

Fem velafprøvede metoder i ét projekt

SIDE 2

Vi havde brug for friske øjne

SIDE 5

Skal man kunne læse dansk for at være mekaniker?

SIDE 6

Omstilling fra kontanthjælp til hverdag med job

SIDE 7

Der skal være være ansvar og en klar opgave fra dag ét

SIDE 8

Mere tid til afklaringen giver resultater

SIDE 9

Forvent noget af modparten

SIDE 10

Konsulenterne tog ikke udgangspunkt i de fem udpegede brancher

SIDE 11

Når skavankerne fylder

SIDE 11

10 ingredienser til et godt samarbejde mellem kommuner og anden aktør

BAGSIDEN



fra A til B

Når kommuner samarbejder med andre aktører om integration af nydanskere på arbejdsmarkedet

Projekt **Fem elementer** er et 18 ugers virksomhedsrettet projekt for ledige nydanskere, som blev startet i foråret 2005 med støtte fra Integrationsministeriet.

Konsulentfirmaet A2B A/S er projektholder, og samarbejdspartnerne i projektet er Mentor Coaching A/S og Foreningen Nydansker.

Projekt Fem elementer etablerede samarbejde med kommuner i fem lokalområder om at finde job til ledige nydanskere inden for fem forskellige brancher.

CABI har efterfølgende opsamlet erfaringerne fra projektet, og de kan nu læses i denne avis. Avisen baserer sig på interview med en række virksomheder, som har ansat medarbejdere gennem projektet eller har fungeret som praktikvirksomhed. Der er lavet interview med de involverede

kommuner samt interview med medarbejdere i A2B, Mentor Coaching og Foreningen Nydansker.

I avisen kommer vi omkring erfaringerne med integrationsmodellen i projektet. Vi samler op på, hvad der skal til for at få et velfungerende samarbejde mellem kommunen og en anden aktør, og endelig samler vi op på virksomhedernes erfaringer med integration og samarbejdet med jobkonsulenter.

Vi håber, at avisen kan bruges som inspiration, når kommuner og private aktører skal samarbejde. Vi håber også, at den kan give ideer til samarbejdet mellem jobkonsulent og virksomhed om integrationen af nydanskere på arbejdsmarkedet.

God læselyst.

CABi

Fem velafprøvede metoder...

samlet i ét projekt og gennemført fem steder i landet – hvordan gik det?

fra A til B

Denne avis er en erfaringsopsamling på projekt **Fem elementer**, som har samarbejdet med kommuner i fem lokalområder i perioden efteråret 2005 til foråret 2006.

Projektet er støttet af **Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration**.

Projektet er et jobforløb for nydanskere, hvor konsulentfirmaet A2B A/S har gennemført et afklaringsforløb, har matchet deltagerne med relevante virksomheder og har etableret praktikforløb for deltagerne med henblik på ansættelse.

A2B har gennem projektet samarbejdet med Mentor Coaching A/S, som har tilbudt virksomhederne uddannelse af ansatte til mentorer. Ligeledes har der været samarbejde med Foreningen Nydansker, som har tilbudt virksomhederne at kunne benytte mangfoldighedsprofilen. Endelig har CABI haft opgaven med at opsamle erfaringerne fra projektet.

CABI

Ministeriet for Flygtninge
Indvandrere og Integration



Redaktion:
Lars Nellemann Thisted
Bente Nissen

Fotos:
CABI
A2B A/S

Grafisk tilrettelæggelse:
Cameleon Reklamebureau

Avisen er gratis og kan rekvireres hos
CABI
Åboulevarden 70, 3.
8000 Århus C
Telefon 8612 8855
cabi@cabiweb.dk

Avisen kan også i elektronisk form hentes på
www.cabiweb.dk

ISBN: 87-91442-11-7

I foråret 2005 gik konsulentvirksomhederne A2B A/S og Mentor Coaching A/S sammen med Foreningen Nydansker om at udvikle en effektiv model for integration af nydanskere på arbejdsmarkedet. Resultatet blev en model bestående af fem elementer: Personlig afklaring, individuel matching, virksomhedspraktik, mentoruddannelse og mangfoldighedsprofil.

Nogle integrationsprojekter glimrer ved deres praktikforløb, andre ved deres mentorordninger og atter andre ved deres metoder til personlig afklaring af deltagerne. Ambi-

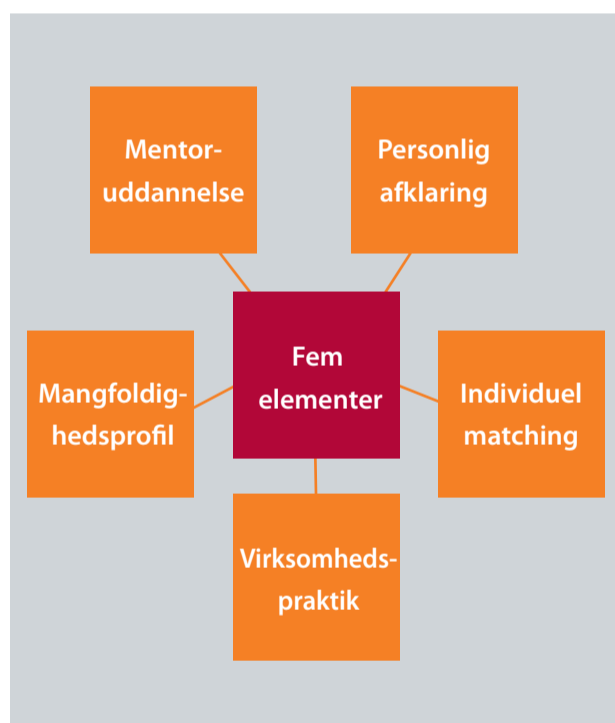
tionen i projekt Fem elementer var at bruge ikke bare én, men alle kendte og velafprøvede metoder i ét state-of-the-art projekt.

Tre af elementerne retter sig mod de enkelte deltagere og varetages af A2B. Det er den personlige afklaring, den individuelle matching og virksomhedspraktikken. De øvrige to elementer er tilbud til virksomhederne og varetages af hhv. Mentor Coaching A/S og Foreningen Nydansker.

Tre af de fem elementer gav gode resultater

Nu er modellen blevet afprøvet i praksis, og hvordan gik det så? Der er ingen tvivl om, at projektet rummer nogle stærke og effektfulde elementer. Det gælder især den personlige og kulturelle afklaring, den individuelle matching og praktikken i virksomhederne. Man kommer meget langt alene med disse tre elementer.

Der er næppe heller tvivl om, at mentorordninger og mangfoldighedstilgangen generelt er brugbare og virksomhedsfulde elementer i integrationen på arbejdsmarkedet. Men den konkrete udmøntning i projektet i form af mentoruddannelse og tilbud om mangfoldighedsprofil har vist sig ikke at være optimal. Det ser ud til, at der har været for mange kokke i køkkenet og for mange forskellige kontaktpersoner, som virksomhederne skulle forholde sig til. Det ser også ud til, at de to virksomhedsrettede elementer ikke har haft det rette samspil med de øvrige elementer, og at de ikke har været optimalt dimensioneret og timet i forhold til virksomhedernes vilkår og behov.



Det skulle være Semiras eget ønske at være her



"Da jeg blev kontaktet og spurgt, om Semira Avdic kunne komme i praktik her, ville jeg først selv se hende. Først og fremmest ville jeg se, om der var et sprogligt problem, men det var der ikke. Vi har ikke fået en eneste klage fra kunderne. Men frem for alt ville jeg været sikker på, at det var efter Semiras eget ønske. Jeg ville ikke være med til det, hvis det var noget med tvang, for det kommer der ikke noget godt ud af". Linda Axelgaard, Netto i Slagelse (tv.)

Personlig og faglig afklaring – Det tager tid at komme op i gear

I den første del af kurset bliver deltagerne samlet i en gruppe og kommer på kursus hos A2B, der både underviser holdet og coacher den enkelte. Det er nødvendigt med god tid til afklaringen, fordi det tager tid for deltagerne at omstille sig til en hverdag med job.

Både fra kommunernes og fra A2B-konsulenternes side er der bred enighed om, at kursUSDelen i starten af forløbet er et vigtigt element. Her arbejder deltagerne med at få beskrevet deres kvalifikationer, deres jobønsker og de mulige barrierer. Alt dette munder ud i en kompetence- og personprofil for hver enkelt deltager. "Under afklaringen arbejder vi med tre jobkategorier: "drømmejobbet" et "OK job" og et "hellere end-job". Det kan måske ikke lade sig gøre at finde drømmejobbet eller et job magen til det, som deltageren har arbejdet med i sit hjemland. Men vi kan måske finde noget, der ligner," fortæller Mette Holm fra A2B i Greve.

Deltageren arbejder også med, hvordan det danske arbejdsmarked er bygget op, rettigheder og pligter og de uskrevede regler på en arbejdsplads. Der har været mulighed for at få holdt deltagerens egne forventninger til en arbejdsplads op mod, hvad der vil blive forventet af ham/hende på en dansk arbejdsplads.

Det kan tage tid at komme op i gear, hvis man har været ledig længe, så både konsulenterne og kommunerne vurderer, at kursUSDelen på mange måder har været en vigtig

forberedelse til at kunne fungere i et job. Der kommer en fast struktur på hverdagen, og det har fået deltagerne til at rykke, siger flere af konsulenterne.

KursUSDelen er blevet kørt som en arbejdsplads, hvor man møder til tiden, og for eksempel ikke bare har kunnet gå til tandlæge om formiddagen. Derudover har den sammenhængende tid givet mulighed for at arbejde i dybden på en anden måde, end det er muligt med den kontakt til borgeren, som kommunerne normalt kan tilbyde. "De skal lære at formulere sig om deres kompetencer og få lavet et godt CV, og det tager tid," siger A2B-konsulent Mette Holm.

Endelig har det lange kursusforløb også betydet for konsulent, at hun med stor troværdighed har kunnet anbefale deltageren til en arbejdsgiver. "Jeg har kunnet sige til en arbejdsgiver, at jeg ved denne person er stabil, for jeg har set det hos os selv. Omvendt har jeg også kunnet sige det, hvis der har været nogle problemer på det ene eller andet område, som arbejdsgiveren skulle være opmærksom på i praktikken," siger A2B-konsulent Anita Bouet Dalager.

Med til billedet hører dog også, at deltagerne i nogle til-

FAKTA

DELTAGERE I 2 HOLD

Forløbet gennemføres med hold af 20 deltagere, men det har fra begyndelsen været planlagt, at deltagerne skulle starte på holdet i to omgange. Først starter femten deltagere og kører i nogle uger. Efterhånden er der nogle af dem, som falder fra eller kommer i praktik, og så supplerer man holdet op med fem nye deltagere. På den måde får man et frisk pust ind undervejs, og man sikrer, at der hele tiden er en god størrelse på holdet. Det har der fra flere sider vist sig fordele i. I kommunerne har man haft mulighed for at strække rekrutteringen over en længere periode. Men det er også godt for synergien på holdet, når der er løbende indtag.

fælde har oplevet det anstrengende at sidde i kursUSlokalet gennem en længere periode. "Der er nogle, der reagerer sådan, at de bare vil ud og i gang, og så har vi prøvet at tage hensyn til det og fået dem ud i en praktik tidligt i forløbet," siger A2B-konsulent Jens Balslev.

Matching – rette person på rette sted

Matching handler om at finde en virksomhed, der passer til den enkeltes ønsker og ressourcer – ikke omvendt.

Et A2B praktikforløb tager udgangspunkt i en individuel orienteret matchingproces. Matchingprocessen er baseret på den kompetence- og personprofil, som den enkelte deltager sammen med A2B-konsulent har udarbejdet i forbindelse med afklaringsprocessen.

Kompetence- og personprofilen fungerer som et "brutto-CV". Her beskrives alle uddannelses- og jobkompetencer. Men det medtager også kompetencer, som ikke kommer direkte fra tidligere job. Fx kompetencer som stammer fra, at en person som medlem af en forening er vant til at samarbejde med mange forskellige mennesker. Eller kompetencer som stammer fra, at man som husmor er vant til at styre og lede en stor familie. Ved hver konkret ansøgning laver deltagerne så et specifikt og målrettet CV, som kun medtager de relevante punkter fra brutto-CVet.

Efterhånden som deltagerne arbejder sig frem til, hvilke jobtyper de ønsker og har matchende kompetencer til, besøger A2B-konsulent potentielle praktikvirksomheder for at få en praktik- eller jobåbning. Konsulent Mette Holm fortæller, hvordan hun via webdirect.dk finder op til 100 virksomheder i lokalområdet inden for fx landbrug og gartneri. De er så blevet kontaktet én efter én. Som forklaring på, hvorfor A2B ofte vælger at lade konsulent tage den første virksomhedskontakt, siger Mette Holm: "Jeg kan sproget og kender hele kulturen omkring jobsøgning. Det kræver jo noget at søge job i dag."

Efterfølgende er der arrangeret en personlig samtale med den potentielle praktikvirksomhed. I de fleste tilfælde er konsulent også med ved disse samtaler for at støtte kandidaten og for at informere virksomheden om det praktiske omkring praktikken. I alt er det lykkedes at lave et match for 87% af deltagerne, som enten er kommet i praktik eller direkte i job gennem forløbet.

For de deltagere, som ikke har været i praktik, er årsagen typisk, at de er blevet afmeldt forløbet pga. sygdom, flytning til anden kommune eller lignende.



Mette Holm
A2B konsulent

Praktikken er central

Det er en læreproces at vænne sig til at være i gang efter længere tid på kontanthjælp. For mange deltagere tager læreprocessen rigtig fart, når de kommer i praktik i en virksomhed.

Praktikperioden er på fire uger. Formålet med praktikperioden er, at deltageren opbygger praktiske kompetencer, som kan give mulighed for at opnå et job. I hele praktikperioden følges den enkelte deltager og virksomheden af konsulent fra A2B. Formålet med den tætte opfølgning er blandt andet at tale om eventuelle personlige udviklingsmuligheder, løse problemer, som er opstået, samt følge op på, om der er jobmuligheder efter praktikperioden.

Deltagerne bliver derudover tilknyttet en mentor eller en kontaktperson i virksomheden, som har til opgave løbende at støtte og vejlede den enkelte deltager og være den person, som man kan spørge til råds i det daglige.

Det har været lidt forskelligt hvor meget opfølgning, der har været mellem virksomheden, praktikanten og

konsulent gennem praktikperioden. Nogle har haft et stort behov for opfølgning, og derfor har der ofte været kontakt mellem parterne. Andre steder har det kørt smertefrit, fortæller konsulenterne.

Fordi deltagernes behov for praktik viste sig at være så forskellige, har alle A2B-konsulenter arbejdet fleksibelt med praktikkdelen og fundet forskellige løsninger for deltagerne.

"Nogle er kommet tidligt i praktik, fordi jeg vurderede, at det var en kompetenceafklaring i en virksomhed, der var brug for. Flere problematikker dukker nemlig først rigtig op ude på arbejdspladsen. Andre har måttet i flere praktikker, før der har vist sig en jobåbning eller en afklaring af ønsker og reelle kompetencer. Andre igen er kommet direkte i job, fordi de har været klar til det. Hvis de er klar til at komme direkte i job, så skal de jo ikke starte i praktik først," siger A2B-konsulent Anita Bouet Dalager.

"Jeg har før været i aktivering, som ikke førte til noget. Det var spild af tid".

Semira Avdic er 36 år og kommer fra Bosnien. Hun har boet i Danmark i syv år. I Bosnien arbejdede hun som tekstiloperator. Hun har tidligere været i praktik en række forskellige steder, bl.a. i en børnehave, uden at det førte til ansættelse. Derfor var hun også skeptisk overfor praktikken i Netto. Hun var bange for, at det ikke ville føre til noget, og at det kun var spild af hendes tid.

Semira fortæller positivt om kurset hos A2B og konsulent, som hun har fået et rigtig fint forhold til. "Men det er ikke nogen let opgave at være konsulent hos A2B. Der er jo mange mennesker på kurset, som ikke gider at arbejde. De har alle mulige undskyldninger. Konsulenten var hård, men alle kunne lide ham - han sagde sin mening. Han pressede også mig, da jeg ville stoppe med praktikken, men han gjorde det for mit eget bedste".





"På det tidspunkt, hvor jeg kommer og gerne vil have en praktikåbning i en virksomhed, kan der måske gå lang tid før der kommer et mentorkursus. Der skal være en mulighed her og nu, hvis det skal give mening for virksomheden."
A2B-konsulent Kjeld Møller Madsen

Samarbejdet med konsulenten skal være åbent og ærligt

Semira var i praktik hos butikschef Linda Axelgaard i Netto i tre gange fire uger. Praktikken blev forlænget to gange, indtil alle forhindringer var afklaret. I dag er hun fastansat med løntilskud i en anden Nettobutik i Slagelse.



Linda Axelgaard fortæller: "Det er gået rigtig fint, men der var nogle problemer i begyndelsen, for Semira havde nogle sygedage. Så tog jeg fat i Carsten (A2Bs konsulent, red.), og han tog en snak med hende. Semira selv var ved at give op, men Carsten syntes, hun skulle prøve at fortsætte." I dag går det fint. Linda har været Semiras kontaktperson under praktikken, og Semira synes, hun var god, for hun sagde tingene meget præcist.

"Det kræver jo noget ekstra tid af os. Så det betyder meget med et godt samarbejde med jobkonsulenten. Vores samarbejde med A2B har været fint, for der har været åbenhed og ærlighed," fortæller Linda Axelgaard.

Mentoruddannelse - "Vi kan ikke undvære en mand lige nu"



Tom Th. Pedersen
Mentor Coaching A/S

Kun få virksomheder sendte medarbejdere på gratis mentoruddannelse.

Partnerne bag projektet har ikke blot haft fokus på opnåelse af job, men også på fastholdelse af job for deltagerne. De sidste to elementer i projektet skal netop styrke fastholdelsen af de deltagere, som kommer i job. Begge elementer henvender sig til virksomhederne. Det ene er et tilbud om, at virksomheden gratis kan få uddannet en medarbejder som mentor. Det andet er et tilbud om, at virksomheden kan få gennemført en såkaldt mangfoldighedsprofil.

Mentor Coaching A/S har skabt et kursus for mentorer, der løber over en eller to dage. Her bliver mentorerne introduceret til deres kommende funktioner og udstyret med viden om kulturelle og sociale forskelle mellem etniske danskere og etniske minoriteter. På kurset lærer mentorerne også, hvordan man skaber et frugtbart samarbejde mellem ledelsen, kollegerne, kommunen og praktikanten.

Stor tilfredshed hos de få, som fik uddannelsen

Men i projektet er der kun gjort sparsomt brug af tilbudet. Kun seks ud af de i alt 86 praktikvirksomheder tog imod tilbudet om en mentoruddannelse. Til gengæld har der været stor tilfredshed med indholdet i kurset fra de seks deltageres side.

Fra projektets start var konceptet, at praktikvirksomhederne skulle sige ja til mentoruddannelse, før der kunne etableres praktikforløb på virksomheden. Det viste sig dog, at de fleste virksomheder sagde nej tak. Grundene var typisk, at virksomhederne ikke kunne afse tiden og ressourcerne, eller at de godt mente, de kunne klare opgaven uden et kursus. "I starten skulle konsulenten sælge to ting, nemlig både en praktik og en mentoruddannelse. Det strandede en del af praktikkerne på. Derfor var vi nødt til at prioritere praktikkerne og ændre mentoruddannelsen til at være et tilbud til praktikvirksomheder," fortæller di-

rektør Tom Th. Pedersen fra Mentor Coaching A/S. "Når vi samarbejder med kommunerne, er der ofte tale om 13 ugers praktik. Her har der kun været fire ugers praktik. Det tror jeg har gjort motivationen mindre til at tage imod vores tilbud. Virksomhederne har nok følt, de skulle investere for megen tid i forhold til de fire ugers praktik."

Måske for mange tilbud i pakken

Når vi spørger Tom Th. Pedersen, om problemerne med mentorkurserne er betinget af, at der i projektet er fokus på de små og mellemstore virksomheder, svarer han nej. "Vi har i tidens løb haft masser af små og mellemstore virksomheder på vores kurser. Her har vi nok bare haft for mange tilbud i pakken til virksomhederne."

I første omgang var det A2B-konsulenterne, der skulle informere virksomhederne om mentoruddannelsen. Senere blev aftalen, at Mentor Coaching selv tog kontakt til praktikvirksomhederne, men det ændrede ikke på den meget lille interesse for tilbudet.

"Der er også et dilemma i det her. Hos nogle virksomheder giver det her nok indtryk af, at der er tale om en meget stor social opgave, og det kan godt virke omvendt på virksomhedernes motivation," siger A2B-konsulent Mette Holm.

Oven i det har der været et planlægningsmæssigt problem. Enkelte aftaler er strandet på, at det ikke har kunnet lade sig gøre at få en medarbejder af sted på kursus med det samme, fordi der først skulle samles et helt hold af fremtidige mentorer. "På det tidspunkt, hvor jeg kommer og gerne vil have en praktikåbning i en virksomhed, kan der måske gå lang tid, før der kommer et mentorkursus. Der skal være en mulighed her og nu, hvis det skal give mening for virksomheden," siger A2B-konsulent Kjeld Møller Maden.

Mangfoldighedsprofil

Ingen virksomheder sagde ja tak til tilbuddet om at få lavet en mangfoldighedsprofil.

Det andet element, som skulle medvirke til fastholdelse af deltagerne i job, var en mangfoldighedsprofil, som virksomhederne fik tilbudt om. Mangfoldighedsprofilen er et procesværktøj, som skal hjælpe virksomheden med at afklare, hvor arbejdspladsen står i forhold til mangfoldighed, og hvilke konkrete skridt, der kan føre den videre mod etnisk ligestilling.

Procesværktøjet berører områder som personalepolitik, rekruttering og ansættelse, værdier og arbejdskultur, kompetencer og sprog, arbejdsorganisering og fastholdelse.

Der er grænser for, hvor mange der kan kontakte virksomheden

Ingen af praktikvirksomhederne har benyttet sig af muligheden for at få lavet en mangfoldighedsprofil, og ingen har fundet vej til de informationsmøder, der er blevet afholdt i de forskellige lokalområder.

I første omgang var det A2B-konsulenten, der præsenterede tilbuddet for virksomhederne. Senere kontaktede

Foreningen Nydansker selv alle de mellemstore og større virksomheder, som havde fået en deltager i praktik eller direkte i ansættelse. Det var dog stadig ikke muligt at få tilsagn fra nogle af de involverede virksomheder.

Human Shojaee fra Foreningen Nydansker siger: "Vi har brugt mange ressourcer på det her, men vi har alligevel ikke kunnet overbevise virksomhederne om, at det kan betale sig at afsætte ressourcerne til profilværktøjet. Det bygger jo på deres eget engagement, og det kræver nogle ressourcer fra deres side."

Human Shojaee er enig med Tom Th. Pedersen fra Mentor Coaching A/S i, at man har villet for mange forskellige ting i projekt Fem elementer. "Der er grænser for, hvor meget de forskellige parter kan blive ved med at kontakte virksomhederne."

Også en del af A2B-konsulenterne peger på, at det har gjort det hele vanskeligere, at virksomhederne har skullet have fat i flere forskellige parter. "Havde de kunnet klare det hele sammen med mig, havde det nok være mere overskueligt for virksomhederne," siger A2B-konsulent Anita Bouet Dalager.

FAKTA

RESULTATERNE FRA FEM ELEMENTER I DE 5 LOKALOMRÅDER

	Greve	Fredericia, Middelfart og Ejby	Tønder	Slagelse	Lyngby Tårnbæk
Antal deltagere	20	22	24	22	20
Afmeldt forløbet	3	4	6	2	4
Afsluttet til					
Job	11	4	9	10	8
Job med løntilskud	3	3	1	5	2
Uddannelse			4		2
Anden selvforsørgelse				1	
Afklaret ifølge særtafte		6			2
Afklaret i alt	82%	72%	78%	80%	87,5%

For de deltagere, som er blevet afklaret ifølge en særtafte, har der været tale om særlige problematikker. I de sager har målet ikke været job, men fx en afklaring af en medbragt uddannelse, eller afklaring af særlige fysiske begrænsninger.

Vi havde brug for friske øjne

De kommuner, som sagde ja til projekt Fem elementer, var ikke blot ude efter aflastning. De havde brug for en anden type tilbud, som de ikke selv havde i viften, og så var der nogle sager, som havde brug for et par friske øjne.

"Nogle af dem, vi sad tilbage med i kommunen, var vi nok kørt lidt fast med. Så vi havde brug for friske øjne på sagerne," siger koordinator Per Vinther fra Middelfart Kommune.

Forløbet hos A2B har faktisk også vist, at A2B i flere tilfælde har set nye og andre muligheder for den enkelte borger. Men de deltagende kommuner peger også på andre grunde til at gå ind i et samarbejde med A2B.

De lovede resultater

For alle kommuner var en del af motivationen, at der her blev lovet resultater. "De lovede os at blive ved, til vi havde 70% i beskæftigelse, og det var vigtigt for os," fortæller Johnny Tvarnø, Greve Jobcenter. Aftalen med A2B er lavet sådan, at de 70% ikke nået ved forløbsafslutning, fortsætter A2B arbejdet med de tilbageværende ledige. Samarbejdet mellem kommunen og A2B fortsætter en måned ad gangen, indtil succesraten på 70% i beskæftigelse er nået.

Vi manglede en anden type tilbud

Flere af kommunerne peger på, at de havde en gruppe ledige, som havde brug for noget andet og mere end kommunens almindelige tilbud. Sagsbehandleren kan typisk tilbyde den ledige en times samtale en gang hver tredje måned. Oven i det er kommunernes erfaring også, at der er mange andre ting på dagsordenen, når man mødes med borgeren hver tredje måned, fortæller Lasse Jensen, Integrationskontoret i Tønder. "Fx kommer de ofte

med en masse papirer, de ikke forstår, og så er det svært at give jobperspektivet plads nok. Eller den dårlige hånd kommer til at fylde det hele, og vi når ikke til at få fokus på, hvad der arbejdsmæssigt er muligt med hånden."

Klart fokus på job

Flere af kommunerne fremhæver også, at det har en betydning, at tilbudet til de ledige kommer fra en privat aktør. "Der sker noget med folk, når de går over dørtærsklen til en socialforvaltning," siger Per Vinther fra Middelfart Kommune. Han mener, der er fordele ved, at den private konsulent ikke har noget med borgerens penge at gøre, men til gengæld har et klart fokus på borgerens vej til arbejdsmarkedet.

Kigge over skulderen

"Vi har også gerne villet prøve at samarbejde med en privat aktør for at lære nyt og se, om vi med fordel kan ændre på vores egen arbejdsform," siger Jan Christensen fra Slagelse Kommune.

I enkelte kommuner har man ladet sig inspirere til at sætte nye tiltag i værk på baggrund af samarbejdet med A2B. I andre kommuner bliver erfaringerne brugt som inspiration for de enkelte medarbejdere. Det kan være A2Bs kontakt med den ledige, eller de konkrete eksempler på forløb, der er lykkedes, som kan give inspiration i det videre

FAKTA

AMBITIØSE MÅL

Måltallene i projektet har været 50% af deltagerne i ordinært job og 20% i job med løntilskud, således at 70% af deltagerne opnår job. I alle fem lokalområder er måltallene nået, når man medregner de deltagere, som i nogle kommuner er kommet med på sær aftale. Sær aftalerne er etableret i de tilfælde, hvor deltagerne ikke har været arbejdsmarkedsparate kontanthjælpsmodtagere, men har haft særlige problemer ud over ledighed.

I Slagelse Kommune er der lavet aftale om, at resultaterne først gøres op efter tre måneders beskæftigelse. Baggrunden er erfaringer med, at en del borgere ikke fastholdes i beskæftigelse. Slagelse Kommune har med denne aftale ønsket at sætte yderligere fokus på fastholdelse og på kommunens egen erfaring med, at det er her, den store udfordring ligger.

arbejde for sagsbehandleren. Men der er også kommuner, der oplever, at der i mindre grad har været nye erfaringer at trække ind i det daglige arbejde. Birte Møberg, Fredericia Kommune tilføjer: "Det kræver også nogle ressourcer, som vi ikke har haft, hvis erfaringerne for alvor skulle være trukket ind i vores eget hus."

Aflastning

Endelig nævner kommunerne muligheden for at få aflastning som en vigtig grund til at have indledt et samarbejde med A2B. "I Lyngby Tårnbæk Kommune havde vi nogle borgere, som hang lidt," fortæller sagsbehandler Annie Rygaard Sørensen, "og gennem samarbejdet med A2B har vi fået noget aflastning og er kommet på forkant med opgaven, før "Ny chance" træder i kraft."

Ud over selve arbejdet med afklaringen og matchningen af den ledige har samarbejdet med A2B også givet aflastning på andre områder. Fx har A2B undersøgt, hvem der kunne tilbyde bestemte faglige kurser og til hvilken pris – kurser som viste sig nødvendige for enkelte af deltagerne for at opnå fast ansættelse. På baggrund af de informationer har det været overskueligt for sagsbehandleren at tage stilling til det videre forløb.

"Og så er der en fordel i at have det hele samlet ét sted," fortæller Annie Rygaard Sørensen, Lyngby Tårnbæk Kommune og fortsætter: "Til daglig arbejder vi jo med ledige, som er i mange forskellige tilbud, og hvor der derfor er forskellige samarbejdspartnere. Her er det hele samlet et sted, og vi har kunnet snakke en del sager igennem på relativ kort tid. Den del har været ressourcebesparende."

Per Vinther, Koordinator, Middelfart Kommune

"Vi har tidligere samarbejdet med eksterne aktører, men da var vi ikke helt tilfredse med resultaterne. Der skal jo være et fornuftigt forhold mellem pris og resultat. I samarbejdet med A2B har vi haft en aftale om, at de bliver ved til 70% er i job, i løntilskud eller afklaret på sær aftale. Det har været tilfredsstillende for os.

Vi er i en lidt vanskelig situation i disse år. Der er mange eksterne aktører om buddet, og hvem er de gode og seriøse firmaer? Det kan være svært for os at vurdere. Hvis vi skulle gøre det helt efter bogen, så skulle vi rundt og se på alle de forskellige aktører. Men det har vi jo ikke mulighed for. Det ville være en hjælp, hvis vi kunne få en slags garanti for kvaliteten – måske ved at komme i kontakt med andre, som har praktiske erfaringer med den konkrete aktør.

Inden man starter et samarbejde med en anden aktør er det vigtigt, at vi har gjort benarbejdet i vores eget hus. Målet skal være klart, og sagsbehandlerne skal kende kriterierne. Og så er det vigtigt, at der bliver brugt tid på forventningsafstemning. Uden at den er i orden, så kan det let gå galt.

Jeg sammenligner nogle gange vores arbejde med integration med min barndoms betagelse af svæveflyvning. I kommunen skal vi sørge for at få flyet bygget, så det kan flyve. Så er der jobkonsulenten og de redskaber han har. Det er spillet, som skal hjælpe flyet op i luften. Og når man så er deroppe, så ligger der et arbejde i at finde termikken, så man kan blive hængende deroppe og nyde udsigten. Og det kræver en indsats af borgeren selv."

FAKTA

MANGE KOMMUNER TAKKED NEJ

Private jobformidlere må indstille sig på, at kommunale beslutninger om at indgå i projekter kan tage lang tid. I hvert fald måtte A2B konstatere, at projektet blev væsentligt forsinket allerede i den første fase, der bestod i opsigende salg hos landets kommuner. A2B mailede, ringede og besøgte et meget stort antal kommuner. Mange kommuner var interesseret i projektet, men en stor del af dem takkede alligevel nej.

I nogle tilfælde var begrundelsen, at kommunen ikke mente sig i stand til at visitere det nødvendige antal deltagere til projektet. I andre tilfælde kunne man ikke skaffe de nødvendige midler. Endelig var der også nogle kommuner, som takkede nej, fordi de selv havde initiativer i gang for målgruppen. Set i bakspejlet kan man lære af projektet, at der skal afsættes god tid til at indgå projektaftaler mellem kommuner og andre aktører. I nogle kommuner er samarbejde af denne størrelse indenfor rammerne af driftsbudgettet og afdelingslederen kan selv beslutte at gå ind i det. Men i andre kommuner må afdelingslederen først have det op i fx koordinationsudvalget.



Skal man kunne læse dansk for at være mekaniker?

Sproget er den helt store udfordring for virksomhederne. Nogle af virksomhederne er blevet overraskede over sprogproblemerne, og det skyldes måske, at danskkundskabernes betydning undervurderes fra det offentlige side.

Otte ud af ti virksomheder, som CABI har talt med, fortæller, at sproget er den største barriere for integration i virksomheden. I nogle tilfælde er det kommet bag på virksomheden, der har måttet konstatere, at sprogbarrieren er en væsentlig udfordring i det daglige arbejde. Erfaringen er, at virksomheden skal afsætte mange ressourcer til introduktion og oplæring, når sproget er et problem.

En servicechef på et autoværksted fortæller: *"Vi fik Yilmaz (opdigtet navn, red.) i praktik i januar og ansatte ham med løntilskud her første maj. Vores plan er, at han skal i ordinært job – HVIS altså hans sprog bliver mærkbart forbedret."*

Servicechefen fortsætter og forklarer, hvorledes de manglende sprogkundskaber giver problemer i deres hverdag på et moderne autoværksted:

"Problemet er, at vi ikke bare kan stå herinde på kontoret og forklare, hvad han skal lave ude på værkstedet. Vi er nødt til fra opgave til opgave at gå med derud og vise det ved at stå og pege. Han kan jo ikke læse et arbejdskort. Det tekniske skal vi nok få lært ham – det er det helt grundlæggende sprog han mangler, og det har nok overrasket os."

Men det er ikke kun i forbindelse med den konkrete jobinstruktion, at kommunikationen er svær. Det kan også være svært at give tilbagemeldinger på, hvordan det går i praktikken og på forventningerne til fremtiden. Servicechefen fortæller:

"Det er jo vigtigt, at Yilmaz ved, hvad vi tænker, og hvordan vi mener, det går. Når der er problemer med det danske, kan man godt blive i tvivl. Har han nu forstået, hvor vigtigt vi mener, det er med sproget, når han skal arbejde hos os?"

Derfor kontaktede virksomheden også konsulenten fra A2B, som tog hjem til Yilmaz og fik familiens hjælp til at oversætte.

Servicechefen konkluderer: *"Vi er nok blevet lidt klogere af det her, for det er mere tidskrævende, end vi regnede med. Jeg ved ikke, om han får bevilget et sprogkursus. Jeg venter stadig på en tilbagemelding."*

Otte ud af ti oplever problemer

Som sagt er det otte ud af ti virksomheder, som fortæller, at de bokser med sprogbarrieren. For autoværkstedet var udfordringen måske særlig stor, fordi jobbet er alsidigt og kræver løbende kommunikation. Det samme gør sig gældende inden for detailhandel, hvor udfordringen ligger i kundeekspedition. En blomsterbutik, som har haft en deltager i praktik, fortæller, at de en anden gang vil have svært ved at have en praktikant med så store sproglige problemer, fordi butikken er et åbent værkssted, og alle derfor kan have kundekontakt.

CABI har også talt med rengøringsvirksomheder og produktionsvirksomheder. Her kan sproget også være en udfordring, men slet ikke i samme grad. Michael Fjord er souschef for serviceområdet i Korsør Kommune og leder et mindre team, som står for rengøringen på Vemmelv Skole. Han har fået to nye medarbejdere gennem projektet og fortæller her, at de sproglige problemer ikke er uoverkommelige. *"Der opstår nogle sproglige forviklinger af og til, selvom de er ret gode til dansk. Det er ikke noget, der giver anledning til problemer. Hvis jeg fx siger, at det skal laves 'nu', så kan der godt være behov for at præcisere, at det er det første, de skal gå i gang med. Men det er jo ligeså meget bare noget, som jeg selv skal lære."*

Ønske om at kunne kombinere sprog og praktik

I Fredericia fulgte et par af deltagerne danskundervisning samtidig med, at de gik på kursus hos A2B. *"Vi skal jo tilbyde danskundervisning for de borgere, som er under integrationsloven. Nogle af dem ville vi gerne samtidig tilbyde Fem elementer. På den måde sker der hurtigt noget både på det sproglige område og i forhold til afklaringen. Vi vil jo gerne have, at borgerne er klar til at komme i gang på arbejdsmarkedet efter afslutningen af danskuddannelsen"*, siger faglig leder Birte Møberg fra Fredericia Kommune. *"Og de to deltagere kom faktisk i gang på arbejdsmarkedet. Den ene er i dag i ordinært job, og den anden er i job med løntilskud. Modellen med at kombinere sprog og afklaring*

kunne vi også godt tænke os at få med i en aftale en anden gang," afslutter Birte Møberg.

Undervurderes sprogets betydning?

Målgruppen til projekt Fem elementer er i projektbeskrivelsen beskrevet som nydanskere, hvis væsentligste barriere for at komme ind på arbejdsmarkedet er deres etniske baggrund. Der skal være tale om arbejdsmarkedsparede ledige, som har et dansk niveau, der svarer til deres jobønsker. Men noget tyder på, at der ikke er helt enighed om, hvor meget dansk man skal kunne for at arbejde.

"Nogle gange har de (kommunen, red.) sendt en person og sagt, at han var rigtig god til dansk. Og så har det vist sig, at det var han ikke. Så har de måttet revurdere, hvordan de har placeret ham i matchkategorierne," fortæller Mette Holm fra A2B.

Birte Møberg fra Fredericia Kommune fortæller, at betydningen af deltagernes sproglige niveau ofte er til diskussion mellem kommunens sagsbehandlere og de projekter eller eksterne samarbejdspartnere, der skal finde job til borgerne.

"I vores vejledninger fra ministeriet står der, at selvom man ikke kan tale dansk, er det ikke det samme, som at man ikke kan arbejde. Selv om vi selvfølgelig godt er klar over, at det sætter nogle begrænsninger," siger Birte Møberg.

Forskellige holdninger

På baggrund af tilbagemeldingerne fra de forskellige parter, tegner der sig forskellige holdninger til danskkundskaberne. For mange af de praktikvirksomheder vi har talt med, er sproget en væsentlig barriere – en barriere som de næste gang vil være mere opmærksomme på, før de siger ja til et praktikforløb.

"En anden gang vil vi nok gøre mere ud af - allerede ved samtalen – at finde ud af, hvor personen ligger rent sprogligt. Det er nødvendigt for at finde ud af, hvilken opgave man siger ja til. På forhånd tænker man om sproget "det klarer vi nok", men det er faktisk svært."

(Servicechef, autoværksted)



"Som arbejdsplads skal man være klar over, at det kræver tid at starte en mand op, som ikke er så god til dansk. I dagligdagen betyder det, at jeg ikke kan give vores nye kollega et arbejdskort. Jeg er nødt til at gå med ud på værkstedet og vise ham, hvad opgaven går ud på. Andre gange må han vente lidt på at få den næste opgave, fordi det kræver, at jeg har god tid til at forklare det hele."
(Servicechef, autoværksted)

Omstilling fra **kontanthjælp** til hverdag med job

Deltagerne i projekt Fem elementer gennemgår seks ugers afklaringsforløb hos A2B. En stor del af tiden går med at afklare kompetencer, træne sproget og naturligvis søge job. Men mange deltagere gennemgår også en krævende mental proces for at omstille sig til en hverdag med job.

Urealistiske forventninger justeres

Mange af deltagerne har været mange år på kontanthjælp og har ingen tidligere erfaring med det danske arbejdsmarked. Deres forventninger til arbejdsmarkedet og deres ønsker til job er ofte også urealistiske. De ved ikke, hvad der kræves, og de ved ikke, hvad deres kompetencer er værd. Carsten Lejbølle er konsulent ved A2B og fortæller:

"Det går begge veje. Det kan både være for store og for små forventninger. Nogle tror ikke, de kan noget som helst, og andre tror, de kan det hele. Begge dele kan det være nødvendigt at justere."

Venter på at virksomhederne kommer med jobtilbud

Når man aldrig har været på en dansk arbejdsplads, og måske heller ikke kender nogen, der er det, kan det være svært at vide, hvordan man søger et job på den rigtige måde. Mange af deltagerne kender simpelthen ikke "koderne" for almindelig jobsøgning. Carsten Lejbølle siger:

"Der er meget læring for dem. De har vænnet sig til at være på kontanthjælp. Mange er blevet vant til at gå sent i seng og er derfor heller ikke vant til at stå tidligt op. De er indstillet på at passe deres børn, og de er ikke vant til at bevæge sig særlig langt. De vil da gerne have et arbejde, men så skal det helst være lige uden for hovedtrappen. Det må også gerne være 37 timer, men så skal det helst være mellem 10 og 14."

Vænnet til aktivering

Mette Holm har været A2Bs konsulent i Greve, og hun mener, at deltagerne er blevet vænnet til aktivering og fejlagtigt har fået den opfattelse, at de ikke selv har noget medansvar for at komme i job. Hun fortæller:

"Mange kontanthjælpsmodtagere tror, at det er nogle andre, som skal finde jobbet til dem. De ved ikke, hvordan man skriver en ansøgning, og de tror, at et CV er noget, man lægger ind på nettet, og så vil virksomhederne kontakte dem med jobtilbud."

Eget ansvar

Urealistiske forventninger pga. manglende jobberfaring er kun én af de mentale barrierer, som jobkonsulenterne forsøger at flytte på hos deltagerne. En anden barriere er deltagerens forståelse af lediges rettigheder og pligter og deres medansvar i forbindelse med jobsøgning. Mette Holm fortæller videre:

"De ved ikke, at man selv skal tage ansvar for at søge job. Det er meget typisk. De er vant til at blive aktiveret og at få at vide "Du skal møde der kl. 9, ellers så ryger din kontanthjælp." De siger ofte "I har lovet at finde et job til mig". Nogle af dem ved ikke, hvad det vil sige at tage et selvstændigt initiativ."

Der ligger en stor pædagogisk opgave i at tale med deltagerne om, hvad det vil sige at stå til rådighed for arbejdsmarkedet og hvilket ansvar, man selv har. Nogle af A2Bs jobkonsulenter har arbejdet med denne målgruppe for første gang og overraskes tydeligvis over de holdninger, de møder hos nogle af deltagerne.

Konfrontationer

En jobkonsulent beskriver, hvordan han prøver at flytte deltagerne så empatisk som muligt. Men han understreger også, at man ikke må have berøringsangst overfor målgruppen. Der kan opstå mange forskellige følelser hos deltagerne, når de træder ud af de vant og trygge rammer og skal forholde sig til noget helt nyt og ukendt. Nogle liver gevaldigt op, og andre føler sig true og bliver aggressive. En del af jobbet er også at tage nogle konfrontationer. Konsulent Carsten Lejbølle fortæller:

"For eksempel var der en fyr fra Somalia, som på et tidspunkt rejste sig op, gav mig fingeren og sagde FUCK Danmark! Lige op i mit ansigt. Der var også en bosnisk pige, som forventede, at hun skulle være frisør. Hun ville ikke i praktik, hvis hun ikke blev garanteret et job bagefter."

Han understreger, at man som konsulent i sådan et forløb kommer tæt ind på livet af deltagerne. Der bliver grinet, grædt og nogle gange også råbt af hinanden. Der bliver også bygget stærke og tillidsfulde relationer, når konsulenterne følger de ledige gennem hele processen og hjælper dem med at løse problemer og overkomme personlige barrierer.

En ny identitet

Konsulenternes citater vidner om, hvor krævende det kan være at omstille sig fra kontanthjælp til en hverdag med job.

A2B arbejder bevidst med det, de kalder en "ledighedsidentitet" – det vil blandt andet sige en selvforståelse, hvor den ledige ikke tror på muligheden for at komme i job og har indrettet tilværelsen efter et liv uden job. Jobkonsulentens udfordring består dels i at hjælpe den ledige til at tro på, at det kan lade sig gøre at komme i arbejde – at overbevise om, at der er andre muligheder. Udfordringen er også at bibringe de ledige noget af den viden om arbejdsmarked og jobsøgning, som er nødvendig for at omsætte troen til reelle muligheder. Endelig er en vigtig del af hele øvelsen at give *ansvaret* og ansvarsfølelsen for eget liv og egen fremtid tilbage til den ledige sammen med nogle *nye kompetencer* til at skabe forandringer for sig selv. For den enkelte ledige er det en lære- og forandringsproces.

Projektets resultater vidner om, at det *kan* lade sig gøre at flytte deltagerne og rokke ved deres mentale barrierer. Mange mennesker er gennem projektet kommet igennem omstillingsprocessen og er landet på begge ben i en ny tilværelse med arbejde. Det er den erfaring, der kan være med til at hjælpe andre ledige gennem en lignende omstillingsproces.

"Arbejdsgiverne har meget lidt tålmodighed med folk, som ikke er motiverede, og som ikke kommer til tiden."



Carsten Lejbølle
A2B-konsulent

Lars Raun, projektleder fra A2B.

Vi bruger begreberne "grøn, gul og rød zone" til at forberede deltagerne på, at der godt kan komme en eller anden form for utryghed, når man bliver bragt ud af de vant og trygge omgivelser, som vi kalder grøn zone. For nogle er det gul zone alene at skulle til samtale i en virksomhed om praktik. Så bævrer stemmen. Men efter tre samtaler er gul zone blevet til grøn zone. Det handler om tryghed ved at gøre noget, frem for tryghed ved ikke at gøre noget."

Tre var i praktik – én blev ansat

Møllebjerggaard Æg fik tre praktikanter fra projekt Fem elementer. I dag er der kun en tilbage – en 30-årig kvinde fra Tyrkiet. De to øvrige ville ejer og leder Tommy Dam Petersen ikke ansætte. Han fortæller:

"Den ene havde været i Danmark i 18 år og aldrig haft et job. Det gik ikke, for han kunne ikke løse selv de mest simple opgaver. Den anden kunne jeg ikke samarbejde med. Han troede, det var ham, der var chefen, og han ville ikke acceptere, at jeg bestemte."

Når der skal ansættes nye medarbejdere, er det ganske enkelt villigheden til at arbejde, der er det vigtigste udvælgelseskriterium for Tommy Dam Petersen. Det er sådan noget, der også skal afklares i forbindelse med et praktikophold.

DELTAGERNE

Gruppen har været kendetegnet ved at bestå af ca. lige mange mænd og kvinder med en aldersspredning mellem ca. 20 og 50 år. Langt størstedelen har været ufaglærte, og i gennemsnit har kun en enkelt fra hvert hold gennemført en dansk uddannelse. Langt størstedelen af deltagerne havde indtil projektstart kun haft kontakt til det danske arbejdsmarked gennem praktikforløb.

FAKTA

Der skal være **ansvar** og en **klar opgave** fra første dag

Virksomhederne har klare holdninger til, hvad der skal til for at hjælpe et godt integrationsforløb på vej. Det er vigtigt med en god start både arbejdsmæssigt og socialt, og det hjælper, når der er en kontaktperson, som man kan spørge undervejs.

Mange virksomheder er særligt opmærksomme på indkøringen – dvs. den første tid for den nye medarbejder i virksomheden. De pointerer, at man altid skal sikre en god introduktion for en ny medarbejder, men at det måske særligt gælder for nydanskere. Rengøringsleder Kurt Friis fra Tønder mener, at man som leder skal sørge for en god velkomst og sende et tydeligt signal til de øvrige medarbejdere. Han fortæller:

“Da vores praktikant skulle starte, fortalte jeg det til de øvrige medarbejdere og sagde, at han skulle have en chance. Det vidste jeg nu godt, at der ikke ville blive problemer med. Jeg var der også selv for at byde velkommen den første morgen.”

Flere virksomheder lægger vægt på, at der skal være en klar opgave og et reelt ansvar fra første dag, hvis den nye medarbejder skal føle sig til rette. De fleste virksomheder har gode erfaringer med at udpege en fast kontaktperson blandt de øvrige kolleger, som skal tage sig af den nye.

Begyndervanskeligheder

Mange af deltagerne i projekt Fem elementer har ikke tidligere været på en dansk arbejdsplads, og en del har aldrig haft arbejde. Derfor kan der i den første tid på virksomheden opstå en række situationer og småproblemer, som virksomheden må tage sig af. Det kan være problemer alene med at vænne sig til hverdagen med fast arbejde. Direktør Tommy Dam Petersen fra Møllebjerggaard Æg fortæller om sin praktikant og nyansatte fra projektet:

“Hun har jo en anden kultur og der har været nogle omkostninger forbundet med at skulle integrere hende. Hun har aldrig været på det danske arbejdsmarked, og hun er vant til at gå derhjemme ved børnene. Så det var svært for hende at vænne sig til det. Efter nogle tilretninger går det nu fint.”

A2Bs konsulenter mener, at praktikperioden er meget vigtig, fordi nogle af udfordringerne først bliver synlige her. Det kan også være problemer med at forstå de uskrevne regler og normer på en dansk arbejdsplads. Hvor meget bestemmer chefen, og hvor meget kan man selv bestemme? Hvor præcis skal man være for at møde til tiden? Skal man selv tage initiativ, eller skal man vente på at blive sat i gang?

Er integration nemmere i mindre virksomheder?

Det er et udbredt synspunkt, at mindre virksomheder nok bedre kan tage hånd om nye medarbejdere og deres særlige behov. De mindre og mellemstore virksomheder, som CABI har talt med, mener selv, at de har den fordel, at man kender hinanden og kan være opmærksomme på hinandens behov og derfor også hurtigt kan gribe ind, hvis der opstår problemer. Rengøringsleder Kurt Friis fra Tønder fortæller dog, at den lille enhed både kan være en fordel og en ulempe. Han siger:

“Jeg synes, det er en styrke at være en lille arbejdsplads. Alle kommer til at kende hinanden, og det bliver nemmere at blive en del af arbejdspladsen. Men hvis der går noget galt, kan det også hurtigt gå den forkerte vej.”

Men et forhold som gælder særligt for mindre virksomheder er, at de sjældent kan afsætte ekstra ressourcer forbundet med integration. Derfor sagde langt de fleste også nej tak til tilbuddet om at sende en medarbejder på mentoruddannelse.

Alle virksomheder blev tilbudt en endags mentoruddannelse fra Mentor Coaching og nogle fik tilbudt en mangfoldighedsprofil fra Foreningen Nydanser. Mange virksomheder udtrykte interesse for tilbuddet om mentoruddannelse, men havde ofte “ikke tid lige nu”.



Det er lidt anderledes med udenlandske kvinder – så skal vi også forholde os til manden

Ejer og leder Tommy Dam Petersen fra Møllebjerggaard Æg har ansat Nurgül (opdigtet navn, red.) og fået en ny god medarbejder gennem projekt Fem elementer. Nurgül er 30 år og kom til Danmark for syv år siden. Hun har ingen uddannelse, men har arbejdet to år som klinikassistent i Tyrkiet. Hun har ingen jobberfaring fra Danmark, men ønskede sig arbejde som klinikassistent. Tommy Dam Petersen fortæller:

“Hun har jo en anden kultur, og der har været nogle omkostninger forbundet med at skulle integrere hende. Hun har aldrig været på det danske arbejdsmarked, og hun er vant til at gå derhjemme ved børnene. Så det var svært for hende at vænne sig til det. I begyndelsen meldte hun sig ofte syg. Så ringede jeg til jobkonsulenten, som så hjalp med at rette hende ind. Det var lidt besværligt i starten, men nu synes jeg, det går fint. Hun gør sit arbejde rigtig godt, og hun er meget smilende og venlig. Jeg tror, hun er blevet glad for at være her.”

Men jeg har også skullet lære noget. Jeg er også nødt til at forholde mig til hendes mand. Han kommer her en gang i mellem, og så snakker jeg med ham. Den anden dag kom han og spurgte om ferie til hende, og spurgte om hun så stadig havde et arbejde, når hun kom tilbage. Det kunne jeg forsikre ham om. Jeg har en udmærket dialog med ham, og det giver egentlig ikke nogen problemer.”

Mere tid til afklaringen giver resultater

De fleste kommuner ser de ledige kontanthjælpsmodtagere én gang hver tredje måned til en times samtale. A2B arbejder alene i afklaringsfasen sammen med den ledige hver dag i seks uger. Det er en afgørende forskel, for så lærer man den ledige at kende, og man får rent faktisk tid til at tale om job.

Kommunerne i projekt Fem elementer har alle været nysgerrige for at kigge A2B over skulderen og se, hvordan de arbejder med de ledige flygtninge og indvandrere, som kommunerne selv har haft svært ved at hjælpe. Her er hvad kommunerne har set i løbet af projektet, og hvad A2Bs konsulenter selv fortæller om deres arbejde.

Et koncentreret forløb

For kommunerne er det mest iøjnefaldende ved A2B det koncentrerede forløb på seks uger, som de ledige deltager gennemgår sammen med jobkonsulenten. Normalt møder en ledig kontanthjælpsmodtager en sagsbehandler til en times samtale én gang cirka hver tredje måned. Ved disse møder behandles ofte mange forskellige forhold, hvoraf jobsøgning blot kan være et af dem. Hos A2B gennemgår den ledige seks ugers afklaringsforløb. Man er på hver dag - hele dagen i tredive dage, og det handler kun om job. Desuden møder man under forløbet en hel gruppe andre i samme situation, som man kan spejle sig i og sammenligne sig med. Sagsbehandler Pia Volt fra Slagelse Kommune fortæller, at et koncentreret afklaringsforløb med flere timer til den enkelte ledige åbner for nogle nye muligheder:

"En privat virksomhed som A2B har jo nogle andre muligheder, end jeg har her, hvor jeg sidder med en sagsstamme på 100 personer, som jeg ser en gang hver tredje måned til en times samtale. Den enkelte får mange flere timer hos A2B. Og så er A2B jo mere fleksibel - de kan rykke ud med det samme, hvis en virksomhed ringer. Jeg skal først til at aflyse andre ting."

Et CV af guld

Hvad er det så, der skal afklares i løbet af de seks uger? Anita Bouet Dalager, der er A2Bs konsulent i Tønder fortæller:

"Konceptet er genialt, fordi afklaringsperioden får folk til at rykke. Vi har brugt meget tid på at lave guld CV'er, og der er kommet meget god respons fra arbejdsgivere på CV'erne. Det tager tid at lave et godt CV. Først skal man gennem sprogsbarrieren, og dernæst skal man lære deltagerne at kende, så alle kompetencer kommer frem. De starter med at have meget lidt at skrive på CV'et, men efter en periode, hvor de er gået dybere, er der masser at skrive på."

CV-skrivningen er en del af den vigtige afklaring af kompetencer. Mange af deltagerne har ikke tidligere været på en dansk arbejdsplads, og nogle af dem har slet ingen tidligere arbejds erfaring og heller ingen erhvervsuddannelse. Men det betyder ikke, at der slet ikke er noget at skrive på et CV. Så tager man udgangspunkt i personens øvrige erfaringer og omsætter dem til en jobsituation.

Anita Bouet Dalager fra A2B fortæller, at deltagerne om formiddagen har arbejdet med CV'et, skrevet på pc og været ude og aflevere ansøgninger. Eftermiddagene er ofte gået med undervisning i arbejdsmarkedskendskab, skatteforhold, fagforeninger mv.

Derudover har Anita Bouet Dalager arbejdet med den grundlæggende motivation for at komme ud af bistands-systemet - hvad betyder det på lang sigt, hvis man bliver hængende i bistandssystemet, kommer på pension mv.? Hvad betyder det på lang sigt at have ufaglært arbejde? Kan kroppen holde til det, eller var det bedre at tage en uddannelse? Anita Bouet Dalager har arbejdet med at konfrontere deltagerne med disse emner. Hun er opmærksom på, at mange af deltagerne har været ledige gennem en lang periode, og det tager tid at komme op i gear - det er denne første periode også blevet brugt til.

Man lærer de ledige godt at kende

Som privat virksomhed står A2B for noget andet end en kommune og en socialforvaltning, og det har også betydning for relationen til den ledige. Konsulent Carsten Lejbølle fra A2B fortæller:

"Jeg har jo en anden kasket på. Jeg er ligesom en formidler mellem kursisten og kommunen. Jeg tager dem i hånden, og jeg er ikke en del af systemet. Jeg tager med dem ud til arbejdspladsen, og nogle gange har jeg sågar også hjulpet dem med deres arbejde. Vi har pjattet og grinet sammen. Det er nok noget med intimitet."

Også kommunerne er opmærksomme på betydningen af jobkonsulentens tilhørsforhold. Her fortæller Per Vinther fra

nogle klienter, som vi har haft nogle forbehold over for, som faktisk har skabt et godt indtryk hos A2B. De har ageret anderledes end i det hidtidige forløb. Friske øjne, den megen tid og den anden sammenhæng kan flytte noget."

Troværdighed overfor virksomhederne

En anden vigtig sidegevinst ved den koncentrerede afklaringsperiode er, at konsulenterne har lært deltagerne at kende og har kunnet anbefale dem, når de har taget kontakt til en arbejdsgiver. Omvendt kan de også sige: "Du skal være opmærksom på fremmødet, for der har været nogle problemer." Det er det nære kendskab til deltagerne, der gør konsulenterne troværdige overfor virksomhederne.

Sammenlign med hvad det koster at udbetale kontanthjælp

Det er klart, at det koster noget mere at have en ledig på seks ugers afklaringsforløb hos A2B, end det koster at lave en times møde hver tredje måned. Vibe Andersson fra Greve Kommune siger:

"Både A2B og Greve Jobcenters besætning har arbejdet intenst på det her. Der er lagt rigtig mange kræfter i det, så det koster virkelig noget. Men på det lange sigt kan det godt betale sig, hvis du sammenligner med, hvad det koster at udbetale kontanthjælp i længere tid."



Middelfart Kommune:

"Der sker noget med folk, når de går ind ad døren til en socialforvaltning. Jeg er sikker på, at deltagerne har mødt en anden tilgang fra A2B-konsulenten. Der er eksempler på

erfæringsopsamlingen viser, at man ved at give flere timer i et koncentreret og målrettet forløb kan skabe nogle nye og tiltrængte muligheder for grupper af ledige, som kun har lidt udbytte af samtaler hver tredje måned. For disse grupper kan det godt betale sig at foretage en større og mere koncentreret investering i jobindsatsen.

FAKTA

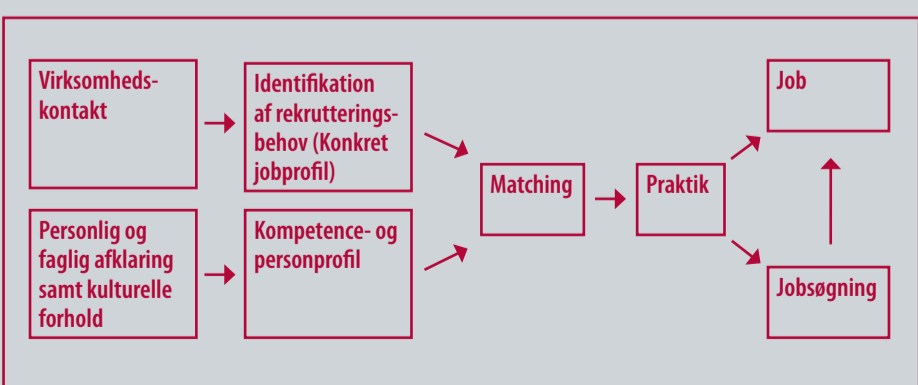
ET 18 UGERS FORLØB MED TRE FASER

Den enkelte nydansker deltager i projektet i maksimalt 18 uger og gennemgår et forløb i tre faser, som varetages af konsulentvirksomheden A2B. De tre faser rummer personlig afklaring og kulturelle forhold, matching og praktik, samt til sidst jobsøgning.

6 uger	6 uger	6 uger
Personlig afklaring og kulturelle forhold	Matching (2 uger)	Praktik (4 uger)
		Jobsøgning

Projektet kobler således personlig og faglig afklaring samt indblik i dansk kultur tæt sammen med jobsøgning og det at skulle fungere i en dansk virksomhed. Som en del af forløbet foretages individuelle matchinger, hvor der med udgangspunkt i den enkelte deltagers situation og ønsker indgås praktikaftale med en virksomhed. Den individuelle matching skal sikre, at der er overensstemmelse mellem kompetencer og erfaringer samt de opgaver virksomheden skal have løst.

Det enkelte forløb tager udgangspunkt i følgende model:



Forvent noget af modparten

Erfaringsopsamlingen på projekt Fem elementer giver nogle fingerpeg om, hvad virksomhederne har brug for i samarbejdet med en jobkonsulent, nemlig en troværdig og udfarende konsulent, som tager teten i kontakten mellem virksomhed og konsulent.

Virksomhederne nævner flere forskellige grunde til at invitere en jobkonsulent indenfor. Der bliver nævnt grunde som: "alle skal have en chance", "vi vil gerne være med til at gøre en forskel" eller "vi skal også tage vores del af samfundsopgaven på os". Andre grunde handler om gerne at ville vise virksomhedens ansigt udadtil.

Så er der de lidt mere håndfaste grunde, som handler om rekruttering. "Med en lille håndsrækning kan flygtninge og indvandrere blive kanon gode medarbejdere. Det kræver noget tid i starten, men det er givet godt ud", siger en butikschef, vi har talt med.

Men det er vigtigt, at økonomien er i orden, siger flere arbejdsgivere. Tommy Dam Petersen fra Møllebjerggård Æg fortæller: "Det skal da ikke være nogen hemmelighed, at løntilskuddet er en del af det for os. Der er nogle omkostninger forbundet med at skulle integrere en person, som har nogle sproglige problemer, og som ikke har været på arbejdsmarkedet i mange år. Det er vi nødt til at blive kompenseret for."

Brug for én at trække på

De virksomheder, vi har talt med, er enige om, at det er vigtigt, at der er en konsulent i baghånden, hvis der opstår problemer. Trine Beck Johansen, som er ejer af en restaurant med 18 ansatte, siger: "Det er nok ekstra vigtigt for en mindre virksomhed at kunne få støtte fra en konsulent, hvis der opstår problemer. Vi har jo ikke selv et apparat stående med personaleafdeling og den slags."

Kurt Friis, rengøringsleder på en skole tilføjer: "På en lille arbejdsplads kan lederen godt komme til at stå lidt alene med problemerne, og derfor er det vigtigt, at der er nogen at støtte sig op ad."

For de arbejdsgivere, vi har talt med, er det vigtigt at vide, hvor man kan ringe hen, hvis der opstår problemer. Men det er ikke nok. Der er en forventning om, at det er konsulent, der er den udfarende part. Det er konsulent, der

skal tage telefonen og spørge til, om alt går som det skal og få alt det praktiske på plads, hvis der fx skal suppleres med dansk eller andre kurser.

Konsulent skal tage teten

Virksomhederne skal opleve, at det der foregår på virksomheden bliver taget alvorligt. "Hvis jeg skal tage opgaven på mig, så skal der også være en konsulent, som jeg kan fortælle, hvad jeg oplever med praktikanten. Ellers giver det ikke mening," fortæller Pia Jørgensen, som er indehaver af en lille smørrebrødsforretning.

Endelig siger erfaringerne, at konsulent skal være specielt opmærksom på at være den udfarende part, hvis virksomheden er helt uerfaren på området og ikke tidligere har haft en flygtning/indvandrer i praktik.

Konsulenterne fra A2B har selv samme erfaring med nødvendigheden af den tætte opfølgning. A2B-konsulent Carsten Lejbølle siger: "Mange gange er det jo op til virksomheden at ringe, når der er noget akut. Men ofte ringer de først, når det er for sent, og de har opgivet. Så vi kan godt gøre noget mere ud af opfølgningen."

De skal vide, hvad de snakker om

Generelt er der hos virksomhederne en forventning om, at konsulenterne skal vide, hvad de kommer med. Det vil sige, de skal kende til de lovgivningsmæssige muligheder og rammer. Og så skal de kende den person, de kommer med – både de stærke og de svage sider. Flere arbejdsgivere nævner her, at de har oplevet, at praktikanten er blevet lidt oversolgt på sproget – at virksomhederne havde en forventning om, at praktikanten kunne tale et bedre dansk, end de egentlig kunne. For flere af virksomhederne er det noget, de vil være ekstra opmærksomme på næste gang, de siger ja til en praktikant.

Vi stiller også krav til virksomhederne

For jobkonsulenterne er et positivt samarbejde med virksomhederne også alfa og omega.

"Som jobkonsulenter har vi brug for et tæt samarbejde med virksomhederne. Det er jo dem, der har jobbene, og det handler jo om at få folk i job. Nogle gange har vi måttet pointere, at det ikke kun var en praktik, vi var ude efter. Her stod vi med en person, hvor det gerne skulle ende med et job, og det har jeg ofte fået en positiv reaktion på," fortæller Kjeld Møller Madsen fra A2B i Fredericia.

Jens Balslev fra A2B i Lyngby-Taarbæk Kommune har erfaret følgende: "Men vi har også nogle gange brug for virksomhederne, inden vi ligefrem snakker om job. Vi kan godt stå i den situation, hvor realkompetencerne bedst vurderes ude i en virksomhed, og så skal vi have deltageren af sted ud i en praktik. Men det er ikke en hvilken som helst praktik. Vi lægger vægt på, at der er en kontaktperson på arbejdspladsen, og at personen ikke bliver stillet i et hjørne, uden at der sker det helt store. Når vi kommer med de forventninger, er der nogle virksomheder, der melder fra, fordi de ikke har tiden eller ressourcerne. Siger de ja, så tager de til gengæld også opgaven på sig."

Klare udmeldinger om hvad der forventes af samarbejdet ser altså også ud til at blive mødt positivt fra virksomhedernes side – også selv om der bliver stillet krav fra konsulenterne.

Gensidig afhængighed

At konsulenterne har brug for virksomhederne for at kunne løse deres opgave er indlysende. Men virksomhederne har altså også brug for konsulenterne – og ikke mindst de mindre virksomheder. De har brug for en konsulent, som er så troværdig, at man godt vil åbne døren for ham en anden gang, som kender sit produkt uden at oversælge det og som giver virksomhederne den service og opmærksomhed, der er brug for. Dermed hjælpes integrationen af den nye medarbejder så godt på vej, at der kan skabes varige løsninger.

EKSEMPLER PÅ DELTAGERE FRA FORLØBET

Mand. 52 år, boet i Danmark i 13 år og kommer fra Irak. Uddannet bogholder fra universitet i hjemlandet. Har aldrig haft arbejde i Danmark, men været på diverse praktikker. Har helbredsproblemer.

Kvinde. 27 år. Boet i Danmark i 15 år. Har 5 års skolegang fra Tyrkiet, og aldrig arbejdet i Danmark. Har gået sporadisk i sprogskole og været hjemmegående.

Kvinde. 30 år og kommer fra Tyrkiet. Har boet i Danmark siden 1988, har ingen uddannelse. Erfaring fra 4-5 mdr. arbejde som syerske. Har helbredsproblemer.

Mand. 36 år og fra Tyrkiet. Har boet i Danmark i 16 år. Erhvervs erfaring fra produktion og montage samt budkørsel fra pizzeria.

Mand. 42 år og fra Vietnam. Har boet i Danmark i 25 år. Har ingen færdig uddannelse men har erfaring fra anlægsgartnerbranchen og som sygehjælper.

Mand. 31 år. Har boet i Danmark i 13 år, men aldrig arbejdet i Danmark. Har været i diverse praktikker og har taget bus-kørekort.

Mand. 40 år, kom til Danmark fra Tyrkiet i 1998. Ingen uddannelse. Erfaring fra grønsagsproduktion i DK. Blev framedt pga. sygdom.

Kvinde. 32 år. Kom til Danmark i 1997 fra Tyrkiet. Har ingen uddannelse, men arbejdet som klinikassistent i Tyrkiet i 2 år. Ingen jobberfaring fra DK.

Konsulenterne tog ikke udgangspunkt i de fem udpegede brancher

Meningen var fra begyndelsen at finde job indenfor fem brancher med mangel på arbejdskraft. Men i praksis var konsulenterne meget mere optaget af deltagerens kvalifikationer og jobønsker.

I projektbeskrivelsen henvises der til analyser der viser, at der er et uudnyttet potentiale i at matche nydanskere med små og mellemstore virksomheder inden for:

- detail
- jern & metal
- transport
- bygge/anlæg
- social- og sundhedssektoren

Små og mellemstore virksomheder inden for de nævnte brancher kan have vanskeligheder med at rekruttere kvalificerede og engagerede medarbejdere, og derfor har projektet netop ønsket at sætte fokus her.

Erfaringerne viser dog, at kun mellem en tredjedel og en fjerdedel af deltagerne er kommet i praktik inden for de fem brancher. Til gengæld er mange kommet i praktik inden for servicefag som rengøring og kantine, og en del er kommet i praktik i andre produktionsvirksomheder end jern og metalvirksomheder.

Udgangspunkt i deltagerens kvalifikationer

Forklaringen er, at konsulenterne har taget udgangspunkt i de enkelte deltagers ønsker og kompetencer i stedet for et generelt rekrutteringsbehov inden for fem bestemte brancher. "Vores erfaring har været, at det er vigtigt at tage udgangspunkt i de enkelte deltagere, før virksomhederne overhovedet kommer i spil," siger A2B-konsulent Jens Balslev. Oven i det kommer særlige problemer med fx mobilitet – et problem der er tydeligst i de mindre byer med begrænset kollektiv trafik og en gruppe deltagere, som oftest ikke selv har bil. A2B-konsulent Anita Bouet Dalager supplerer:

"Mange af deltagerne har haft en meget begrænset radius for, hvor langt de har været villige til at rejse efter arbejde hver dag. Havde de villet rejse bare 20 km, havde vi haft langt flere muligheder".

Partner Michael Vadgaard Jørgensen fra A2B tilføjer, at A2B på alle forløb indledningsvis har lavet en introduktion til de fem brancher og til små og mellemstore virksomheder generelt. Han siger:

"Nogle gange siger deltagerne så: Det er da interessant, men jeg vil nu hellere en anden vej, og så arbejder vi altså sammen med deltageren den vej. Det giver ikke mening at lave kasser, som vi skal have folk puttet ned i. Vores erfaring er, at de individuelle ønsker og kompetencer skal være udgangspunktet, hvis man skal bevare motivationen hos deltageren og dermed lave de holdbare løsninger."

Erfaringerne fra Fem elementer tyder på, at skal man målrette jobsøgningen bestemte brancher, så skal man have opmærksomhed på det allerede ved visitationen af deltagere. Kun på den måde kan man finde deltagere, hvis kvalifikationer og ønsker matcher jobåbningerne inden for bestemte brancher.

Michael Vadgaard Jørgensen fortæller her, hvorfor det ikke var muligt i dette projekt: "Det har faktisk været en udfordring overhovedet at finde egnede deltagere til vores forløb. Derfor var det ikke muligt for os specielt at udvælge deltagere med ønsker og kompetencer indenfor de fem brancher."

De små vil gerne

Generelt har konsulenterne skabt praktikker og job både i små, mellemstore og i de store virksomheder. Det er dermed ikke lykkedes at satse helt på de små og mellemstore virksomheder i projektet. Men Michael Vadgaard Jørgensen ser bestemt fortsatte muligheder for integration på de små og mellemstore virksomheder. Han siger: "De små og mellemstore virksomheder kontaktes ikke af så mange forskellige konsulenter som de store. Vi synes, de er nemme at komme i kontakt med, og alting foregår meget fleksibelt, når vi samarbejder med en mindre virksomhed."

Erfaringerne med virksomhedskontakten i projektet viser, at der fortsat er mange mindre virksomheder, som endnu har opgaven med at være praktikvirksomhed til gode og som bare skal kontaktes, for de er faktisk indstillede på at gå ind i et samarbejde.



Partner Michael Vadgaard Jørgensen, A2B A/S

Når skavankerne fylder

Mange nydanskere på kontanthjælp har helbredsproblemer. Det kan let komme til at fylde meget, når de skal i job. A2B vil normalt ikke vide noget om deltagerens helbred på forhånd, men fokuserer i stedet på de arbejdsmæssige ressourcer.

Tre hindringer for job

På de fem forløb peger konsulenterne fra A2B på tre faktorer som en hindring for at kunne matche deltagerne med de aktuelle jobåbninger. Det er de fysiske problemer, de sproglige problemer og deltagerens manglende geografiske mobilitet.

Gruppen har mange fysiske barrierer

Ifølge A2B har mellem 30 og 50% af deltagerne i de fem lokalområder haft fysiske problemer, som har haft en betydning for at kunne matche de muligheder, der umiddelbart var på arbejdsmarkedet. Både Annie Rygård Sørensen fra Lyngby Tårnbæk Kommune og Lasse Jensen fra Integrationskontoret i Tønder er ikke overraskede over tallene. Det er kendetegnende for denne gruppe af flygtninge og indvandrere som helhed, fortæller de.

I Lyngby Tårnbæk var det ca. 40% af deltagerne, som havde fysiske begrænsninger. "Vi var mere eller mindre godt klar over, at der var nogle fysiske begrænsninger hos deltagerne. Men det har været småskavanker, og ikke noget der har været totalt erhvervsbegrænsende. A2B har heller ikke taget en fysisk begrænsning så alvorligt, som sagsbehandleren nogle gange kommer til," siger Annie Rygård Sørensen.

Selvom A2B selv fremhæver de fysiske begrænsninger som en alvorlig hindring, oplever kommunen alligevel, at A2B i mindre grad end kommunen selv har ladet det være afgørende for mulighederne for at komme ud på arbejdsmarkedet.

Der er eksempler på, at der i forløbet hos A2B er dukket alvorligere fysiske barrierer op. "Det løste vi ved at lave en

særaftale med kommunen, hvor målet for vedkommende ikke var at få beskæftigelse, men at få en vurdering af ressourcer og barrierer," fortæller Jens Balslev fra A2B i Lyngby Tårnbæk.

Startede uden forhåndsoplysninger

A2B vil normalt ikke kende til alle begrænsningerne på forhånd, men tager i stedet udgangspunkt i ressourcerne hos den enkelte. Derfor har A2B som en bevidst praksis ikke fået andre startoplysninger om borgeren end et navn og et CPR-nummer.

I nogle tilfælde har det dog efterfølgende vist sig nødvendigt at se nærmere på de lægelige oplysninger på en deltager. "Det kan godt være en lang proces at finde ud af, hvad der ligger rent lægeligt i det problem, som deltageren har. Så har jeg nogle gange sagt til deltageren: jeg ringer lige til kommunen og hører, hvad der ligger i det her," fortæller Jens Balslev fra A2B.

Projektets succesrate tyder på, at det åbner nogle nye muligheder, når man ikke lader de fysiske begrænsninger tage hele opmærksomheden fra start, men begynder på en frisk i en ny sammenhæng koncentreret om ressourcerne.

Der er dog tilfælde, hvor helbredsproblemerne kræver en del tid at afklare. Men det koncentrerede forløb giver mulighed for at komme ind til kernen af, hvad skavanker betyder for et konkret job. Dermed bliver det muligt at holde fokus på, hvad der kan lade sig gøre – på trods af skavanker.



SuperBrugsen i Gelsted har haft en deltager i praktik og senere i løntilskud. Lige nu er medarbejderen sygemeldt, men brugsuddeler Jens Christensen er åben over for kommunen, hvis de igen kontakter ham og fortæller, at personen nu er rask nok til, at de kan fortsætte, hvor de slap.

"Vi har specielt én medarbejder, som er rigtig god til at tage opgaven med at introducere en ny kollega. Og det er vigtigt, at kontaktpersonen er én der både vil og kan. Det betyder selvfølgelig ikke, at de andre kolleger ikke også skal støtte op – og det gør de også".





10 ingredienser til et godt samarbejde mellem kommune og anden aktør

Mange kommuner vil i de kommende år komme til at samarbejde med andre aktører om beskæftigelsesindsatsen.

Grundforudsætningen for et vellykket projekt er, at man på forhånd har undersøgt, om der er behov for at gennemføre det pågældende forløb, og om der er realistiske muligheder for at opnå de beskrevne successmål.

CABI har fundet 10 ingredienser, som skal i gryden, hvis samarbejdet skal være tilfredsstillende for alle parter.

1

Find deltagere, som passer inden for målgruppen

Kommunen skal melde formålet med projektet, målgruppen og indholdet i forløbet ud til de sagsbehandlere, som skal finde frem til de mulige deltagere. Ved at finde de rette sager frem spares en masse ressourcer i visitation. Holder man sig inden for den aftalte målgruppe, undgår man, at fejlplacerede deltagere optager for meget tid på et forløb, hvor fokus er på det jobrettede.

6

Find enighed om forventningerne til deltagerne

Mellem kommune og konsulent skal der være enighed om, hvad der for deltagerne er "skal", og hvad der er "kan" i forløbet. Det kan fx gælde i forhold til hvilke konsekvenser, der drages ved fravær eller hvilke forventninger, der er til, at deltageren samarbejder om en given jobåbning.

2

Brug fordelene ved at få andre øjne på

Kommunen skal ikke være bange for at finde de sager frem, som man er kørt lidt fast med. Erfaringen siger, at det kan åbne nye muligheder, når borgeren kommer i en ny sammenhæng, hvor man bliver mødt på en ny og anden måde - og borgeren dermed også starter på en frisk.

7

Orientér hinanden løbende

Orientér den anden part om deltagernes forløb, ændrede planer, ændrede vilkår osv. Det giver kommunen den viden, de skal bruge til den lovpligtige opfølgning, grundlaget for at udbetale forsørgelse mv. Derudover giver en tæt dialog begge parter sikkerhed for, at der er opbakning til den plan, der bliver lagt sammen med deltageren.

3

Brug tid på forventningsafstemning

Den tid, kommune og anden aktør bruger på forventningsafstemning før forløbet starter, er givet godt ud. Forventningsafstemningen skal inddrage de praktikere, der i det daglige skal arbejde sammen. Vær konkret i forventningsafstemningen ved fx at lave skabeloner for, hvad tilbagemeldingerne til kommunen skal indeholde. Få afklaret hvornår kommunen skal ind i billedet, og hvornår en opgave løses af den anden aktør.

8

Aftal fleksibilitet

Aftal rammerne for forløbet så fleksible som muligt. For enkelte deltagere kan det vise sig, at kursusforløbet ikke bidrager positivt til en afklaring, men at en praktik i en virksomhed i stedet er den rigtige løsning fra start. Eller det kan vise sig, at en deltager har behov for at fortsætte sin deltids danskundervisning gennem forløbet for at opkvalificere sig bedst muligt. Flexibiliteten kan også ligge i mulighed for, at der starter deltagere efter hinanden på flere tidspunkter gennem forløbet.

4

Udpeg en tovholder

Der skal være klare kommunikationskanaler mellem de to parter og højt informationsniveau mellem ledelse og de konkret involverede medarbejdere på begge sider. Erfaringen viser, at det er en fordel med én indgang til kommunen. Der skal være én tovholder - også selv om man i særlige tilfælde skal have fat i den enkelte deltagers sagsbehandler for at få truffet en afgørelse. Tovholderen skal have kompetence til at træffe beslutninger og sætte ting i værk.

9

Lav grundige tilbagemeldinger

Den anden aktørs tilbagemeldinger på de personer, som ikke kommer i job, skal være grundige. Kommunen skal efterfølgende arbejde videre med sagen, og skal bygge videre på de afklaringer, der er nået i forløbet. Få beskrevet hvad der er prøvet af gennem forløbet, og hvordan det er gået. Det gælder både de faglige og personlige kvalifikationer og eventuelle fysiske eller sproglige begrænsninger. Endelig skal der være bud på, hvad der videre skal optrænes eller afklares, for at deltageren kan opnå fodfæste på arbejdsmarkedet.

5

Sørg for tilgængelighed

Aftal projektmøder mellem kommune og anden aktør med faste intervaller. På disse møder skal der samles op på projektets generelle status. Derudover skal det i dagligdagen være let at få kontakt til sin samarbejdspartner. Der skal kunne træffes beslutninger hurtigt, så deltageren på projektet ikke skal bruge kostbar kursustid på at vente på en afklaring af, om der fx kan bevilges supplerende kurser.

10

Hav gensidig respekt

Hav respekt for hinandens arbejde og se hinanden som samarbejdspartnere. Hav tillid til, at de vurderinger og afgørelser den anden part kommer med er veldokumenterede og gennemarbejdede.