkerskaber mellem myndighedssagsbehandler og jobformidler er afgørende for, at der skabes flere virksomhedsforløb med ordinære timer. Særligt udbytterigt er det, når de to parter også deler fysiske rammer. Fælles fysiske rammer styrker den uformelle sparring om de enkelte borgerforløb, fx ved tvivl om håndtering af akutte udfordringer. Desuden er det med til at målrette det virksomhedsrettede samarbejde i makkerskabet.

## HVORDAN?

- > Etabler makkerskaber, hvor myndighedssagsbehandler og jobformidler indgår i et forpligtende samarbejde, og hvor deres samlede kompetencer er i spil fra start til slut. Deres samarbejde om fælles mål er både forudsætningen for et godt virksomhedsmatch og for et samlet vellykket forløb med afsæt i borgerens ressourcer og kompetencer.
- > Skab fælles fysiske rammer for myndighedssagsbehandler og jobformidler. Det understøtter, at de begge hele tiden har samme indsigt i borgerens situation, mål og delmål. Samtidig understøtter det samarbejdet, når de har mulighed for daglig kontakt, uformel erfaringsudveksling og deltagelse i hinandens samtaler.
- > Sørg for, at både myndighedssagsbehandler og jobformidler er til stede under den indledende samtale med borgeren om muligheden for ordinære timer. Det virker troværdigt for borgeren.
- > Husk, at fælles videndeling er vigtig. Sørg for, at begge parter deltager i møder med borgeren, hvor der gøres status på forløbet, eller hvis der forekommer splitting. Der er gode erfaringer med, at jobformidleren inddrages i drøftelser af helhedsindsatsen

(inkl. parallelle indsatser), og at myndighedssagsbehandleren deltager i nogle opfølgingsbesøg på virksomheden.

- > Gør det til en tommelfingerregel, at myndighedssagsbehandler altid sikrer, at jobformidleren deltager i opfølgingsmøder med borgeren.
- > Gør op med den traditionelle BUM-model. Modellen modarbejder det tætte samarbejde mellem jobformidler og myndighedssagsbehandler og deres fælles ansvar for borgerens forløb.

## Test praksis i eget jobcenter

- Har myndighedssagsbehandler og jobformidler fælles fysiske rammer?
- Har I velfungerende makkerskaber, der muliggør løbende koordinering og tæt samarbejde med borgeren?
- Deler myndighedssagsbehandler og jobformidler aktuel viden om borgerens forløb, så der til enhver tid arbejdes efter samme mål og delmål?
- Deltager myndighedssagsbehandleren af og til i opfølgingsbesøg på virksomheden sammen med borger og jobformidler?
- Deltager jobformidler altid, når myndighedssagsbehandler har opfølgningssamtaler med borgeren?



# Ledelsesansvar for implementering og drift af JobFirst-metoden

## HVAD?

Implementering af en indsats med flere og bedre virksomhedsforløb for udsatte borgere kræver et særligt ledelsesmæssigt fokus på de organisatoriske, styringsmæssige og kulturelle rammevilkår, som indsatsen udspiller sig i. Det kræver en ledelse, som intervenserer på alle niveauer i jobcentret:

- **Sæt klar retning og skab de rette rammevilkår**
- **Etabler klar målstyring fra top til bund**
- **Skab overblik og godt sagsflow med produktionsstyring**
- **Gør medarbejderne gode og vis tydelig anerkendelse.**

## HVORFOR?

En dedikeret topledelse er altafgørende for en succesfuld implementering af JobFirst-metoden. Ændring af mindset og adfærd blandt jobcentrets ansatte fordrer en kulturforandring, som ledelsen skal stå i spidsen for. JobFirst-metoden går på tværs af hele jobcentret og kræver tæt koordinering med de øvrige kommunale forvaltninger og sundhedssystemet for at holde fokus og få succes.

## HVORDAN?

### Sæt klar retning og skab de rette rammevilkår

- > Tydeliggør jobcentrets kerneopgaver ift. at løfte virksomhedsindsatsen med ordinære timer for udsatte borgere. Både internt i jobcentret samt ift. andre forvaltninger og samarbejdspartnere.
- > Gør op med placeringstankegangen. Tydeliggør i al kommunikation, at virksomhedspraktik skal have et klart formål og kun skal anvendes som et tilbud på borgerens vej mod ordinære timer. Samt at ordinære timer kan anvendes både som et mål og som et middel til at understøtte borgerens tilknytning til arbejdsmarkedet.
- > Vær opmærksom på, at sagsmængden hos jobformidler og myndighedssagsbehandler skal være tilpasset JobFirst-metoden.
- > Sørg for, at jobformidleren får støtte og sparring fra Virksomhedsservice.

- > Etabler en klar styringskæde til Virksomhedsservice, herunder en fælles strategi for jobcentrets virksomhedsopsøgende arbejde. Skab agile arbejdsgange ift. indhentning, etablering og match til småjobs, der kan løses af udsatte borgere.
- > Sørg for, at de organisatoriske rammer fremmer JobFirst-metoden.

## Test praksis i eget jobcenter

- Kommunikerer I tydeligt og klart, at jobcentrets kernearbejdsopgave for udsatte ledige er at løfte virksomhedsindsatsen med ordinære timer? Både internt i jobcentret samt ift. andre forvaltninger og samarbejdspartnere?
- Har I gjort op med placeringstankegangen og meldt det klart ud?
- Er der skabt de rette betingelser for, at JobFirst-metoden kan virke, i form af en lav sagsstamme for jobformidlerne?
- Er der etableret en styringskæde til Virksomhedsservice i form af en fælles opsøgende virksomhedsstrategi. Samt agile arbejdsgange ift. indhentning, etablering og match til småjobs, der kan løses af udsatte borgere?
- Har I organisatorisk sikret en klar og tydelig rollefordeling i samarbejdskæden med en primær kontaktperson (jobformidler), som understøtter den tætte relation til borgeren?
- Har borgerne og virksomhederne direkte og nem afgang til jeres jobformidler via et direkte telefonnummer eller en emailadresse, hvor de får svar inden for 24 timer?



### Etabler klar målstyring fra top til bund

- > Opstil klare mål og milepæle for hvor stor en andel af borgerne, der har ordinære timer. Sørg for, at disse mål og milepæle er helt tydelige på alle niveauer (topledelses-, afdelings- og medarbejderniveau), så alle ved, hvad forventningerne er til deres performance.
- > Følg op på mål og resultater på møder i jobcentret, i afdelingerne og i den konkrete sagssparring med medarbejderne. Inddrag medarbejdernes erfaringer og løsninger i optimering af resultaterne.
- > Tydeliggør resultater i jobcentret på intranet, tavler o.l., så der opstår en fælles kultur med fokus på mål og resultater.

### Skab overblik og godt sagsflow med produktionsstyring

- > Sørg for, at I løbende kan følge udviklingen i antal borgere i virksomhedsforløb, i forløb med ordinære timer – og progression i antal løntimer for den enkelte borger.
- > Styrk sagsflowet gennem faglig sparring på sagsstamme- og enkeltsagsniveau. Sparring kan fx omhandle knaster i den enkelte sag eller behov for et ledelsesmæssigt løft i det interne eller eksterne samarbejde. Desuden kan det give anledning til at drøfte, præcist hvordan virksomhedsforløb og ordinære timer bedst kan tilvejebringes i den enkelte sag.

### Test praksis i eget jobcenter

- Har I som ledelse fastlagt, hvilke data, der skal styres på, og hvordan der skal handles, hvis der er afvigelser/udsving?
- Har I opstillet klare mål for ordinære timer? Har I en tydelig strategi for, hvordan I skal nå målene med x antal borgere i ordinære timer?
- Har I fastsat mål for alle niveauer (topledelses-, afdelings- og medarbejderniveau)? Kender medarbejderne deres mål og resultater på sagsstammeniveau?

### Test praksis i eget jobcenter

- Er der opstillet klare og relevante trin i produktionskæden, så alle – fra fagpersoner til ledelse – har overblik over progression i sagerne? Fx hvor mange borgere, der har CV, er i virksomhedspraktik, har en arbejdsaftale, har ordinære timer, har haft progression i ordinære timer?
- Monitorerer I, hvor i produktionskæden sagerne går i stå/har lang liggetid?
- Monitorerer I virksomheder og arbejdsfunktioner, hvor borgerne får ordinære timer?
- Giver I faglig sparring på sagsstamme- og enkelt-sagsniveau, der understøtter den virksomhedsvendte indsats og ordinære timer?



### **Gør medarbejderne gode og vis tydelig anerkendelse**

- > Åbn døren til medarbejderens private samtalerum. Deltag i hinandens samtaler med borgerne.
- > Drøft i fællesskab udfordringer og gode løsninger generelt i sagsstammerne og mere specifikt i enkeltforløb. Fx gennem feedback, kollegial sparring, ledelsens deltagelse i sagsgennemgang o.l.
- > Sørg for at være systematiske i jeres brug af feedback metoder, hvor kolleger og ledelse deltager i borgersamtaler og sagsgennemgang.
- > Understøt og oplær medarbejderne i JobFirst-metoden. Både de medarbejdere, som får en ny fagprofil (jobformidlere), og de myndighedssagsbehandlere, som skal understøtte virksomhedsindsatsen.
- > Sørg for, at I deler succeshistorier og synliggør gode resultater, så der opbygges en fælles tro på, at udsatte borgere kan få ordinære timer og komme i arbejde. Husk at fejre de gode resultater.

### **Test praksis i eget jobcenter**

- Får I oplært jeres medarbejdere i JobFirst-metoden, så de kan udfylde deres roller?
- Er I systematiske i jeres brug af feedback metoder? Drøfter I løbende sager og udfordringer med den enkelte medarbejder?
- Deltager kollegaer og ledelse løbende i borgersamtaler, og giver I sparring og feedback?
- Sørger I for at anerkende medarbejdernes indsats og inddrage dem i den løbende evaluering af indsatsen?
- Husker I at dele succeshistorier og at synliggøre og fejre de gode resultater?



## Om JobFirst-metoden

---

*"Det kræver konstant opfølgning på mål og resultater og en skærpet ledelsesbevågenhed ift. kompetenceudvikling, rammer for samarbejdet og videndeling i den kulturændring, som pågår"*

### **Afdelingsleder i Jobcenter**

*"Vi har lært borgeren meget bedre at kende. Vi har samlet haft mere tid til at komme rundt om sagen og været hurtigere til at løse problemerne. Det giver mening det her, vi har gang i"*

### **Jobformidler**

*"Det er det bedste, der er sket for mig i 16 år, da jeg fik en lønseddel, hvor der både stod pensionsbidrag og sygeforsikring. Jeg følte mig som et menneske igen. Efter 4 ugers praktik fik jeg 2 timer om ugen. Nu er jeg oppe på 5, og aftalen med min chef er, at det næste mål er 10 timer"*

### **Borger i ressourceforløb**

*"Vi får jo reelt løst en opgave på få timer af en kompetent medarbejder, så det kan vi godt betale for. Det tætte samarbejde med jobcentret, og de hyppige opfølgninger, er helt afgørende for de gode resultater"*

### **Virksomhedsleder**

→ Se Materialebanken i [www.flereskalmed.dk](http://www.flereskalmed.dk)

- Samtaleguide
- Inspiration til arbejdet med borgerens CV
- Arbejds- og opfølgingsaftale
- Hvordan kombineres virksomhedspraktik og ordinære timer
- Folder om muligheder for at kombinere virksomhedspraktik og ordinære timer, målrettet virksomhederne
- o.a.

Materialet er udarbejdet på baggrund af kommunernes erfaringer i JobFirst projektet.