

Fra Udsat til Ansat

Ansættelsesrettede virksomhedsforløb
- for udsatte ledige

Mikkel Bo Madsen
Docent
Institut for Socialt Arbejde
mbma@phmetropol.dk





Agenda

- Kort om undersøgelsen og hovedresultater
- Ansættelsesrettede virksomhedsforløb
- Match og arbejdsmarkedsparathed
- Markedsbaserede og støttede ansættelser
- Hvorfor deltager virksomhederne?
- Hvad kan systemaktørerne bidrage med?

Kort om undersøgelsen

Virksomheder, der har ansat tidligere aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i varige job

- Hvad har været med til at få ansættelsen til at lykkes?
- Hvad modvirker ansættelsesforløbet?
- Virksomhedernes fortællinger og perspektiv



Formål

- Hvad er afgørende for, at virksomheder ansætter mennesker på kanten og fastholder dem i job?

Data og undersøgelse

- 66 virksomheder – kvalitative interviews
- Ansættelse uden tidsbegrænsning
- Bred fordeling på brancher, størrelse geografisk, ejerforhold

Hvem

- Væksthuset finansierer
- Metropol har undersøgt og analyseret
- Hjælp fra VIA - Århus

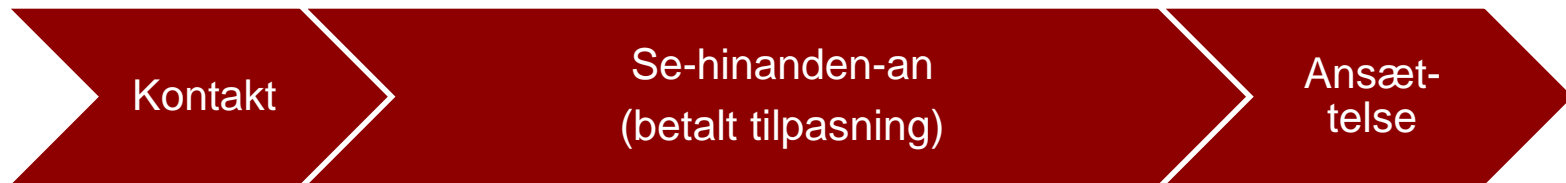
Hovedpointer

- Når målgruppen er udsatte ledige, har både virksomheder og borgere brug for tid til at se hinanden.
 - Ansættelse bygger på (fleksibelt) langvarige lære- og tilpasningsprocesser i den samme virksomhed.
 - Arbejdsmarkedsparathed skabes på virksomhederne
- Et godt match mellem borger og virksomhed er afgørende for succes
- Virksomhederne oplever gevinster og besparelser ved at ansætte udsatte borgere

Hver af disse pointer rummer en række udfordringer til den gængse praksis i de danske beskæftigelsesrettede indsatser for udsatte grupper

Ansættelsesrettede virksomhedsforløb

Støttet ansættelsesforløb



- Et grundigt og konkret match mellem borger og virksomhed er en afgørende forberedelse for et godt ansættelsesforløb
- Virksomhed og borger *ser hinanden an, lærer hinanden at kende, og opbygger tillid samt sociale og faglige kompetencer gennem fleksibelt langvarige forløb* i samme virksomhed
- Ansættelse kan ske, når tilstrækkelig læring og tilpasning er på plads
- Og når der er en jobåbning

- Langvarige forløb, 1-2 år (½-3 år)
- Kontinuitet: Samme virksomhed hele vejen igennem
- Gensidig læring og tilpasning i det samme miljø

Udfordringer med at skabe virksomhedsforløb med kvalitet

- Mange steder opretter man typisk relativt korte forløb
 - ...der sjældent munder ud i job
- Ofte ser man borgere, der gennemgår en række (serielle) forløb i forskellige virksomheder (evt. suppleret med andre former for aktivering)
 - Læring og relationsdannelse tabes, hver gang man starter forfra
- Man finder også sagsbehandlere/konsulenter, der "beskytter" udsatte borgere mod virksomheder, og ønsker at "gøre dem klar" først
- Der er mere fokus på "at placere" borgere, frem for at etablere forløb med kvalitet og målsætning om job

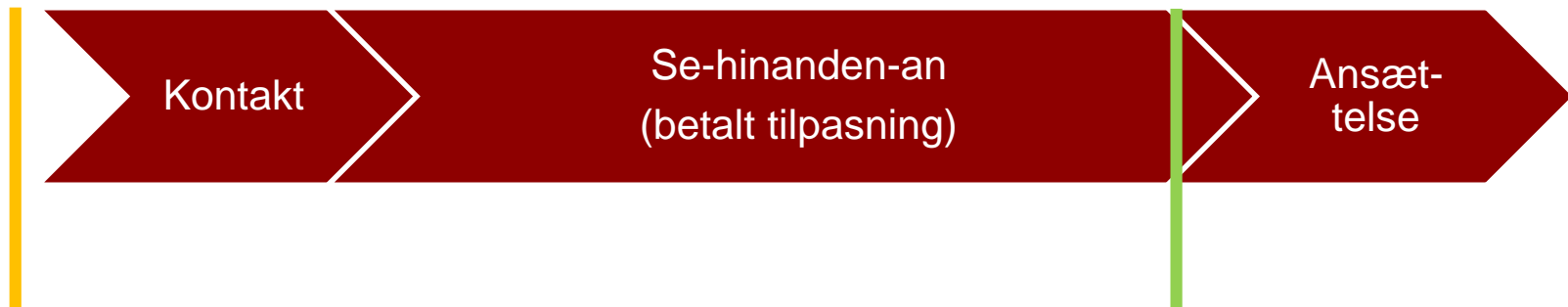
Match og arbejdsmarkedsparathed

Eller: Hvornår er man klar til et ansættelsesrettet virksomhedsforløb?

Det foreløbige og det endelige match

Arbejdsmarkedsparathed/
ansættelsesparathed *udvikles*
over tid i konkrete relationer på
en arbejdsplads

Støttet ansættelsesforløb



Foreløbigt match

- Skal i høj grad forberedes af systemaktører
- Så konkret som muligt i forhold til borger og virksomhed
- Handler om potentiale

Endeligt match

- Udvikles af borger og virksomhed gennem forløb
- Bygger på en konstatering af, at borgeren "passer til" og "passer ind"


‘Det gode match’

Passe til

- Faglige kompetencer
- Fysisk formåen
- Praktiske forhold
- Etc.

Passe ind

- Værdifællesskab
- Engagement, interesse
- Sociale egenskaber
- Etc.



Komme til at passe ind

Arbejdsmarkedsparathed udvikles over tid i konkrete relationer på en arbejdsplads

Relationen mellem virksomhed og potentiel ny medarbejder udvikler sig gennem forløbet.

Borgeren gennemgår en udvikling og opbygger ressourcer og kompetencer, men også virksomheden gennemgår en udvikling og ændrer i nogle tilfælde opfattelse af, hvad det er for en arbejdskraft, der er brug for og hvilke udfordringer, der kan håndteres.

Virksomhedernes opfattelse af arbejdsmarkedsparathed – forstået som hvad de lægger vægt på hos en potentiel ny medarbejder i forhold til at ansætte vedkommende – bestemmes altså løbende i det konkrete samspil mellem dem, og kan derfor udvikle sig gennem forløbet med denne person.

Arbejdsmarkedsparat / Ansættelsesparat?

Udfordringer med match og matchproces

- De færreste kommuner har konsulenter, der både har tæt borgerkendskab og virksomhedskendskab
- Kommunikationen mellem virksomhedskonsulenter og jobkonsulenter er ofte mere sporadisk og skematisk, end der er brug for
- Uden det dobbelte kendskab (borger og virksomhed) er det svært:
 - At bidrage til et godt foreløbigt match
 - At opbygge tillidsfulde virksomhedsrelationer, der bygger på gode resultater
- Tilpasningsprocesser (faglige og sociale) foregår i høj grad i virksomheden med en relativt tilbagetrukket rolle for jobcenter/anden aktør
- En del sagsbehandlere/jobkonsulenter vil gerne gøre borgeren klar, før virksomheden inddrages

Markedsbaserede ansættelser og støttede ansættelser

- I et rekrutterings sociologisk perspektiv

Støttede ansættelsesforløb har værdi for virksomhederne, når de fungerer som rekruttering

Informationsunderskud og tilpasningsprocesser i markedsbaserede ansættelser

- Et rekrutteringssociologisk perspektiv

Markedsbaseret ansættelsesforløb

Kontakt

Ansæt-
telse

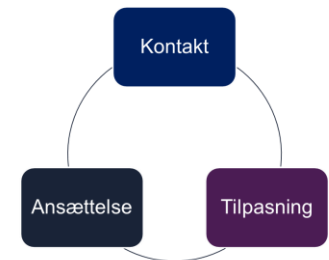
Tilpasning

Informationsunderskud for arbejdsgiver og arbejdstager
(Granovetter, 1995/ 1974)

Langvarige faglige og sociale læreprocesser efter ansættelse
(‘Passe til’ og ‘Passe ind’)
(Rogstad og Sterri, 2015)

Gennem disse *rekrutteringssociologiske perspektiver* er det interessant at sammenligne markedsbaserede og støttede ansættelser

Markedsbaserede og støttede ansættelsesforløb



Markedsbaseret ansættelsesforløb



Støttet ansættelsesforløb



Virksomhedens økonomiske forpligtelse

Er ansættelsen lykkedes? (*Passe til og passe ind*)

Fordele ved at rekruttere med støttede ansættelsesforløb

- Markedsbaserede ansættelser er relativt blinde
 - Virksomheden ved som regel ikke særlig meget om den person, de ansætter
- De nødvendige tilpasninger sker efter ansættelsen, mens der betales løn
- Støttede ansættelser bliver forberedt af systemet (screening og motivation)
- De nødvendige tilpasninger sker, mens det offentlige betaler
- Ansættelsen sker, når virksomheden ved, at personen passer til, passer ind, og er sin løn værd

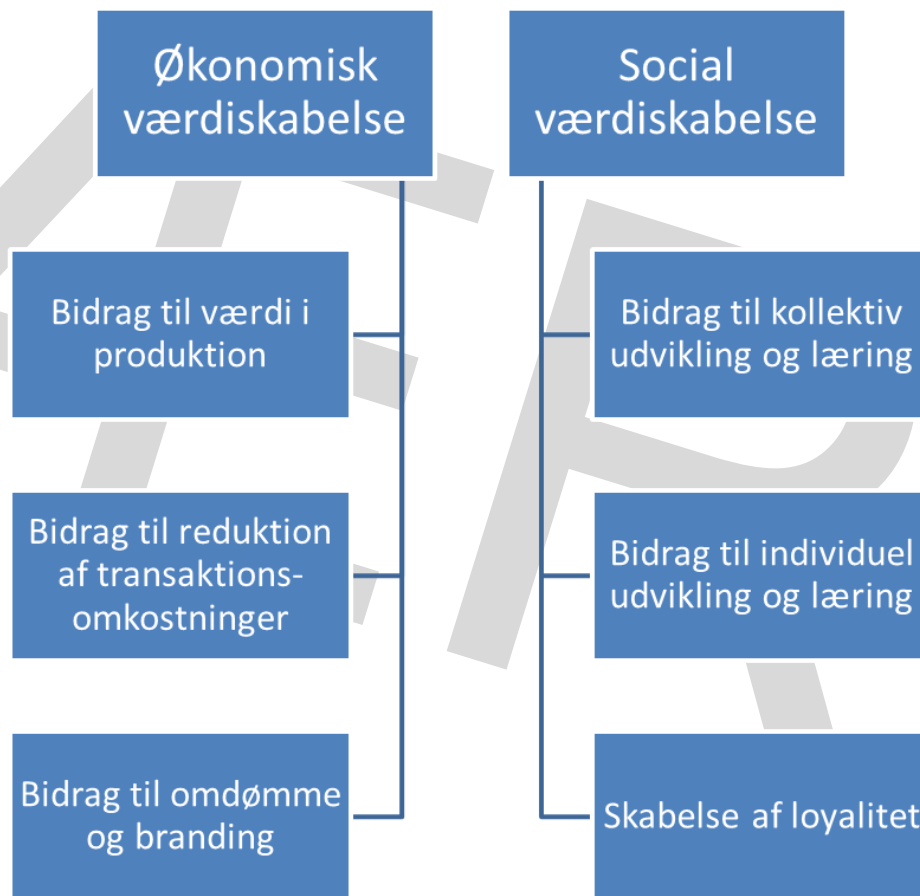
Udfordring:

Kan vi få fordelene til at opveje usikkerheden ved at binde an med et usikkert kort?

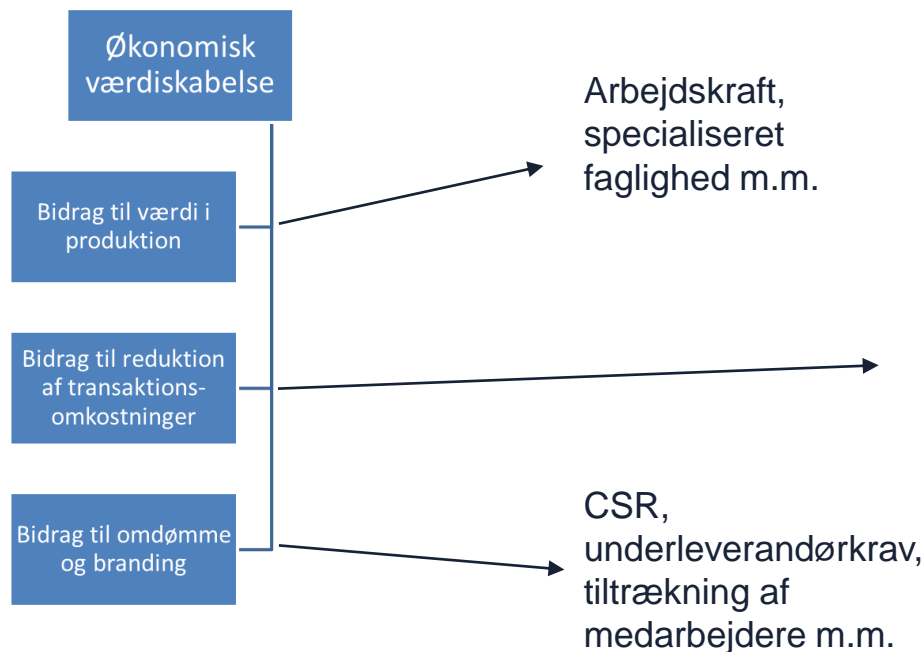
Hvorfor deltager virksomhederne?



Hvorfor deltager virksomhederne?

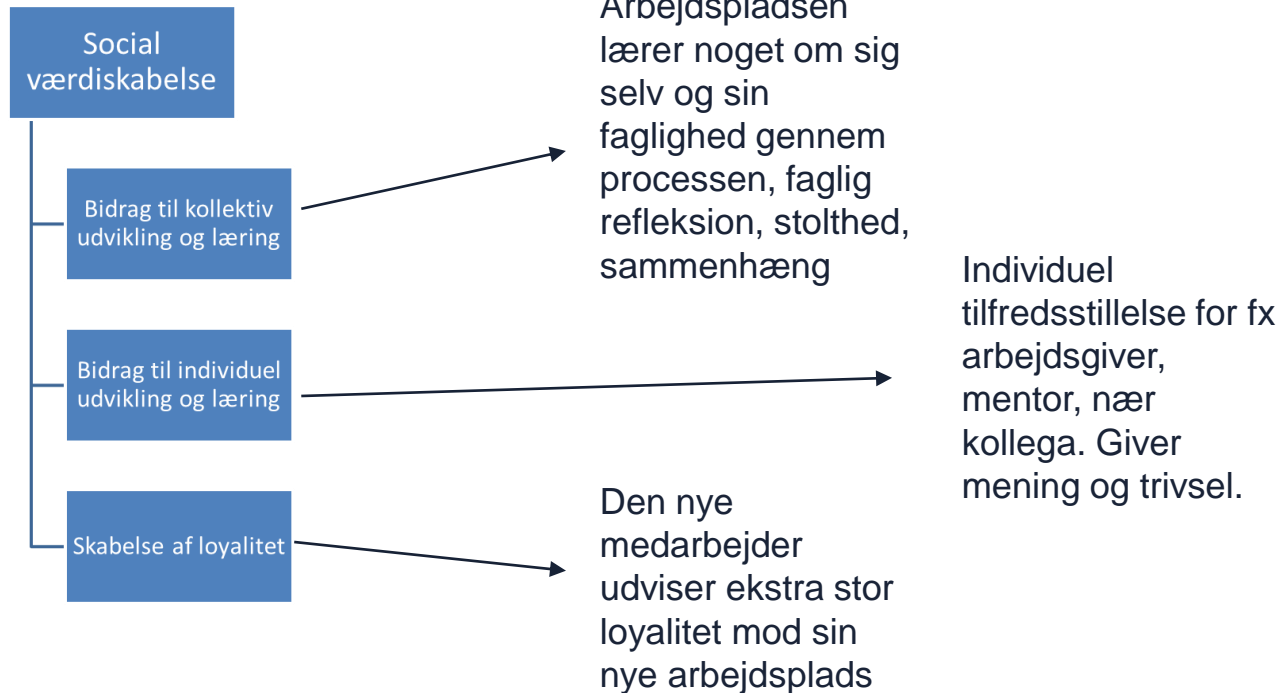


Økonomisk værdiskabelse



- Finansiering af dele af rekrutteringen
- Etablere et sikkert informationsgrundlag før en ansættelse
- Afklaring om personen kan varetage opgaverne og om personen passer ind
- Opbygge job- og virksomhedsspecifikke kompetencer
- Opbygge tillid og loyalitet
- Virksomheder betragter det som udgangspunkt som chancebetonet at ansætte personer med lang ledighed bag sig – men en stor del af risikoen overtages af det offentlige

Social værdiskabelse



Sprogbrug?

Rummelighed

Værdiskabelse

Udfordringer med virksomhedskontakt

- Mange jobcentre oplever, at det er svært at få fat i virksomheder, der vil deltage i indsatser/forløb for udsatte
- Det opleves som svært at "sælge" personer med problemer til virksomheder
 - Svært at tale ind i virksomhedernes virkelighed
 - En del socialrådgivere/jobkonsulenter er mere optaget af borgerperspektiver end af virksomhedsperspektiver

**Hvad er det systemet
(jobcenter/anden aktør)
skal levere?**

Systemets forberedende rolle

- Nært og konkret kendskab til virksomhedernes behov, arbejdsprocesser, rytmer og kultur
- Opbygge tillidsfuld relation
- Bidrage med screening af borgere, så kontakt bygger på et konkret (men foreløbigt) match
- Bidrage til virksomhedens rekruttering

Udfordring:

Hvis matchet skal være kvalificeret, er der behov for tæt og konkret kendskab til *både* virksomhed og borger

Systemets rolle i se-an-fase

- Diskret opfølgning: Er der brug for hjælp?
- Stå til rådighed for kontakt
- Rådgivning om ressourcer i systemet
 - Lovgivning
 - Forlængelsesmuligheder
 - Støttemuligheder

Udfordring:

Når forløbet kører, kan virksomhederne meget selv i samspil med borgeren, men skal kunne få hjælp, hvis der opstår problemer

Systemets rolle ved ansættelse og efter

- Tilbagetrukket rolle for systemaktører
- Hvis se-an-fasen er forløbet godt, mindskes behovet for systemassistance
- Hvis det er ansættelse i fleksjob, spiller systemet en afgørende rolle
- Nogle virksomheder efterlyser mulighed for henvendelse og støtte efter ansættelse – hvis der opstår problemer

Overvejelse:

Hvornår skal vi slippe virksomhed og borger?

Hvad er opgaven?

Lave en placering?

Understøtte en rekruttering?

Servicere en virksomhed (og en borger)?

Eller?

**Giver oplægget anledning til
at overveje praksis hos jer?**

Fælles inspiration

1. (3 min) Overvej for dig selv følgende spørgsmål på baggrund af det, du har hørt om virksomhedssamarbejdet:
 - Hvilke ændringer i min egen praksis får jeg lyst til at gå i gang med?
 - Hvilke ændringer i min afdelings/jobcentrets praksis får jeg lyst til at sætte gang i?
 - Er afdelingen/jobcenteret klædt på til at skabe virksomhedsrettede forløb, der ender med job?
2. (10 min) Speeddating. Find en makker og fremlæg svarene på spørgsmålene på 1 minut. Lyt til din makker 1 minut. Derefter bytter I makker.

Plenumdebat

- Spørgsmål til undersøgelsen – hvad vil du gerne vide mere om?
- Spørgsmål til hinanden – hvad søger du inspiration til ?
- Refleksioner over det vi har debateret

Opsamling: Det skal der til

- At se hinanden an tager tid – og bygger ofte på (fleksibelt) langvarige lære- og tilpasningsprocesser i den samme virksomhed.
- Et godt match mellem borger og virksomhed er afgørende for succes
- Arbejdsmarkedsparathed skabes på virksomhederne
- Virksomhederne oplever gevinster og besparelser ved at ansætte udsatte borgere
- Beslutninger om ansættelser træffes, dér hvor personer, behov og ideer mødes
- Snak værditilførsel med arbejdsgiverne frem for rummelighed

Hver af disse pointer rummer en række udfordringer til den gængse praksis i de danske beskæftigelsesrettede indsatser for udsatte grupper

www.phmetropol.dk

[Link til undersøgelsen](#)

PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL