

Hovedspor i jobcentrenes virksomhedsservice

En kerneopgave i jobcentrene er at sikre, at virksomheder får den arbejdskraft de har behov for, og at virksomheder og jobsøgere matches på den hurtigste og mest effektive måde. Rekruttering og match er centrale omdrejningspunkter for jobcentrenes virksomhedsservice, og jobcentrene kan gøre brug af forskellige værktøjer til at hjælpe virksomheder med at få den arbejdskraft de har brug for, herunder:

- vejledning
- jobformidling
- henvisning.

For at sikre virksomhederne den bedst mulige service fra jobcentrene anbefaler STAR, at jobcentrene benytter redskabet "jobformidling", som fundament i servicering af virksomheder, der mangler arbejdskraft. I denne guide fokuseres der derfor på redskabet "jobformidling", men jobcentrenes brug af "henvisninger" beskrives også i guiden.

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) ønsker med denne guide at vejlede og inspirere ledere og medarbejdere i landets jobcentre til at arbejde strategisk, vidensbaseret og systematisk med rekruttering.

Guiden kan bruges til, at:

- Inspirere kommunerne i tilrettelæggelsen og udviklingen af den kommunale virksomhedsservice
- Understøtte en videns- og databaseret ud-møntning af den kommunale virksomhedsservice
- Udvikle relevant IT-understøttelse af kommunernes virksomhedsservice
- Identificere centrale fokusområder for monitorering og opfølgning.

To hovedspor i god virksomhedsservice

I guiden præsenteres to hovedspor for jobcentrenes rekrutteringsservice:

- 1) Jobformidling og
- 2) Proaktiv virksomhedsservice.

I hvert hovedspor indgår en række kerneelementer, som udtrykker, hvad jobcentrene som minimum bør tilbyde landets virksomheder for at sikre god virksomhedsservice i forhold til rekruttering.

Hovedspor og kerneelementer er baseret på god praksis i jobcentre i hele landet, og brugen af modellen er uafhængig af jobcentrets specifikke karakteristika som fx organisationsform og størrelse.

Fokus på paradoks- og mangelområder

De fleste virksomheder og medarbejdere finder selv hinanden via markedet, men der er områder, hvor virksomhederne kan have vanskeligt ved selv at rekruttere arbejdskraft.

Den opsøgende virksomhedsindsats i hovedspor 2 bør derfor som minimum ske inden for paradoksområder samt mangelområder, hvor jobcentrene inden for en overskuelig periode kan understøtte rekruttering ved systematisk anvendelse af substitution og opkvalificering.

Fokus på det tværkommunale samarbejde

Der er i lovgivningen lagt vægt på, at rekrutteringsservice skal række ud over kommunegrænser med henblik på, at virksomhederne får de mest kvalificerede kandidater uanset de lediges bopælskommune.

Tværkommunalt samarbejde kan være centralt i forhold til at sikre det gode match mellem borgere og virksomheder.

Det er op til jobcentrene selv at tilrettelægge indsatsen hensigtsmæssigt på tværs af kommunegrænser, så virksomhedernes behov for arbejdskraft bedst muligt imødekommes.

Måling af god virksomhedsservice

STAR har udviklet målinger for hvert af de to hovedspor. Jobcentrene kan anvende målingerne til løbende at overvåge, hvordan og hvorvidt kerneelementerne i guiden er implementeret.

Målingerne kan endvidere anvendes i lokalt ledelsestilsyn. Målingerne er tilgængelige på jobindsats.dk og fremgår af figuren på næste side.

MODEL FOR GOD VIRKSOMHEDSSERVICE

Afsæt: Virksomhed mangler arbejdskraft

Hovedspor 1: Jobformidling

Formål: Jobcentret skal matche så stor en andel af indkomne jobordrer som muligt.

Start: Jobcentret modtager en jobordre fra en virksomhed.

Hovedspor 2: Proaktiv virksomhedskontakt

Formål: Jobcentret har proaktiv og systematisk virksomhedskontakt inden for paradoks- og mangelområder.

Start: Jobcentret overvåger systematisk det lokale og regionale behov for arbejdskraft, og paradoks- og mangelområder identificeres.

KERNEELEMENTER

1) Forventningsafstemning

Jobcentret afdækker relevante informationer om jobordren og virksomhedens behov for arbejdskraft. Virksomhederne skal have klar besked om rekrutteringsmuligheder og udfordringer.

2) Match

Jobcentret finder kandidater, der matcher virksomhedens behov. Det sker via udsøgning af CV'er og jobscreeningssamtaler med de ledige.

3) Opfølgning

Jobcentret følger op på resultatet af jobformidlingen, som registreres i jobcentrets fag-/CRM-system.

Målinger

1. Antal jobordrer, som virksomheder har bedt jobcentret om hjælp til at besætte
2. Antal og andel jobordrer med formidling af kandidater
3. Antal og andel jobordrer med ansættelse af formidlede kandidater

KERNEELEMENTER

1) Overvågning af arbejdsmarkedet

Jobcentret overvåger og kortlægger lokale og regionale behov for arbejdskraft på baggrund af viden om virksomhedernes forretning, branche og sæsonbetonede efterspørgsel.

2) Kontaktstrategi

Jobcentret identificerer virksomheder inden for paradoks- og mangelområder, som er relevante at kontakte. Der tages højde for de sæsonbetonede rekrutteringsbehov.

3) Kontakt til virksomheder

Jobcentret kontakter de identificerede virksomheder med henblik på at indhente jobordrer, matche virksomheden med relevante kandidater. Jobcentret tilbyder servicepakker i form af en permanent rekrutteringsservice, herunder opkvalificeringsforløb.

Målinger

1. Antal jobordrer, hvor jobcentret er ansvarlig

Slutmål: Match mellem ledig kandidat og virksomhed

Hovedspor 1: Jobformidling

Jobcentret tilbyder jobformidling og formidler i videst muligt omfang relevante kandidater, når en virksomhed anmoder om hjælp til at rekruttere ledige til ordinær ansættelse, herunder småjobs og vikariater.

Hovedspor 1 starter med, at jobcentret modtager eller opretter en jobordre via JobAG, virksomhedskampagner, afsøgning på sociale medier eller oprettelse af jobagenter på jobportaler. Jobordren registres i JobAG ved korrekt brug af jobcentrets fag/CRM-system, og jobcentret følger løbende op med virksomheden med udgangspunkt i et klart og dokumenteret serviceflow med tydelige servicemål.

Hovedspor 1 afsluttes, når ordren er besat.



KERNEELEMENT 1: Forventningsafstemning

Jobcentret afdækker relevante informationer om jobordren og virksomhedens behov for arbejdskraft. Virksomhederne får klar besked om rekrutteringsmuligheder og udfordringer.

Når jobcentret modtager en jobordre, afstemmes de konkrete behov og ønsker med virksomheden. Der spørges ind til:

- Hvad det er for en stilling, der skal besættes? Hvilke funktioner skal varetages, og hvilke opgaver skal løses?
- Hvad er virksomhedens forventninger til kandidaten? Hvad er virksomhedens krav til kandidatens faglige og personlige kompetencer, erfaring, uddannelseskrav og øvrige forudsætninger.
- Hvordan er omgangstonen og arbejdspladskulturen i virksomheden? Er der særlige opmærksomhedspunkter?
- Hvornår ønskes stillingen besat? Hvad er tidshorizonten?
- Hvordan ønsker virksomheden tilbagemelding fra jobcentret? Fx fremsendelse af CV'er på 4-5 relevante kandidater eller besøg med jobsøger?

Typen af rekrutteringsbehov

Med udgangspunkt i grundig dialog med virksomheden opdeles rekrutteringsbehovet i tre typer:

1. *Jobordrer, der kan besættes direkte:* Jobcentret kan identificere ledige kandidater med relevante kvalifikationer. Her kommunikerer til virksomheden, at jobordren med stor sandsynlighed hurtigt kan besættes med ledige kandidater.
2. *Jobordrer, der kan besættes via substitution:* Jobcentret har begrænset udvalg af ledige kandidater, men kan pege på mulige kandidater med substitution. Her kommunikerer mulige udfordringer ved en rekruttering til virksomheden, og der foreslås substitution, såfremt virksomhedens rekrutteringsbehov er akut.
3. *Jobordrer, der kan besættes via opkvalificering:* Jobcentret har begrænset udvalg eller ingen ledige kandidater, men kan pege på mulige kandidater via opkvalificering. Her kommunikerer klart mulige udfordringer ved en rekruttering til virksomheden, og der foreslås rekruttering i kombination med opkvalificering.

Substitution (2) og opkvalificering (3) kan kombineres i de tilfælde, hvor det er svært at finde en relevant kandidat, der matcher virksomhedernes behov.

Plan for videreførelse med virksomheden

Forventningsafstemningen afsluttes, når der har været en tydeligt kommunikeret forventningsafstemning med virksomheden om, hvorvidt jobordren kan besættes direkte, eller om der er brug for substitution og/eller opkvalificering, og der i samklang med virksomheden er aftalt en klar plan for:

- Hvornår jobcentret formidler kandidater?
- Hvordan virksomheden får præsenteret kandidaterne: Fremsendelse af CV'er eller via besøg med jobsøger?
- Hvem der er kontaktperson i jobcentret, som virksomheden løbende kan rette henvendelse til?

Den aftalte plan bør registreres i JobAG via fagsystemet, så der kan følges op på jobordren.

KERNEELEMENT 2: Match

*Jobcentret finder kandidater, der matcher virksomhedens behov.
Det sker via udsøgning af CV'er og jobscreeningssamtaler med de ledige.*

Bred udsøgning af kandidater

Med udgangspunkt i virksomhedens behov, udsøges relevante kandidater/CV'er i jobcenterets fagsystem. Der udsøges både i egen kommune, og hvis relevant i de omkringliggende kommuner.

I udsøgningen af relevante kandidater tages der afsæt i virksomhedens behov for arbejdskraft og den lediges jobmål.

Ved jobordrer, som er vanskelige at besætte, er forskellige kombinationer af substitutions- og opkvalificeringsmuligheder afsæt for udsøgning af CV'er.

Screening

Jobcentret foretager en indledende screening af kandidater, før kandidaterne præsenteres for virksomheden. Screening kan variere fra kort telefonisk kontakt med kandidaten, til egentlige samtaler. Det afgørende er, at den ledige er motiveret og kvalificeret til jobbet.

Præsentation af kandidater

De mest kvalificerede og motiverede kandidater præsenteres for virksomheden i den form, som er aftalt med virksomheden under forventningsafstemningen. Alle kandidater bør registreres i jobcentrets fagsystem.

KERNEELEMENT 3: Opfølgning

*Jobcentret følger op på resultatet af jobformidlingen,
som registreres i jobcentrets fag-/CRM-system.*

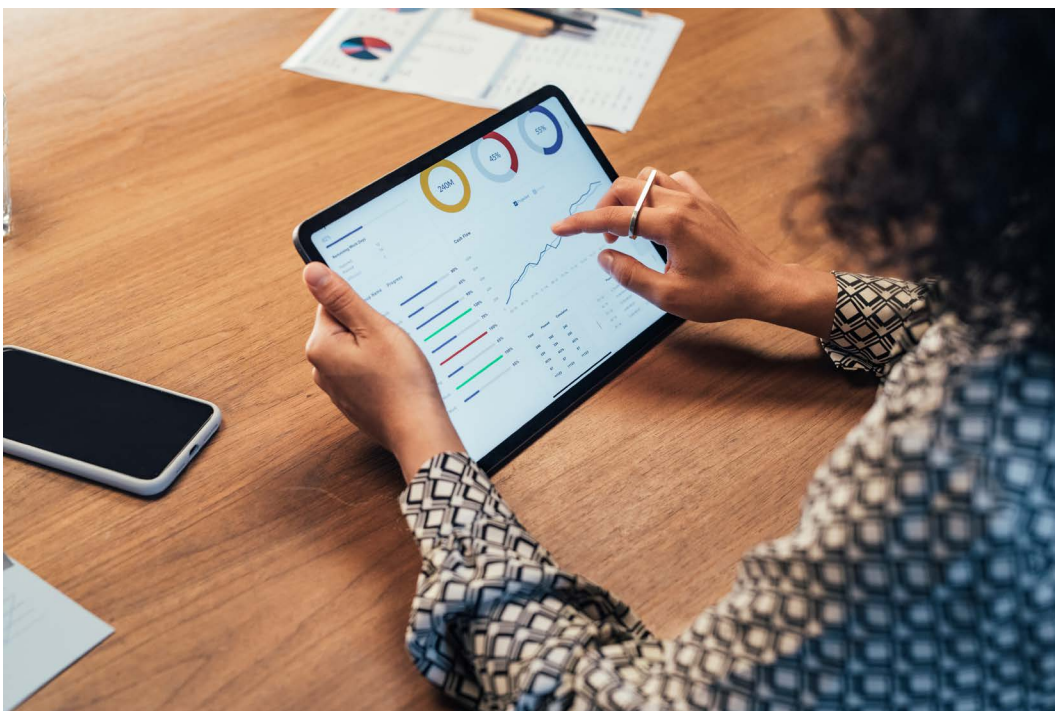
Jobcentret følger op på den enkelte jobordre. Virksomheden kan med fordel kontaktes, og resultatet af jobformidlingen bør registreres i jobcentrets fag-/CRM-system. Herved sikres viden om, hvorvidt stillingen blev besat med en af de formidlede kandidater.

Hvis virksomheden ikke lykkes med rekruttering bør der foretages en ny forventningsafstemning. Det kan eksempelvis være at præsentere alternative kandidater for virksomheden (substitution/opkvalificering).

Hovedspor 1: Proaktiv virksomhedskontakt

Jobcentret overvåger systematisk det lokale og regionale behov for arbejdskraft, og arbejder systematisk med proaktiv virksomhedskontakt inden for paradoks- og mangelområder.

Den proaktive virksomhedskontakt tilpasses løbende de aktuelle konjunkturforskel, og virksomhedernes efterspørgsel efter arbejdskraft.



KERNEELEMENT 1: Overvågning af arbejdsmarkedet

Jobcentret overvåger og kortlægger lokale og regionale behov for arbejdskraft på baggrund af viden om virksomhedernes forretning, branche og evt. sæsonbetonede efterspørgsel.

Jobcentret overvåger og vurderer løbende mangelsituationen på det lokale og regionale arbejdsmarked. Overvågningen bør være systematisk, datadrevet og følge en fast årlig rytme.

Medarbejderne bør have adgang til et digitalt og aktuelt overblik, der viser:

- Udviklingen på det lokale og regionale arbejdsmarked – hvor er jobåbningerne aktuelt og på sigt?
- Hvilke brancher har rekrutteringsudfordringer, og hvilke brancher er i vækst?
- Hvilke kvalifikationer og kompetencer efterspørger virksomhederne aktuelt og på sigt?
- Udviklingen i forhold til jobomsætning, estimeret beskæftigelse og antal jobopslag for en stillingsbetegnelse.

Der findes relevant information i Fasit, Virego eller Virksomhedsoverblikket (Momentum) og viden, der er baseret på data fra fx Virksomhedsoverblikket, Jobindsats.dk, Arbejdsmarkedsbalancen og Virksomhedsoverblikket.

Overblikket kan suppleres med medarbejdernes viden om udviklingen på det lokale arbejdsmarked fra deres daglige virksomhedskontakt, fra medier og fra deltagelse i fx erhvervsnetværk, advisory boards og/eller samarbejde med erhvervshuse, såfremt der er ressourcer hertil.

KERNEELEMENT 2: Kontaktstrategi

Jobcentret identificerer virksomheder inden for paradoks- og mangelområder, som er relevante at kontakte.

Der tages højde for de sæsonbetonede rekrutteringsbehov.

På baggrund af den løbende overvågning af arbejdsmarkedet, identificeres relevante virksomheder, og der formuleres en "kontaktstrategi", som angiver, hvilke virksomheder der kontaktes hvornår og hvordan.

I kontaktstrategien beskrives følgende:

1. *Hvilke virksomheder kontaktes:* Fokus bør rette sig mod brancher inden for mangel- og paradksområder, men kontaktstrategien kan også med fordel udvides til at inkludere virksomheder med mange jobåbninger, virksomheder inden for vækstområder, nyetablerede virksomheder i kommunen eller virksomheder, der lander en større ordre, som kræver ekstra arbejdskraft
2. *Hvordan kontaktes virksomhederne:* Alt afhængig af branche, type af virksomhed, og jobcentrets ressourcer besluttet det, om kontakten gennemføres fysisk, digitalt eller via telefon
3. *Hvad er indholdet i kontakten:* Der etableres et systematisk grundlag for kontakten til virksomhederne i form af en spørgeguide
4. *Hvem kontakter virksomhederne:* Af kontaktstrategien bør det fremgå, hvem der i jobcentret tager kontakt til virksomheden
5. *Hvornår kontaktes virksomhederne:* Kontaktstrategien bør tage højde for virksomhedernes sæsonbetonede rekrutteringsbehov og mangelsituationer på arbejdsmarkedet. Kontaktstrategien bør løbende justeres, så den altid er aktuel i forhold til udviklingen på arbejdsmarkedet og de økonomiske konjunkturer.

For at sikre en koordineret og rettidig virksomhedskontakt kan kontaktstrategien sammenfattes i et årshjul. Årshjulet kan eksempelvis inddeles i særlige fokusområder hen over årets måneder, fordelt på fx faggrupper/brancher, virksomhedsstørrelse og særlige sæsonefterspørgsler.

Kontaktstrategien kan med fordel kvalitetssikres i samarbejde med lokale virksomheder og evt. brancheforeninger. Kontaktstrategien revideres årligt.

KERNEELEMENT 3: Kontakt til virksomhederne

Jobcentret kontakter de identificerede virksomheder med henblik på at indhente jobordrer og matche virksomheden med relevante kandidater.

Jobcentret tilbyder servicepakker i form af en permanent rekrutteringsservice, herunder opkvalificeringsforløb.

Med udgangspunkt i kontaktstrategien tager medarbejderne kontakt til virksomheder, der oplever mangel på arbejdskraft med henblik på at finde et målrettet match mellem ledige kandidater og virksomhedens behov.

Forberedelse af virksomhedskontakten

For at jobcentret fremstår som en attraktiv og professionel samarbejdspartner, forberedes kontakten ved, at jobcentret fx:

- Undersøger virksomhedens forretning, marked, branche og antal ansatte
- Kortlægger om virksomheden har aktuelle stillingsopslag ved hjælp af fx JobAG
- Tjekker jobcentrets fag-/CRM-system for viden og historik om forudgående kontakt og samarbejde med virksomheden
- Sikre overblik over jobcentrets relevante ledige kandidater på tværs af alle målgrupper.

Kontakt og løbende opfølgning med virksomhederne

I kontakten til virksomheden er fokus på formidling med afsæt i virksomhedens aktuelle og fremadrettede rekrutteringsbehov, og der bør løbende forventningsafstemmes med virksomheden, jf. kerneelement 1 i hovedspor 1.

Jobcentret kan endvidere tilbyde virksomhederne mere permanente servicepakker i form af en fast rekrutteringsservice, herunder opkvalificeringsforløb.

Servicepakkerne kan fx indeholde hjælp til løbende formidling af kandidater, særlige opkvalificeringsforløb inden for brancher med mangel på arbejdskraft eller opkvalificeringsforløb med fokus på fastholdelse på virksomheden mv.

4 grundforudsætninger for god virksomhedsservice

For at jobcentret succesfuldt kan implementere og arbejde med kerneelementerne i de to hovedspor, bør følgende 4 forhold være i fokus.

• jobformidling jobformidling

1) Kend det lokale og regionale arbejdsmarked:

Alle medarbejdere skal have adgang til et digitalt og aktuelt overblik, der viser:

- Udviklingen på det lokale og regionale arbejdsmarked – hvor er jobåbningerne aktuelt og på sigt?
- Hvilke brancher har rekrutteringsudfordringer, og hvilke brancher er i vækst?
- Hvilke kvalifikationer og kompetencer efterspørger virksomhederne aktuelt og på sigt?
- Udviklingen i forhold til jobomsætning, estimeret beskæftigelse og antal jobopslag for en stillingsbetegnelse.

Der findes relevant information i Fasit, Virego og i Virksomhedsoverblikket (Momentum) samt viden, der er baseret på data fra fx Virksomhedsoverblikket, Jobindsats.dk, Arbejdsmarkedsbalancen, Virksomhedsoverblikket og kompetenceværktøjet.

3) Registrer jobordrer:

Alle jobordrer skal registres konsekvent og systematisk i JobAG ved korrekt brug af jobcentrets fag/CRM-system. Konsekvent registrering af jobordrer gør det muligt løbende at vurdere, om:

- Jobcenteret lever op til egne servicemål for, hvornår der senest skal følges op på, om virksomheden har fået den rette kandidat
- Kerneelementerne i guiden er implementeret
- Jobcenteret aktuelt kan understøtte formidling af kandidater inden for forskellige brancher, og om der er behov for en systematisk opkvalificeringsindsats.

2) Kend de ledige:

Alle medarbejdere skal have adgang til et digitalt og aktuelt overblik, der viser:

- Udbuddet af arbejdskraft i jobcentret fordelt på variable som kompetencer, uddannelse, seneste branche mv.
- Status for de lediges jobmål – hvor ønsker de ledige job?
- Udviklingen i ledighed fordelt på, A-kasse, brancher, erhvervsgruppe mv.

Der findes relevant information og viden i Fasit og Momentum samt viden, der bl.a. er baseret på data fra Jobnet/DFDG, jobindsats.dk og Arbejdskr-aftreserveren.

4) Kvalitetssikring og løbende opfølgning på CV'er og jobmål:

Kvaliteten af lediges CV'er er helt afgørende for succesfuld virksomhedsservice i begge hovedspor. Det gælder for alle målgrupper, såvel jobparate og aktivitetsparate. Jobmål, kvalifikationer og arbejds erfaringer skal være aktuelle, realistiske og retvisende.

Jobcentret bør have klare kvalitetskriterier for CV arbejdet, og der bør føres et systematisk ledelses-tilsyn med kvaliteten af de lediges CV'er, herunder om de lediges CV'er er opdaterede og gjort søgbare.

Brug af henvisninger i beskæftigelsesindsatsen

jobformidling jobformidling

Som et supplerende redskab har jobcentrene mulighed for efter aftale med en arbejdsgiver at "henvise" ledige direkte til et job.

Henvisning skal altid ske med afsæt i en konkret aftale med en virksomhed, da redskabet forpligter virksomheden til en række administrative handlinger og tilbagemeldinger til jobcentret. Ønsker en virksomhed at få henvist ledige, udsøger jobcentret relevante kandidater.

Regler ved brug af henvisninger

En henvisning skal som udgangspunkt være skiftelig og ske med én dags varsel jf. §10 i Bekendtgørelse om en aktiv beskæftigelsesindsats.

Den ledige orienteres om, at vedkommende henvises til job, samt at manglende fremmøde og ubegrundet afvisning af jobbet kan blive sanktioneret og få ydelsesmæssige konsekvenser.

Administration i virksomhederne

Virksomheden er ved henvisning forpligtiget til efterfølgende at give jobcentret besked om, hvorvidt den ledige blev ansat eller ej samt forpligtiget til at kontakte jobcentret, hvis arbejdsforholdet afbrydes umiddelbart efter ansættelse.

En henvisning vil indirekte fungere som en rådighedsafprøvning, idet den ledige kan sanktioneres, hvis pågældende ikke møder op til samtale med virksomheden¹. Hvis jobcenteret er i tvivl om den lediges rådighed, anbefales det dog at bruge fx nytteindsats i stedet, som ikke pålægger virksomhederne yderligere administration.

Eksempler på brug af henvisninger

Jobcentrene kan anvende henvisninger som supplerende redskab til jobformidling, når arbejdsgiver er indforstået med, at rekruttering via henvisning også kan indebære en rådighedsafprøvning. Der kan fx være tale om arbejdsgivere, hvor rekrutteringsbehovet er stort og akut, og hvor produktion og opgaveløsning kan afvikles, selv om en eller flere henviste ledige udebliver eller ophører umiddelbart efter ansættelsen.

Der kan ligeledes være situationer, hvor en arbejdsgiver med meget kort varsel ønsker at rekruttere et større antal ledige. Det kan i sådanne situationer være vanskeligt at gennemføre en almindelig jobformidling, hvorfor henvisning, der kan gennemføres inden for en kort tidshorisont, kan være det bedste rekrutteringsværktøj.

¹ Møder en ledig ikke op til samtale med virksomheden, eller afviser den ledige uden rimelig grund tilbudt arbejde, kan jobcentret for kontanthjælpsmodtagere sanktionere den ledige direkte i form af nedsat ydelse i 3 dage (3 sanktionssatser) jf. Lov om aktiv socialpolitik §39, stk. 2.

For dagpengemodtagere skal der fra jobcentret ske en negativ underretning til a-kassen omkring den lediges udeblivelse eller afvisning af tilbudt arbejde. A-kassen skal på denne baggrund vurdere, om den ledige skal sanktioneres i form af nedsat ydelse, jf. §63 i Bekendtgørelse af lov om arbejdsløshedsforsikring m.v.