

Viden om effekter af indsatser for ledige og andre personer på overførselsindkomster

Kort sammenfatning

Konklusionerne i notatet er baseret på en meget omfattende mængde dansk og international litteratur opsamlet i litteraturreviews og opsummeret i rapporter fra ekspertgruppen bag Carsten Koch udvalgene (CK1, 2014 og CK2, 2015). Siden CK2-rapporten fra 2015 er der tilkommet yderligere studier, men konklusionerne er i hovedtræk uændrede. Nedenfor er opsummeret viden, der vurderes at øge arbejdsmarkedstilknytningen for ledige og andre personer på overførselsindkomster.

1. **Virksomhedsrettet indsats**, ofte i kombination med andre tilbud, har som det eneste redskab i beskæftigelsessystemet vist sig i gennemsnit at have positive jobeffekter på tværs af forskellige grupper af jobparate, udsatte ledige og sygemeldte.
 - Virksomhedsrettet indsats/arbejdspladsinvolvering får jobparate, udsatte, ikke-vestlige indvandrere og sygemeldte tilbage i job eller i uddannelse (Rosholm og Svarer 2011, SFI 2011, Det Økonomiske Råd 2012, Deloitte 2013, KORA 2014, CK1 2014, CK2 2015, Epinion 2017 – endnu ikke offentliggjort, Rambøll 2017).
 - Der er ikke tegn på fortrængning ved brug af virksomhedsrettede tilbud (AKF 2010, KORA 2013, CK1 2014, CK2 2015).
 - Udsatte borgere bevæger sig fremad på alle progressionsfaktorer når de deltager i virksomhedsrettede tilbud (KORA 2017).
2. Der findes indikation for, at **mentorstøtte** som gives i forbindelse med anden indsats – typisk virksomhedsrettet indsats – har en positiv beskæftigelseeffekt for langtidsledige og udsatte borgere (SFI 2012, CK2 2015).
 - Mentorstøtte er bl.a. fundet effektiv i et større randomiseret kontrolleret forsøg for udsatte unge (Rambøll 2014).
 - Mentorstøtte indgår endvidere som en del af IPS indsatsen, der er dokumenteret effektiv (Christensen og Nordentoft 2011 og CK2 2015) og Brobygning til unge (CK2 2015 og CEFU 2016),
 - Siden CK2 er der fundet positive effekter af en virksomhedsrettet indsats kombineret med mentorstøtte (Virksomhedscenter generation 2 (Epinion 2017) og Jobfirst (Rambøll 2017).
3. **Tværfaglige indsatser**, hvor en virksomhedsrettet indsats suppleres med andre sociale og/eller helbredsmæssige indsatser har positiv effekt for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.
 - For personer med svære psykiske lidelser er der stærk international evidens for, at den tværgående indsats i **Individual Placement and Support (IPS)** har positive effekter (Christensen & Nordentoft 2011,

CK2 2015). IPS indeholder en virksomhedsrettet indsats i kombination med psykiatrisk behandling og mentorstøtte.

- Projekt 'Brobygning til Uddannelse' viser, at en **tværfaglig uddannelsesrettet indsats**, som slår bro mellem jobcentre og erhvervsuddannelser, har markant effekt på at få unge i uddannelse (CK2 2015, CEFU 2016).

Forudsætningen for at belyse effekter af tværgående indsatser vil blive forbedret i takt med, at der etableres bedre datagrundlag på social- og sundhedsområdet som led i STARs strategiske arbejde herom.

4. **Progression** i retning af arbejde eller uddannelse kan måles med såkaldte progressionsfaktorer. Når progressionsfaktorer udvikler sig i positiv retning, er der statistisk højere sandsynlighed for, at borger er på rette vej mod arbejde eller uddannelse. Særligt fem faktorer har veldokumenteret statistisk sammenhæng med job eller uddannelse som er opsamlet i [STARs pjece fra 2017](#):
 - Tro på egne evner
 - Helbredsmestring
 - Arbejdsmarkedsidentitet (mening og retning)
 - Samarbejde på arbejdspladsen eller uddannelsen
 - Netværk (ift. fagpersonale og venner/familie)
5. **Aktivitet frem for passivitet** er vigtig for udsattes progression mod job.
 - Aktive tilbud er generelt bedre for udsatte borgeres progression mod job end at gå passiv. Under deltagelse i virksomhedsrettede tilbud flytter borgerne sig fremad på samtlige progressionsindeks (KORA 2017).
6. **Sagsbehandleres tro på den enkelte** har betydning for, hvorvidt ledige borgere kommer i job og uddannelse.
 - Sagsbehandlere, der tror mest på, at udsatte borgere kan få arbejde opnår (alt andet lige) de bedste resultater (Væksthusets Forskningscenter/Rosholm m.fl. 2017)

1. Baggrund

Dette notat opsummerer viden om hvad der virker for ledige og andre personer på overførselsindkomster. Den primære dokumentationskilde er opsamlingen i rapporterne fra ekspertgrupperne bag Carsten Koch udvalgene CK1 2014 og CK2 2015. Siden CK2-rapporten fra 2015 er der tilkommet yderligere studier, men konklusionerne er i hovedtræk uændrede.

1.1. Effekter af virksomhedsrettede tilbud

Der er i de senere år gennemført betydelige systematiske litteraturreviews, der opsamler viden om effekter af virksomhedsrettede indsatser for hhv. ledige, udsatte, sygemeldte og personer med anden etnisk baggrund end dansk. Herfra er der viden om, at en **virksomhedsrettet indsats**, ofte i kombination med andre tilbud, som det eneste redskab i beskæftigelsessystemet, har vist sig i gennemsnit at have positive jobeffekter på tværs af forskellige grupper af borgere i udkanten af arbejdsmarkedet og sygemeldte.

En virksomhedsrettet indsats får jobparate, udsatte, ikke-vestlige indvandrere og sygemeldte tilbage i job eller i uddannelse, og der er ikke tegn på fortrængning af ordinære arbejdspladser (se fx opsummeringer af ekspertgrupperne CK1, 2014, CK2, 2015).

Privat løntilskud er det mest effektive instrument i den aktive indsats til ledige. Der er stærk evidens for, at det hjælper de ledige til en bedre arbejdsmarkedstilknudning (Rosholm og Svarer 2011, CK1, 2014).

Der findes ligeledes evidens for, at **virksomhedsrettede indsatser** har positive beskæftigelseseffekter for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet (SFI, 2012, CK2, 2015)¹. Det gælder både for virksomhedsrettede indsatser i den private og offentlige sektor, hvor der henholdsvis findes stærk og moderat evidens for positive effekter. Herunder findes der stærk evidens for, at **privat løntilskud** har positive beskæftigelseseffekter for gruppen af udsatte ledige (SFI, 2012).

Derudover findes der også indikation for positive effekter af **virksomhedspraktik**. Dette bygger dog på et mindre solidt vidensgrundlag (SFI, 2012; Det Økonomiske Råd, 2012, CK2, 2015)².

Resultaterne fra projekt Virksomhedscenter Generation 2 (VCG2) viser positive effekter af en **virksomhedsrettet indsats med virksomhedsmentor** til udsatte kontanthjælpsmodtagere og borgere i ressourceforløb. 25 jobcentre har deltaget i projektet, som omfatter ca. 2.500 borgere i projektperioden fra 1. januar 2014 til 31. december 2015 (Epinion, 2017 endnu ikke offentliggjort).

Alle borgere, som har deltaget i VCG2, er blevet tilknyttet en fast virksomhedsmentor i deres forløb på virksomheden. Virksomhedsmentoren hjælper borgeren til rette på arbejdspladsen, introducerer og understøtter borgerens arbejdsopgaver samt understøtter borgerens sociale integration på arbejdspladsen.

I projektet har borgerne i høj grad deltaget i virksomhedspraktik. Omkring 75 pct. af deltagerne opnår mindst 13 ugers sammenhængende virksomhedspraktik. Dette er markant flere end i den sammenlignelige kontrolgruppe (udvalgt via matching metode), hvor den tilsvarende andel blot er på ca. 10 pct.

Deltagelsen i virksomhedspraktik har en positiv effekt på borgernes beskæftigelsesgrad (Epinion 2017 – endnu ikke offentliggjort):

- Målt efter 70 uger er ca. 14 pct. af borgere i ressourceforløb i deltagergruppen i fleksjob mens ca. 5 pct. af ressourceforløbspersoner i kontrolgruppen er i fleksjob. Det er en signifikant positiv effekt.

¹ Målgruppen i SFI (2012) omfatter alle kontanthjælpsmodtagere, langtidsledige, ledige med problemer ud over ledighed (for eksempel ledige der har siddet i fængsel og flygtninge og indvandrere), samt ledige som jobcenter har kategoriseret som ikke arbejdsmarkedspare eller særligt vanskelige at få i beskæftigelse.

² SFI (2012) finder modstridende viden om virksomhedspraktik. Efterfølgende har Det Økonomiske Råd (2012) fundet positive effekter af virksomhedspraktik

- Ca. 6 pct. af kontanthjælpsmodtagerne i deltagergruppen er i fleksjob mens ca. 2 pct. af kontanthjælpsmodtagerne i kontrolgruppen er i fleksjob. Det er ligeledes en signifikant positiv effekt.
- Der er potentiale for større langsigtede effekter på afgang til fleksjob, da der målt i uge 70 efter forsøgsstart også er signifikant flere, der modtager ledighedsydelse i deltagergruppen sammenlignet med kontrolgruppen.

Derudover gennemfører STAR lige nu projekt 'JobFirst' i samarbejde med 15 kommuner, hvor foreløbige resultater viser positive effekter af en virksomhedsrettet indsats. JobFirst er et to-årigt randomiseret kontrolleret forsøg (RCT). Et RCT afdækker den mest solide viden, da gruppen der modtager indsatsen sammenlignes med en identisk kontrolgruppe, der ikke modtager indsatsen. Det kan lade sig gøre fordi der trækkes lod til hhv. deltager og kontrolgruppe.

Målgruppen er ressourceforløbsmodtagere over 30 år og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og integrationsydelsesmodtagere, som ikke er omfattet af integrationsprogrammet, som er over 30 år og har mere end 1 år på offentlig forsørgelse

I JobFirst skal borgerne fra dag 1 i gang med at møde og "snuse" til forskellige virksomheder og arbejdsopgaver for at finde det rette jobmatch. Herefter får borgerne støtte til at fastholde sin plads på virksomheden. Gennem hele indsatsen er der et klart virksomhedsfokus og et mål om ordinære timer. Tværfaglige indsatser igangsættes parallelt i JobFirst.

- Midtvejsevalueringen viser, at 12 pct. af borgerne i JobFirst har ordinære timer mod 7 pct. i kontrolgruppen målt i uge 35 i forløbet (Rambøll 2017).

Udover virksomhedsrettede tilbud generelt findes der også studier, som ser på specifikke virksomhedsrettede ordninger. Deloitte har undersøgt beskæftigelseseffekten af **voksenlærlingeordningen**. Ordningen er et tilskud til virksomheder, der indgår en uddannelsesaftale med voksne over 25 år i forbindelse med en erhvervsuddannelse (Deloitte 2013, CK2 2015). Formålet er, at de ufaglærte som ikke fik en uddannelse, da de var unge, kan uddanne sig. Virksomheden betaler løn til lærlingene og modtager tilskud i op til to år. Deloitte finder positive beskæftigelseseffekter for voksenlærlinge, der kommer fra ledighed. Efter et år er 70 pct. af de ledige, der har gennemført en voksenlærlingeuddannelse, i beskæftigelse mod 58 pct. i kontrolgruppen. Effekterne er særligt store for kontanthjælpsmodtagere.

KORA har gennemført en effektanalyse af **jobrotationsordningen** (KORA 2014, CK2 2015). Jobrotationsordningen giver et tilskud til arbejdsgiver, som ansætter en ledig som vikar, mens en medarbejder (efter)uddanner sig. KORA finder, at jobrotationsvikarer i gennemsnit kommer to til tre uger hurtigere i ustøttet beskæftigelse end personer, som ikke har deltaget i jobrotation. De positive effekter findes især for ledige uden en erhvervskompetencegivende uddannelse.

Endelig viser et studie fra 2017, at aktivitet er vigtig for udsattes progression mod job (se afsnit om progression for mere information herom). Aktive tilbud er generelt bedre for udsattes progression mod job end at gå passiv og under deltagelse i virksomhedsrettede tilbud flytter borgerne sig fremad på samtlige progressionsfaktorer (KORA 2017).

1.2. Ikke-vestlige indvandrere

De **positive effekter af virksomhedsrettet indsats** genfindes for gruppen af ikke-vestlige indvandrere, hvor der findes *stærk evidens* for, at **privat løntilskud** har positive beskæftigelseseffekter (KORA 2013, CK2 2015). For virksomhedsrettede tilbud - ud over løntilskud - findes der dertil positive programeffekter. Omvendt findes der mindre effekter af **løntilskudsindsatser i den offentlige sektor** – hvilket dækker over mindre effekter efter endt aktivering samt større fastholdelse under aktivering.

1.3. Sygemeldte

Gruppen af sygemeldte er en sammensat gruppe. Gruppen indeholder både mennesker med muskel/skelet-besvær, mennesker der lider af livstruende sygdomme, mennesker ramt af psykiske lidelser som fx depression, og svært psykisk syge, som fx skizofrene.

De **positive effekter af virksomhedsrettet indsats/arbejdspladsbaserede indsats** findes også for gruppen af sygemeldte (CK2 2015). Der er *evidens* for, at arbejdspladsrelaterede indsats har positiv beskæftigelseseffekt for sygemeldte med muskel- og skeletbesvær (SFI 2012, CK2 2015). Der er desuden indikation for, at indsats, der inddrager arbejdspladsen, øger beskæftigelseschancen for sygemeldte med mentale helbredsproblemer såsom stress og depression (SFI 2012, CK2 2015).

Gradvis tilbagevenden er et eksempel på en arbejdspladsbaseret indsats. Med en delvis raskmelding kan en sygemeldt vende gradvist tilbage i arbejde og på den måde fortsætte med at arbejde sideløbende med eventuel behandling. For sygemeldte, der kommer fra beskæftigelse, findes en eksempler på studier, som finder positive beskæftigelseseffekter af **delvise raskmeldinger** (SFI 2012, CK2 2015).

SFI (2012) finder endvidere evidens for, at **tidlig kontakt** mellem arbejdsgiveren og den sygemeldte har en positiv beskæftigelseseffekt (SFI 2012, CK2 2015). Inddragelse af arbejdspladsen synes desuden i mange tilfælde at være en forudsætning for en succesfuld indsats over for sygemeldte (CK2 2015).

1.4. Ingen tegn på fortrængning

Den sparsomme litteratur på området viser *ikke tegn på at løntilskud fortrænger ordinær beskæftigelse* (CK2 2015). KORA har gennemført en analyse af fortrængning som følge af løntilskudsansættelser på kommunale arbejdspladser og har ikke kunnet påvise en samlet negativ effekt på antallet af ordinært ansatte som følge af ansættelser med løntilskud (KORA 2013, CK2 2015).

Samlet set tyder det ikke på, at løntilskud fortrænger ordinær beskæftigelse, men det bemærkes, at der fortsat er begrænset litteratur på området.

1.5. Samlet

En **virksomhedsrettet indsats**, ofte i kombination med andre tilbud, har som det eneste redskab i beskæftigelsessystemet vist sig i gennemsnit at have positive jobeffekter på tværs af forskellige grupper af borgere i udkanten af arbejdsmarkedet

og sygemeldte. Virksomhedsrettet indsats/arbejdspladsinvolvering får jobparate, udsatte, ikke-vestlige indvandrere og sygemeldte tilbage i job eller i uddannelse.

2. Viden om mentorstøtte

Viden om mentorordninger er senest afrapporteret i Carsten Koch udvalgets afrapportering fra 2015. Her er anført, at der findes indikation for, at mentorstøtte som gives i forbindelse med anden indsats, har en positiv beskæftigelseeffekt for langtidsledige.

Viden om mentorstøtte findes bl.a. fra store landsdækkende projekter, som STAR gennemfører.

STAR gennemførte i perioden august 2012 - november 2013 sammen 13 jobcentre et randomiseret kontrollerede forsøg (RCT) 'Mentorstøtte til udsatte unge uden uddannelse og job'. Målgruppen i forsøget var udsatte 18-29-årige kontanthjælpsmodtagere uden erhvervskompetencegivende uddannelse i den daværende matchgruppe 2 uanset ledighedslængde. Formålet med forsøget har været at afdække effekten af at bruge mentorstøtte i op til et år i forhold til at hjælpe udsatte unge tættere på uddannelse eller job.

Evalueringen konkluderer, at mentorstøtte bidrager til, at flere udsatte unge kommer i gang med uddannelse eller i job (Rambøll 2014, CK2 2015):

- Positiv uddannelseseffekt: Målt et år efter forsøgsstart er 12 pct. af de unge i kontrolgruppen i gang med uddannelse. Det tilsvarende tal for deltagergruppen er 16 pct. Mentorindsatsen har dermed haft en signifikant positiv effekt på ca. 4 pct.-point på tilbøjeligheden til at påbegynde en SU-berettiget uddannelse
- Positiv jobeffekt: Målt godt et år efter forsøgsstart er ca. 5 pct. af de unge i kontrolgruppen i job. Det tilsvarende til for deltagergruppen er ca. 7 pct. Mentorindsatsen har dermed haft en signifikant positiv jobeffekt på samlet set ca. 2 pct.-point

Mentorstøtte er særligt gavnlige for gruppen af udsatte unge - ikke de 'stærke unge' med god forældrebaggrund og ikke de helt 'svage unge', som ikke har fuldført folkeskolen:

Mentor indgår endvidere i indsatsen i 'Brobygning til unge', der viser positive effekter (CK2 2015, CEFU 2016). Mentorstøtte indgår ligeledes i IPS, som viser positive effekter i internationale forsøg (Christensen og Nordentoft, 2011 og CK2 2015). IPS er pt. ved at blive afdækket i forsøg i Danmark. Se mere om Brobygning til unge og IPS nedenfor under tværfaglige indsatser.

Siden CK2 er der fundet positive resultater i de ovennævnte projekter 'Virksomhedscenter Generation 2' og 'Jobfirst', som begge viser positive effekter af en kombination af virksomhedsrettet indsats og mentorstøtte (Epinion 2017 endnu ikke offentliggjort og Rambøll 2017).

3. Viden om tværfaglige indsatser

En tværfaglig indsats kan defineres som en indsats, hvor redskaber fra beskæftigelsesystemet kombineres med redskaber og indsatser fra andre velfærdsområder, for eksempel uddannelsesområdet, sundhedsområdet eller socialområdet. Tværfaglige indsatser kan både være supplerende og samvirkende.

Der er viden om, at indsatser, hvor en virksomhedsrettet indsats suppleres med **tværfaglige indsatser**, har positiv effekt for arbejdsmarkedstilknytningen for borgere i udkanten af arbejdsmarkedet.

Et eksempel herpå er indsatsen ”Individuel Placering og Støtte” (på engelsk Individual Placement and Support, IPS). For personer med svære psykiske lidelser er der stærk evidens for, at **IPS** har positive effekter (Christensen & Nordentoft 2011, CK2 2015). IPS er et virksomhedsrettet og tværfagligt forløb, specifikt udviklet til personer med sværere psykiske lidelser og indeholder en virksomhedsrettet indsats i kombination med psykiatrisk behandling og mentorstøtte.

IPS afprøves i øjeblikket i Danmark som et randomiseret forsøg. I forsøget afprøves både den traditionelle version af IPS-indsatsen, såvel som en model hvor IPS-indsatsen er suppleret med træning i kognitive og sociale færdigheder, også kaldet IPS+.

Det undersøges i evalueringen af forsøget om IPS og IPS+ er effektive metoder til at få personer med alvorlige sindslidelser i beskæftigelse og uddannelse, sammenlignet med den traditionelle jobcenterindsats.

Ekspertgruppen i CK2 fremhæver endvidere brobygning til uddannelse som et forbillede i forhold til den **tværfaglige, uddannelsesrettede indsats** overfor udsatte unge. Projekt ’Brobygning til Uddannelse’ viser, at brobygning mellem jobcentre og erhvervsuddannelser har markant effekt på at få unge i uddannelse (CK2 2015, CEFU 2016). Indsatsen har bestået i, at der i samarbejde med 40 jobcentre er etableret og gennemført særligt tilrettelagte (erhvervs-) uddannelsesforberedende forløb for unge uddannelseshjælpsmodtagere med faglige og/eller sociale udfordringer på 12 erhvervsskoler i hele landet. Jobcentret har ansvar for og visiterer de unge til indsatsen og erhvervsskolen tilrettelægger, igangsætter og gennemfører selve Brobygningsforløbet for den unge. Samarbejdet om unge via Brobygningsforløb kan inddrage flere aktører, hvor det giver mening og understøtter den unges Brobygningsforløb.

Evalueringen af brobygning til unge viste bl.a., at 25 uger efter starten på brobygningsforløbet er andelen af unge i uddannelse 15 procentpoint højere end kontrolgruppens resultat dvs. en sammenlignende gruppe af unge, der ikke har deltaget i et brobygningsforløb (via matching metoden). Det kan derfor konkluderes, at der er en signifikant positiv effekt på de unges uddannelsesstilbøjelighed som følge af deltagelsen i brobygningsforløbene (CEFU 2016).

Fysisk rettede indsatser i **sundhedssystemet** har gennemgående en positiv effekt, men for personer med rygsmerter tyder det på, at effekten afhænger af, hvor lang tid efter sygemeldingens begyndelse indsatserne iværksættes. Inddragelse af ar-

bejdspladsen øger effekten, og det er i nogle tilfælde en forudsætning for en positiv effekt (SFI 2012). Indsatser rettet mod sygemeldte med mentale helbredsproblemer har en positiv effekt, når de er en del af en samlet indsats, fx hvor der er fokus på arbejdspladsen. Det er derimod usikkert, om mentalt rettede indsatser virker alene.

4. Viden om progressionsfaktorer

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering har i de senere år haft et øget fokus på at opsamle viden om progressionsfaktorer.

Progressionsfaktorer er faktorer, der:

1. har en veldokumenteret statistisk sammenhæng med sandsynligheden for at borgeren kommer i job eller uddannelse, og
2. kan påvirkes af indsats og udvikle sig over tid.

Øget bevidsthed om og samarbejde med borgeren omkring progressionsfaktorer kan hjælpe borger og sagsbehandler med at sikre udvikling af arbejdsmarkedsparathed hos udsatte borgere. Når progressionsfaktorer udvikler sig i positiv retning, er der statistisk højere sandsynlighed for, at borger er på rette vej mod arbejde eller uddannelse.

Nedenstående faktorer har veldokumenteret statistisk sammenhæng med job eller uddannelse (STAR 2017):

- A. Tro på egne evner
- B. Helbredsmestring
- C. Arbejdsmarkedsidentitet, mening og retning
- D. Samarbejde på arbejdspladsen eller uddannelsen
- E. Netværk (ift. fagpersonale og familie/venner)
- F. Sagsbehandler vurdering af borgeres job-/uddannelsesparathed

Det er helt centralt, at ovennævnte seks faktorer A-F udgør centrale fokuspunkter i de løbende samtaler med udsatte borgere, samt i tilrettelæggelsen og udførelsen af de evidensbaserede indsatser.

A. Tro på egne evner

Faktoren, som på engelsk betegnes 'self-efficacy', stammer fra psykologien (Bandura). Ifølge Bandura afhænger vores handlinger og motivation af **vores tro på egen formåen**. Vi kan risikere ikke at kunne løse en opgave, alene fordi vi ikke har tilstrækkelig tro på os selv - og ikke fordi, vi mangler evnerne. Faktoren omfatter bl.a. borgerens tro på at kunne få et arbejde, gennemføre en uddannelse osv.

B. Helbredsmestring

Faktoren afspejler **borgerens oplevelse af sit eget helbred**, og i særdeleshed hvorvidt helbredet er en udfordring i forhold til at kunne fokusere på eller varetage et arbejde. Det kan variere meget fra borger til borger, om en fysisk eller psykisk lidelse opleves som en barriere i forhold til arbejde. Derfor kan helbredsmestring være en central information om borgerens muligheder på arbejdsmarkedet, uanset borgerens diagnose.

C. Arbejdsmarkedsidentitet, mening og retning

Det er vigtigt for borgerens progression mod job eller uddannelse, at borgeren oplever 'mening og retning' i indsatsen. Borgeren skal opleve at have et **klart og meningsfuldt mål** og en grund til at bevæge sig i den retning. Progressionsfaktoren 'job-/uddannelsesidentitet, mening og retning' handler både om, hvorvidt borgeren er afklaret om egne mål og ønsker, og hvorvidt borgeren oplever at have en meningsfuld plan i forhold til at komme i gang med job eller uddannelse.

D. Samarbejde på arbejdspladsen eller uddannelsen

Faktoren afspejler **borgerens evne til at skabe og indgå i relationer**, herunder evnen til at samarbejde med eksempelvis kollegaer eller studiekammerater. Faktoren adskiller sig dermed fra faktoren 'netværk', der handler om at opleve støtte og opbakning fra eksempelvis venner og familie.

E. Netværk

Faktoren afspejler **borgerens oplevelse af at have støtte fra sit netværk**, eksempelvis fra familie og venner. Det handler blandt andet om at føle sig som en del af et fællesskab med ligesindede. Netværkets betydning for borgerens jobchance kan hænge sammen med, at oplevelsen af anerkendelse, tillid og tilhør styrker borgerens motivation og tro på sig selv.

Netværk kan også dække over borgerens relation til fagprofessionelle. Kvalitative studier peger på, at det er væsentligt for borgerens progression at have en god og tillidsfuld relation til fx til sin sagsbehandler eller mentor. En god og tillidsfuld relation indebærer, at borgeren føler sig lyttet til og oplever, at der bliver reageret på den information, som han eller hun giver. Relationens betydning for borgerens jobchance kan bl.a. hænge sammen med, at tillid styrker informationsflowet fra borgeren til den fagprofessionelle, hvilket giver et bedre grundlag for at give den rette indsats.

F. Sagsbehandlervurdering af borgeres job-/uddannelsesparathed

Meget peger på, at **sagsbehandlerens samlede vurdering af borgerens jobparathed** er en god markør for, om en borger kommer i job eller uddannelse. Borgerens egen vurdering af jobparathed indenfor de forskellige progressionsfaktorer er en selvstændig progressionsfaktor, jf. ovenfor, men sagsbehandlerens vurdering af borgerens jobparathed tilfører yderligere viden.

Ud over den faglige vurdering af en konkret borgers jobchancer, så har forventningerne fra frontlinjemedarbejdere, såsom sagsbehandlere, lærere, pædagoger m.v. en afsmittende effekt på deres borgere. Det er derfor vigtigt, at sagsbehandlere og andre professionelle møder borgeren med et positivt fokus på borgerens ressourcer.

I tilrettelæggelsen af indsatsen for udsatte grupper bør der derfor være fokus på sagsbehandleres, mentorers og virksomhedskonsulenters tro på borgerens jobmuligheder.

Den aktuelle viden om progression mod job eller uddannelse stammer fra veldokumenteret statistisk sammenhæng med job eller uddannelse fra nedenstående kilder:

KORAs litteraturoversigt fra 2017 beskriver og klassificerer den internationale litteratur om progressionsfaktorer for aktivitetsparate ledige. I oversigten finder forskerne 24 studier, hvor der findes en statistisk sammenhæng mellem progressionsfaktorer og job/uddannelse.

Beskæftigelses Indikator Projektet (BIP) er iværksat af Væksthuset. KORAs BIP-analyse udført for STAR bygger på målgruppen aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og borgere i ressourceforløb. Over en to-årig periode har borgerne og deres sagsbehandlere løbende udfyldt spørgeskemaer om borgernes progression mod job.

Bilag 1. Kilder til viden om effekter af virksomhedsrettede indsatser

Målgruppe	Forfatter	Metode	Titel	Antal reviews og studier	Effekt
Virksomhedsrettede indsatser til jobparate og udsatte	Rosholm & Svarer, 2011 ¹	Review	Effekter af den virksomhedsrettede aktivering i den aktive arbejdsmarkedspolitik	30 danske og internationale studier.	+
	DØRS, 2012 ²	Litteraturopsamling og effektanalyse	Dansk Økonomi, efterår 2012	Henviser til review af Rosholm og Svarer, 2011 og udarbejder selvstændige effektanalyser for jobparate og udsatte.	+
	SFI, 2012 ³	Review	Effekter af virksomhedsrettet aktivering for udsatte ledige	35 studier.	+
	Deloitte, 2013 ⁴	Effektanalyse	Evaluering af voksenlærlingeordningen	Et studie	+
	KORA, 2014 ⁵	Effektanalyse	Effekter af ansættelse som jobrotationsvikar	Et studie	+
	CK1, 2014 ⁶	Litteraturopsamling	Veje til job	Henviser til review af Rosholm og Svarer, 2011.	+
	CK2, 2015 ⁷	Litteraturopsamling	Nye veje mod job	Henviser til review af SFI, 2012 og tre enkeltstående studier	+
	Epinion 2017 ⁸	Effektanalyse	Evaluering af virksomhedscenter generation 2 - offentliggøres 2017	Et studie.	+
	Rambøll 2017 ⁹	Effektanalyse	Jobfirst - Midtvejsevaluering	Et studie.	+
Virksomhedsrettede indsatser til ikke vestlige indvandrere	KORA, 2013 ¹⁰	Review	Effekter af beskæftigelses- og uddannelsesrettede indsatser for ikke-vestlige ledige indvandrere	19 studier i alt heraf 3 studier specifikt om virksomhedsrettet indsats	+
	CK2, 2015 ¹¹	Litteraturopsamling	Nye veje mod job	Henviser til et review, KORA, 2013	+
Virksomhedsrettede indsatser til sy-	NFA, 2008 ¹²	Review	Hvidbog om sygefravær og tilbagevenden til arbejde ved muskel- og skeletbesvær	Omfatter 11 Cochrane-reviews inden for området og 8 studier.	+

gemeldte	SFI, 2012 ¹³	Review	Effekter af den beskæftigelsesrettede indsats for sygemeldte	Seks reviews og 17 enkeltstående studier vedr arbejdspladsbaserede indsatser.	+
	CK2, 2015 ¹⁴	Litteraturopsamling	Nye veje mod job	Henviser til review fra Christensen og Nordentoft, 2011 og review fra SFI, 2012.	+
Fortrængning	AKF, 2010 ¹⁵	Effektstudie	The effect of Wage subsidy on Employment in the Subsidised firm	Et studie	/
	KORA, 2013 ¹⁶	Effektstudie	Effekter af løntilskud på kommunale arbejdspladser	Et studie	/
	CK1, 2014 ¹⁷	Litteraturopsamling	Veje til job	Henviser til to studier (AKF 2010, KORA 2013).	/

Anm: Det angives forskellige betegnelser for effekt i de forskellige opsamlinger og studier, hvilket er opsummeret nedenfor.

1) Rosholm og Svarer angiver at der er gennemgående positiv effekt af deltagelse i private løntilskud i forhold til at reducere ledighedslængden, fastholdelse af efterfølgende beskæftigelse og efterfølgende indkomst. Der er ikke noget der tyder på, at private løntilskud har store fortrængningseffekter på den ordinære beskæftigelse. Der er en svag overvægt af studier der finder, at deltagelse i offentlige løntilskudsjob reducerer afgang til beskæftigelse. Der er en svag tendens til, at effekterne er større for svagere grupper (som kontanthjælpsmodtagere og langvarig ledige).

2) I DØRS2012 anføres bl.a. at danske studier generelt viser positive effekter af privat ansættelse med løntilskud, både i forhold til at få de ledige hurtigere i beskæftigelse og i forhold til at fastholde beskæftigelse og sikre en bedre løn. Deres egne analyser finder, at det i en lavkonjunktur især er virksomhedspraktik, som øger beskæftigelsesmulighederne for udsatte kontanthjælpsmodtagere samt for ledige under 30 år. De nævner, at indsatsen for de ressourcetsvage ledige i højere grad bør drejes mod virksomhedsrettede tilbud.

3) I SFI, 2012 er anført at der er stærk evidens for, at virksomhedsrettede indsatser i den private sektor har en positiv beskæftigelseeffekt for udsatte ledige. Der er moderat evidens for, at også virksomhedsrettede indsatser i den offentlige sektor har en positiv effekt for udsatte ledige. Effekten er dog mindre end for virksomhedsrettede indsatser i den private sektor. Der er stærk evidens for, at løntilskudsaktivering i den private sektor har en positiv effekt. Der er modstridende viden om effekten af virksomhedspraktik og effekten af løntilskudsaktivering i den offentlige sektor.

4) I Deloitte, 2013 er anført at der er betydelige beskæftigelseeffekter af voksenlærlingeordningen for personer der kommer fra ledighed – særligt for dem der kommer fra kontanthjælp. Deloitte anfører endvidere, at beskæftigelseeffekterne for de, der kommer fra beskæftigelse er begrænsede. Derudover anføres, at for de ikke-beskæftigede er der en positiv effekt på indkomsten for både dagpengemodtagere og kontanthjælpsmodtagere samt for ufaglærte og faglærte. Effekterne er dog særligt store for kontanthjælpsmodtagerne og for de ufaglærte. Effekterne er endvidere relativt konstante over tid.

5) I KORA 2014 er angivet, at der er anvendt data for deltagere i 2012, og de er fulgt i op til 23 måneder efter påbegyndt jobrotation. KORA finder, at deltagelse i jobrotation bevirker, at ledige kommer 2-3 uger hurtigere i udstøttet beskæftigelse. Dette på trods af, at jobrotation har en betydelig fastholdelseeffekt. Da det ikke ser ud til, at effekterne forsvinder efter 23 måneder, er det endvidere muligt, at effekterne er større, hvis de ledige blev fulgt over et længere tidsrum. Effekten er drevet af ledige i jobrotation på offentlige arbejdspladser og af ledige uden en erhvervs-kompetencegivende uddannelse.

6) I CK1 anføres at der for jobparate er stærk evidens for, at løntilskud i private virksomheder har positive beskæftigelseeffekter, der er moderat evidens i forhold til, at løntilskud i den offentlige forlænger ledighedsperioden, der findes indikation på, at virksomhedspraktik har positive beskæftigelseeffekter.

7) I CK2 afrapporteres, at virksomhedsrettede tilbud er det eneste beskæftigelsesfremmende redskab, der har dokumenterede positive effekter på alle grupper af udsatte borgere. Private løntilskud har størst effekt på ressourcetsvage ledige.

8) Virksomhedscenter Generation 2 øger afgang til fleksjob for ressourceforløbspersoner og langvarigt kontanthjælpsmodtagere. Evaluering er endnu ikke offentliggjort.

9) Jobfirst – Midtvejsevaluering fra 2017 viser, at de borgere, der deltager i JobFirst, har øget sandsynlighed for at opnå ordinære timer i beskæftigelse målt i forhold til borgere, der ikke deltager. Samtidig har de deltagende borgere i JobFirst i gennemsnit flere ordinære timer end borgere udenfor projektet. Det kvalitative materiale, som er belyst i evalueringen, viser samtidig foreløbige hypoteser om, hvad der har størst betydning for, at borgeren kommer tættere på job:

- Klar og simpel rollefordeling mellem de fagprofessionelle i jobcentreret styrker relationen til borgerne, etablerer tillid og vigtig viden om borgerne samt forenkler koordineringen af indsatsen.
- Intensiv fastholdelsesstøtte gør det muligt løbende at håndtere udfordringer for borgerne, når de opstår, og det opbygger en tæt og tillidsfuld relation, som styrker borgernes motivation og medansvar under praktikken. Det giver borgerne en oplevelse af, at job eller uddannelse er muligt.
- Ordinære timer giver borgerne anerkendelse, motivation og tro på, at job eller uddannelse er muligt, hvilket understøtter borgernes progression.

10) KORA, 2013 angiver, at der er stærk evidens for positive program- og nettoeffekter af privat løntilskud. Der er stærk evidens for, at der er både fastholdelseeffekter og positive programeffekter af offentlig jobtræning for ledige indvandrere fra ikke-vestlige lande. Der er indikation for at nettoeffekten af offentlig jobtræning er positiv. Der er moderat evidens for, at virksomhedspraktik har en positiv programeffekt på beskæftigelse.

11) NFA, 2008 angiver, at der findes en vis støtte i litteraturen for at arbejdspladsbaserede indsatser kan lette en tilbagevenden til arbejdet.

12) Christensen og Nordentoft, 2011 angiver, at IPS er de mest effektive metoder i forhold til at skabe ansættelse på det ordinære arbejdsmarked blandt personer med svær psykisk sygdom.

13) SFI, 2012 angiver, at der er evidens for, at arbejdspladsbaserede indsatser har en positiv beskæftigelseeffekt for sygemeldte med muskel- og skeletbesvær. Der er indikation for, at indsatser, som inddrager arbejdspladsen, øger beskæftigelseschancen for sygemeldte med mentale helbredsproblemer såsom stress eller depression. Delvise rask- og sygemeldinger har positiv beskæftigelseeffekt for lønmodtagere generelt (uanset helbredsproblem). Fysisk rettede indsatser i sundhedssystemet har gennemgående en positiv effekt, men for personer med rygsmærter tyder det på, at effekten afhænger af, hvor lang tid efter sygemeldingens begyndelse indsatserne iværksættes. Inddragelse af arbejdspladsen øger effekten, og det er i nogle tilfælde en forudsætning for en positiv effekt.

14) I CK2, 2015 angives, at der er indikation for, at indsatser som inddrager arbejdspladsen øger sandsynligheden for tilbagevenden til beskæftigelse.

15) I AKF, 2010 angives, "The paper evaluated the effect on 2,780 Danish subsidised small firms which in 2006 hired a subsidised employee. Overall, the net employment effect is that a wage subsidy contributes moderately to job creation, so that in 26% of the firms the subsidy leads to a new ordinary job.

16) I KORA, 2013 angives at brugen af løntilskud i gennemsnit hverken ser ud til at påvirke antallet af ordinært ansatte på kommunale arbejdspladser eller arbejdspladsernes bruttolønsum til ordinære medarbejdere.

17) I CK1, 2014 angives at den begrænsede litteratur på området ikke viser tegn på, at løntilskud fortrænger ordinær beskæftigelse. Samme konklusion angives i CK2, 2015.

Bilag 2. Kilder til viden om effekter af tværfaglige indsatser

Indsatser	Forfatter	Metode	Titel	Antal reviews og studier	Effekt
Tværfaglige indsatser til sygemeldte	Christensen og Nordentoft, 2011 ¹	Review	Review om effekter af beskæftigelsesindsatser til personer med svær psykisk sygdom	5 reviews og metastudier og 17 studier.	+
	SFI, 2012 ²	Review	Effekter af den beskæftigelsesrettede indsats for sygemeldte	Et review og otte enkeltstående studier.	+
	CK2, 2015 ³	Litteraturopsamling	Nye veje mod job	Ekspertgruppen henviser til Christensen og Nordentoft, 2011 og SFI, 2012.	+
Tværfaglig indsats til udsatte unge	CEFU, 2016 ⁴	Effektanalyse	Evaluering af brobygning til uddannelse	Et studie	+
Mentorstøtte	SFI, 2012 ⁵	Review	Effekter af mentorstøtte for udsatte ledige	Indeholder 3 studier og 8 metaanalyser.	+
	Rambøll, 2014 ⁶	Effektanalyse	Mentor til udsatte unge	Et studie	+
	SFI, 2015 ⁷	Review og effektanalyse	Evaluering af mentorordningen	Indeholder 7 studier samt en effektanalyse.	/
	CK2, 2015 ⁸	Litteraturopsamling	Nye veje mod job	Ekspertgruppen henviser til review fra SFI, 2012, og omtaler mentorforsøg (Rambøll, 2014), Brobygning til uddannelse (senere CEFU, 2016), Omtaler også SFI, 2015. Endelig indgår mentor i IPS qua IPS konsulent, Christensen og Nordentoft, 2011.	+

Anm: Det angives forskellige betegnelser for effekt i de forskellige opsamlinger og studier, hvilket er opsummeret nedenfor.

1) Christensen og Nordentoft, 2011 angiver, at IPS er de mest effektive metoder i forhold til at skabe ansættelse på det ordinære arbejdsmarked blandt personer med svær psykisk sygdom.

2) I SFI, 2012 angives, at der er evidens for, at arbejdspladsbaserede indsatser har en positiv beskæftigelseeffekt for sygemeldte med muskel- og skeletbesvær. Der er indikation for, at indsatser, som inddrager arbejdspladsen, øger beskæftigelseschancen for sygemeldte med mentale helbredsproblemer såsom stress eller depression. Studierne understøtter, at delvise rask- og sygemeldinger har en positiv beskæftigelseeffekt for lønmodtagere generelt (uanset helbredsproblem). Vedr. tværfaglige indsatser og samarbejde er der evidens for, at tværfaglige indsatser i sundhedssystemet har en positiv beskæftigelseeffekt for rygsgemeldte. Der er stærk evidens for, at kontakt mellem aktører i sundhedssystemet og arbejdspladsen har en positiv beskæftigelseeffekt for sygemeldte med muskel- og skeletbe-

svær. Der er moderat evidens for, at tidlig kontakt mellem arbejdsgiveren og den sygemeldte har en positiv beskæftigelseseffekt.

3) I CK2 angives, at der er evidens for, at tværfaglige indsætter i sundhedssystemet har en positiv beskæftigelseseffekt for rygsgemeldte. Der er stærk evidens for at kontakt mellem forskellige aktører i sundhedssystemet og arbejdspladsen har en positiv beskæftigelseseffekt for sygemeldte med muskel- og skeletbesvær. Sundhedsindsatser har kun effekt eller har den bedste effekt på beskæftigelsen, når der er fokus på, eller der sker en inddragelse af arbejdspladsen.

4) I CEFU, 2016 konkluderes, at der er en signifikant positiv effekt på de unges uddannelsestilbøjelighed som følge af deltagelsen i brobygningsforløbene. 45,2 % af de unge, der har været i brobygning, går videre i ordinær uddannelse, og at 7,7 % går videre i beskæftigelse. Det svarer til, at 52,9 % af de unge opfylder succeskriterierne (som er at den unge har gennemført et hoved- eller grundforløb på en erhvervsuddannelse eller tilsvarende ungdomsuddannelse). 25 uger efter starten på brobygningsforløbet er andelen af unge i uddannelse 15 procentpoint højere end blandt en sammenlignende gruppe af unge, der ikke har deltaget i et brobygningsforløb. Der angives endvidere i rapporten, at mentorerne og herunder også underviserne spiller en central rolle for en lang række forhold omkring de unge i brobygning. Deres kernekompetencer er både af social og personlig art, men lige så vigtigt er mere uddannelsesrettede aktiviteter såsom hjælp til valg af uddannelse og at følge de unge efter uddannelsesstart.

5) I SFI, 2012 angives, at der er indikation for, at mentorstøtte som gives i forbindelse med anden indsats har en positiv beskæftigelseseffekt for langtidsledige.

6) I Rambøll 2014 angives at mentorindsatsen har haft en positiv effekt på ca. 4 %-point på tilbøjeligheden til at påbegynde en SU-berettiget uddannelse, hvilket svarer til en stigning i uddannelsesandelen på 30 %. Effekten er statistisk signifikant for følgende undergrupper af unge:

- Positiv effekt på 7-10 %-points for personer med under 4 i 9.klasses gennemsnit.
- Positiv effekt på omkring 3-4 %-points hvis moderen (eller faderen) ikke har en erhvervskompetencegivende uddannelse.
- Positiv effekt på 3-5 %-points, hvis moderens (eller faderens) bruttoindkomst ligger under gennemsnittet i gruppen af unge i indsatsen.
- Positiv effekt på 4-6 %-points for unge, der ikke de seneste 3 år inden indtrædelse i indsatsen har modtaget SU.
- Positiv effekt på 4-6 %-points for kvinder samlet set
- Mentorindsatsen har desuden haft en positiv jobeffekt på samlet set ca. 2 %-point, hvilket svarer til en stigning i beskæftigelsesandelen på 40 %. Denne effekt er statistisk signifikant for unge med etnisk dansk baggrund (2 %-points), unge med høj grad af offentlig forsørgelse eksklusiv SU de seneste 3 år (3-5 %-points), unge, hvis moder ikke har en erhvervskompetencegivende uddannelse (3-4 %-points) samt unge der inden for seneste 3 år inden indtrædelse i indsatsen på et tidspunkt har modtaget SU (3-5 %-points).

7) I SFI, 2015 angives at der er fundet et begrænset antal artikler, som har gennemført effektstudier af ordninger, hvor mentorordninger indgår som en væsentlig bestanddel. Antallet af studier af effekten af mentorordninger er så begrænset, at der ikke generelt kan konkluderes noget entydigt om effekten af ordningerne. Der afrapporteres ligeledes, at resultaterne af den gennemførte effektmåling ikke tyder på, at mentorstøtte hjælper de borgere, der modtager en sådan støtte, til at komme i ordinær beskæftigelse eller uddannelse inden for det første halvandet år, efter at mentorstøtten iværksættes.

8) I CK2, 2015 angives, at der er indikation for, at mentorstøtte som gives i forbindelse med anden indsats har en positiv beskæftigelseseffekt for langtidsledige, hvor der refereres til review fra SFI, 2012. Effektevaluering af mentorordningen, som SFI gennemførte for ekspertgruppen (SFI, 2015) omtales ligeså. Ekspertgruppen nævner at analysen er lavet på baggrund af en registerbaseret matchning af borgere, der har fået mentorstøtte med borgere, som ikke har. Ekspertgruppen nævner, at denne analyses resultater må tages med forbehold for, at det ikke er muligt at kontrollere for alle relevante karakteristika, og at selektion, for eksempel i form af, at deltagergruppen er mindre ressourcestærk (målt på ikke-observerbare karakteristika som sociale kompetencer, misbrugsproblemer, psykiske problemer, personlig fremtoning m.v.) end kontrolgruppen, og derfor kan have påvirket resultatet, der er opgjort et halvt år efter iværksættelsen af mentorstøtten for deltagergruppen. Derudover nævnes resultater fra Mentorforsøget (Rambøll, 2014), der viser, at mentorstøtte har positiv effekt på unges afgang til uddannelse og job samt Brobygning til Uddannelse, der indeholder et betydeligt element af mentorstøtte, der ligeledes viser positiv effekt.

Borger tildeles ansvar på arbejdspladsen gennem reelle og meningsfulde opgaver. ⁸	h	h	h	h								
Borgeren understøttes på virksomheden via fast kontaktperson og fokus på opbygning af kollegaskab. ⁹			h	h	h							
Der skal være fleksibilitet vedr. op- og nedjustering af timetal på arbejdspladsen ¹⁰	h	h	h									
Jobcenter skal have fokus på overgange fra praktik til fleks(job) og handle på andet ophør fra praktik fx forlænge eksisterende praktik eller understøtte at borger finder ny praktik. ¹¹	h	h	h	h	H							

Kilde: Evaluering af empowermentprojekt (Deloitte, 2017) og evaluering af virksomhedscenter generation 2 (Epinion, 2017 endnu ikke offentliggjort).

Anm: h = Hypotese. Når der ikke umiddelbart kendes litteratur der underbygger et kerneelements statistiske eller kausale sammenhæng til en progressionsfaktor eller et slutmål, men der er en klar hypotese om kerneelementets betydning. X = Kausal viden. Når der findes effektlitteratur, der dokumenterer et kerneelements kausale sammenhæng til en progressionsfaktor eller et slutmål.



1) Evalueringen af empowermentprojektet viser, at følgende fire punkter er centrale for, at borgeren oplever, at der er etableret en tillidsbaseret relation:

- Sagsbehandlerkontinuitet: At borger har samme sagsbehandler over længere tid.
- Tilgængelighed: At borgeren oplever at sagsbehandleren er tilgængelig til at modtage borgerens information.
- Tilpasset responstid: At borgeren oplever, at sagsbehandleren reagerer inden for en passende tid på den information, som borgeren afgiver. Det kan fx være når borgeren selv har fundet en praktik eller er i risiko for at forlade praktik.
- Koordinering og inddragelse – at borgeren oplever, at sagsbehandleren reagerer koordinerende og inddragende, fx i forhold til behandlere og netværk.

Derudover viser resultater fra beskæftigelsesindikatorprojektet at borgernes jobchancer reduceres betydeligt, hver gang de skifter sagsbehandler (Rosholm 2017).

2) Evalueringen af empowermentprojektet viser, at det er væsentligt for progression, at borgeren har en plan med egne mål. Projektet viser, at for at støtte de borgere, som ikke selv på forhånd har klare mål, anvender sagsbehandlerne to veje til konkretisering af mål

- I konkretiseringsprocessen tages der afsæt i borgerens tidligere arbejds erfaring.
- I konkretiseringsprocessen tages der afsæt i brede ønsker og mål uden direkte relation til beskæftigelse og herigennem formes en konkret ide til beskæftigelsesrettet mål.

En borger med en plan, som er baseret på borgerens egne mål, vil typisk selv tage initiativ til at aktivere sine ressourcer for at igangsætte aktiviteter i planen. Analysen viser, at det typisk kommer til udtryk på to måder:

- Borgeren finder selv en praktikplads.
- Borgeren aktiverer sit netværk for fx at overkomme barrierer eller finde praktikplads.

Når borgeren aktiverer egne ressourcer øges chancerne for progression.

3) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser, at der er en række faktorer, som understøtter en succesfuld virksomhedspraktik. Blandt de væsentlige er, at der sikres et godt match mellem borger, virksomhed og virksomhedsmentor. For at kunne lave det rette (sociale) match mellem borger og virksomhed, er det nødvendigt at virksomhedskonsulenten kender sine samarbejdende virksomheder og virksomhedsmentorerne personlighed.

4) Evalueringen af empowermentprojektet viser, at det ofte ikke er borgernes grundlæggende udfordringer, fx fysisk eller psykisk sygdom, som borgerne peger på, står i vejen for arbejde. I stedet er det barrierer, der er afledt af de primære udfordringer, fx mobilitet, økonomi, bolig og hjem og tro på egne evner.

Borgerne har ofte selv en klar ide om, hvilke barrierer der står i vejen for arbejde. Borgerens vurdering af, hvilke barrierer, der skal arbejdes med, er ikke altid barrierer, som sagsbehandleren bedømmer, som de rette at arbejde med først. Når sagsbehandleren eller mentor medvirker til at overkomme de barrierer, som borgeren peger på, øges chancerne for progression.

5) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' finder indikationer på, at længerevarende praktikker på mere tre måneder, og ofte mere end seks måneder, har en positiv betydning for praktikforløbets udfald. Lange praktikperioder giver tid og ro, hvorved borgerens sociale tilknytning og tryghed til virksomheden øges, hvilket igen har en positiv betydning for borgerens udvikling af arbejdsvevnen. Gennem længerevarende praktikperioder kan en mere reel afprøvning og udvikling af borgeren foretages, da borgerens reelle ressourcer først viser sig, når de sociale relationer er på plads, og borgeren føler sig tryk på arbejdspladsen.

6) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser at det er vigtigt at få opstillet et klart mål for praktikken – et mål, som også borgeren selv tror på. Dette sker bedst ved, at alle mål og indsatser drøftes i fællesskab blandt jobcenteret, virksomhedsmentoren og borgeren, således at der bliver tale om en samlet og sammenhængende indsats. Slutmålet skal være tydeligt og give retning for forløbet. Små overskuelige delmål giver basis for små hurtige succeser, hvilket understøtter borgerens motivation og selvtillid.

7) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser, at det er vigtigt, at virksomheden er klædt på til mødet med borgeren. Dette gælder både virksomhedsmentoren og de nærmeste kolleger, som har den daglige kontakt med borgeren. I projektet er dette sket på forskellig vis: gennem mentorkursus, mentornetværk samt besøg af virksomhedskonsulenten på virksomheden. Der er ingen sammenhæng mellem de forskellige typer af kvalificeringsaktiviteter og succes, det er blot vigtigt, at det sker, og ikke nødvendigvis hvordan det sker – hertil er virksomhederne og deres konkrete behov for forskellige. Virksomhedscenter generation 2' viser ligeledes, at virksomhedskonsulenten har en afgørende faciliterende rolle i forhold til at bringe de centrale faktorer for succesfulde forløb i spil i virksomhedspraktikken. Virksomhedskonsulenten skal klæde virksomheden på i forhold til borgerens behov.

8) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser at borgere, der oplever at være fagligt og socialt inkluderet på arbejdspladsen, får større udbytte af deres virksomhedspraktik. Evalueringen viser, at det er vigtigt, at borgeren under virksomhedspraktikken får lov til at varetage opgaver, som har en reel værdi for virksomheden, da det fremmer borgerens selvtillid og understøtter en positiv forpligtelse over for virksomheden. Disse forhold forstærkes yderligere, hvis borgeren undervejs får egne afgrænsede ansvarsområder.

9) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser, at social inklusion er en vigtig motiverende faktor for at fastholde borgeren i praktikken samt at øge lysten til at komme ud på arbejdsmarkedet. Alle borgere i succesdestinationer beretter således, at de har knyttet sig eller ligefrem fået venskaber med enten deres mentor eller nærmeste kolleger.

10) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser, at løbende, fleksibel justering af timetal, fremmødedage og arbejdsopgaver giver borgeren ro og mod til at prøve grænser og fremmer samtidig motivationen for at være i praktik. Det rigtige timetal for praktikken rammes sjældent fra starten, og det har vist sig at være givtigt for borgerens arbejdsprøvning, at timetal, arbejdsdage og arbejdsopgaver har kunne blive justeret både op og ned.

11) Evalueringen af 'Virksomhedscenter generation 2' viser, at manglende fokus på overgange fra virksomhedspraktik til beskæftigelse eller anden praktik kan have kritisk betydning for borgerens fremskridt. Evalueringen finder følgende positive faktorer for den gode overgang:

- Det næste skridt – hvad enten det er visitation til fleksjob eller ny praktikperiode – forberedes parallelt, imens borgeren er i praktik, således der ikke opstår overgangsperioder, hvor borgeren er i venteposition.
- Den samme virksomhedskonsulent fortsætter med at have kontakt og være ansvarlig for borgeren i overgangsfasen
- Borgeren fortsætter i praktik på virksomheden, indtil der er fundet et fleksjob, frem for at gå passivt og vente
- Virksomhedskonsulent inddrages aktivt i afslutningsfasen – enten i form af overlevering af borgeren til nye aktører i jobcenteret eller i form af deltagelse på møder i rehabiliteringsteamet. I mange jobcentre udskiftes alle borgerens kontaktpersoner ofte i forbindelse med at borgeren visiteres til fleksjob, hvilket kan have store konsekvenser for netop den gruppe af borgere, som indgår i projektet.