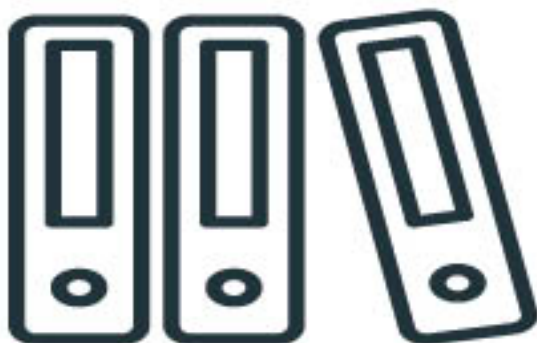


# Slutevalueringsnotat

## Forankring af PÅ VEJ Billund

December 2021



# Indhold

1	Indledning.....	3
2	Om målgruppen.....	4
2.1	Beskrivelse af målgruppen.....	4
2.2	Opgørelse over ungeforløb.....	5
3	Virksomhederne.....	6
3.1	PÅ VEJs arbejde med virksomhedsnetværket.....	6
3.2	Visitering og opfølgning på virksomhedsforløb.....	7
4	Mentorordning.....	7
5	Sådan arbejder PÅ VEJ med de unge og virksomhederne .....	9
6	Anbefalinger til forankring af PÅ VEJ i Billund Kommune.....	10
6.1	Kontinuerlig indsats på virksomhederne .....	10
6.2	Opbygning af mentornetværk.....	10
6.3	Drift og vedligeholdelse af virksomhedsnetværk .....	11

# 1 Indledning

PÅ VEJ er et erhvervsbaseret netværk i Billund Kommune. Formålet med netværket er at indlemme socialt udsatte unge i arbejdsfællesskabet og gøre dem til en del af den lokale arbejdsstyrke. Målet er at give de unge fodfæste på arbejdsmarkedet og på den måde bane vejen for job og uddannelse. PÅ VEJ består af en bestyrelse, et virksomhedsnetværk, et sekretariat og en række samarbejdspartnere, herunder Billund Kommune.

PÅ VEJ er skabt af virksomhedsledere, lokalpolitikere og andre ildsjæle i og omkring Billund. Der arbejdes ud fra den idé, at der er brug for alle: At vores samfund og virksomheder kun bliver rigere af at være rummelige.

PÅ VEJ får økonomisk støtte af Ole Kirks Fond og KG Hansen Fonden til at drive virksomhedsnetværket og hjælpe unge med udfordringer i Billund Kommune.

Jesper Pedersen fra Cabi har givet PÅ VEJ sparring undervejs og har gennemført fokusgrupper med virksomheder, unge, PÅ VEJs forretningsudvalg i 2018, kommunale medarbejdere og ledelse i 2019. Cabi har medvirket til gennemførelsen af arrangementer for virksomheder og lokale interessenter i 2018, 2019 og 2020.

Ungeafdelingen i Billund Kommune og PÅ VEJ har siden efteråret 2020 samarbejdet om at viderebringe gode erfaringer fra PÅ VEJs arbejde i en kommunal kontekst. Når PÅ VEJs arbejde med de unge afsluttes i 2021 fortsætter forankringen af de relevante virksomhedsrettede indsatser og netværk således i regi af Billund Kommune. PÅ VEJ har aftalt med jobcentrets virksomhedsservice at understøtte forankringen af virksomhedsnetværket i foråret 2022.

Jesper Pedersen fra Cabi har faciliteret denne forankringsproces med det formål, at PÅ VEJ bliver integreret i Billund Kommunes ungeindsats. Som led i denne proces har Jesper udarbejdet denne evalueringsrapport.

I afsnit 2 beskrives målgruppen, herunder hvad der karakteriserer de unge, og hvor mange der har været igennem. Dernæst beskrives i afsnit 3 samarbejdet med virksomhederne og i afsnit 4 arbejdet med mentoring. I afsnit 5 beskrives PÅ VEJ-projektmedarbejdernes arbejde med de unge og virksomhederne. Afslutningsvis kommer Cabi med anbefalinger til forankringen af projektet i Billund Kommune

## 2 Om målgruppen

### 2.1 Beskrivelse af målgruppen

Målgruppen er unge, der har forskellige barrierer i rygsækken. Kort sagt unge, der har mistet troen på, at noget kan lykkes.

Målgruppen er blandt andet kendetegnet ved en eller flere af følgende karakteristika:

- Mangelfuld skolegang
- Svær opvækst, herunder opvækst i udsatte miljøer
- Lavt selvværd og selvtillid
- Sociale udfordringer, herunder mobning, isolation m.fl.
- Diagnoser
- Kognitive udfordringer
- Ingen eller mangelfuld udredning, både personligt og fagligt
- Misbrug.

Kandidater til forløbet med PÅ VEJ findes i samarbejde med Billund Kommune. Målgruppen omfatter hovedsageligt ledige unge aktivitetsparate fra jobcentret under 30 år:

**Definition af aktivitetsparate unge som modtager uddannelseshjælp (tidligere kontanthjælp)**

Ledige unge under 30 år, der ifølge gældende lov har fået konstateret og dokumenteret udfordringer nok til, at sagsbehandleren vurderer, at de ikke er i stand til at påbegynde en ordinær uddannelse inden for et år.

Disse unge kan have en kompleksitet af faglige, psykiske, sociale og/eller helbredsmæssige udfordringer, der gør, at de har behov for ekstra støtte og hjælp i mere end et år, inden de evt. kan påbegynde job eller uddannelse på almindelige vilkår – eller som skal afklares til førtidspension eller fleksjob.

De unge har ofte brug for en praktik, der kan bygge dem op, kombineret med en kontinuerlig og håndholdt indsats over en længere periode, hvor der arbejdes med de unges personlige, sociale og faglige kompetencer, jf. Cabis anbefalinger til en sammenhængende ungeindsats.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.cabiweb.dk/temaer/unge-under-30/ungeanbefalinger-til-professionelle/>

## 2.2 Opgørelse over ungeforløb

Siden projektets opstart i 2018 har der været 32 opstartede unge. Status for de 32 unge er som følgende:

<b>Ordinær ansættelse</b>	4
<b>Fleksjob</b>	3
<b>Førtidspension</b>	4
<b>Uddannelse*</b>	6
<b>Overgået til offentlig forsørgelse</b>	14
<b>Aktiv</b>	1
<b>I alt</b>	<b>32</b>

\*Fordeling på uddannelse er to på FGU, en på STU, to på EUD og en på HF.

I 2021 er der kun kommet en ung i PÅ VEJ. Årsagen er ifølge Ungeafdelingen og PÅ VEJ, at beskæftigelsesindsatsen blev suspenderet i foråret 2021. Samtidig er Ungeafdelingen i stigende grad, ifølge ledelsen, lykkes med at få unge i målgruppen i beskæftigelse ved hjælp af deres egne indsatser.<sup>2</sup>

” Vi har adopteret mindsettet fra PÅ VEJ – dog ikke 24/7-konceptet.  
Leder af Ungeafdelingen

PÅ VEJ har på den baggrund besluttet at udfase arbejdet med de unge med afslutning af denne aktivitet 31. december 2021.

<sup>2</sup> De to parter ønskede i efteråret 2020 at styrke samarbejdet om de unge gennem fællesmøder og udvælgelse af fem sager, som de kunne samarbejde om, herunder beskrive arbejdsgange og et fælles metodegrundlag. Dette samarbejde blev ikke igangsat, bl.a. pga. suspendering af beskæftigelsesindsatsen og medarbejderskift i Ungeafdelingen. Ungeafdelingen løser derfor opgaven selv.

## 3 Virksomhederne

### 3.1 PÅ VEJs arbejde med virksomhedsnetværket

Virksomhedsnetværket bestod ved kontraktindgåelsen med Billund Kommune af 20 virksomheder, hvoraf fem har været aktive, og et sekretariat. Pt. deltager 30 virksomheder i netværket, hvoraf de 10 har været aktive (dvs. de har haft en ung tilknyttet). Ideen med virksomhedsnetværket er, at det skal være mere end enkeltstående virksomheder, der tager de unge i praktik. De skal styrke hinanden i arbejdet med de unge og bruge hinandens netværk, fx hvis der er brug for en anden praktik, et job eller andet som virksomhederne kan hjælpe med, jf. afsnit 4. På den måde skal virksomhederne styrke sammenhængskraften i lokalområdet og sammen understøtte de unges vej mod job og uddannelse.

PÅ VEJ har driftet virksomhedsnetværket gennem individuel kontakt og opfølgning og har samlet virksomhederne til netværksmøder. Siden juni 2018 har PÅ VEJ afholdt fem netværksmøder med virksomhederne samt et større kickoff arrangement og afslutningsarrangement for virksomheder, politikere og kommunale samarbejdspartnere. På netværksmøderne præsenteres succes historier, der undervises i værktøjer, og virksomhederne har mulighed for at udveksle erfaringer. Igennem et større kendskab til hinanden kan virksomhederne bistå hinanden, hvis der er brug for det, på den unges vej mod job og uddannelse.

Virksomhedsnetværket drives ikke kun gennem netværksmøder, men i høj grad gennem løbende kontakt og især gennem den nære kontakt, der er, i de forløb virksomhederne har med de unge. Disse virksomheder fremhæves som forgangsvirksomheder, der viser vejen for de øvrige virksomheder. Det kræver noget at have udsatte unge tilknyttet, og det kan de andre virksomheder lære af.

Billund kommune har ikke et tilsvarende virksomhedsnetværk, der arbejder med at integrere borgere fra kanten af arbejdsmarkedet som fx de unge i PÅ VEJ. Ungeafdelingen har jobkonsulenter, der samarbejder med virksomheder enkeltvis og har et samarbejde med jobcentrets virksomhedsservice, hvor virksomhedssamarbejdet i Billund Kommune koordineres. Ungeafdelingen er organisatorisk adskilt fra jobcentret.

Ungeafdelingen og PÅ VEJ foreslog i efteråret 2020, at der skulle ske en koordination af mentor kurser med virksomhedsservice, og at der skulle samarbejdes med virksomhedsservice om virksomheder, der har brug for at få løst opgaver, som de unge kan trænes til, og på den måde etablere en ny rekrutteringskanal for virksomhederne.

Der arbejdes i skrivende stund på at forankre virksomhedsnetværket i Jobcenter Billunds virksomhedsservice i samarbejde med Ungeafdelingen. PÅ VEJ vil understøtte denne proces i vinteren/foråret 2021/2022.

## 3.2 Visitering og opfølgning på virksomhedsforløb

Praksis har været, at Beskæftigelsesrådgivere fra Billund Kommune visiterer unge til PÅ VEJ, der indleder forløbet med en screening af den unge og eventuelt et coachingforløb gennem et eller flere møder. Herefter påbegyndes arbejdet med at finde et match mellem den unge og en virksomhed i netværket, hvis det vurderes at kunne gavne den unges udvikling. Den unge kan herefter komme i snusepraktik, inden rammerne for en virksomhedspraktik fastlægges. Herefter kan virksomhedspraktikken påbegyndes i enten kortere eller længere tid, hvor der tilknyttes en virksomhedsmentor, som hjælper med personlig og social udvikling samt opbygning af faglige kompetencer. PÅ VEJs konsulenter følger op løbende og agerer støtte for både den unge og virksomheden.

” PÅ VEJ kan tage nogle af de unge, der er meget udfordret. De kan sende dem ud i virksomhederne, som de kender. De er gode til at lave det perfekte match og har massiv opfølgning.

Medarbejder i Ungeafdelingen

Erfaringen fra PÅ VEJ er, at virksomhederne meget gerne vil arbejde med de unge, men de har brug for at blive guidet undervejs og ikke stå alene med opgaven. Indtil nu har projektmedarbejderne i PÅ VEJ understøttet dette arbejde ved at følge op og stå til rådighed for både de unge og virksomhederne. Dette arbejde vil Ungeafdelingen fremover varetage selv.

## 4 Mentorordning

PÅ VEJs målgruppe består af unge med særlige udfordringer, der gør, at de ifølge PÅ VEJ skal have muligheden for at komme i kontakt med en mentor eller støtteperson døgnet rundt. PÅ VEJ har derfor valgt, at virksomhederne i netværket så vidt muligt skal være til rådighed for de unge, der er i forløb. Virksomhedsmentorerne skal agere mentor og katalysator for de unges udfordringer, såvel som at give dem nogle succeser med at have et arbejde og indgå i et fællesskab. Mentorerne skal være dem, der giver de unge den støtte, de har brug for, og rydder de forhindringer af vejen, der måtte være for den unge både personligt, socialt og fagligt. Det er det, man kan kalde det forældrekomenserende arbejde, fordi de unge ikke selv har en i deres netværk, der kan støtte dem.<sup>3</sup>

” Der kan være udfordringer efter kl. 17.00. De unge kalder ikke altid på hjælp, men det kan være lavpraktiske ting, som giver tankemylder, der ikke kan vente. Det er en livline, de har brug for ... En ung ringer fx en aften, fordi han skal køre sættevogn. Og det har han angst over. Eller en der ikke har fået udbetalt, det de skal, og så går tankemylderet i gang.

Projektleder i PÅ VEJ

<sup>3</sup> Naomi Katznelson, CeFU (Center for Ungdomsforskning), oplæg på PÅ VEJ konference den 2. september 2021

På VEJs koncept indeholder en *24/7-ordning*, som foreskriver, at virksomhedsmentoren er til rådighed for den unge døgnet rundt, hvis der skulle opstå problemer med ustabil fremmøde på virksomheden, bolig, økonomi med mere. Kongstanken bag På Vej var, at virksomheden skulle stille deres ressourcer/netværk til rådighed og hjælpe den unge og være en slags "mentor." Nogle få virksomheder har haft mulighed og ressourcer til at gøre dette, mens størstedelen af virksomhederne ikke har haft mulighed for at stille 24/7 ordningen til rådighed for de unge. Det er ifølge På VEJ afgørende, hvis det skal lykkes med denne målgruppe. Derfor har det reelt været konsulenterne i På Vej, der er endt med at blive en "mentor" i de unges forløb.

Ungeafdelingens medarbejdere har ikke de samme muligheder for at overtage denne mentorfunktion, sådan som arbejdet er organiseret i dag. Der vil ikke være ressourcer til dette arbejde. I erkendelsen af at hovedparten af virksomhederne og Ungeafdelingen ikke kan varetage en mentorfunktion ud over arbejdstiden, er forskellige muligheder for mentorordninger drøftet mellem Ungeafdelingen og På VEJ:

- a. Virksomhedsmentorer, der har unge tilknyttet deres virksomhed og er mentorer for dem i arbejdstiden.  
Disse kan bl.a. klædes på til opgaven på På VEJs netværksmøder og via jobcentrets mentorkurser.
- b. Frivillige mentorer, der arbejder med de unge uden for arbejdstiden.  
Sådan en ordning findes pt. ikke i Billund Kommune.<sup>4</sup>
- c. Frivillige tilbud, der har opgaver til de unge og kan inkludere dem i deres fællesskab (fx idrætsforeninger, røde kors butikker).  
Billund Kommune har Ungenetværket, der vil gøre det lettere at være ung frivillig i lokalområdet ved at fungere som et bindeled mellem unge og lokale foreninger. Ungeafdelingen er behjælpelige med at facilitere samarbejdet.<sup>5</sup>

Der er ikke arbejdet videre med de forskellige muligheder ud over en drøftelse, som Cabi har faciliteret med medarbejdere og ledelse i På VEJ og Ungeafdelingen. Disse drøftelser er medtaget i Cabis anbefalinger i afsnit 6.

---

<sup>4</sup> Fx har Fredericia Kommune netop etableret en erhvervsmentorordning: <https://fredericiaavisen.dk/nye-relationer-og-mentorskaber-blev-skabt/>

<sup>5</sup> <https://frivillig-billund.dk/projekter>



## 5 Sådan arbejder PÅ VEJ med de unge og virksomhederne

PÅ VEJ-projektets medarbejdere er blevet interviewet om deres arbejde med de unge og virksomhederne. Det er der kommet denne liste ud af:

### **PÅ VEJ: Sådan arbejder vi med de unge og virksomhederne:**

- Vi finder virksomhederne, dyrker dem og vedligeholder kontakten. Vi kan træde til hurtigt, og vi følger de unge til dørs og følger dem i lang tid.
- Vi opbygger en relation til de unge og tror på, de godt kan starte i en praktik.
- Vi bruger tiden på det rigtige match. Der, hvor vi matcher de unge hen, er ikke deres drømmejob, men det er det personlige match. Det kræver et stærkt kendskab til både virksomhederne og de unge. Det er derfor et stort arbejde at lave det personlige match. Afbrud skyldes ofte et dårligt match, manglende forventningsafstemning og manglende opfølgning. Vi arbejder hele tiden med progressionen og afklaringen. Arbejdsgiveren skal vide, hvad der er på spil, og de skal have den rigtige støtte.
- Vi skal have en forståelse for, hvad det er for nogle opgaver, virksomhederne kan tilbyde, og de unge kan løse.
- Vi laver tæt opfølgning og har nær kontakt til virksomheden og den unge.
- Der er forskel på at kanalisere nogle ud i job og så arbejde med nogle, hvor der næsten er et socialt arbejde i at integrere dem på arbejdsmarkedet. Derfor er praktik et vigtigt redskab til denne målgruppe.
- Det kræver vedholdenhed og lokalt kendskab.
- Vi tager os af forskellige ting undervejs. Fx psykologhjælp, psykiatri, misbrugsbehandling, familieproblemer, bolig, transport (scooter og cykel) – det helhedsorienterede.
- Det er nemmere at lave beskrivelser til sagsbehandlingen, når man samtidig er den, der kender virksomheden og laver opfølgningen. Det er også forudsætningen for at vurdere, om der skal tilbydes lønnede timer. Beskrivelserne kan samtidig anvendes, hvis der skal indstilles til fleksjob eller anden støtte.
- Der skal være et bredt kendskab til mulighederne på ungeområdet, så der kan findes vej gennem virksomhederne
  - o Praktik, løntilskud
  - o Lønnede timer
  - o FGU, fx EGU
  - o STU
  - o Ressourceforløb
  - o Mesterlære
  - o Ordinære lærepladser
  - o Rehabiliteringsteam – afklaring til fleksjob og evt. anden støtte.

## 6 anbefalinger til forankring af PÅ VEJ i Billund Kommune

Siden efteråret 2019 har PÅ VEJ og Ungeafdelingen i Billund Kommune været i dialog om, hvordan PÅ VEJs arbejde kan integreres i Billund Kommune. Cabi har faciliteret en proces med ledelse og medarbejdere i de to organisationer, med denne evaluering som den seneste aktivitet.

PÅ VEJs arbejde med de unge afsluttes 31. december 2021, mens arbejdet med at forankre virksomhedsnetværket i Billund Kommune forsætter ind i 2022. Derefter skal Billund Kommune selv forsætte arbejdet.

På baggrund af de forskellige drøftelser med medarbejdere og ledelse i PÅ VEJ, Ungeafdelingen og virksomhedsservice sammenholdt med Cabis ekspertise på ungeområdet, har Cabi formuleret nedenstående anbefalinger.

### 6.1 Kontinuerlig indsats på virksomhederne

Som det er tilfældet i PÅ VEJ, viser forskning, at det er nødvendigt at arbejde med forholdsvis lange forløb med de aktivitetsparate unge og unge i ressourceforløb, hvor der arbejdes kontinuerligt med de unges progression. Det gælder både i screeningen, matchningen og opfølgningen på virksomhedsforløbet, hvor der undervejs opbygges en tæt relation til den unge og virksomheden. Det anbefales derfor

- at der tages udgangspunkt i de reelle muligheder på arbejdsmarkedet for de unge, der er eller kan arbejdsmotiveres
- at de unge støttes relationelt i afprøvningen på arbejdsmarkedet, og at der tilknyttes en voksenkontakt, der følger den unge tæt
- at de unge gives tid, støtte og samspil, så de kan få vendt deres oplevelse af mislykkethed til tillid til, at de kan lykkes.<sup>6</sup>

### 6.2 Opbygning af mentornetværk

Det anbefales, at Billund Kommune arbejder videre med ideen om at etablere et netværk af frivillige mentorer, der kan understøtte virksomhedsforløbene. I den henseende er det vigtigt at være opmærksom på, at der findes tre forskellige former for mentorer: virksomhedsmentorer, der har unge i praktik i egen virksomhed, frivillige mentorer, der har tilknyttet en ung samt professionelle mentorer, der er lønnet af kommunen.

**Virksomhedsmentorer**, der har unge i praktik i egen virksomhed, kan have brug for at blive klædt på. Det kan ske gennem deltagelse i virksomhedsnetværk, mentorkurser og gennem rela-

---

<sup>6</sup> Se "Sammenbrud og tillid", Anne Görlich, CeFU. s. 172.

tionen og det kontinuerlige samarbejde med den kommunale kontaktperson. En virksomhedsmentor er typisk kun mentor ift. det arbejdsrelaterede i arbejdstiden.

**Frivillige erhvervsmentorer** (nuværende og tidligere ledere) eller frivillige mentorer fra civilsamfundet, fx andre unge eller pensionerede, kan med fordel guide de unge, mens de er i virksomhedsforløb. Det er vigtigt at være opmærksom på, at det kræver ressourcer at etablere, drive og koordinere en frivillig mentorindsats.

**Professionelle mentorer.** I PÅ VEJ har det i høj grad været projektmedarbejderne, der har varetaget mentorfunktionen, fordi hovedparten af virksomhederne kun ønsker at arbejde med de unge i arbejdstiden. Rådgiverne i Ungeafdelingen har ikke samme mulighed og bliver derfor nødt til i nogle tilfælde at trække på professionelle støttekontaktpersoner, der kan arbejde med de unges sociale udfordringer. Nogle kommuner har slået disse to funktioner sammen til en eller givet medarbejderne mere tid til at arbejde med målgruppen, så de kan medvirke til at afhjælpe de sociale barrierer, der kan være for job og uddannelse.

## 6.3 Drift og vedligeholdelse af virksomhedsnetværk

PÅ VEJ har opbygget et netværk af virksomheder, som PÅ VEJ gerne vil overdrage til Billund Kommune. Derfor er PÅ VEJ, med Cabis sparring, i skrivende stund i dialog med jobcentrets virksomhedsservice om, hvordan en overdragelse og en forsat drift kan finde sted i 2022. Dette præsenteres for det nye beskæftigelsesudvalg efter kommunalvalget. Der skal bl.a. tages stilling til, om der skal arbejdes med en bredere målgruppe, og hvilke temaer netværket skal arbejde med. Der er enighed om, at der skal arbejdes med forgangsvirksomheder, og der skal ske en kobling mellem socialt ansvar og rekruttering. Cabi anbefaler følgende i forbindelse med overdragelsen:

- At der skal formuleres et klart formål, eksempelvis at inspirere og engagere flere virksomheder i at tage et socialt ansvar og rekruttere mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet
- At virksomhedsledere involveres i idégenereringen, herunder hvilken rolle de kan spille i netværket, hvilket hovedtema og undertemaer der skal drive netværket, og hvilke aktiviteter og arrangementer der skal sættes i værk. Med andre ord, hvad der skal til, for at en bred skare af virksomheder ønsker at deltage og bidrage
- At de gode historier udbredes, og det gøres synligt, hvilke opgaver virksomhederne har, og hvad de får ud af at tage udsatte ind i deres virksomhed. Forgangsvirksomheder kan vise vejen for de øvrige virksomheder i området, både hvad angår, hvordan socialt ansvars udmøntes, og konkret hvilke opgaver virksomhederne kan få løst. Virksomhederne skal opleve, at de får noget ud af deltagelsen på kort og lang sigt. Det at gøre en forskel for en udsat borger, det at få opgaver løst nu og her, og endelig at de medvirker til at udvide arbejdsstyrken
- At der arbejdes med trænings- og aftagervirksomheder, og at virksomhederne i højere grad spiller en rolle i at bringe hinanden i spil, når en borgers vej skal formes. Virksomhederne kan inspirere hinanden, bruge hinanden, og henvise til hinanden

- 
- At de medarbejdere, der skal visitere og lave opfølgning på virksomheder, deltager på netværksarrangementer. Det er i dagligdagen netværket vedligeholdes og virksomhederne mærker en forskel
  - At det kræver ressourcer at drive netværket. Det gælder både i forhold til dialog med virksomhederne og andre kolleger i jobcentret og Ungeafdelingen samt koordinering af de tiltag, der sættes i værk
  - At virksomhederne inviteres håndholdt til netværksarrangement, igennem de konkrete kontakter som rådgivere, jobkonsulenter og virksomhedskonsulenter har til virksomhederne. Det er ligeledes oplagt, at forgangsvirksomhederne bedes invitere to til tre andre virksomheder, ligesom det er oplagt, at virksomheder, der har særlige vækst- og rekrutteringsudfordringer, inviteres
  - At den lokale presse inviteres, og på den måde gør netværket synligt i de lokale medier.