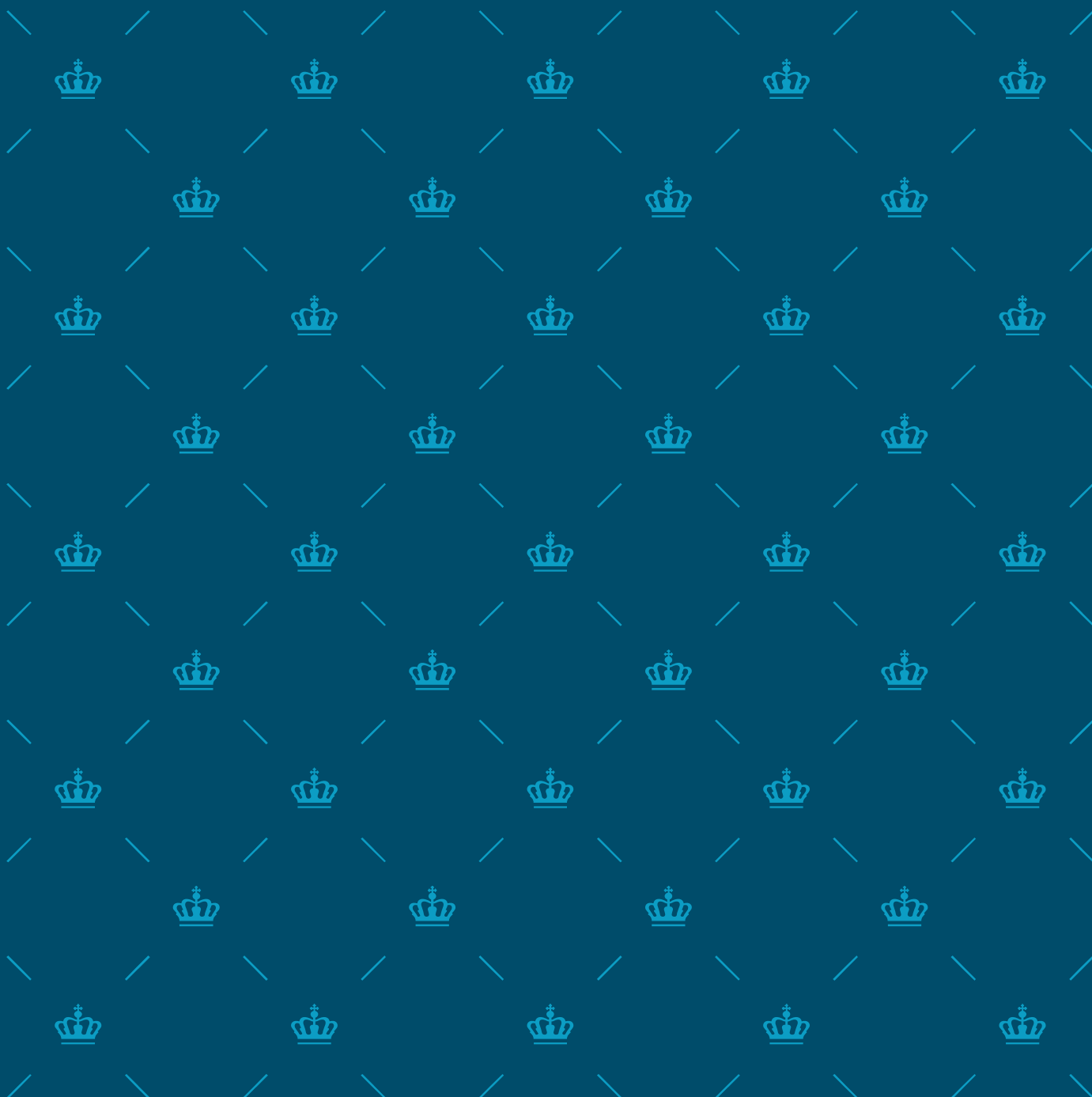




Udlændinge- og
Integrationsministeriet

Evaluering af projektet Flere Indvandrer- kvinder i Beskæftigelse



© 2023, Styrelsen for International Rekruttering og Integration

Styrelsen for International Rekruttering og Integration
Carl Jacobsens Vej 39
2500 Valby

Tlf: 7214000
E-mail: siri@siri.dk
[web]

September, 2023

Udgivelsen kan frit hentes på [web]
Styrelsen for International Rekrutterings udgivelser kan frit citeres med tydelig kildegengivelse

Indholdsfortegnelse

.....	1
1. Sammenfatning	5
1.1 Evalueringens baggrund, formål og genstandsfelter	5
1.2 Evalueringens formål, design og datakilder	5
1.3 Evalueringens væsentligste fund.....	5
2. Indledning.....	7
2.1 Kort om initiativet.....	7
2.1.2 KIB-projektets fem kerneprincipper	9
2.2 Evalueringens formål.....	10
2.3 Evalueringens opbygning og metodegrundlag	10
2.4 Evalueringens datagrundlag	13
3. Analysedel.....	13
3.1. Formål 1: KIB-projektets målopfyldelse for kvinder, som er kommet ud af ledighed	13
3.1.2 Væsentligste fund i analysen af DREAM-data	13
3.1.3 Flertallet af kvinderne i projektet var ved deres indtræden visiteret som aktivitetsparate.....	14
3.1.4 Halvdelen af kvinderne var i uddannelse eller i hel eller delvis beskæftigelse i løbet af projektperioden.....	15
3.1.6 Undervejs i projektperioden har en tredjedel af de aktivitetsparate været i hel eller delvis beskæftigelse.....	18
3.1.5 Kommuner med mange aktivitetsparate kvinder viser stor variation i målopfyldelse.....	19
3.2 Formål 2: Kommunernes anvendelse af viden, indsatser og metoder til at hjælpe kvinderne med at opnå beskæftigelse.....	22
3.2.1 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'beskæftigelsesorienteret'	22
3.2.2 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'individuel tilrettelæggelse og helhedsorienteret'	25
3.2.3 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'tværfaglig'	29
3.2.4 Analyse af kommunernes anvendelse kerneprincippet 'ressource- og motivationsbaseret'	31
3.2.5 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'vidensbaseret'	35
3.2.6 Kommunernes brug af sprogettede tiltag.....	38
3.2.7 Kommunernes organisering af deres KIB-projekter	43
3.2.8 Formål 3: Kommunernes oplevelser af SIRIs implementeringsunderstøttelse	44
4. Formål 4: Kvindernes udvikling af trivsel og tilknytning til arbejdsmarkedet	48
4.1 Kvindernes oplevelser af hvad der har størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse	49

Kvindernes oplevelse af ændringer i deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse	49
5. Analyse af virkningerne af kommunernes beskæftigelsesindsatser	50
5.1 Forskellige indsatser til forskellige kvinder med forskellige forudsætninger.....	51
5.2 Væsentligste fund i analysen af kommunernes indsatser.....	52
5.3 Projektorganisering har betydning for hvordan indsatserne virker	57
5.3 Implementeringsunderstøttelse har betydning for hvordan indsatserne virker	58
6. Evalueringens kvantitative fund understøtter de kvalitative fund.....	59
7. Konklusioner	59
8. Referencer	61
Bilag 1 Afdækning af kerneprincippet individuel tilrettelæggelse og helhedsorientering vha. GUIDE	62
Bilag 2 Mekanismer og moderatorer i beskæftigelsesindsatsen	63
Bilag 3 Dataindsamling	65
Bilag 4 Organisering af KIB-team og fokus i indsatser.....	67
Bilag 5 Oversigt over evalueringens samlede resultater	68

1. Sammenfatning

1.1 Evalueringens baggrund, formål og genstandsfelter

Som led i udmøntningen af satspuljeaftalen for 2019 blev der afsat en bevilling målrettet landets kommuner til projektet 'Flere indvandrerkvinder i beskæftigelse' (KIB-projektet). Initiativet havde til formål at styrke tilknytningen til arbejdsmarkedet for kvinder med indvandrerbaggrund. Målgruppen for KIB-projektet var ikke-vestlige indvandrerkvinder i alderen 18-64 år, som på visitationstidspunktet var aktivitetsparate, jobparate, selvforsørgende eller kvinder under 30 år, med et uddannelsespålæg. 15 kommuner ansøgte om støtte og blev tildelt 68,8 mio. kr. fra puljen i perioden 2019-2022.

SIRI har løbende understøttet projektet i form af faglig opkvalificering med henblik på at fremme kommunernes anvendelse af virksomme metoder og indsatser. Kommunernes projekter har således ikke haft en fælles indsatsmodel, men har qua SIRIs faglige opkvalificeringsforløb stået på et fælles fundament og tilpasset deres aktiviteter til deres målgruppes sammensætning.

Evalueringen har til formål at undersøge følgende fire spørgsmål:

- Hvor mange kvinder er overgået fra passiv forsørgelse til uddannelse eller beskæftigelse?
- Hvordan har KIB-kommunerne i deres indsatser anvendt viden og metoder til at styrke kvinderne arbejdsmarkedsparathed og beskæftigelse, samt hvornår og hvorfor har kommunernes indsatser virket?
- Hvilken betydning har SIRIs implementeringsstøtte og faglige opkvalificering haft for kommunernes arbejde undervejs i projektet?
- Hvad har kvinderne vurderet har haft størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse, og for deres generelle trivsel?

1.2 Evalueringens formål, design og datakilder

Evalueringen anvender kvantitative data til at vise, hvor stor en andel af kvinderne, der er kommet i beskæftigelse eller uddannelse i projektperioden. Til at forklare, hvilke indsatser i KIB-projektet, der har understøttet at flere i målgruppen er kommet i beskæftigelse eller uddannelse, anvender evalueringen kvalitative data.

Der er anvendt DREAM-data til at monitorere kvindernes progression, og der indgår interviews med deltagende kommuner og nogle af de kvinder, som har deltaget i projektet. Interviewdata er, hvor det er relevant, suppleret med kommunernes besvarelse af en selvevaluering, som kommunerne har gennemført undervejs¹.

1.3 Evalueringens væsentligste fund

Halvdelen af de deltagende kvinder har været i beskæftigelse i løbet af projektperioden

Evalueringen viser at halvdelen af projektets kvinder i løbet af projektperioden har opnået **hel eller delvis beskæftigelse**. Blandt de **aktivitetsparate kvinder** er det **en tredjedel** af kvinderne, der har været i hel eller delvis beskæftigelse. **Efter projektets ophør var en tredjedel af alle kvinderne** i hel eller delvis beskæftigelse, uddannelse eller fleksjob. For de kvinder, der ved deres indtræden i projektet var **aktivitetsparate, var det en femtedel**. Blandt de kvinder, der nåede i uddannelse eller i beskæftigelse **mere end deltid**, var ca. **halvdelen i varig beskæftigelse på mere end deltid**, mens en **femtedel var i varig beskæftigelse på mindre end deltid**.

¹ Kommunerne har to gange i løbet af projektperioden besvaret et spørgeskema, hvor de selv har evalueret implementeringen af projektet.

Kommunernes målopfyldelse afhænger ikke kun af kvindernes arbejdsmarkedsparathed

Blandt de kommuner, hvor hovedparten af kvinderne var aktivitetsparate ved indtræden i projektet, ses der en stor variation i kommunernes målopfyldelse. Det indikerer, **at det ikke kun er kvindernes arbejdsmarkedsparathed, der er afgørende for kommunernes målopfyldelse**, men at fx kommunens tilrettelæggelse af indsatsen over for den enkelte kvinde og projektets organisering også bidrager positivt.

Parallelle beskæftigelsesindsatser virker sammen og kan understøtte beskæftigelse

Samlet set peger evalueringen på, at **kombinationen af løntimer og en individuel og helhedsorienterede understøttende indsats** gør en positiv forskel for kvindernes beskæftigelse uanset deres visitationskategori. Evalueringen peger på, at kommunernes fokus på at **fx sociale eller helbredsmæssige problemer**, som står i vejen for deres tilknytning til arbejdsmarkedet, skal håndteres parallelt med, at der arbejdes beskæftigelsesrettet har **skabt motivation og handlemuligheder** for kvinderne til at komme i job. Endelig viser evalueringen, at kommunernes **tværfaglige tilgang** til fx problemløsning har givet kommunerne mulighed for at arbejde med parallelle indsatser.

Medarbejderens tro på kvindens beskæftigelsesmuligheder er vigtig for kvindens tillid og motivation for indsatsen

Evalueringen peger på, at **beskæftigelsesmedarbejderens tro på kvinden er afgørende for kvindens tillid og motivation** for indsatsen. Beskæftigelsesmedarbejderens anerkendelse af kvindens livshistorie, erfaringer og ressourcer øget sandsynligheden for at kvinden kan og vil imødekomme de forventninger jobcentret har til dem om at komme i job.

Effektiv kommunikation om kvindernes muligheder på arbejdsmarkedet styrker kvindernes arbejdsmarkedsparathed

Evalueringen peger samtidig på, at beskæftigelsesmedarbejderens evner til at **formidle formålet med at deltage aktivt i beskæftigelsesindsatsen**, ser ud til at fremme en vellykket og **effektiv kommunikation om kvindernes muligheder på arbejdsmarkedet**, som er centralt for, at der kan arbejdes med kvindernes udvikling og derigennem styrke kvindernes arbejdsmarkedsparathed.

Kvindernes udvikling af dansksproglige kompetencer fremmes af muligheden for at træne sprogkompetencen, der hvor den anvendes

Evalueringen peger på, at et vedholdende **fokus hos sagsbehandlere på at tale dansk med kvinderne** om at komme i job, **tilskynder kvinderne til at kommunikere på dansk** på arbejdspladsen og i andre hverdagssammenhænge. Samtidig har mange kommuner iværksat **målgruppetilpassede sprogforløb**, samt aktivt understøttet, at arbejdspladsen **arbejder med kvindens sproglæring i jobbet**. Det har for mange af kvinderne betydet, at deres dansksproglige færdigheder har udviklet sig positivt.

Tæt virksomhedssamarbejde styrker kvindernes jobskabelse og fastholdelse i job

Evalueringen peger på, at kvinderne typisk har behov for at **udvikle deres arbejdsidentitet, dansksproglige færdigheder og kompetencer til at integrere sig på en arbejdsplads**, så de i højere grad bliver i stand til at igangsætte handlinger, der styrker deres tilknytning til arbejdsmarkedet. Derfor styrkes virkningen af virksomhedsrettede indsatser særligt af, at der etableres et **godt virksomhedssamarbejde**, hvor der kan

følges op på ansættelserne. Det kan fx ske ved at hjælpe virksomhedslederne med at **håndtere sproglige misforståelser eller kulturelle forskelle** på arbejdspladsen.

Gode organisatoriske rammebetingelser fremmer beskæftigelsesindsatsen over for kvinderne

Evalueringen har ligeledes undersøgt projekternes organiseringsformer. Evalueringen peger på, at en **tydelig ledelsesunderstøttelse** undervejs i projektperioden samt etablering af en organiseringsform, der giver beskæftigelsesmedarbejderen **god tid til den enkelte kvinde**, mulighed for **hyppig opfølgning** og **kontinuitet** i indsatsen samt implementering af tværfaglige samarbejdsrelationer er væsentlige **understøttende faktorer**, som fremmer projekternes målopfyldelse.

Kurser i evidensbaseret viden og metoder har været et fagligt aktiv

Evalueringen peger på, at **SIRI's kurser i evidensbaseret viden og metoder** har været **et aktiv for kommunerne** i forhold til at kvalificere beskæftigelsesindsatsen over for kvinderne. Mange kommuner har tilrettelagt deres indsatser for kvinderne ud fra en **specifik metodisk tilgang**, hvor andre har fokuseret på at anvende en **større variation af metoder**. Samtidig har den øgede faglighed sammen med tværfaglige samarbejdsrelationer for mange af beskæftigelsesmedarbejderne medført **en øget arbejdsglæde**.

Kvindernes perspektiv

Evalueringen peger på, at **kvindernes udsagn generelt understøtter kommunernes oplevelser** af, hvad der har virket og med hvilket resultat i projektet. Kvinderne fremhæver særligt, at de har oplevet, at det at komme i **beskæftigelse har påvirket deres trivsel og selvværd positivt**. Her lægger de særlig vægt på at mærke en stolthed over at kunne bidrage til samfundet. Kvinderne bekræfter desuden, at de særligt har profiteret af, at beskæftigelsesmedarbejderne har haft tid til at lytte til dem og anerkendt deres forståelse af egen livssituation og behov.

Tæt kobling mellem kvantitative data og de kvalitative fund

De kvantitative analyser har ligeledes vist, at en betydelig andel af kvinderne har fastholdt **hel eller delvis varig beskæftigelse**, og at de aktivitetsparate kvinder, har vist sig at have samme niveau af varig beskæftigelse som den øvrige gruppe i løbet af projektperioden, idet det dog generelt er en mindre andel af denne gruppe, som overgår til beskæftigelse. Sammenholdt med kommunernes vurderinger af betydningen af de beskæftigelsesunderstøttende indsatser med virksomhedssamarbejde, fokus på sprogstøtte, interkulturelle kompetencer og efterværn indikerer det, **at en kombination af løntimer og en individuel og helhedsorienterede indsats bidrager positivt**.

2. Indledning

2.1 Kort om initiativet

Som led i udmøntningen af satspuljeaftalen for 2019 blev der afsat en bevilling til projektet Flere Indvandrerkvinder i Beskæftigelse (KIB-projektet). Midlerne var primært målrettet landets kommuner, der kunne søge om støtte til at igangsætte en række indsatser, som skulle understøtte, at flere kvinder med indvandrerbaggrund gik fra passiv forsørgelse til uddannelse eller i ordinær beskæftigelse. I projektbeskrivelsen er det endvidere fremhævet, at kommunerne skal sammentænke socialfaglige og beskæftigelsesfaglige ind-

satser, fordi de interagerer og gensidigt påvirker hinanden. En øget trivsel kan således skabe bedre mulighed for fodfæste på arbejdsmarkedet, mens arbejdsmarkedstilknytningen vil styrke kvindens trivsel. 15 kommuner blev tildelt 68,8 mio. kr. fra puljen i perioden 2019-2022.

Kommunerne har som led i ansøgningen opstillet mål for, hvordan flere indvandrerkvinder kommer i beskæftigelse og en plan for, hvorledes målene opnås. Målgruppen for KIB-projektet var indvandrerkvinder i alderen 18-64 år, som ikke var i beskæftigelse og har været i Danmark i en årrække. På visitationstidspunktet til projektet var kvinderne aktivitetsparate, jobparate, selvforsørgede eller kvinder under 30 år med et uddannelsespålæg. Den største del af kvinderne var aktivitetsparate, fordi kommunerne inden projektstart havde vurderet dem ude af stand til at påtage sig et ordinært job og ude af stand til at forsørge sig selv inden for en nær fremtid. Projektets succes er derfor også blevet målt på, hvor stor en andel af kvinder, der er gået fra passiv forsørgelse til en aktiv og målrettet beskæftigelsesindsats ude i virksomhederne.

Undervejs i hele projektperioden har SIRI været ansvarlig for at yde kommunerne implementeringsstøtte både i form af processtøtte og kursusudbud i forhold til at sikre kommunernes målopfyldelse.

En række litteraturstudier har peget på, at årsagerne til kvindernes manglende arbejdsmarkedstilknytning bl.a. skyldes, at kvinderne i højere grad end mænd står over for et samspil af problemer, hvor fx familie- og sundhedsmæssige aspekter spiller ind, hvorfor en helhedsorienteret tilgang er vigtig i den beskæftigelsesrettede indsats, hvis det skal lykkes kommunerne at få flere kvinder i beskæftigelse. Den bedste progression skabes derfor, når en job-/virksomhedsrettet indsats kombineres og finder sted samtidig med en social indsats, en helbredsrettet indsats eller en opkvalificerende indsats, kontinuerligt og uden pause². Det betyder, at kvinden fx deltager i en helbreds- eller social indsats sideløbende med en beskæftigelsesindsats, hvis det skønnes relevant og fremmende for at styrke hendes tilknytning til arbejdsmarkedet.

² Se fx <http://vaeksthusets-forskningscenter.dk/wp-content/uploads/2018/06/Aktiv-beskaeftigelsesindsats-og-progression-1.pdf>, samt <https://www.norden.org/da/publication/veje-til-beskaeftigelse-flygtninge-og-indvandrerkvinder>

2.1.2 KIB-projektets fem kerneprincipper

På baggrund af ovenstående erfaringer har SIRI peget på fem kerneprincipper, som tilsammen har skabt en faglig ramme for kommunernes indsatser og handlinger i løbet af projektperioden:

Projektets kerneprincipper:

- **Beskæftigelsesorientering**, dvs. at indsatsen har fokus på job, subsidiært ordinære løntimer og forløb på virksomheder, uanset hvor langt kvinden er fra arbejdsmarkedet
- **Individuel tilrettelæggelse og helhedsorientering**, dvs. at indsatsen er tilrettelagt ud fra den enkelte kvindes behov og inddrager hverken flere eller færre aspekter af hendes liv end nødvendigt for at opnå beskæftigelse
- **Tværfaglighed**, dvs. at indsatsen er tværfaglig og koordineret på tværs af relevante forvaltninger
- **Ressource - og motivationsbaseret**, dvs. indsatsen tager udgangspunkt i kvindens ønsker og sagsbehandlerens tro på hendes evner og kompetencer
- **Vidensbaseret**, dvs. indsatsen bygger systematisk på bedste og nyeste viden

Kommunerne har gennem projektet suppleret deres virksomhedsrettede indsatser med forskellige vejlednings- og opkvalificeringsforløb, men også med indsatser over for kvinderne, som har fokuseret på at løse fx sociale problemer eller helbredsproblemer hos kvinderne, hvis de har stået i vejen for, at kvinderne kan komme i beskæftigelse.

Kommunerne har ikke arbejdet ud fra en fælles indsatsmodel, men har på grundlag af et fælles videns- og metodegrundlag tilpasset deres aktiviteter den konkrete målgruppes sammensætning og ud fra en forudsætning om, at indsatsen skal tage afsæt i en interaktion mellem det beskæftigelsesfaglige felt og det socialfaglige område. SIRI har gennem hele projektperioden arbejdet med at kvalificere kommunernes arbejde med kerneprincipperne. Dels for at bringe kerneprincipperne i fokus, så de i samspil med hinanden understøtter den beskæftigelsesrettede indsats på en måde, så det bedst muligt skaber progression hos den enkelte kvinde. Dels for at sikre den viden og de metoder, der er præsenteret af SIRI, implementeres i forhold til de enkelte målgrupper i projektet, som kommunerne har valgt at arbejde med.

Undervejs har SIRI ligeledes monitoreret kvindernes progression for at følge, hvor stor en andel af kvinderne der er kommet i beskæftigelse, og hvor stor en andel af kvinderne der er gået fra passiv forsørgelse til en aktiv og målrettet beskæftigelsesindsats ude i virksomhederne.

2.2 Evalueringens formål

Det er evalueringens formål at indsamle erfaringer på tværs af kommunerne mhp. at afdække, hvordan anvendelsen af de fem kerneprincipper har fremmet handlinger i kommunerne, og medvirket til at styrke kvindernes tilknytning til arbejdsmarkedet.

Samlet set kan der opstilles fire formål.

Evalueringens sigte er dels at undersøge KIB-projektets opfyldelse af de to overordnede formål:

- Flere kvinder skal gå fra passiv forsørgelse til uddannelse eller beskæftigelse
- Kvinderne skal opnå tillid til systemet og aktiv samfundsdeltagelse

Derudover har evalueringen til formål at undersøge:

- KIB-kommunernes anvendelse af viden, indsatser og metoder, til at hjælpe kvinderne med at opnå beskæftigelse
- Betydningen SIRI's implementeringsstøtte og faglige opkvalificering for kommunernes arbejde undervejs i projektet.

2.3 Evalueringens opbygning og metodegrundlag

Evalueringen er bygget op omkring de fire formål som udfoldes yderligere nedenfor. Det er et mål for evalueringsindsatsen, at resultaterne fra de fire formål kan underbygge hinanden i analysen af resultaterne.

Evalueringen er designet under hensyn til de enkelte formåls forskelligheder. Det betyder, at der anvendes forskellige metodiske tilgange til dataindsamling og analyser. De kvantitative data kan beskrive, hvor mange kvinder, der er kommet i beskæftigelse, løntilskud, praktik etc., mens de kvalitative interviewdata kan anvendes til at beskrive *hvorfor*, dvs. *hvad der har virket i indsatserne*, og desuden belyse, hvordan SIRI's implementeringsstøtte og faglige opkvalificering har påvirket handlinger i kommunerne, som på sigt vil styrke målgruppens tilknytning til arbejdsmarkedet.

Evalueringen vil således være med til at pege på, hvordan kommunerne ved hjælp af en virksom beskæftigelsesindsats fortsat sikrer, at (endnu) flere kvinder går fra passiv forsørgelse til uddannelse eller beskæftigelse. Samtidig vil evalueringen indsamle kvindernes oplevelse af, hvad der har været afgørende for dem, for at de er kommet i beskæftigelse. Afsluttende samles der op på, hvordan evalueringens resultater underbygger hinanden.

I det følgende uddybes, hvordan undersøgelserne af evalueringens fire formål er tilrettelagt.

Formål (1): Evaluering af kvindernes udvikling ift. en række beskæftigelsesrettede, kvantitative resultatomål

Til evalueringens formål (1) anvendes der kvantitative data, som følger de deltagende kvinders progression i forhold til en række beskæftigelsesrettede kvantitative resultatomål. Der monitoreres på de resultatomål, som er udarbejdet med inspiration i målene fra STAR's indsats *Flere skal med 1*. Ved hjælp af registertræk følges kvindernes udvikling på følgende tre parametre:

- Andel af kvinder der modtager løntimer eller er på SU uden samtidig at modtage ydelse
- Andel af kvinder, der modtager løntimer og samtidig modtager ydelse
- Andelen af kvinder, der enten er i virksomhedspraktik eller løntilskud.

De kvantitative data baserer sig på oplysninger fra DREAM og e-indkomst. Evalueringen supplerer desuden med en målgruppeinddeling, idet kvindernes arbejdsmarkedsparathed (angivet ved deres visitationskategori) både er afgørende for, hvilken indsats kommunerne igangsætter og resultaterne heraf. Under dette formål søges følgende undersøgelsesspørgsmål besvaret:

Hvor mange kvinder er projektet samlet set lykkedes med at få fra passiv forsørgelse til uddannelse eller beskæftigelse?

Data præsenteres i rapportens analysedel og kobles dernæst til rapportens øvrige fund som led i analysen af virkningerne af kommunernes beskæftigelsesindsatser.

Formål (2): Evaluering af KIB-kommunernes anvendelse af viden, indsatser og metoder, til at hjælpe kvinderne med at opnå beskæftigelse

Til evalueringens formål (2) anvendes interviewdata fra alle deltagerkommunerne. KIB-projekternes organisering og aktiviteter har i praksis været forskellige, fordi projekterne er tilrettelagt efter kommunernes lokale behov og muligheder. Kommunerne har dermed haft mulighed for at tilpasse deres projekter deres specifikke kontekst fx til det lokale arbejdsmarked og den enkelte borger og borgerens arbejdsmarkedsparathed. Fælles er imidlertid de fem kerneprincipper, som tilsammen har skabt en faglig ramme for kommunernes indsatser og handlinger. Evalueringen skal indsamle erfaringer fra det samlede KIB-projekt på tværs af kommunerne på en måde, så det bliver tydeligt, hvordan anvendelsen af de fem kerneprincipper har fremmet handlinger i kommunerne, som har styrket kvindernes tilknytning til arbejdsmarkedet, givet dem tillid til systemet og fremmet en aktiv samfundsdeltagelse. Dette kan formuleres som følgende evalueringsspørgsmål til formål (2):

- Hvordan har de fem kerneprincipper været anvendt i de kommunale KIB-projekter, og hvordan har de bidraget til KIB-projektets overordnede formål?
- Hvad har haft betydning for, hvilke kerneprincipper, der har været særligt centrale i kommunernes projekter?
- Hvorfor har kommunernes indsatser virket?

Formål 3: Evaluering af betydningen af SIRIs implementeringsstøtte i kommunernes KIB-projekter

SIRI har gennem hele projektperioden arbejdet med at kvalificere kommunernes projektindsatser. Formålet med understøttelsen har været 1) at bringe kerneprincipperne i fokus, så de i samspil med hinanden understøtter den beskæftigelsesrettede indsats på en måde, så det bedst muligt skaber progression hos den enkelte kvinde., og 2) at sikre at den viden og de metoder, der er præsenteret af SIRI, implementeres i forhold til de enkelte målgrupper i projektet, som kommunerne har valgt at arbejde med.

SIRI's implementeringsunderstøttelse af kommunerne i KIB har haft tre overordnede læringsmål:

- Øget viden om målgruppen og øget integrationsfaglighed
- Kompetence til at arbejde beskæftigelsesrettet med målgruppen
- Kompetence til at arbejde tværfagligt, til at udvikle en tværfaglig organisering og skabe gode tværfaglige samarbejdsrelationer i kommunen

De tre læringsmål er baseret både på projektets kerneprincipper, kommunernes egen beskrivelse af deres ønsker og behov og videnskortlægningens beskrivelse af barrierer for kvindernes beskæftigelse. Til at understøtte kommunernes implementering af KIB-projektet har SIRI bl.a.

Tilrettelagt og afholdt møder med projektlederne, hvor der er blevet fulgt op på udvikling inden for projektets kerneelementer/principper

- Afholdt netværksmøder for de kommunale projektledere
- Afholdt kurser for de deltagende kommuner ud fra læringsmålene
- Udviklet en mindre værktøjskasse, der indeholder faglig viden om beskæftigelsesrettede indsatser til inspiration for kommunerne

Evalueringen undersøger samspillet mellem de lokale indsatser og SIRI's implementeringsstøtte herunder kommunernes vurdering af egen faglig læring og kompetenceudvikling ved at svare på følgende undersøgelsesspørgsmål:

Hvilken betydning har SIRI's implementeringsunderstøttelse haft for kommunernes udvikling af deres projekter?

I rapportens analysedel præsenteres kommunernes oplevelse af SIRI's implementeringsstøtte, herunder hvordan kommunerne har anvendt ny viden og metoder i indsatsen, som herefter kobles til rapportens øvrige fund i virkningsanalysen.

Formål (4): Evaluering af kvindernes udvikling gennem projektet

Ved at undersøge kvindernes oplevelse af, hvad der har været afgørende for dem, for at de er kommet i beskæftigelse, kan vi samtidig få en indikation af, om kommunernes indsatser har understøttet deres vej i job:

Evalueringen anvender en brugerorienteret tilgang til at undersøge udvalgte kvinders oplevelser med at komme i beskæftigelse. Metodisk opstiller evalueringen en række kriterier, hvor der lægges vægt på den enkelte kvindes vurderinger og optagethed, ligesom der anvendes en række sociale succeskriterier for indsatserne for projektets deltagere.

Tilgangen vil give mulighed for at pege på de sammenhænge kvinderne evt. selv ser mellem deres beskæftigelse, trivsel og tillid.

På dette grundlag opstilles der i evalueringen følgende undersøgelsesspørgsmål til besvarelse af det overordnede formål *'Kvinderne skal opnå tillid til systemet og aktiv samfundsdeltagelse'*.

- Hvad oplever kvinderne har haft størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse?
- Hvordan oplever kvinderne deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse?

Spørgsmålene besvares på baggrund af de interviewede kvinder, idet rapporten gengiver, hvad kvinderne oplever har haft størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse, og hvordan de oplever deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse.

2.4 Evalueringens datagrundlag

Evalueringens undersøgelsesspørgsmål er søgt besvaret ved hjælp af forskellige relevante datakilder. Der indgår interviews med henholdsvis kommuner og kvinder, som har deltaget i projektet. Interviewdata vil, hvor det er relevant, blive suppleret med kommunernes besvarelse af selvevalueringen, som desuden vedlægges som bilag til evalueringen. Tilsammen giver data et overblik over den fælles udvikling i projekterne i forhold til centrale implementeringsparametre. DREAM-data anvendes til at monitorere kvindernes progression mod beskæftigelse. Se endvidere *bilag 3*.

3. Analysedel

I de følgende afsnit gennemgås evalueringsrapportens analyseresultater i forhold til formål (1) kommunernes kvantitative målopfyldelse og formål (2) kommunernes anvendelse af viden, indsatser og metoder herunder gennemgås formål (3) kommunernes oplevelser af SIRIs implementeringsstøtte i forhold til at hjælpe kvinderne med at opnå beskæftigelse. Formål (4) afrapporteres særskilt i det efterfølgende kapitel 4.

3.1. Formål 1: KIB-projektets målopfyldelse for kvinder, som er kommet ud af ledighed

Projektet er målrettet ledige kvinder i aldersgruppen 18-64 år med ikke-vestlig baggrund. Projektdeltagerne er visiteret til projektet som aktivitetsparate, selvforsørget eller er under uddannelsespålæg som aktivitetsparat. Typisk har kvinderne afsluttet integrationsprogrammet og har haft ophold i Danmark i en lang årrække. Kvinderne er kategoriseret som værende *langt fra arbejdsmarkedet*, hvilket vil blive beskrevet nærmere i analysen af kvindernes udvikling af trivsel og tilknytning til arbejdsmarkedet baseret på svar fra de 13 projektdeltagere, som har bidraget med deres personlige erfaringer fra deltagelsen i KIB-projektet.

I denne analyse ser vi indledningsvist på tal (DREAM) for projektets resultater samlet set. Derefter fokuserer vi særligt på udviklingen blandt gruppen af kvinder, som var aktivitetsparate ved deres indtræden i projektet. Endelig ser vi på eventuelle sammenhænge mellem den enkelte kommunes samlede målopfyldelse og deres fordeling af deltagende kvinder på visitationskategorier. Analysen er primært deskriptiv. Relevante fund fra analysen bliver behandlet yderligere i evalueringens analyse af virkningerne af kommunens beskæftigelsesindsatser i projektet (se kapitel 6).

3.1.2 Væsentligste fund i analysen af DREAM-data

Halvdelen af kvinderne har i løbet af projektperioden opnået hel eller delvis beskæftigelse

Samlet set har halvdelen af projektets kvinder i løbet af projektperioden opnået hel eller delvis beskæftigelse. Blandt de aktivitetsparate kvinder er det en tredjedel af kvinderne, der har opnået hel eller delvis beskæftigelse.

Halvdelen af de kvinder som fik løntimer i projektperioden opnåede hel eller delvis varig beskæftigelse

Blandt de kvinder, der nåede i uddannelse eller i beskæftigelse mere end deltid, var ca. **halvdelen i varig beskæftigelse på mere end deltid**, mens en **femtedel var i varig beskæftigelse på mindre end deltid**. Evalueringen viser desuden, at de **aktivitetsparate kvinder**, som har nået mål 1, i lige så høj grad som den samlede kvindegruppe opnår varig beskæftigelse. Der er dog stadig færre aktivitetsparate end fx jobparate, som når mål 1.

Efter projektets ophør er en tredjedel af kvinderne stadig i hel eller delvis beskæftigelse

Cirka en tredjedel af kvinderne var ultimo februar 2023 i uddannelse eller hel eller delvis beskæftigelse. En mindre del var i fleksjob eller blevet afklaret til førtidspension. Den resterende gruppe af de deltagende kvinder var ledige på selvforsørgelse, mens ledige på ydelse udgjorde 51 pct.

Kommunernes målopfyldelse afhænger ikke kun af kvindernes arbejdsmarkedsparathed

Blandt de kommuner, hvor hovedparten af kvinderne var aktivitetsparate ved indtræden i projektet, ses der en stor variation i kommunernes målopfyldelse. Dette indikerer, **at det ikke kun er kvindernes arbejdsmarkedsparathed, der er afgørende for kommunernes målopfyldelse**, men andre faktorer som fx kommunens tilrettelæggelse af indsatsen over for den enkelte kvinde og projektets organisering bidrager positivt.

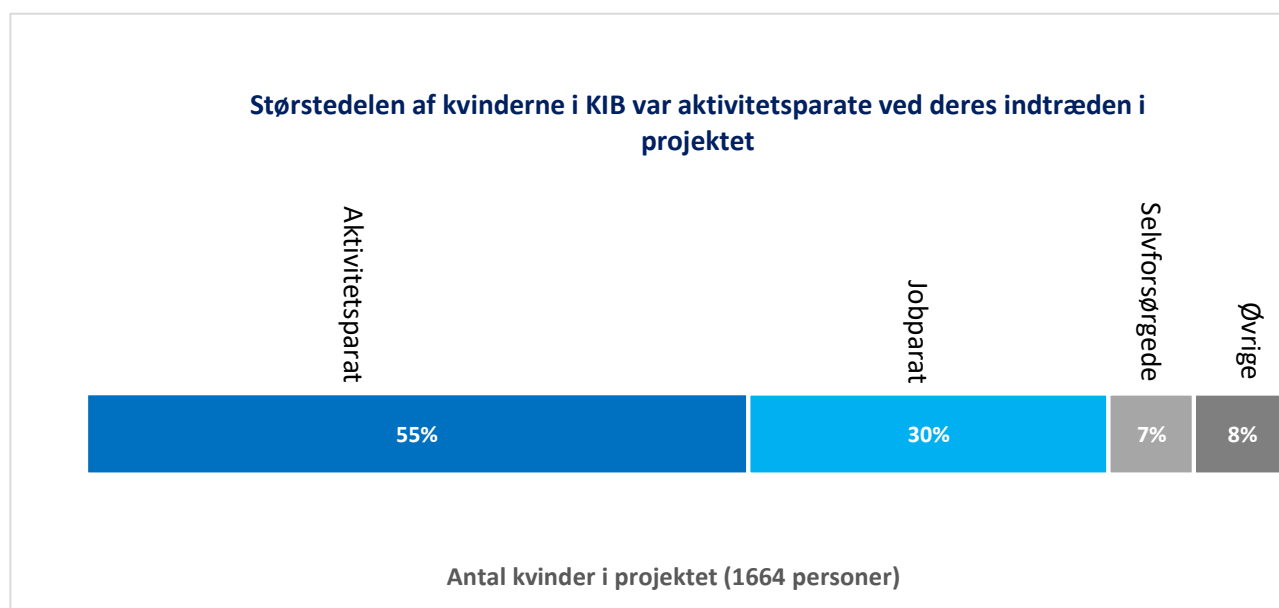
3.1.3 Flertallet af kvinderne i projektet var ved deres indtræden visiteret som aktivitetsparate

Gennem hele projektperioden har 1.664 kvinder deltaget i projektet. Samlet set har kommunerne således nået deres målsætning om, at 1.628 kvinder skulle deltage i projektet.

Lidt mere end halvdelen af de kvinder, der har deltaget i KIB-projektet, var ved deres indtræden i projektet visiteret af kommunerne som *aktivitetsparate*. Det var kvinder, som kommunerne vurderede ude af stand til at påtage sig et ordinært job, som gør pågældende i stand til at forsørge sig selv inden for tre måneder. Ca. en fjerdedel af kvinderne var visiteret som *jobparate* ved deres indtræden i projektet. Kommunerne vurderede her, at kvinderne var i stand til at påtage sig et ordinært job, som gør dem i stand til at forsørge sig selv inden for tre måneder. Kommunernes visitationer bygger på et samlet skøn, hvor kommunerne i nogle sager kan have været i tvivl om den rette visitationskategori. I praksis har der derfor været tale om større og mindre arbejdsmarkedsparathed i begge grupper af deltagende kvinder.

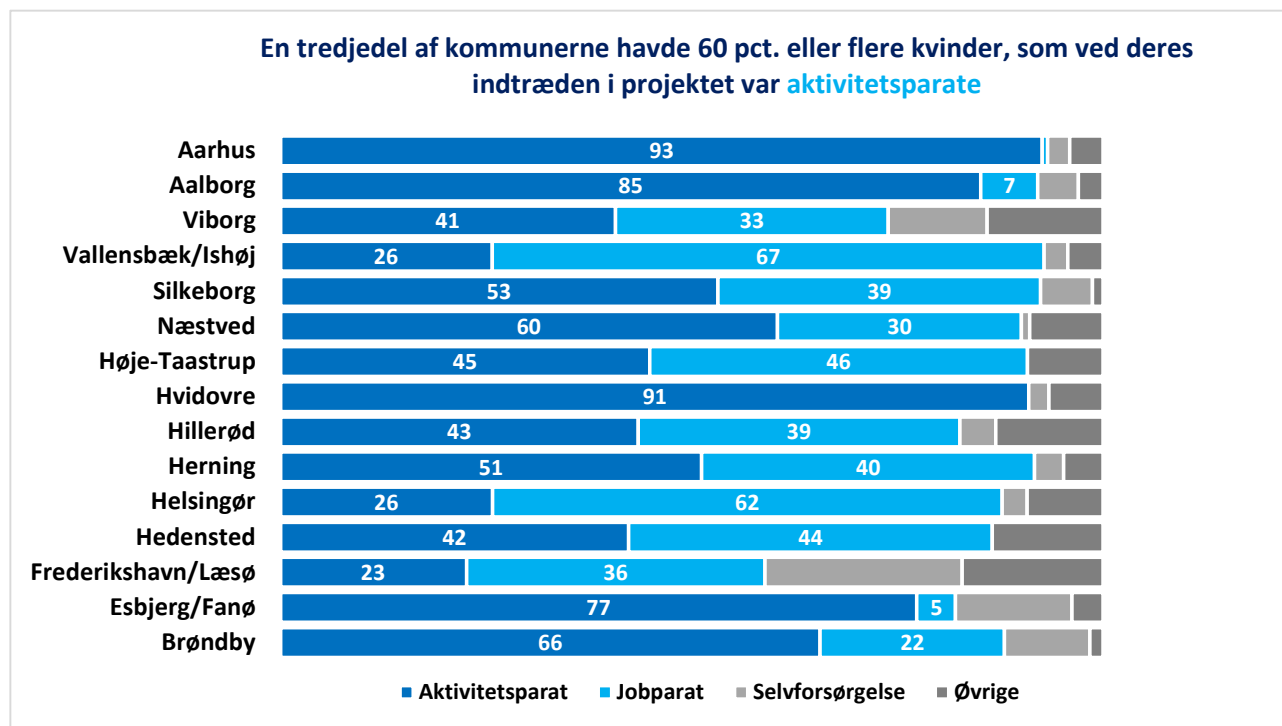
En mindre del af kvinderne (7 pct.) var ved deres indtræden i projektet selvforsørgende (som oftest ægtefælleforsørgede) og derfor ikke tilknyttet jobcentret forud for projektperioden. En anden mindre gruppe af kvinderne (8 pct.) var på 'øvrig ydelse'. Heraf havde ca. en tredjedel fået uddannelsespålæg. Der var således tale om kvinder under 30 år uden en erhvervskompetencegivende uddannelse, men hvor jobcentret havde vurderet, at der kunne iværksættes indsatser og aktiviteter, der understøtter, at den unge kan påbegynde og gennemføre en uddannelse (se figur 1).

Figur 1: Samlet fordeling af de deltagende kvinder i projektet i procent.



På tværs af kommunerne ses der en variation i fordelingen mellem visitationskategorier. Det er udtryk for, at der i alle kommuner har deltaget kvinder i projektet med forskellige forudsætninger for at komme i beskæftigelse. Det kan bl.a. bemærkes, at fem kommuner hovedsageligt har haft aktivitetsparate kvinder med i projektet, hvor de øvrige kommuner har haft en større gruppe af jobparate kvinder med i projektet (se figur 2).

Figur 2: Kvindernes status ved indtrædelse i projektet fordelt på kommuner i procent.



3.1.4 Halvdelen af kvinderne var i uddannelse eller i hel eller delvis beskæftigelse i løbet af projektperioden I samarbejdsaftalerne mellem kommunerne og SIRI blev der opstillet følgende tre resultatmål indeholdende mål for andelen af:

Mål 1: Kvinder, der i løbet af projektperioden er i *uddannelse eller beskæftigelse*. Uddannelse er defineret som en SU-berettiget uddannelse, og beskæftigelse er defineret som beskæftigelse i mere end 18,5 timer om ugen i gennemsnit pr. måned.

Mål 2: Kvinder, der i løbet af projektperioden opnår *løntimer/deltidsbeskæftigelse*. Løntimer/deltidsbeskæftigelse er defineret som beskæftigelse i mindre end 18,5 timer om ugen i gennemsnit pr. måned.

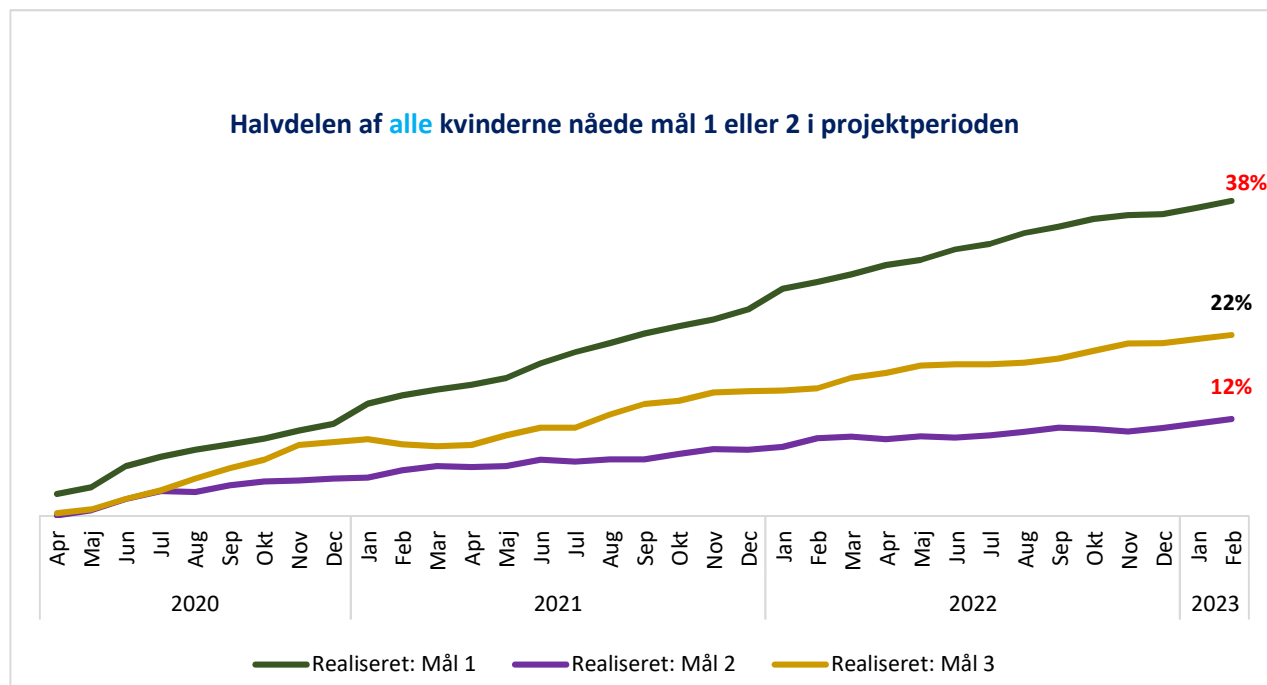
Mål 3: Kvinder, der i løbet af projektperioden deltager i *virksomhedsrettet indsats*. Virksomhedsrettet indsats er defineret som enten virksomhedspraktik eller løntilskud.

Der er således tale om et **målhierarki** for opgørelsen af resultatmål, hvor *uddannelse eller beskæftigelse* (mål 1) rangerer højere end *løntimer/deltidsbeskæftigelse* (mål 2), mens virksomhedspraktik og løntilskud (mål 3) ses som et skridt på vejen til at opnå beskæftigelse.

I denne analyse fokuseres der derfor primært på de resultater, der vedrører mål 1 og 2.

Samlet set nåede 50 pct. af kvinderne mål 1 og 2, idet 38 pct. af de deltagende kvinder var i uddannelse eller beskæftigelse på mere end deltid og 12 pct. af kvinderne var i beskæftigelse på mindre end deltid. Derudover var 22 pct. i virksomhedspraktik eller løntilskud³ (se figur 3).

Figur 3: Projektets samlede målopfyldelse for mål 1-3 i procent.



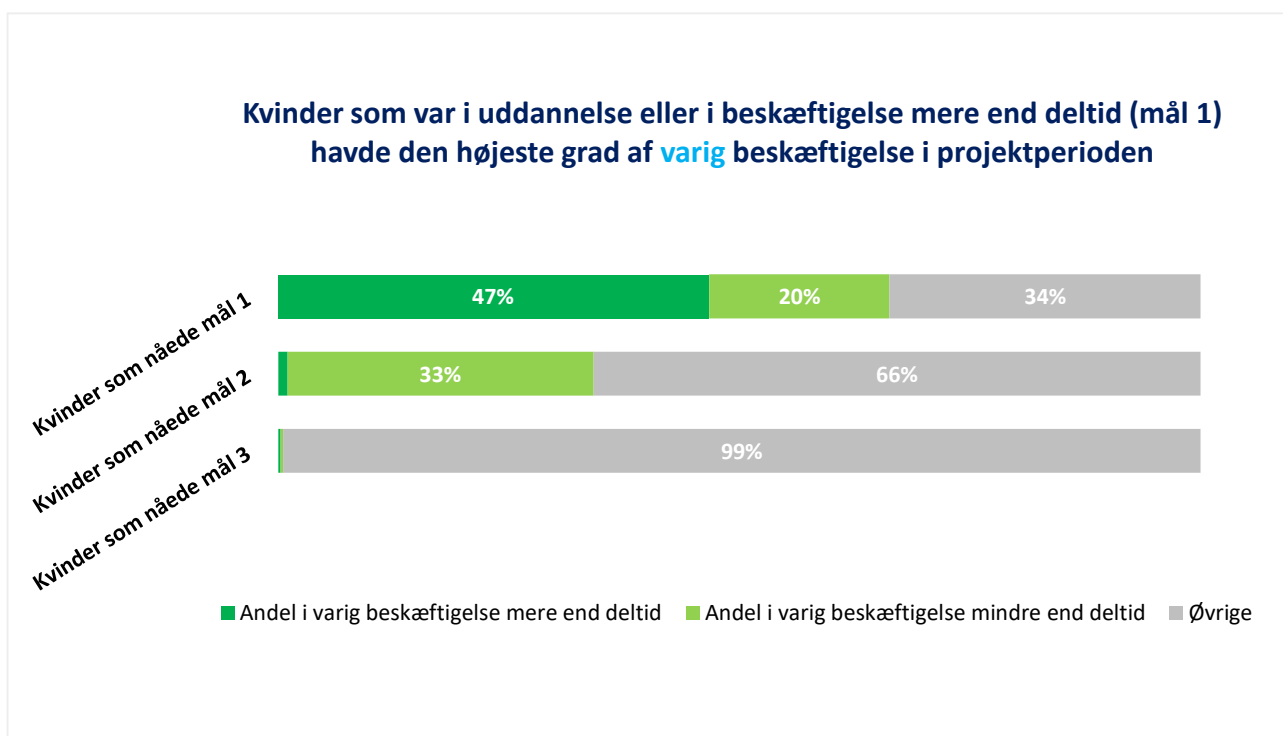
Kvindernes grad af varig beskæftigelse er opgjort ultimo februar 2023 og udregnet som *tre måneders sammenhængende beskæftigelse ud af de seneste seks måneder fra opgørelsestidspunktet*. Opgørelsesperioden er lidt forskudt i forhold til projektperioden for at få inkluderet de kvinder, der evt. er kommet i hel eller delvis varig beskæftigelse umiddelbart efter projektet afslutning i december 2022⁴. Blandt de kvinder, der nåede mål 1 (i uddannelse eller beskæftigelse mere end deltid), var 47 pct. i varig beskæftigelse på *mere end deltid*, mens 20 pct. var i varig beskæftigelse på *mindre end deltid*.

Blandt de kvinder, der nåede mål 2 (i delvis beskæftigelse), var 33 pct. også i varig beskæftigelse på *mindre end deltid* ved den seneste opgørelse ultimo februar. For 2 pct. lykkedes det at opnå varig beskæftigelse på *mere end deltid*. Ingen af de som alene nåede mål 3, havde opnået varig beskæftigelse ved den seneste opgørelse ultimo februar 2023. (se figur 4).

³ Hvis en kvinde i en eller flere måneder fx både er i virksomhedspraktik og uddannelse, så vil hun kun tælle med som i uddannelse, da dette rangerer højest i hierarkiet. Tilsvarende, hvis en kvinde i nogle måneder er i virksomhedspraktik og senere i projektet er i uddannelse, vil hun i de akkumulerede opgørelser af resultatmålene (figur 2-4 nedenfor) først tælle med i virksomhedsrettet indsats og senere kun tælle med i uddannelse. Derfor kan andelen af kvinder der opfylder de to "laveste" resultatmål falde over tid, hvis kvinderne over tid flytter højere op i hierarkiet.

⁴ Denne opgørelse af resultatmål bygger på opgørelsen af resultatmålene for Flere skal med 2, hvilket dels gør dem genkendelige for mange kommuner og dels minimerer fejl i datagrundlag og rapporterede resultater, da de allerede er afprøvet i STAR.

Figur 4: Andel af kvinder i hel eller delvis varig beskæftigelse fordelt på kvinderne målopnåelse (mål 1-3) i projektperioden i procent.



Anm.: Opfyldelsen af målene 1-3 samt andelen af kvinder, som har været i hel eller delvis varig beskæftigelse er et udtryk for, hvor mange af kvinderne, der på et givent tidspunkt i løbet af projektperioden minimum har været én dag i beskæftigelse, uddannelse eller virksomhedspraktik⁵.

Anm: Der er stort set sammenfald mellem kvinder som har nået mål 1 eller 2 og kvinder som var været i varig beskæftigelse i løbet af projektperioden.

Anm: Alle kommuner viser korrelation mellem opfyldelse af mål 1 eller 2 og grad af hel eller delvis varig beskæftigelse.

Anm: Varig beskæftigelse er opgjort efter projektperiodens ophør, og der kan derfor være personer i gruppen af 'varig beskæftigelse', som har opnået varig beskæftigelse efter projektperiodens udløb, og derfor ikke er registreret med opfyldelse af mål 1 eller 2.

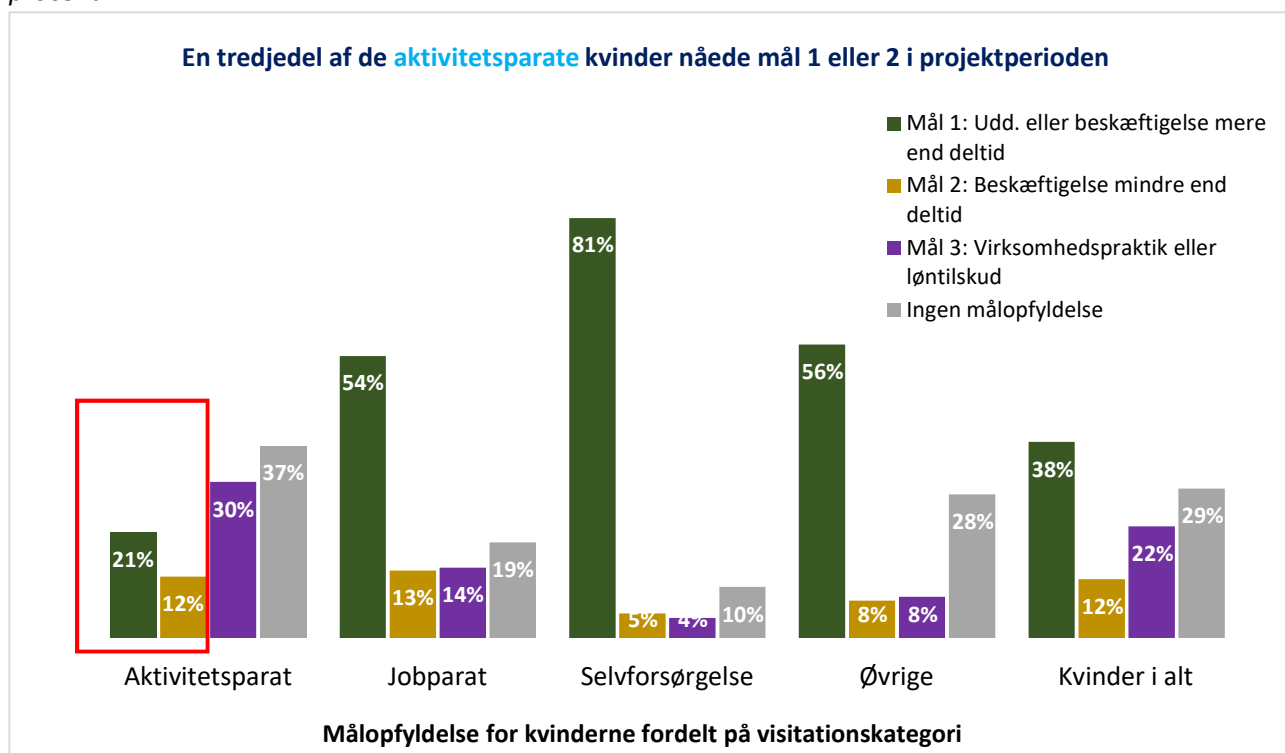
Dermed havde kvinder, som nåede mål 1, samlet set en markant højere grad af varig beskæftigelse. Resultatet peger på, at løntimer frem for virksomhedspraktik og løntilskud (mål 3) fører til mere varig beskæftigelse. Resultatet er konsistent med fund i evalueringer af andre beskæftigelsesprojekter, som er rettet mod aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og borgere i ressourceforløb fx 'Flere skal med', (2020). Her fandt man, at "løntimer er blevet en integreret del af beskæftigelsesindsatsen, og at få løntimer ofte bliver en trædesten mod beskæftigelse (Rambøll, 2020).

Den tilsvarende opgørelse for hver kommune viser, at kommunernes resultater ligger forholdsvis tæt (mellem 36 pct. og 55 pct.). Når der alligevel ses en variation, skal forklaringen på dette muligvis søges i forhold omkring kommunernes projekter som fx organisering, ledelsesunderstøttelse eller metodeanvendelse. Se kapitel 5 for yderligere uddybning heraf.

⁵ Denne opgørelse af resultatmål bygger på opgørelsen af resultatmålene for 'Flere skal med 2', hvilket dels gør dem genkendelige for mange kommuner og dels minimerer fejl i datagrundlag og rapporterede resultater, da de allerede er afprøvet i STAR.

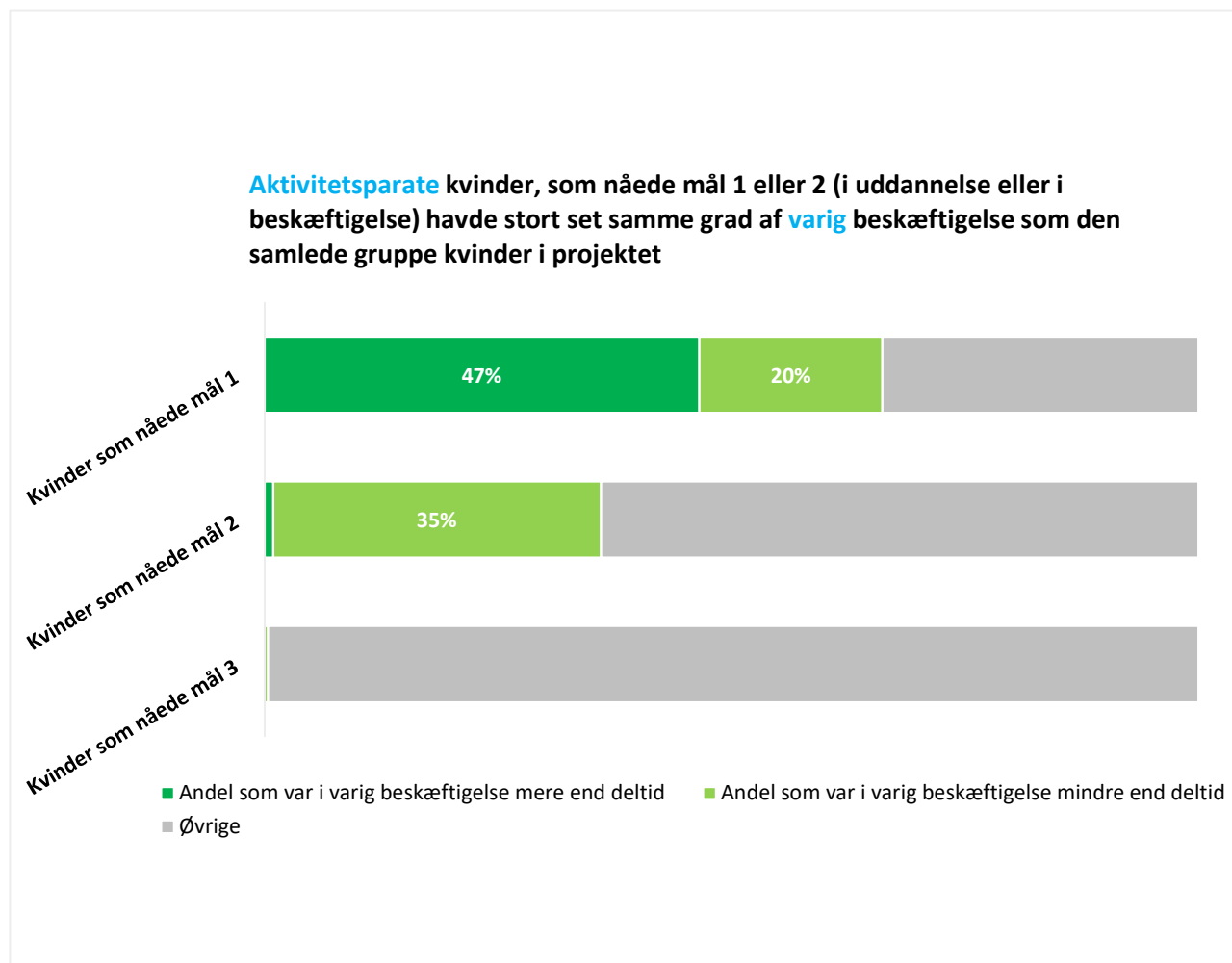
3.1.6 Undervejs i projektperioden har en tredjedel af de **aktivitetsparate** været i hel eller delvis beskæftigelse. Opgørelsen af projektets målopfyldelse for mål 1 og 2 viser, at 33 pct. af de aktivitetsparate kvinder var i uddannelse eller i hel eller delvis beskæftigelse i løbet af projektperioden. Som det fremgår af figur 1 og 2 har kommunerne vurderet, at over halvdelen af de deltagende kvinder var aktivitetsparate og dermed ikke umiddelbart i stand til at komme i job. Alligevel er en stor gruppe af de aktivitetsparate kvinder kommet i beskæftigelse eller i virksomhedspraktik og løntilskud. (se figur 7).

Figur 7: Projektets målopfyldelse fordelt på kvindernes visitationskategori ved deres indtrædelse i projektet i procent



Opgørelsen af projektets resultater viser, de **aktivitetsparate kvinder**, som har nået mål 1, i lige så høj grad som den samlede kvindegruppe opnår varig beskæftigelse (se figur 4 og 8). Dette selvom de aktivitetsparate ikke i samme grad som de øvrige visitationsgrupper lykkedes med at opnå mål 1 og 2 (jf. figur 7).

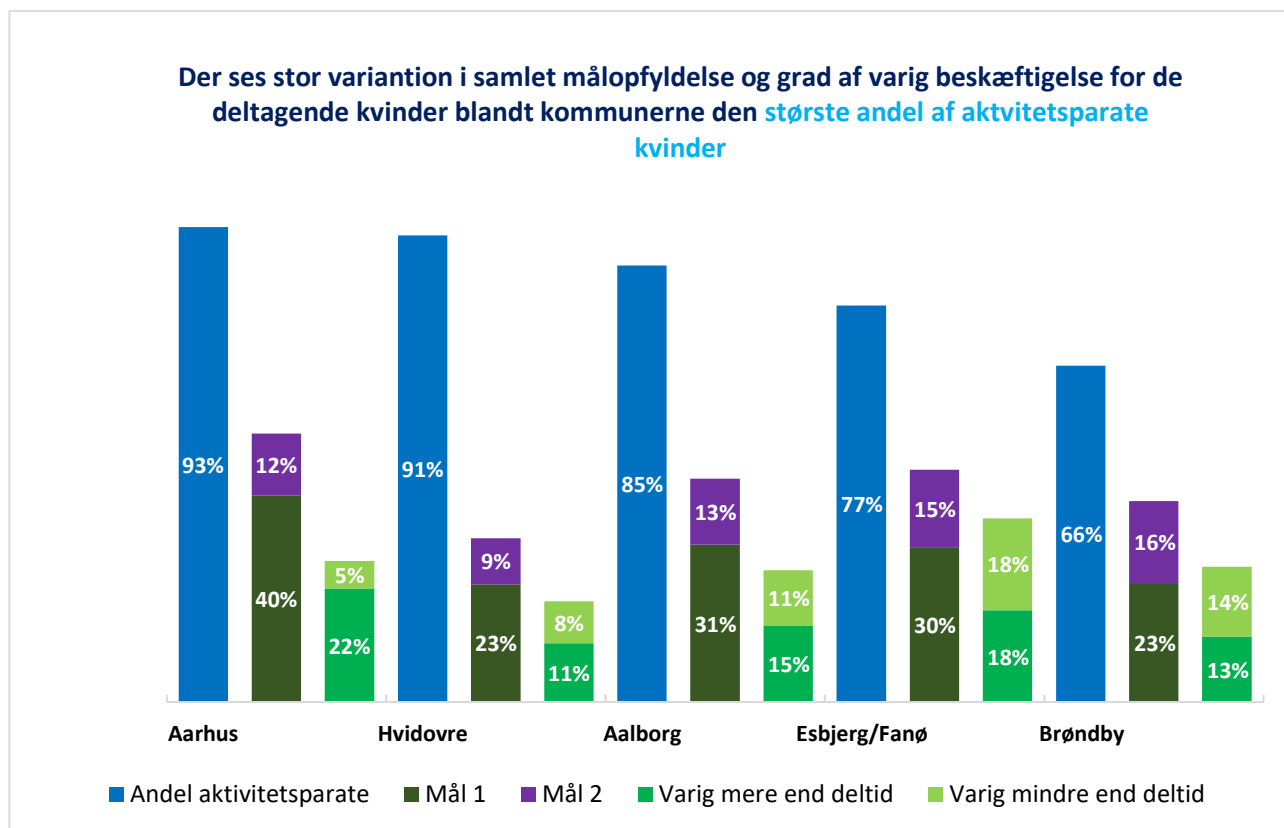
Figur 8: Andel af kvinder, som var **aktivitetsparate** ved deres indtræden i projektet, der har været i hel eller delvis varig beskæftigelse fordelt på kvindernes målopnåelse (mål 1-3) i procent.



3.1.5 Kommuner med mange aktivitetsparate kvinder viser stor variation i målopfylldelse

Som det fremgik indledningsvist er der blandt kommunerne en variation i fordelingen mellem visitationskategorier. De fem kommuner med den største andel af aktivitetsparate kvinder (over 60 pct.), Brøndby (66 pct.), Esbjerg/Fanø (77 pct.), Aalborg (85 pct.), Hvidovre (91 pct.) og Aarhus (93 pct.) har en stor variation i målopfylldelse for mål 1 og 2 og andel af kvinder, som har været i hel eller delvis varig beskæftigelse i projektperioden for denne gruppe kvinder. Aarhus, som har 93 pct. aktivitetsparate kvinder med i projektet, er lykkedes med at få 22 pct. varig fuldtidsbeskæftigelse. Tilsvarende havde Hvidovre 91 pct. aktivitetsparate kvinder og er lykkedes med at få 11 pct. i varig fuldtidsbeskæftigelse (se figur 5).

Figur 5: Målopfylde for mål 1-2 og hel eller delvis varig beskæftigelse 'for top 5' kommuner med størst andel aktivitetsparate.



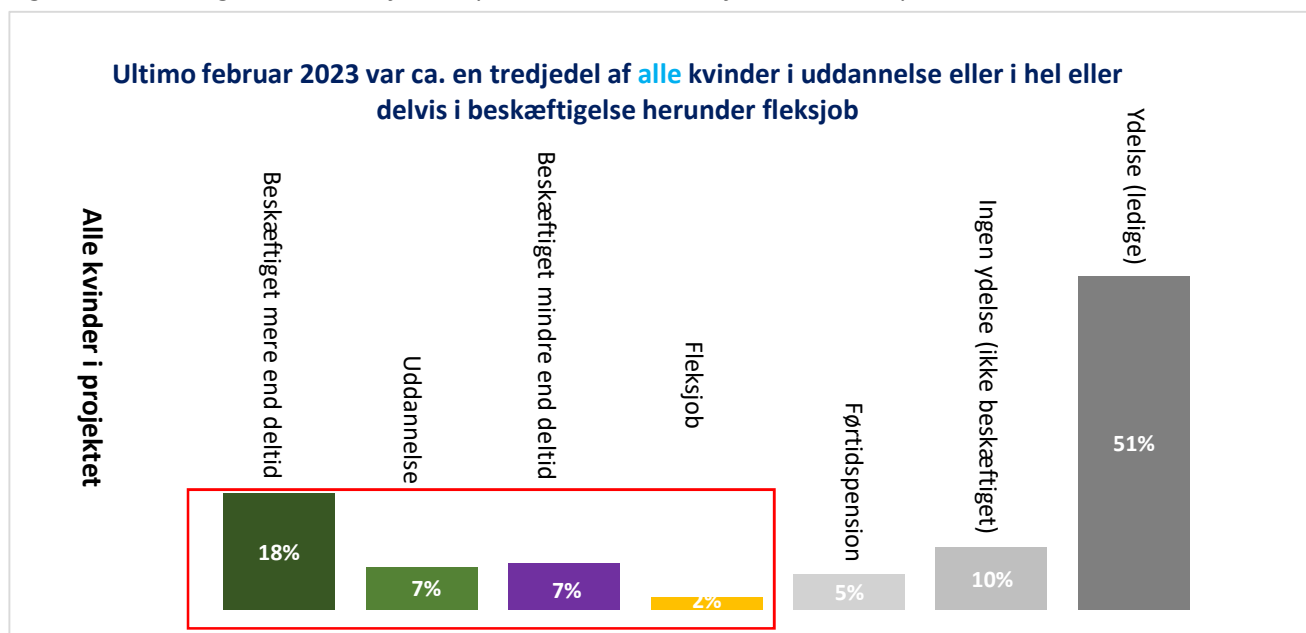
De fem kommuner, som har den højeste andel af kvinder, som var aktivitetsparate ved deres indtrædelse i projektet (over 66 pct.), har dermed trods samme høje andel af aktivitetsparate kvinder klaret sig meget forskelligt. Dette indikerer, at det ikke kun er kvindernes visitationskategori, der er afgørende for kommunernes målopfylde, men andre faktorer som fx kommunens tilrettelæggelse af indsatsen over for den enkelte kvinde og projektets organisering. I analysen af virkningerne af kommunernes beskæftigelsesindsatser vil disse fund blive perspektiveret yderligere (se kapitel 5).

3.1.7 Kvindernes aktiviteter efter projektets afslutning (ultimo februar 2023)

I de foregående analyser er der udelukkende set på kvindernes opfyldelse af mål 1-3 i projektperioden samt på deres grad af varig beskæftigelse. Et nedslag ultimo februar 2023⁶ viser, at 32 pct. af alle kvinderne var i uddannelse eller hel eller delvis beskæftigelse. Af de øvrige kvinder i, som var i beskæftigelsesaktiviteter ultimo februar, var 2 pct. i fleksjob og 5 pct. var blevet afklaret til førtidspension. Den resterende gruppe af de deltagende kvinder var ultimo 2023 overgået til førtidspension, var ledige på selvforsørgelse eller var ledige på ydelse (se figur 9).

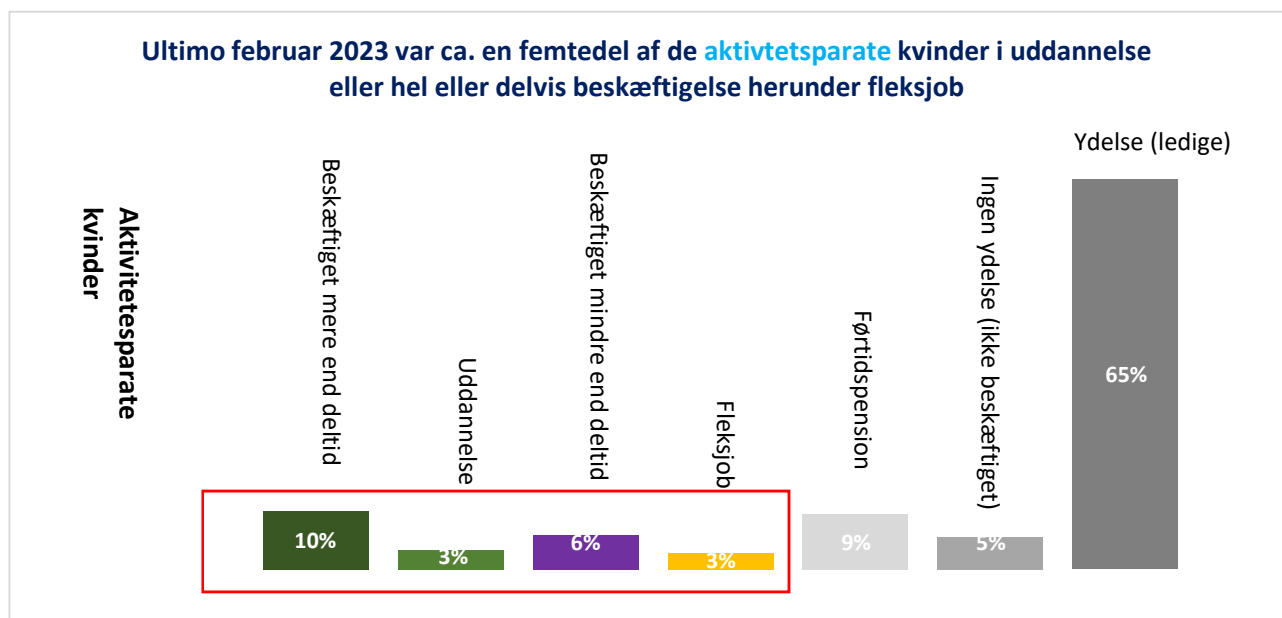
⁶ De tal som er anvendt til som grundlag for at se på kvindernes varige beskæftigelse og deres aktiviteter efter projektets ophør er opgjort på samme tidspunkt ultimo februar 2023. Der er imidlertid tale om to helt forskellige beregninger. Ved varig beskæftigelse ses der på tre måneders sammenhængende beskæftigelse ud af de seneste seks måneder fra opgørelsetidspunktet, hvor ved aktiviteter ultimo februar 2023 ses på 'på det specifikke tidspunkt'.

Figur 9: Alle deltagende kvinder fordelt på aktiviteter ultimo februar 2023 i procent



For gruppen af kvinder, som ved deres indtræden i projektet var *aktivitetsparate*, ses det, at 22 pct. var i beskæftigelsesaktiviteter (herunder uddannelse), 3 pct. var i fleksjob og 9 pct. var blevet afklaret til førtidspension. Den resterende gruppe af de deltagende kvinder var enten overgået til førtidspension, var ledige uden ydelse eller var ledige på ydelse (se figur 10).

Figur 10: Kvinder, som ved deres indtræden i projektet var *aktivitetsparate*, fordelt på aktiviteter ultimo februar 2023 i procent.



3.2 Formål 2: Kommunernes anvendelse af viden, indsatser og metoder til at hjælpe kvinderne med at opnå beskæftigelse

Som nævnt indledningsvist har de fem kerneprincipper (*beskæftigelsesorientering, helhedsorientering- og individuel tilrettelæggelse, tværfaglighed, ressource- og motivationsbaseret og vidensbaseret*) været styrende for kommunernes indsatser og konkrete handlinger. På baggrund af analysen af kommunernes anvendelse af kerneprincipperne har vi opstillet en række temaer om kommunernes læring.

Til at undersøge hvordan de fem kerneprincipper (se afsnit 2.2.1) har været anvendt og med hvilken virkning, anlægger vi en principfokuseret tilgang i evalueringens design kaldet GUIDE udviklet af Michael Quinn-Patton (2017). I GUIDE spørges der for hvert virksomt princip til følgende:

- **Guiding – Formende princip: Hvordan/hvilke handlinger?**
- **Useful - Brugbarhed: hvorfor? Med hvilke(t) formål?**
- **Inspiring - Inspiration: Hvilke (værdier) i afsættet for anvendelse?**
- **Developmental - Udvikling: Hvilken tilpasning af idéer og indsatser?**
- **Evaluable – Evaluering: Hvilken vurdering af virkning/relevans samlet set?**

Konceptet kan anvendes til at forstå, *hvordan* udviklingsindsatser har virket. I denne evaluering bruger vi konceptet til at undersøge, hvordan de fem kerneprincipper, som projektkommunerne har anvendt til at forme og udvikle deres KIB-projekt, har virket og hvilke konkrete handlinger der kan identificeres på den baggrund, hvordan handlingerne har været meningsfulde for de involverede parter (kommuner og borgere), og om handlingerne har medført de ønskede resultater, dvs. *hvad har virket hvornår, hvordan, hvor og for hvem*.

Til at illustrere, hvordan fx kerneprincippet 'individuel tilrettelæggelse og helhedsorientering' kan afdækkes gennem interviews med praktikere henvises til *bilag 1*.

3.2.1 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'beskæftigelsesorienteret'

Beskæftigelsesorienterede indsatser er rettet mod job, subsidiært ordinære løntimer og forløb på virksomheder, uanset hvor langt den ledige er fra arbejdsmarkedet. Kvinderne tilbydes et individuelt tilrettelagt og håndholdt forløb. Beskæftigelsesmedarbejderne arbejder aktivt med at opbygge samarbejde og relationer til lokale virksomheder. Kvinderne og virksomhederne får redskaber og støtte til at håndtere udfordringer på arbejdspladsen.

Tema: Jobskabelse kræver tæt virksomhedssamarbejde

Mange af kommunerne har iværksat handlinger, som har været målrettet at få kvinderne i job med det samme. Baggrunden for dette er, at kvinderne i følge kommunerne, er motiverede af udsigten til løntilskud, løntimer eller ordinært job. I de virksomhedsrettede indsatser tænkes der primært i løntimer for de kvinder, som fx kan have behov for at udvikle stærkere personlige kompetencer eller sprogfærdigheder. Støtten kan efter behov bestå af, at den ledige får viden om muligheder, normer og kultur på det danske arbejdsmarked, opkvalificering af faglige kompetencer, undervisning i dansk og støtte til at indgå i social interaktion på arbejdspladsen.

Ifølge kommunerne har etableringen af et tæt samarbejde med virksomhederne fx mellem sagsbehandler, virksomhedskonsulent og virksomhed været særdeles virksomt til at skaffe kvinderne løntimer eller ordinær ansættelse. Samarbejdet består i at formidle kvindernes kompetencer til virksomhederne fx ved at tage på virksomhedsbesøg med kvinderne. På den måde kan kvinderne opleve arbejdspladsen og få indtryk af medarbejderne og arbejdsopgaver og derved få en fornemmelse af, om der er tale om det rette match for hende. Samtidig kan virksomheden få et konkret indtryk af den enkelte kvinde som potentiel medarbejder. Det er dog samtidig kommunernes vurdering, at virksomhedssamarbejdet også kræver kvindens motivation og ægte engagement:

"Det er jo her de her virksomhedsbesøg kommer ind. Det viste sig, at kvinderne var rigtig interesserede, så de spurgte, om det var muligt at få arbejde der, og det var der. De blev indkaldt til samtaler og samme dag blev 4 ansat." "Han [virksomhedslederen] følte bare, at der var så meget mere kvalitet i det her, vi spærrede om hende [jobansøgeren]. Han havde aldrig oplevet noget lignende. Det, synes jeg, var en stor forandring."

"Vi værner også om det gode samarbejde med virksomhederne, så hvis vi har en borger, der ikke vil, kommer de i kommunens eget tilbud om en 37 timers straksaktivering."

Tema: Fastholdelse sikres gennem opfølgning på ansættelser og udvikling af interkulturelle kompetencer og interkulturel kommunikation på arbejdspladsen

Kommunerne oplever jævnligt, at virksomhedslederne fx føler sig usikre over for kvindernes manglende sproglige kompetencer eller deres måde at interagere på med kollegaer på arbejdspladsen. Kommunerne ser derfor en opgave i at hjælpe virksomhedslederne med at håndtere misforståelser af sproglig eller kulturel art. Det kan konkret handle om at understøtte opstart og oplæring, mægle ved samarbejdsproblemer eller bare tage en opfølgende snak om, hvordan det går med medarbejderen og virksomhedslederen dels for støtte kvindens fastholdelse i jobbet og dels for at gøre kvinden og virksomheden mere kompetente til at kommunikere om sproglige og kulturelle barrierer:

"Vi mægler ekstra omkring ting, hvor en arbejdsgiver måske har brug for at blive bibragt sådan let forståelse for hvad kulturelle barrierer kan være udtryk for. Jeg synes i hvert fald mange gange, så er der nogle kvinder, der ikke tager selvstændigt initiativ og det der med at få en snak om det. Altså det kunne jo nærmest koste livet, hvis det var noget man gjorde, der hvor de kommer fra. Det der med at forstå, at det tager faktisk rigtig lang tid at opnå den her tillid, selvom man har sagt det mange gange, "at du gerne må". Det er faktisk vigtigt det her. Det er så indgroet hos mange af dem, at det er lidt en farlig ting selv at tage noget initiativ."

Generelt har kommunerne gode erfaringer med at forberede kvinderne, så der forud for et virksomhedsforløb er beskrevet, hvad det vil sige at være på en arbejdsplads, og hvilke forventninger der er til kvinden, ligesom det er vigtigt for kvinderne at vide, at beskæftigelsesmedarbejderen fortsat er tilgængelig, hvis der opstår problemer, så de hurtigt kan blive løst.

"Her i morges startede jeg én op i praktik. Jeg stod dernede og sørgede for, at hun mødte op og mødte arbejdsgiver, fik noget arbejdstøj osv. Det betyder rigtig meget."

På den lidt længere bane har kommunerne også haft gode erfaringer med opfølgning på kvindernes ansættelse, efter at de har været i job i en periode. Det har vist sig at have stor betydning for kvindernes fastholdelse i jobbet, at beskæftigelsesmedarbejderen ikke slipper dem for hurtigt.

"Men vi har også kørt lidt efterværn på nogle af dem, efter de er kommet ud og blevet selvforsørgende [...]. så det ikke bare var sådan, så slipper vi alle dem, vi kender og så arbejder du bare. Altså at der lige som var lidt opfølgning efterfølgende, og at der ligesom var nogle, man kunne ringe til, hvis der gik lidt ged i den derude. Det tænker jeg også for nogens vedkommende, har gjort det lidt mere trygt at komme ud og starte i jobs, ordinære jobs.

“ Jeg taler stadig med virksomhedskonsulenten, selvom jeg har fundet et job. Hvis jeg får et brev, og der er noget jeg ikke forstår, så ringer jeg til hende, og hun hjælper mig på den måde. – Kvindeperspektiv ”

Tema: Udvikling af arbejdsidentitet og medarbejderkompetencer skaber empowerment

Kommunerne har generelt et stort fokus på at styrke kvindernes arbejdsidentitet og deres personlige kompetencer. De begrundet dette fokus med, at de ser et behov for, at kvinderne i højere grad bliver i stand til selv at igangsætte handlinger, der kan føre til beskæftigelse. Ifølge kommunerne handler det for mange af kvinderne indledningsvist om at få en større forståelse af det danske velfærdssystem, herunder rådighedspligt, ydelser, arbejdsmarkedet og jobcenterets rolle mv.

Kommunerne oplever, at den manglende arbejdsidentitet hos kvinderne også skyldes en begrænset forestillingsevne i forhold til at søge arbejde og en begrænset forståelse af, hvordan arbejdsmarkedet fungerer. Kommunerne har derfor typisk etableret forskellige beskæftigelsesrettede undervisningsaktiviteter, hvor der fx arbejdes med konkret CV-skrivning, jobsøgning eller arbejdspladskultur. Mange af kvinderne får her øjnene op for nogle personlige eller faglige kompetencer, som de ikke har været opmærksomme på, og det kan bruges i en beskæftigelsesindsats, fordi kvindernes oplevelse af arbejdsidentitet dermed styrkes.

"Vi har oplevet, at kvinderne mangler viden om, hvad de har af muligheder på arbejdsmarkedet bl.a. fordi de ikke har en uddannelse eller arbejdserfaring." "Vi taler med dem om, hvordan man agerer på en arbejdsplads. Hvad er der af spilleregler på en arbejdsplads."

“ Jeg snakkede med min sagsbehandler om, hvordan det er at gå på arbejde, hvordan skal jeg være og hvordan man skal snakke med chefen. Måske chefen er dårlig. Og min sagsbehandler sagde til mig 'Det kan jeg ikke svare på. For det er meget forskelligt, forskelligt fra hvert job, bare prøv og se hvordan det er'... Han (chefen) er meget tilfreds, så nu har jeg skrevet kontrakt. Og jeg snakker med andre kvinder. Og jeg siger til dem. Bare prøv. Du skal ikke være bange. Du skal ikke sidde derhjemme. Bare prøv at komme ud i samfundet – Kvindeperspektiv ”

Foruden CV-skrivning og undervisning af kvinderne i bl.a. arbejdsmarkedskultur, er det i mange tilfælde også nødvendigt at have fokus på reel kompetenceudvikling hos kvinderne, som hverken har uddannelse eller erfaringer fra arbejdsmarkedet.

"Så hvis de skal have nogle muligheder for at få løn, så er det vigtigt at løfte dem helt konkret på nogle kompetencer. Det kan ske på mange måder. For nogle af vores borgere, har vi gennem projektet tilbudt noget uddannelse, der er speciel tilpasset målgruppen. Andre har kunne træde ind i de tilbud der findes allerede, altså SOSU, VUC m.m. En tredje gruppe løfter vi til ufaglært arbejde ved, at de får nogle erfaringer på arbejdsmarkedet i praktikker."

Tilrettelagte forløb og adgangskurser til SOSU-skolen bliver bl.a. nævnt som succesfuldt, idet kvinderne på den måde får mulighed for at opbygge reelle kompetencer i takt med, at de også får en større tiltro til, at der også er en plads til dem på arbejdsmarkedet.

"Hun tænkte. "Den her SOSU skole, det vil jeg gerne." Hun var ordblind. Så hun gik til ordblindeundervisning på VUC sideløbende med adgangskurset på SOSU skolen. Jeg var med ude og har siddet sammen med hende og læst nogle af de har opgaver for at få sat hende i gang. Jeg har faktisk lige snakket med hende i dag. Hun sagde så. "Kan du ikke lige hjælpe mig med opdatering af mit CV. Jeg er faktisk i gang med at søge noget arbejde." Det er jo en af de gode, som godt kunne. Der var ikke nogen – heller ikke derhjemme – der troede på hende. Hendes mand troede heller ikke på hende. Han sagde, du får aldrig uddannelse. Hun er så SOSU hjælper i dag. Det er en af dem, der er gået forholdsvis gnidningsfrit."

3.2.2 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'individuel tilrettelæggelse og helhedsorienteret'

Kerneprincippet helhedsorienteret og individuelt tilrettelæggelse indgår i de af kommunernes indsatser, som har haft til formål at hjælpe kvinderne med at finde løsninger på komplekse problemstillinger, som står i vejen for, at de kan opnå tilknytning til arbejdsmarkedet. Kommunerne nævner fx sociale og helbreds-mæssige problematikker, som kræver en grundig afdækning af beskæftigelsesmedarbejderen. Kommunerne har derfor i højere grad tilrettelagt indsatserne med udgangspunkt i kvindernes individuelle behov og tager derfor afsæt i kvindens livshistorie, potentialer og ressourcer.

Tema: En biografisk tilgang til at se kvindernes udviklingspotentialer

Kommunerne oplever, at en stor del af KIB-målgruppen står uden for arbejdsmarkedet, fordi der ikke på et tidligere tidspunkt er blevet taget hånd om fx komplekse sociale problemer, der har forhindret dem i at deltage i de eksisterende tilbud. Mange sagsbehandlere har derfor allerede i den første samtale med de enkelte kvinder, både fokus på kvindens livshistorie, potentialer og ressourcer samt på kvindernes behov for opfølgning, konkret problemløsning og kompetenceudvikling. Kommunerne oplever, at denne helhedsorienterede og individuelle tilgang er yderst virksom, fordi den giver dem mulighed for at forstå årsagssammenhænge mellem kvindernes adfærd i tidligere beskæftigelsesindsatser og holdninger til at komme i job.

"Jeg er nødt til lige at undersøge, om der er hold i det, jeg umiddelbart tænker. Ting kan altid løses, men hver ting til sin tid. Proces før kasse. Jeg tænker, at når man er i et jobcentersystem, så vil vi gerne have, at de skal have fundet et arbejde, så de er selvforsørgende, så de er ude af systemet. Men med nogle mennesker, hvor tingene er så komplekse, er det ikke så enkelt."

"Helhedsorienteret tilgang har hjulpet os som sagsbehandlere. [...] Så der har været mange trin på trappen, men der er jo alligevel gode resultater med dem. Det har givet resultater, vi har fået dem ud i arbejde, fordi vi har fået lappet de huller og forhindringer der har været i forhold til at komme i arbejde."

“
Ja kvindeprojektet de har tid og forstår det med fødderne. De har snakket mere med mig, de forstår mig og mit problem med fødderne. Jeg har ikke før talt så meget om fødderne, kun armene. Før var kravet jo at søge to job om ugen, og før gad jeg heller ikke hele tiden, så de har tænkt, at du kunne gå på arbejde i morgen. Ja at skulle forklare at jeg har det her problem med fødderne, det gider jeg ikke. Hvorfor skal jeg hele tiden fortælle til nye mennesker om mit problem, men det her projekt de lytter til mig og har kontaktet min læge. De har brugt mere tid på mig, og det har været de samme to kvinder hele tiden, der har haft godt tid til mig. De forstår mig og min læge. Vi har snakket sammen alle sammen. – Kvindeperspektiv

”

Kommunerne ser den helhedsorienterede og individuelt tilrettelagte tilgangs styrke i, at beskæftigelsesmedarbejderne får mulighed for at tænke i komplekse indsatser til at løse komplekse problemstillinger, fordi den hjælper dem til at opnå et mere nuanceret billede af kvindernes selvforståelse og de bagvedliggende logikker. Denne forståelse kan blive et afgørende afsæt til at hjælpe kvinderne med at regulere deres adfærd, og dermed også holdningerne til at komme i job.

”Så hjælper det ikke at blive ved med at sige de samme ting, så sker der ikke nogen ændring. Man bliver nødt til at finde ud af, hvad det ligger til grund for det her. Der mener jeg, at med den her målgruppe i vores projekt, der er det ikke beskæftigelse, som er den største udfordring.”

”Problemerne skal have så meget plads, at kvinderne føler sig forstået, men de må ikke fylde det hele. Der skal være fokus på, hvad der fungerer, og hvad man kan gøre [...] Der skal lige være plads til at udfolde problemerne, og så skal vi også videre derfra. Men vil vi videre med det samme og ikke høre om problemerne, så føler de sig ikke forstået, og så kan vi ikke komme videre derfra.”

Mange kommuner nævner desuden, at det har betydning for tilrettelæggelsen af indsatsen, at de forinden kommer hele vejen rundt om kvindernes liv og på den måde får blik for, hvordan faktorer som helbredsforståelse og hverdagsmestring, men også sygdom blandt familiemedlemmer og negativ social kontrol kan medføre personlige eller sociale problematikker, kan komme til at overskygge kvindernes evner og ressourcer.

”Så er der også de sager, hvor man hurtig får en fornemmelse af ’hmm hvad er det’, det var da noget underligt noget, og så siger hun det, og så ringer manden, og så ringer sønnen. Man får lige pludselig en masse signaler, fordi man har den hyppige kontakt eller prøver på at få den hyppige kontakt.”

Tema: Komplekse problematikker kræver tydelighed og fælles mål, så indsatsen fokuserer på hele kvindens liv

Nogle kommuner fortæller, at de som led i projektet i samarbejde med kvinderne udarbejder en samlet plan for, hvad der skal fokuseres på for at rykke den enkelte kvinde tættere på arbejdsmarkedet. I andre tilfælde handler det om afklaring til anden forsørgelse som fx fleksjob eller pension, og hvordan målet kan nås. Planen bruges som redskab til at skabe en fælles forståelse mellem beskæftigelsesmedarbejderen og kvinden om hendes deltagelse i KIB-projektet og til den individuelle tilrettelæggelse, tilpasning og koordinering af de forskellige dele i den samlede indsats.

”Den [planen] formulerer vi sammen med borgeren både i forhold til, hvad der kan lade sig gøre lovgivningsmæssigt, og hvad de måske har af ønsker, så de også får noget medbestemmelse ind i det. Det er rigtig vigtigt for vores målgruppe, at der er en fælles plan og et fælles sprog. Det er godt, at vi fra kommunen mødes og sætter en fælles mål for borgeren. Og så giver vi hinanden opgaver til næste møde.”

”Men der har været nogle grunde i forhold til dem, der har været her i flere år, som netop har været ude i forskellige forsøg i beskæftigelsesindsatser, og det ikke er lykkedes. Man har haft dårlige erfaringer med det, og der har været grunde til, at man ikke har kunne få den her succes med at komme ud på et beskæftigelsesmarked.”

Kommunerne fortæller, at den helhedsorienterede tilgang ofte kræver flere parallelle indsatser over for kvinderne. Indsatserne hjælper kvinderne med at få et overblik over eget liv og redskaber til at sætte handlinger i gang, som fører til forandringer mod større trivsel og overskud for dem selv og dermed bedre muligheder for opnå tilknytning til arbejdsmarkedet. Indsatserne kan omhandle sociale forhold omkring kvinden og spille en væsentlig rolle for hendes muligheder for at komme i arbejde. Det kan være fx problematikker, der vedrører mødestabilitet, nedsat psykisk funktionsevne, negativ social kontrol eller problemer med børnene, der påvirker og begrænser hende generelt.

“
Jeg har villet arbejde i de sidste fem år, men det har været svært pga. min ex-mand. Jeg har i starten arbejdet i køkken, hotel og rengøring, men hver gang må jeg stoppe pga. min ex-mand. Jeg kan ikke give mig fuldt ud, jeg skal også passe min søn, der er ingen til at hjælpe mig, hvis han er syg. Det er meget stressende. I de sidste 5 måneder har jeg arbejdet i en neglesalon i et løntilskudsjob. Jeg var meget glad for det og god til det, men chefen er ikke god. Han siger, at jeg ikke gør det godt nok, selvom kunderne er tilfredse. Så jeg er stoppet og nu arbejder jeg med rengøring, for jeg har brug for pengene. Jeg vil meget gerne tage et kursus i negleteknik, så jeg kan arbejde i en neglesalon igen og have papirer på, at jeg er god. Og de (jobcentret) hjælper mig, og vi taler om neglekursus, men jeg har også brug for ro. Nu går det stille og roligt. – Kvindeperspektiv
”

Kommunerne peger på, at det i alle tilfælde er en central forudsætning for at kunne hjælpe kvinderne, at der opbygges tillid og skabes en god relation mellem kvinderne og beskæftigelsesmedarbejderne. Det er kommunernes erfaring, at en tillidsfuld relation giver kvinderne mod til åbne op og fx fortælle, at hun har en verserende børnesag, der fylder meget uden at frygte, at beskæftigelsesmedarbejderen stempler hende som en dårlig mor. I stedet betyder det, at beskæftigelsesmedarbejderen i en periode kan træde tilbage, så børnesagen kan komme i fokus.

”Og ting er ikke altid, som de ser ud til, og det viser sig som regel, at der ligger meget andet bagved. Der var det hold med, hvor de havde kriminelle børn, og det var der bare ingen der vidste. Og så var der dem med handikappede børn, og hvordan det påvirkede dem, og det ser man bare ikke, før man kommer ind og får den tillid.”

”Det er jo vigtigt, for vi sidder nogle gange i situationer, hvor vi tænker, hvorfor kan vi ikke rykke dem. Så er det, fordi der sker noget nogle andre steder, og der er det jo super vigtigt, at det der samarbejde ligesom

foregår. Så kan man lige en periode træde tilbage og sige, så får du lige noget luft, så du kan have noget fokus der, fordi det fylder. Så selvfølgelig er det rigtig vigtigt.”

Tema: En styrkelse af kvindens personlige handlekraft er nøglen til progression

Kommunerne har generelt haft et stærkt fokus på udvikling af kvindernes syn på sig selv og deres handlemuligheder i forhold til at komme i job fx styrke kvindernes viden om arbejdsmarkedet og arbejdsidentitet. Kommunerne oplever her, at det for en del kvinder er nødvendigt at arbejde med deres forestillingsevne om egne udviklingspotentialer og muligheder, fordi kvinderne er utrænede i at tale om personlig udvikling.

”De er meget sådan mere ’jeg kan det her og det er det jeg skal vise at jeg kan’. Men man er så utrænnet i at tænke ’jeg kan udvikle det, jeg kan’. Det er meget sådan en stationær tankegang. Hvis man har dårlig søvn, så er de meget utrænede i at tænke, at det kan man selv gøre noget ved og forbedre.”

Kommunerne har mange bud på, hvad der fremmer kvindernes læring og personlige udvikling. Mange har fx erfaring for, at visualisering af udviklingsmål og lavpraktiske og konkrete anvisninger til problemløsninger fungerer godt til målgruppen, fordi det udfordrer og udbygger kvindernes konkrete erfaringsverden:

”Ved at være visuel fx ved at tegne sådan en trappe og prøve at gå ind i at forklare. Så de sådan sætter sig på stolen og lukker øjnene, prøver at visualisere sammen med dem og tage dem med ind i sådan en visualisering.”

”Jeg arbejder meget med at være lavpraktisk sammen med dem. Det der med, at de ikke kan overskue at komme ud af døren. [...] Simpelthen få sat spørgsmålstejn ved, skal du virkelig stå og lave varm mad om morgenen og skal børnene i bad om morgenen? Alle de her ting. Øve dem i at lave en madplan.”

“ Jeg har en plan. Står op, madpakke, morgenmad, tøj, kl. 7.30 vi er færdige, gå ud i børnehaven og så skole, og så kl. 8 tager jeg bus til arbejde. Hvis arbejdet starter kl. 7, har jeg min veninde, hun afleverer mine børn. Hun er en stor hjælp, hun er på pension. Og hvis jeg nogle gange arbejder i weekenden, så har hun børnene. Hun kalder dem børnebørn. – Kvindeperspektiv ”

Kommunerne nævner ud over de specifikt beskæftigelsesrettede aktiviteter som kompetenceafklaring, CV-skrivning og undervisning i samfunds- og arbejdsmarkedsforhold eksempler på undervisningsaktiviteter, der har til formål at understøtte kvindernes personlige udvikling i retning af at opnå tilknytning til arbejdsmarkedet. I undervisningen kan der fx være fokus på betydningen af fravær, hvis fravær er et problem, fordi det er svært at arbejde med en borger, der slet ikke kommer eller slet ikke står til rådighed. Desuden nævner mange kommuner undervisningsemner som fx konsekvenser af traumepåvirkning og familieliv, det at være ny i Danmark, helbredsforståelse, smerteforståelse og kropsbevidsthed, som har stor relevans for mange af kvinderne, og som bidrager til, at de føler sig anerkendt.

”Vi kan virkelig mærke, at de har rykket sig. [...]. De er knap så trætte, og det har hjulpet på deres generelle livskvalitet. De bliver gladere. Der er også hende, der er kommet i arbejde nu, selvom hun startede som en der var fast besluttet på at skulle have en pension. I dag kommer hun til motion to gange om ugen. Hun er en af de mest mødestabile.”

”Vi har lært dem at bestille tid hos lægen. De har fået værktøjer til, hvad de skal gøre, når det gør ondt. Fx at det er OK at få pulsen op, at hjertet banker.”

Kommuner peger desuden på, at kvindernes øget viden om det danske samfund fx kendskab til arbejdsmarkedet har været afgørende for, at de kan begynde at se sig selv som aktiv en del af samfundet og for deres motivation og tro på, at de kan begå sig på arbejdsmarkedet.

Mange kommuner har samtidig med undervisningen gennemført besøg for kvinderne på virksomheder for at se konkrete arbejdspladser. Andre har talt om demokrati og valgdeltagelse og i den forbindelse gennemført besøg hos politikere med det formål at vise kvinderne, at alle har en stemme, som bliver hørt. I følge kommunerne har sådanne aktiviteter bidraget til at udvide kvindernes erfaringsverden og forestillingsevne om egne muligheder.

”Det kom bag på mig, hvor lidt de egentlig var en del af samfundet på helt utroligt mange parametre. Mange af dem har rykket sig og er blevet mere vidende og dermed turde komme lidt mere ind i kampen i samfundet – om man vil altså.”

”Det, der er nøglen i det her projekt, det er, at kvinderne faktisk får lov til at møde et andet samfund. [...]. De er en del af Danmark, og de bor her og har boet her det meste af deres liv.”

“
Introen var to/tre uger, hvor jeg bare gik og kiggede, hvordan man skal arbejde ikke noget med at røre. Altså man ser, hvordan man klarer beboerne, hvordan giver man mad og hvordan hjælper man. Det gjorde jeg i to uger, og i uge tre startede jeg. Jeg sagde ok, jeg starter. Så jeg tog nogle af beboerne, og så startede jeg hele november måned. – Kvindeperspektiv
”

3.2.3 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet ’tværfaglig’

Tværfaglige indsatser er karakteriseret ved en åbenhed over for at inddrage andre fagligheder og kompetencer i den beskæftigelsesrettede indsats, så der kan tilrettelægges tiltag, der bedst mulig matcher den lediges livssituation og behov. Indsatsen er koordineret på tværs af relevante forvaltninger eller faglige institutioner, så den ledige oplever, at der arbejdes mod fælles mål og at der skabes sammenhæng i de aktiviteter, der iværksættes.

Tema: En tværfaglig indsats er særlig vigtig ved håndteringen af sociale og helbredsmæssige problematikker

Ifølge kommunerne betyder et øget kendskab til målgruppen at beskæftigelsesmedarbejderne er blevet bedre til at se, hvilke indsatser, kvinderne har brug for samt til at henvise til eksisterende tilbud i kommunen parallelt med en virksomhedsrettet indsats. Kommunerne peger dog på, at det kan være vanskeligt at få øje på sociale eller helbredsmæssige problemstillinger, som står i vejen for beskæftigelse, hvis kontakten mellem beskæftigelsesmedarbejderen og kvinden ikke er særlig hyppig. Derfor har mere tid til den enkelte kvinde været en afgørende løsning eller afhjælpning af kvindernes eventuelle problemer. Kommunernes fokus på problemløsning har gjort, at mange er blevet bedre til at inddrage andre faggrupper i deres arbejde og rådføre sig med dem.

”Vi kan i hvert fald se et mønster her i huset, at os der har reduceret sagstal, at vi også i langt højere grad gør brug af sikkerhedskonsulenter og den tætte kontakt med familiegrupperne, fordi vi har tiden og rammerne til at kunne gøre det. Og overblikket.”

En del kommuner har erfaret, at hos de kvinder, som har en verserende sag i børneforvaltningen, fordi deres barn fx har brug for særlige foranstaltninger, kan det ofte være svært for kvinden at få hverdagen til at hænge sammen, hvilket bl.a. kan resultere i afbrudte beskæftigelsesforløb. Flere kommuner har derfor indledt et samarbejde med deres Børne- og Familieafdeling, fordi de har erfaring for, at kvinder, der umiddelbart har evner og kompetencer til at begå sig på arbejdsmarkedet, falder fra, når de ikke kan overskue problemer med børnene. I andre tilfælde vurderer kommunerne, at det kan være mistillid til myndighederne og frygten for at få børnene fjernet, der afholder kvinderne fra at forlade hjemmet for at deltage aktivt i beskæftigelsesindsatser.

”Vi kan også trække en indsats midlertidigt, når vi ved, at børneforvaltningen har gang i en indsats. For presser vi samtidig, kan det risikere at gå dårligt for den samlede indsats. Og nu forstår vi hinandens fagligheder. Det hjælper med at løse problemer. Vigtig for problemet er jo over det hele. Det er ikke kun et spørgsmål om manglende beskæftigelse. Men hvis den beskæftigelsesrettede indsats skal rykke noget, så kræver det, at vi ved, hvis der er sager på børnene.”

Samarbejdet med børne- og familieafdelingen kan på den måde have til formål at finde frem til, hvordan beskæftigelsesmedarbejderne bedst støtter op om sårbare familier.

”Vi har haft to socialrådgivere fra Børne- og familieafdelingen, der har været ud og give et oplæg om underretning – hvad det er, hvordan det gøres og hvorfor man underretter. Vi havde en oplevelse af, at når kvinderne hørte ’underretning’ så tænkte du AH, bliver mit barn nu taget. Så inviterede vi to, som gjorde det rigtig godt. Det åbnede en hel masse op for kvinderne, og de havde rigtig mange gode og nysgerrige spørgsmål om, hvad underretning egentlig er.”

Fra kommunernes selvevaluering 2022:

Projektmedarbejderes oplevelse af, det gode samarbejde med Børne- og Familieafdelinger har været tiltagende. I den første selvevaluering fra 2020 rapporterede 32 pct. af de adspurgte respondenter, at der har været respekt for forskellige fagligheder og fokus på, hvordan Børne- og Familieafdelinger og projektmedarbejderen kan supplere hinanden i arbejdet med kvinderne. Ved den anden selvevaluering, som blev gennemført i efteråret 2022 var det steget til 43 pct.

Som led i projektet har mange kommuner ligeledes igangsat undervisningsforløb for kvinderne om sundhed og helbredsforståelse, fx med fokus på, hvordan man klarer hverdagen på trods af smerter og helbredsproblemer. Flere steder er undervisningsforløbene igangsat i samarbejde med det kommunale sundhedscenter, som har den faglige ekspertise.

”Jeg synes, det har været en rystende og meget belysende oplevelse at finde ud af, hvor meget dårligt helbred og helbredsforståelse især fylder for de her kvinder. [...]. Man ved selv, hvor svært det er at møde det her sundhedsvæsen, og så kommer de her med deres sproglige barrierer. Så helbreds- og sundhedsindsatsen er virkelig nødvendigt.”

Kommunerne vurderer, at de sundhedsrettede indsatser har vist sig at være meget virksomme, fordi det ad den vej er blevet muligt for kommunerne at afdække bagvedliggende helbredsrelaterede problemer, som ikke tidligere er blevet opdaget. Det er kommunernes erfaring, at det fx kan skyldes, at sygdom for mange i målgruppen er tabubelagt at tale om, eller at kvinderne i mange tilfælde ikke selv har vidst, hvor de skulle gå hen med deres problemer, men også at sproglige barrierer kan stå i vejen for, at kvinderne kommer i behandling.

”Jeg har hørt det fra sundhedshuset. Jeg vil ikke sige, at de har været bange for at tage imod dem [kvinderne], når de kommer ned på sundhedshuset, men efter den der oplevelse, så er verden anderledes. De [borgerne] er jo de samme som alle andre. Selvfølgelig kan de mindre dansk, men de har de samme udfordringer. De har ikke sagt det ordret, men de giver udtryk for, at nu tør de godt at tage i mod dem. De er ikke så berøringsangst mere.”

Beskæftigelsesmedarbejderne har haft en oplevelse af, at samarbejdet med sundhedsfaglige personer har afhjulpet en række barrierer for kvinderne, fordi det har udvidet beskæftigelsesmedarbejdernes handlemuligheder i forhold til at hjælpe kvinderne ved at kunne henvise dem til sundhedstilbud parallelt med beskæftigelsesindsatser.

”Jeg har da altid godt vist, at sundhedshuset ligger lige der, men jeg kendte ikke til tilbuddene, og hvordan de kan bidrage i forhold til de kvinder, jeg arbejder med, så på den måde har det givet god mening at samarbejde. Jeg oplever, at der før er gået rigtig mange ting tabt.”

”Vi har et eksempel på en kvinde med meget svære problemer omkring helbred især sådan noget med diabetes, som giver alle mulige andre problemer og overvægt. Vi har været nødt til at teame op. Det har været mega godt for alle parter at kunne lyse på den problematik med nogle, der har noget viden. Vi har også haft sociallægen inde over. Og du har iværksat noget hjemmehjælp for at få styr på den sukkersyge. Sådan nogle ting der har haft betydning for, at kvinden har fået en rutine, der gør, at hun møder op og står ud af sengen. Som virkelig har bremset alt for hende tidligere.”

“
Nu har jeg både arbejde og har overskud til at gå ture. Det gør mig glad at gå ture
– Kvindeperspektiv

3.2.4 Analyse af kommunernes anvendelse kerneprincippet ’ressource- og motivationsbaseret’

En ressource- og motivationsbaseret indsats tager afsæt i den lediges ønsker og troen på den lediges evner og kompetencer. Formålet er, at styrke den lediges selvværd og tro på at kunne blive aktiv på arbejdsmarkedet. Et væsentlig element i en ressource- og motivationsbaseret indsats er derfor, at den lediges ressourcer, ønsker og kompetencer afdækkes grundigt både før indsatsen og løbende, og at resultatet af afdækningen er styrende for den løbende tilpasning af beskæftigelsesindsatsen.

Tema: Ressourcespotting øger selvtillid og motivation hos kvinderne

Mange kommuner oplever, at vejen til beskæftigelse kan være lang for de kvinder, der i en årrække har været isoleret fra aktiv samfundsdeltagelse. Kommunerne peger på, at disse kvinder typisk både har en begrænset viden om det danske arbejdsmarked og en lav tillid til, at de kan være aktive på arbejdsmarkedet, samt at

kvindernes lave tillid til egne ressourcer og evner medfører en lav motivation for at tage et arbejde. Kommunerne har oplevet, at de ved at støtte kvinderne i at finde frem til ressourcer hos kvinderne, som kan være relevante for et job, og som de ikke selv er opmærksomme på, kan ændre kvindernes opfattelse af deres muligheder på arbejdsmarkedet. Her er et vigtigt greb at afsætte tid sammen med kvinderne til at lære dem at kende.

”Uden at få det til at lyde helt sindssygt jobcenteragtig, så synes jeg faktisk, at arbejdet med CV. Der har jeg fundet en metode, hvor vi laver noget materiale, hvor vi laver en kompetenceliste ud fra måske 60 forskellige ord som er positive, hvor de skal finde de fem, der passer bedst til dem selv. Og så skal de prøve at komme med nogle eksempler på, i hvilke situationer er jeg fx tålmodig. Og jeg gør meget ud af, at det skal afspejle, hvem er du, og hvad synes du om dig selv [...] så har vi en liste over deres personlige kompetencer.”

”Det er det der med at finde ressourcerne. Det er det der med at tro på, at du faktisk godt kan, og hvad er det du er rigtig god til, og hvad er det for nogle ressourcer vi skal have i spil for, at du kan få en succes og lykkes. Det tror jeg, at vi har fået kvinderne til at få øjnene lidt op for. Den her med, at jeg kan jo faktisk godt noget, jeg har faktisk nogle ting med mig, som jeg faktisk godt kan bruge, og det er ikke ensbetydende med, at jeg ikke kan gøre glæde og gavn.”

Kommunerne giver udtryk for, at deres fokus på at arbejde med en ressource- og motivationsbaseret tilgang i kvindernes beskæftigelsesindsats har gjort en stor forskel for dem, fordi de nu kan se andre handlemuligheder end tidligere og skabe sammenhæng og meningsfuldhed for kvinderne i deres indsatser. Således vil kvinderne få oplevelsen af at kunne deltage aktivt i indsatserne og virksomhedsrettede tilbud.

”Før projektet var det svært, når vi ikke kendte borgeren. Nu har vi set dem i forskellige situationer, så nu tror vi på dem. Jeg tror på, at der er en vej, da jeg begyndte at lære dem at kende, og deres familie. Nu kan jeg guide dem på en måde, som jeg ikke kunne før. Nu kan vi gøre det sammen. Det er svært at tro på borgere på baggrund af fire årlige samtaler.”

“
NN har hjulpet mig med fleksjob. Nu arbejder jeg nogle timer om ugen, for jeg vil ikke være derhjemme. Det er ikke godt for mit humør. Vejret i Dk er dårligt, og min krop bliver helt øm. Og jeg tjener lidt penge til mig selv. De synes de (mand og børn) er godt. De er meget glade. Jeg kan gå ud og tjene penge til mig selv. Vi har haft en dårlig økonomi, så nu går jeg ud og tjener lidt penge til mig selv.

Jeg tænker kun på mig selv. Ikke på andre. Det gjorde jeg før. Tænkte på børnene og andre ikke på mig selv. I mange, mange år har jeg ikke været i hjemlandet – det er mange penge. Jeg har ikke været hjemme i 10 år. Jeg vil gerne afsted hver 10. år. Nu vil jeg gerne tjene penge og spare op til at rejse. Nu er børnene store, så nu er der ingen hjemme. – Kvindeperspektiv

Tema: Tydelighed og anerkendelse skaber tillid og motivation

Flere kommuner peger på, at en af de bedste måder til at skabe tillid hos kvinderne, er at anerkende deres fortælling om egen livssituation og inddrage den i de forventninger jobcentret har til dem. Det gælder både

i forhold til at støtte dem i at håndtere hverdagssituationer, hvor de oplever barrierer og lytte til deres ønsker for fremtiden.

"Hvis den helt store barriere er at tage en bus, så kan det ikke nytte noget at vi negligerer det, så må vi øve det, eller hvis du er bange for at køre på motorvej, så må vi øve det."

Mange kommunerne har erfaret, at nogle af kvinderne ikke ved, hvorfor de skal arbejde. De giver udtryk for, at de har det godt derhjemme og har løbende taget imod de praktikpladser, de er blevet tilbudt og har ellers stået til rådighed, når de er blevet kaldt til en samtale på jobcenteret. Kommunerne fremhæver derfor, at det er vigtigt at give kvinderne en grund til at tage et arbejde.

"KIB-projektet har givet dem en grund til at tage et arbejde. De har fået øje på, at man kan være bedre økonomisk stillet. De har fået øje på, at man også kan være en kvinde, der kan andet end at passe børn. Man har fået øje på sine egne kvaliteter og fået noget selvværd og selvtillid."

“
De viser også, hvor vi kan arbejde. De viser os, hvor man kan arbejde, og siger til os at det ikke skal være en dårlig oplevelse. Hvis du ikke kan lide det, kan du prøve et andet job. (...). Den måde de snakker med os på den er meget perfekt, men hvis de presser mig hele tiden – jeg siger nej tak. – Kvindeperspektiv
”

Kommunerne uddyber videre, at de oplever et langt større engagement fra kvinderne i forhold til at håndtere deres egen situation, når kvinderne bliver mødt med tillid og et ønske fra beskæftigelsesmedarbejderen om at hjælpe dem videre ved at inddrage dem mere aktivt, i hvilke indsatser der sættes i gang for dem. Kommunerne lægger derfor vægt på, at kvinderne udvikler en bevidsthed om, hvad de reelt kan på arbejdsmarkedet, og hvordan det passer ind i deres familieliv, at de og bliver i stand til at handle målrettet mod beskæftigelse.

"Kvinderne skal tage ansvar for eget liv, og vi skal turde at slippe det fri, og give borgeren ansvaret tilbage for deres eget liv. Det er generelt den største hurdle. De her kvinder har opgivet at tage ansvar for deres eget liv, for deres beskæftigelsessituation, for deres helbredsituation og for deres familie."

Kommunerne nævner også betydningen af at støtte kvinderne på vejen mod deres drømmejob i stedet for at afskrive det på forhånd. For selvom jobbet ikke er realistisk, kan en praktik føre noget andet med sig. Fx kan praktikken give kvinden en opfattelse af, at hun godt kan arbejde nogle timer, og blive selvforsørgende i en anden jobfunktion.

"Hun kom i praktik i en børnehave. Og det var ikke ubetinget en succes, men hun får en opfattelse af, at hun godt kan arbejde nogle timer, og vi får en snak, om hvad der skal til. Og hun vil gerne kunne bestemme selv. Og hun vil gerne blive selvforsørgende. Og så slutter den der praktik med, at hun selv skaffer sig et arbejde i et rengøringsfirma og får nok timer til, at hun ikke vil være i det her system længere. Og der får vi flyttet en, som ikke troede hun selv ville eller kunne, til at tro at hun godt kan, og det er det, som skal til for, at jeg tager ansvar for mit liv og kommer videre."

“
Du føler, du er så tæt på din sagsbehandler. På den måde er vi blevet tættere og tættere på vores sagsbehandler, så bagefter begynder de at tale job, hvor vi skal besøge og se hvad det går ud på. Det var meget frit, i starten skulle vi bare kigge. Jeg er så glad for den måde de har taget imod os på. – Kvindeperspektiv

Tema: Deltagelse i fællesskaber baner vejen for personlig udvikling

Mange kommuner nævner, at beskæftigelsesmedarbejderne bruger sig selv meget til at styrke kvindernes oplevelse af fællesskab, fordi det skaber tillidsfulde relationer og giver mulighed for personlig spejling. Og kommunerne har her forskellige bud på, hvad der virker for kvinderne. Her peges der både på, at såvel ligheder som forskelle mellem beskæftigelsesmedarbejderens og kvindens baggrunde, kan være et aktiv i at ændre kvindes syn på sine muligheder.

”Når vi arbejder motivationsbaseret, bruger vi os selv meget. Hvad har jeg af problematikker i mit liv? Vi viser kvinderne, at vi også møder udfordringer i privatlivet, og at vi kan rejse os. Det har vi jo altid gjort, men i en mere begrænset tidsramme. Her i projektet har vi haft tid til at gøre det rigtigt og vente på svaret, og se når de er klar. Det er en kæmpe gave at have tid til kvinderne.”

”Der er mange ting, hvor de måske kan gemme sig lidt bag kultur, hvis de taler med en sagsbehandler, som tænker. Nåh, det skal jeg ikke blande mig i.

Ligeledes har nogle kommuner gode erfaringer med, at de kvinder, som er kommet i beskæftigelse via KIB kan være gode rollemodeller, fordi de kan vise, at de er lykkedes med at flytte sig væk fra offentlig forsørgelse.

”Situationen er også at trække de her kvinder ind igen og bruge dem som rollemodeller. Vi har faktisk været gode til at tage dem med ind i gruppeforløbet og bruge dem som rollemodeller for de andre. Det er jo en motivation også for os at se, at det går faktisk rigtig godt med den, den og den. Og ja, at kunne give det videre.”

Kommunerne fremhæver, at det i det hele taget har handlet meget om at få brudt med den isolation mange af kvinderne lever i fx ved at etablere fællesskaber omkring ture ud af huset eller motionstilbud, hvor der er mulighed for at være sammen med kvinderne på en anden måde end ved samtalerne på jobcentret. Kommunerne oplever, at sådanne fællesskaber har givet kvinder blik for, at andre er i samme situation som dem, men også hvordan nogle af de andre kvinder udvikler sig, og det kan motivere andre til at gå en lignende vej.

”Jeg er overrasket over, hvor mange der har boet her i mange, mange år uden at kende deres by. Nogle af dem har aldrig set havnen. Jeg tror også, det kan gøre lidt for nogen, at man bryder deres isolation og de kommer ud og oplever lidt. Det er positivt for mange af dem, at de ikke sidder alene derhjemme. Og for nogle af dem er verden bogstaveligt talt blevet større.”

”Nu er vi i gang med løb, så vi sveder sammen med dem. Det har virkelig rykket kvinderne. De kommer ud og får noget socialt samvær med andre. Samtidig med at de kan spejle sig i andre. Vi prøver, når vi er sammen med dem at have et positivt sprog. (...) Dem som har gode historier, de får lov til at tale højt. De motiverer de

andre "jeg kan godt", selvom jeg også har ondt. Det er en god måde for kvinderne. Vi kan virkelig mærke, at de har rykket sig."

“
Det bedste ved mit arbejde er mine kollegaer. Det er nogle jeg kan lide at være sammen med dem. Vi taler, vi snakker, vi griner. Det er et rigtig godt miljø, selvom de kasser jeg skal bære er tunge, og det nogle gange er hårdt. Det er ikke hårdt, for jeg er frisk i hovedet. Jeg har prøvet mange forskellige steder, men det har ikke været godt som det her. Fordi kollegaerne er så gode og arbejdsopgaverne. De andre steder skulle jeg arbejde 7 timer om dagen. Det betyder rigtig meget, at jeg kan arbejde mindre tid. Og miljøet er rigtig godt. – Kvindeperspektiv

3.2.5 Analyse af kommunernes anvendelse af kerneprincippet 'vidensbaseret'

Vidensbaserede indsatser bygger systematisk på bedste og nyeste viden om bedste praksis. Viden indhentes løbende og anvendes til at justere indsatserne systematisk i forhold til kvindens udvikling.

Tema: LØFT - Anerkendende tilgang til kvinderne sker gennem en struktureret samtaleteknik

Kommunerne er bl.a. blevet introduceret til LØFT-metoden⁷, hvor beskæftigelsesmedarbejderen fokuserer på det positive i kvindernes udvikling fx hvad der er blevet bedre siden sidst og de små succeser, men også anerkender, hvor det er svært for kvinden. Ifølge kommunerne har metoden været anvendt på tværs af alle typer indsatser, fordi de har erfaret, at alle har brug for anerkendelse for at finde en motivation.

"Så jeg er ligesom reflekterende i samtalen for dem. Jeg skriver ned for dem, hvad de har sagt, om hvad der er blevet bedre og værre. Så man hele tiden er reflekterende for dem og tydeliggør det på tavlen under samtalen og så sørge for at have en god balance i pendulet mellem at være anerkendende på det, der er svært og rette fokus mod noget udvikling. Fordi der er ingen der kan holde til en samtale, hvor man kun sidder foran sådan en, der er udviklingsorienteret. Man er også nødt til at blive anerkendt i noget, der er svært. Det oplever vi virkelig, at det har en super god effekt også ift. den professionelle relation til dem. De føler sig hørt og anerkendt samtidig med, at vi tror på dem, for det er jo det, det er. Altså at man anerkender dem for det de har."

Flere beskæftigelsesmedarbejdere peger på, at de undervejs i projektperioden har gjort op med en udbredt opfattelse af kvinderne som svage. Dette er fx sket ved, at de gennem introduktionen til LØFT har lært at bruge sproget mere konstruktivt, og skabe en 'ny' virkelighed, fordi samtalen har fokus på, hvad kvinden er lykkedes med og de forventninger, beskæftigelsesmedarbejderen har til kvinden.

"Altså, jeg har haft hende et par måneder nu. Det var faktisk den tilgang, jeg gik til hende med, 'hvad lykkes du med, hvad er dit bedste håb' og sådan. Og hendes første svar var, 'du tager pis på mig, ikke'. Det var også lidt underligt for hende. Men til hver samtale behøver jeg ikke længere at stille hende det spørgsmål. Hun svarer selv på det. Så det er meget naturligt. 'Jeg lykkes faktisk med det her, og så gik jeg hjem og snakkede

⁷ Den løsningsfokuserede tilgang (LØFT) er en analysestrategi, som bruges til dels at drage læring fra fortidens succeser frem for fortidens nederlag og dels til at rette fokus mod fremtidens mål frem for en forståelse af problemet.

med mine børn om uddannelse'. Så det er blevet naturligt for hende at tænke på den måde, så det er ikke noget pis alligevel, ha-ha."

En beskæftigelsesmedarbejder fortæller fx, at det fører en langt mere konstruktiv dialog med sig, når de er loyale over for metoden. Kvinden begynder at tro mere på sig selv, når hun mærker, at beskæftigelsesmedarbejderen tror på hende, og ønsker at se fremad sammen med hende. Hvis medarbejderen samtidig fokuserer på det, der er lykkedes sammen med virksomheden, vil der automatisk være flere gode erfaringer at tage med sig videre.

"Førhen, hvis vores praktik ikke gik igennem, så spurgte vi eller virksomhedskonsulenten, hvorfor er det gået galt. Hvor vi nu siger, hvad lykkedes de med på trods af at det ikke gik, hvad er du så lykkes med? Det der med de små succeshistorier i stedet for at tvære de negative historier ud om, at du ikke kan noget – altså at prøve at ændre den der dialog. De kan godt lykkes, men på trods af, at det ikke blev til noget, hvad lykkedes du så med. Så kan borgeren sige, jeg lykkedes med at møde op 5 ud af 6 dage, jeg lavede mine opgaver..."

Endelig fremhæver en del kommuner, at SIRIs introduktion til viden om interkulturel kommunikation, mens også kursus i LØFT har betydet, at de har fået en større opmærksomhed på, at tilpasse deres kommunikation med kvinderne de forskellige kulturelle normer og forventninger, der findes blandt kvinder og beskæftigelsesmedarbejdere. Ifølge kommunerne har opmærksomheden på deres kommunikation med kvinderne både medført, at beskæftigelsesmedarbejderne kommunikerer mere tydeligt om de informationer, kvinderne modtager fra kommunen, men også at medarbejderne har fået en bedre forståelse af kvindernes perspektiv på deres livssituation og handlemuligheder. Og flere beskæftigelsesmedarbejdere har oplevet, at denne ændring har afløst en tidligere udbredt oplevelse af, at kvinderne modarbejdede dem med deres handlinger.

"Og den her undervisning vi har haft om interkulturel kommunikation, det har i hvert fald inspireret mig til, at vi kan blive meget tydeligere på, 'jamen hvad forstår du ved praktik?'. Hvad betyder det at være tilknyttet et jobcenter, forstår de det samme, som vi gør, hvad vil det sige at få en løn. Helt lavpraktisk synes jeg faktisk, vi har kunne bruge nogle af de redskaber i dialogen med dem. Lige dobbelttjekke at vi forstår det samme."

Tema: Faglig refleksion i tilrettelæggelsen af virksomhedsindsatser øger jobskabelsen

Kommunerne peger ligeledes på, at den anerkendende tilgang og tro på kvinderne har ændret deres samarbejde med virksomhederne. Beskæftigelsesmedarbejderne er fx blevet mere bevidste om, hvordan de taler om en kvinde over for en virksomhed fx ved at fremhæve hendes ressourcer fremfor at tegne et billede af en kvinde, som har brug for særlige hensyn.

"Det handler også lidt om, hvordan vi selv i talesætter kvinden, når det er, vi møder virksomheden. Så hvis det er, vi kommer ind og er sådan lidt undskyldende og siger, at hun er lidt svær og lidt tung, så er den jo ikke solgt. Men hvis man kommer ind og siger, nu skal du høre, jeg har hende her og hun har gjort det, og hun har erfaringer med det. Så er det et 'andet salg' og en anden måde at initiere et samarbejde på. Selvfølgelig skal udfordringerne som kvinden har, de skal ikke bagatelliseres men man kan godt starte med at tale om det på en anden måde, og det er netop det her mind-set som gruppen også taler om – alle kan noget, slut."

Kommunerne fortæller, at LØFT har spillet godt sammen med IPS-metoden⁸, som kommunerne i KIB-projektet ligeledes er blevet introduceret til. For nogle kommuner har det haft stor betydning, at der er introduceret en metodisk ramme, som IPS-metoden, der er velafprøvet. I KIB-projektet er metoden anvendt til at hjælpe kvinderne med at finde og fastholde et job med ordinære løntimer, hvor der samtidig er plads til støtte i form af en individuel tilrettelagt indsats. En del af kommunerne har med det afsæt ændret deres tilgang til tilrettelæggelsen af indsatsen til de kvinder, der i en årrække har deltaget i aktiveringsprojekter. Deres indsatser fokuserer nu på konkrete handlinger, som kan hjælpe kvinderne direkte ud i ordinær beskæftigelse. Ifølge kommunerne har beskæftigelsesmedarbejderne gjort det tydeligt for kvinderne, at man tror på dem og har fokus på deres ressourcer og kompetencer, som kan bruges på arbejdsmarkedet.

”Vi har jo skiftet mind-set ved at gå efter lønnede timer i stedet for de lange praktikker. Jeg kan huske, at når jeg med nogle af mine borgere har snakket om deltidsjob på få timer, så shiner de op. Allerede der når vi har italesat, at vi starter med 4 eller 13 uges praktik, så har det været en hæmsko. Men lige så snart, at vi siger lønnede timer, så kommer den indre motivation frem i dem. Det er jo – vi ved jo at lønnede timer, det er den indre motivation.”

“
De kommer med forskellige job til mig, og jeg vælger et jeg gerne vil prøve, fordi min sagsbehandler siger bare prøv, og så prøver jeg et stykke tid. Der er meget stor forskel på at sige du SKAL eller HVIS DU VIL – det er meget stor forskel. Det her projekt og sagsbehandleren er sød mod mig det hjælper meget. Jeg er meget tilfreds. De er søde mennesker og forstår mig og det hjælper rigtig meget. – Kvindeperspektiv
”

⁸ Individual Placement and Support (IPS) er en principbaseret metode, der som udgangspunkt hjælper mennesker med psykiske sygdomme til at komme i job eller uddannelse. Disse borgere tilbydes hurtig job- eller uddannelsesplacering, støttet af en individuel tilrettet indsats.

3.2.6 Kommunernes brug af sprogrettede tiltag

I det følgende inddrages perspektiver, som vedrører kommunernes sprogrettede indsatser, idet vi undervejs i analysen af kommunernes anvendelse af de fem kerneprincipper har erfaret, at kommunerne selv tilskriver deres sprogrettede indsatser og kvindernes udvikling af dansksproglige kompetencer væsentlig betydning i forhold til at opnå tilknytning på arbejdsmarkedet.

Tema: Et vedholdende fokus på kvindernes danskkundskaber skaber sproglig udvikling

Kommunerne har generelt oplevet, at manglende dansksproglige kompetencer er en stor barriere for at komme i job for flertallet af kvinderne. Ifølge flere kommuner har mange af kvinderne så dårlige danskkundskaber, at de har svært ved at kommunikere i en jobsammenhæng og med at forstå indholdet og målet med kommunens beskæftigelsesindsats. Dette selv om mange af kvinderne har gennemført en danskuddannelse. Kommunerne peger selv på, at en forklaring på det kan være, at kvinderne ikke rigtig har brugt sproget i hverdagen efter endt danskuddannelse, fx i forbindelse med job eller videre uddannelse.

”Der har jeg gjort en stor opdagelse, for man kan godt have bestået de angivne moduler uden at kunne dansk. Det er nok ikke, at man har taget modulet for nylig, men man har ikke brugt det og kan ikke gennemføre en samtale på dansk.”

”Vi har lavet sådan noget visuelt, fx hvad er dine opgaver, så har vi lavet nogle piktogrammer og sat ind. Men vi har også nogle muligheder for at have noget sprogundervisning i nogle perioder, som vi har kunne koble os på, eller vi har haft mulighed for nogle mentortimer og sådan. Det er meget forskelligt, hvad situationen er, og hvad der lige er mulighed for på det givende tidspunkt. Det er i hvert fald vigtigt, at man gør noget, for det er noget, der kan gøres noget ved. Der er sprogudfordring på forskellige niveauer.”

“
Når man er ude, lærer man mere og mere ved at snakke med andre. Det gør jeg ikke derhjemme. Der taler vi vietnamesisk, så er det svært at lære dansk.” “Da jeg flyttede til byen, snakkede jeg ikke rigtig dansk, men efter jeg kom ud og arbejdede sammen med andre, så kommer det mere og mere, og nu er jeg tolk. Nu har jeg ikke brug for tolk mere. (griner). – Kvindeperspektiv
”

I mange kommuner har man oplevet, at kvindernes sprogproblemer kommer til at overskygge andre jobrelevante kompetencer, hvorfor de mener, at det er helt centralt at fokusere på at støtte kvindernes sproglige udvikling målrettet i beskæftigelsesindsatsen.

“
Det sværeste ved at få et job er, at jeg ikke er så god til dansk. – Kvindeperspektiv
”

”Men jeg synes, det vigtigste er deres sprogfærdigheder. Jeg siger til dem, at sproget er som en nøgle, hvis I ikke har den, kan I ikke åbne døren. Mange kan mere, end vi kan se, men på grund af sproget så opdager vi det ikke, så de skal bruge mere tid på sproget.”

Særligt beskæftigelsesmedarbejdere og sprogunderviseres insisteren på at anvende dansk som fælles sprog til al kommunikation med kvinderne fremhæves af kommunerne som nøglen til kvindernes udvikling i projektet.

"Når jeg sætter mig med en gruppe kvinder, der ikke er særlig gode til at snakke dansk, så bliver jeg ved, og jeg bliver ved og ved. Jeg spørger ind, og jeg prøver at omformulere mit spørgsmål. Jeg bliver ved på dansk. Jeg bruger ikke engang Google translate. Jeg er nødt til at aktivere deres hjerne, og jeg sørger for at skabe et trygt rum. Det er de mindste ting, som de nævner, som er en eller anden styrke hos dem, og som er betydningsfuldt for dem, det forsøger jeg ligesom at forstørre op og bruge det i en samtale. Fordi lige så snart vi samtaler, så er de i gang med det danske sprog."

"Sprogligt, der synes jeg også, at de udviklinger, vi har set der, har været helt fantastiske. Det betyder rigtig meget, at vi har troen på, at de også kan, og at undervisningen er foregået på dansk, og at det faktisk godt har kunne lade sig gøre trods sprogvanskeligheder og på trods, at vi egentlig har haft en opfattelse af, at det nogle gange har været svært, men så blev det ligesom tilrettelagt i det tempo."

Tema: Håndholdt sprogindsats på virksomhederne øger kvindernes jobchancer og fastholdelse i job

En stor del af kommunerne peger på, at sprogproblemer er den største barriere for om projektets målgruppe kommer i job, også selv om kvinderne er motiverede for at komme i et job, de kan bestride. Typisk oplever kommunerne en stor tilbageholdenhed fra virksomhederne over for at ansætte medarbejdere, som har svage dansksproglige kompetencer.

"Det er dem vi har tilbage. Det kan godt være de har fejlet alt muligt og haft en kæmpe sygdomsidentitet, men det er sproget der er afgørende for, om de er kommet i arbejde."

"Jeg synes faktisk, det er mest i forhold til virksomhederne. Hvor mange gange har vi ikke stået med kvinder, der var topmotiveret og blev afvist på grund af, at de ikke kunne flydende dansk? Det er også rengøringsjobs og alt muligt andet."

"Men man kan jo heller ikke få et rengøringsjob nu, hvis du ikke snakker flydende dansk. Vi havde tre kvinder ude til en samtale, og de blev valgt fra, fordi de ikke snakkede godt nok dansk. Så er det også svært."

Kommunerne peger selv på, at der skal mere viden og en generel holdningsændring på arbejdsmarkedet, som kan skabe mere mod og tryghed hos ledere og ansatte på virksomheder rundt omkring i forhold til at have en medarbejder eller kollega, der taler dårligt dansk.

"De virksomheder, jeg har været ude i, der var det helt tydeligt, at der hos personalet var en berøringsangst, fordi nu blev det en lille smule svært, fordi borgeren ikke kunne snakke så godt dansk."

Og nogle beskæftigelsesmedarbejdere fortæller da også om, at virksomhedssamarbejdet har krævet en særlig indsats af dem, der har indebåret en form for 'kulturel' eller 'sproglig oversættelse' af arbejdssituationen.

"Der havde jeg en 10 kvinder med som stuepige, hvor jeg rendte rundt med dem. De blev alle sammen ansat efterfølgende. De ville ikke have blevet ansat, hvis jeg ikke havde været med ude, fordi der var så mange sprogbarrierer. Så det, som arbejdsgiver så som manglede motivation, var slet ikke manglede motivation, det var, fordi de ikke forstod, hvad arbejdsgiver sagde. Så hvis jeg ikke havde været med ude, så de var røget for længst."

Samtidig er der også eksempler på kommuner, der har oplevet virksomheder, hvor sprogproblemer ikke nødvendigvis har været en barriere for at ansætte kvinderne i de ufaglærte job. Her siger virksomhederne tværtimod, at kvinderne lærer sproget på jobbet, og at dette også er deres egen erfaring.

"Men vi er kommet til den konklusion, at selvom du har sprogvanskeligheder, så kan du stadigvæk bidrage på arbejdsmarkedet og det er essentielt i vores arbejde pga. de ikke kan sproget."

"Så arbejdsmarkedet har måske også åbnet op for, at sprog ikke er en ligeså stor udfordring, som det var for 2,5 år siden. At man bliver nødt til at tage nogle ind og træne dem og selv lave den her sprogtræning."

“ Jeg taler dansk med alle sammen på arbejdspladsen. Hvis du arbejder med gamle mennesker, så snakker de langsomt. Nogen gange siger jeg hun, og de siger til mig nej ikke hun, hende! Det er rart at lære. Jeg er meget glad. Så jeg siger flere gange til mine kollegaer og sygeplejersken, 'I må godt rette mig. Jeg skal lære af mine fejl og hvis I ikke retter mig, hvordan skal jeg så lære af mine fejl?' Så det er de glade for. Så når jeg siger hun, så siger de gamle mennesker nej hende! – Kvindeperspektiv ”

Ifølge kommunerne opfordrer arbejdspladserne kvinderne til at øve sig og tale dansk, når de arbejder. Omvendt er det en stor barriere for kvinderne, som ikke føler, at de kan sproget godt nok til det, og derfor ender med at stoppe. I de situationer kan kommunen spille en central rolle i forhold til at støtte op om den sproglige udvikling og dermed fastholdelse. Kommunerne kommer med mange eksempler på, hvordan de har støttet op om kvindernes sproglæring i en ansættelse. Ifølge kommunerne skal nogle af kvinderne hjælpes lidt i gang med at se mulighederne for at bruge sproget på arbejdspladsen. Andre har brug for støtte til at udvikle konkrete sproglige færdigheder, og her nævner kommunerne både egne initiativer som sprogmentor og praktikmapper og tiltag, som virksomheder selv har fundet på.

"Så fik vi også lavet sådan en praktikmappe. Det var noget med forskellige danskopgaver på forskellige niveauer, hvor vi indimellem samler til en mappe, som de kan få med, så de kan sidde i en pause evt. og lige snakke med en kollega om eller sidde om aften, hvis det er nogle med små børn, som har svært ved at komme ud. Vi fik også lavet sådan nogle batches, hvor der stod 'jeg er ved at lære dansk'. Nogle af dem synes, at det faktisk var rart at have sådan en på (batch), når de var ude på en arbejdsplads."

"Der var en virksomhed, hvor en kvinde ikke kunne tale særligt godt dansk, og vi var til et møde, hvor arbejdsgiver selv foreslog, at de kunne lave sådan nogle piktogrammer, fordi på den måde kunne arbejdsgiver være sikker på, at hun forstod, og hun samtidig lærte fagligt ordene på dansk fx kost. Lige præcis med det her forløb fik vi flettet ind, at hun arbejdede en time mere hver dag fra mandag til torsdag og havde fri fredag til at gå til sprogundervisning. Dem har vi mange eksempler på."

Tema: Tilpassede sprogforløb på sprogcenter og VUC giver kvinderne motivation til at lære dansk

Kommunerne har arbejdet med at styrke kvindernes fokus på at styrke deres dansksproglige kompetencer på forskellige måder alt efter projekternes organisering og deltagere. I nogle af de kommuner, som har haft mange beskæftigelsesrettede aktiviteter som fx undervisning i dansk, samfunds- og arbejdsmarkedsforhold eller sundhedsemner, har der været et tæt samarbejde med fx et sprogcenter eller en sprogkonsulent, som

har medvirket til, at undervisningen er blevet tilpasset målgruppens sproglige formåen og ofte svage læringsforudsætninger på grund af en svag skolebaggrund fra hjemlandet.

Kommunerne har fx etableret brancherettede danskundervisningsforløb med fokus på jobrelevante sprogkompetencer, som er særlig tilrettelagt for målgruppen. Indsatserne har haft til formål at give kvinderne mulighed for at arbejde med det sprog, som er relevant for deres arbejdsplads eller praktiksted, og ifølge kommunerne har kvinderne været glade for tilbuddene.

“
Et par dage om måneden mødtes vi fra kl. 9-13. Vi havde danskundervisning, med læseøvelser, hvor vi fx talte om at arbejde i en grønthandler – øve de forskellige ord. Vi har også talt om at arbejde hos en baker. – Kvindeperspektiv

”Vi har arbejdet tæt sammen med sprogskolen. Vi har nogle gode snakke med dem om, hvad vi skal gøre med de kvinder, der ikke taler dansk og ikke passer ind i sprogskolesystemet, for på papiret har de jo gennemført sprogskolen.”

”Kvinderne de har være glade for at komme på sprogskolen, og sprogskolen støtter op om os. De er gode til at motivere kvinderne, og de støtter op om vores arbejde. Vi har brugt sprogskolens image.” ”Mange har taget alt det sprogskole, de kunne, og var glade for at få lov til at få mere dansk.”

Andre kommuner har samarbejdet med et VUC om FVU-forløb for de kvinder, som kunne visiteres til det. Ifølge kommunerne har det fx været relevant som forforløb til SOSU-skolen, hvor kvinderne har fået lejlighed til at arbejde med skrivning og læsning på dansk inden for dette område. Men også almene FVU kurser har været en del af mange projekter.

”Vi har haft samarbejde med FVU eller VUC, men særligt i forbindelse med et nyt forløb, der har været som et forforløb på SOSU-skolen. Der har vi været ude at screene. Det har gjort, at der har været tre stykker fra det forrige hold, der er startet på FVU for at træne mere dansk. De får også øjnene mere op for, at de faktisk mangler noget.”

I følge kommunerne er der dog en vigtig opgave både i at afklare karakteren af den enkelte kvindes eventuelle sprogproblemer og realistiske muligheder for at forbedre sine sprogkompetencer. Nogle beskæftigelsesmedarbejdere har erfaring for, at det, som for kvinderne er blevet kategoriseret som 'noget med sproget', også kan dække over andre barrierer fx manglende motivation for at tage et arbejde. Flere beskæftigelsesmedarbejdere peger desuden på, at mange af kvinderne kan klare sig bedre mundtligt end skriftligt i et job eller en uddannelsessammenhæng og ikke alle har potentiale til at forbedre deres mundtlige og/eller skriftlige niveau nok til at få en uddannelse. MANTRA-rapporten, som SIRI har fået udarbejdet om kvindernes perspektiv på arbejdsmarkedet (2023) finder desuden, at kvindernes selv mener, at deres dansksproglige kundskaber er vigtige. De motiveres af sproglæring og prioriterer dette højt. Kvinderne peger på, at både hverdagsprog og fagsprog er nødvendigt for at kunne begå sig på arbejdsmarkedet

”Man kan jo have en udfordring, selv om man er ret godt kørende på dansk, hvor udfordringen ligger i, at man skal arbejde som omsorgshjælper og skal kunne skrive og læse journaler. Så taler hun jo fint, men der er noget skriftsprog, der er en udfordring for at blive faglært, hvis man ikke kan mønstre adgangskravet på

dansk. Der skal man finde ud af, om hun kan lære det på relativt kort tid. Er det en god idé at starte på VUC og få papir på det og indøvet? Det er de der vurderinger hele tiden, hvor man skal se, om man skal løfte det, eller skal man hellere sige 'du kan det dansk, du kan, og vi skal finde det arbejdsmarked, som passer til det.'

"Så har vi i perioder haft nogle ekstra dansktilbud. Det er jo ikke sikkert, at det er det der skal til, for hvis man ikke har lært det på skolebænken før, så er det ikke sikkert, at man kan lære det igen på skolebænken. Derfor er det komplekst, selvom det kan se enkelt ud."

De kommuner, som har haft et særligt fokus på virksomhedsrettede indsatser, har typisk fulgt op kvindernes ansættelser med besøg på virksomhederne af en virksomhedskonsulent eller en sprogkonsulent/mentor med fokus på trivsel og sproglig integration. Kommuner er enige om, at hyppig opfølgning og den individuelle kontakt med kvinden (og evt. kolleger eller leder), giver dem adgang til vigtig information om kvindens udvikling og behov for evt. støttetiltag med henblik på fastholdelse i jobbet. Kommunerne peger på, at opfølgningen er nødvendig for mange af de svagere kvinder, men at den er ressourcekrævende og er blevet mulig med KIB.

"Det kræver også nogle andre ressourcer at skulle have en virksomhedskonsulent med ude i virksomheden, og bringe sprogmakkerkonceptet på banen på et senere tidspunkt, og der er vi ikke endnu. Og vi kan se, det virker det her, at virksomhedskonsulenten laver det håndholdte ude på virksomheden."

"Det har også været rigtig vigtigt, at [sprogkonsulenten] kommer ud til dem på arbejdspladsen. Og det er, så vidt jeg kan forstå, også en rigtig god oplevelse, fordi hun fortalte fx, at der var to kvinder der arbejdede i et køkken, hvor hun prøvede at gå hen til dem og spørge 'hvad har du lavet i weekenden', og [sprogkonsulenten] har spurgt, 'Er det ok, at vi lige kommer, vi skal lige øve noget sprog'. Og kollegaen har svaret, at hun bare var en sød dame, sådan en sød person, og det betyder jo alverden, at man får det at vide. Så det er også mellemedet i mellem kvinderne og deres kolleger. For der er jo meget afstand."

Kommunerne er da heller ikke i tvivl om at kombinationen af danskundervisning, som er koblet direkte til et konkret job er det, der har flyttet kvinderne sprogligt.

"Men vi når jo faktisk ikke at gøre noget ved sproget, fordi de her mennesker, vi snakker om her, de har været på sprogcenter i flere år, og de når til et niveau, hvor vi ikke kan få dem videre, og jeg ved ikke hvorfor, om det er begrænsning hos dem eller begrænsning på skolen. Det kan være mange ting. Men vi kan bare se, når vi gør noget andet, så virker det."

"For det er danskundervisning, hvor de mødes én gang om ugen på FVU. Og så er der en dag, hvor underviseren er ude og besøge dem på arbejdspladsen. Så de får noget målrettet danskundervisning, som passer til deres job lige der. Og så er vi med en gang om måneden, hvor vi laver besøg på arbejdspladser, hvor vi sammen med kvinderne og underviserne er ude og besøge arbejdspladser."

3.2.7 Kommunernes organisering af deres KIB-projekter

Kommunerne har valgt at organisere KIB-projektet på forskellige måder. I det følgende præsenteres de tendenser vi har fremanalyseret af kommuneinterviewene, idet vi undervejs har erfaret, at kommunernes organisering af projektet har betydning for tilrettelæggelsen af KIB-indsatserne. Kommunernes forskellige måder at organisere sig på illustreres i *bilag 4*.

Tema: Små teams i jobcenteret omkring kvinden styrker fokus på virksomhedsrettede indsatser

I en række kommuner er KIB-projektet forankret hos beskæftigelsesmedarbejdere i jobcentret, der i forvejen har siddet med ledige borgere med ikke-vestlig baggrund og dermed kender målgruppen. Der har de etableret sig som et projektteam med et fælles ansvar for at igangsætte og gennemføre indsatser, der skal styrke kvinderne tilknytning til arbejdsmarkedet. Kommuner fremhæver, at denne organiseringsform gør det muligt for dem at sikre den kontinuitet og sammenhæng i indsatserne som er en væsentlig faktor for at indsatserne virker.

”Det gør det mindre skrøbeligt ift. sygdom og ferie, og vi kan bakke hinanden op. Og det her med, at vi er så lille et team, og vi kender hinanden rigtig godt, og hvis der er én, som ikke er der, så ved vi hvad de ville sige okay til.”

De projekter, der primært har været forankret hos medarbejdere i jobcenteret har typisk haft virksomhedsplaceringer som et helt centralt mål for indsatsen over for kvindernes ledighed. I den forbindelse peger kommunerne derfor på, at det samtidig har været vigtigt at have en medarbejder med direkte virksomhedskontakt, som en del af teamet.

”Og jeg som virksomhedskonsulent oplever, at borgeren synes jeg er blevet mere blid, før blev jeg opfattet som hård. Tager du jobbet, gør du ikke, og hvis ikke kunne jeg før bare sende retur til sagsbehandleren. Det kan jeg ikke længere, nu må vi sammen prøve at finde en løsning. Det hjælper at få dem ud, måske ud i noget de ønskede. Vi er tættere på hinanden, så vi siger det samme til borgeren, så borgeren kan ikke spille os ud. Vi er også blevet bedre til at finde en løsning, hvor borgeren er hos os. Vi kan ikke bare sige, det er ærgerligt, du ikke kan komme i arbejde, så må vi finde på noget andet, for borgerne er jo stadig hos os.”

”Derfor har vi også valgt at organisere om nu, hvor vi kan se det virker, når virksomhedskonsulent og sagsbehandler er fælles om en borger. Det gør vi som følge af KIB. Alle virksomhedskonsulenter skal nu sidde sammen med sagsbehandlerne om samme borger. Så kan vi sammen se ressourcer og udfordringer hos borgeren når borgeren fx skal placeres i en virksomhed.”

Tema: Teams på tværs af forvaltninger bevirker bedre indsatser for kvinderne

Andre kommuner har etableret KIB-teams af medarbejdere på tværs af forvaltninger. Ifølge kommunerne er det vurderingen, at deres målgrupper overvejende har haft en meget lav arbejdsmarkedsparathed og komplekse problemer, som har været forbundet med fx helbredsmæssige eller sociale problemer. I de projekter har kommunen typisk haft fokus på høj grad af tværfaglighed i indsatsen, fx ved at involvere sundhedsfagligt personale eller sikkerhedskonsulenter direkte i indsatsen.

”Jeg sidder normalt i sundhedscenteret og er den, der er fuldtidsansat i projektet. Jeg har en tæt relation til de her kvinder. Fordi jeg ikke selv sidder på rådhuset, men i sundhedshuset, så har jeg nærmest ikke vidst noget om beskæftigelsesafdelingen eller jobcenteret.”

Kommunerne lægger desuden vægt på, at projektdeltagelse fra forskellige forvaltninger har stor betydning i sagsbehandlingen af komplekse sager, fordi samarbejdet mellem faglige instanser kan ske via samarbejdsstrukturer, som letter sagsgangen og forkorter sagsbehandlingstiden.

”Det med tværfagligt samarbejde. Resultatet bliver mere effektivt, synes jeg. Tingene sker hurtigt, og man skal ikke vente, som man normalt ville have gjort. Her kan man bare ringe, til dem der er i KIB og spørge, om vi hurtigt kan fikse noget.”

Tema: Tydelig ledelsesopbakning medvirker til fleksibilitet og medindflydelse i tilrettelæggelsen af indsatsen

Uanset teamsammensætning peger medarbejderne på, at færre sager på mange måder har været afgørende for projektets succes, fordi det har skabt rum til at samarbejde med andre om kvinderne. Endvidere har tydelig ledelsesopbakning haft stor betydning for selve tilrettelæggelsen og organiseringen af indsatsen. Det gælder i særlig grad i forhold til medarbejdernes ansvar og medbestemmelse.

”Den autonomi, vi har haft, synes jeg, er meget motivationsskabende og en lidt anden måde, end man nødvendigvis plejer at arbejde eller pleje at tilrettelægge et forløb. Det har i hvert fald været meget motivationsskabende for mit vedkommende. Også det her med at vi har haft tiden og ressourcerne til at håndtere de borgere, der er allerlængst væk fra arbejdsmarkedet.”

Beskæftigelsesmedarbejdere på tværs af flere kommuner peger bl.a. på, at tydelig ledelsesopbakning til en fleksibel opgaveløsning i teamet, har givet medarbejderne motivation til at gå ind i projektet, fordi opbakningen har bevirket medindflydelse for dem på projektets udformning og mulighed for tilpasning af indsatserne undervejs.

”Fleksibel opgaveløsning i teamet, det skaber meningsfuldhed for de ansatte og for borgerne. At man ikke kun tænker, det er min kerneopgave for det holder ikke med kvinderne på den måde.”

Fra kommunernes selvevaluering 2022:

Oplevelsen af stor ledelsesopbakning kommer også til udtryk i selvevalueringen. Her har 66 pct. svaret, at de i høj grad har oplevet, at deres faglige leder, der har været ansvarlig for projektet, har været engageret og har fulgt op på udfordringer som projektgrupperne har oplevet. Endvidere har 49 pct. svaret, at de i høj grad har oplevet, at der har været afsat og frigjort tilstrækkeligt med ressourcer og tid til, at et tværfagligt og helhedsorienteret samarbejde om kvinderne og deres familier kunne implementeres.

3.2.8 Formål 3: Kommunernes oplevelser af SIRIs implementeringsunderstøttelse

SIRI har gennem hele projektperioden udbudt en lang række kurser og faglige opkvalificeringsforløb, som kommunerne har deltaget i. Kommunerne har bl.a. modtaget undervisning i metoderne mentalisering, narrativ teori, IPS og LØFT, som ud over at fungere som metodiske tilgange til deres indsatser over for kvinderne, også har medvirket til at fastholde et beskæftigelsesfagligt fokus i tværfaglige forløb. Formålet med kursusaktiviteterne har desuden været at øge medarbejdernes viden om en række centrale emner som fx interkulturel kommunikation, helbreds- og sundhedsforståelse og negativ social kontrol og dermed deres forståelse og handlemuligheder i forhold til de sociale problematikker, der ofte står i vejen for kommunernes beskæftigelsesindsats over for kvinderne. Derudover har SIRI løbende haft fokus på at monitorere kommunernes lokale projektresultat- og delmål.

Tema: Faglig opkvalificering øger medarbejdernes motivation i deres arbejde

Flere kommuner giver udtryk for, at de oplever det som en anerkendelse af deres arbejde i integrationsindsatsen, at de via implementeringsstøtten fra SIRI er blevet fagligt opkvalificeret. Det skaber motivation for beskæftigelsesmedarbejderne i deres arbejde at mærke værdien af de redskaber, de får, og løbende have fokus på at justere og tilpasse indholdet af indsatserne i forhold til kvindernes udvikling.

"Vi har fået en masse kurser og inspiration. For en som mig, der har været i det her system i så lang tid, er det forbløffende lidt man får af kurser til at lave det her arbejde, så det har virkelig været en lækker oplevelse og samtidig blive bekræftet i, at jeg gør det faktisk godt og de andre gør det godt."

"Vi har faktisk været enormt metodebevidste. Nu går vi ind og så har vi den her ramme, den her metoderamme. Det er det her, vi gør, og vi ved, at det virker på den her måde i den her kontekst. Den der bevidsthed omkring sig selv og sin egen professionelle rolle i det rum, hvor det er, at man ikke kan undgå magtuligheden mellem borger og myndighedsinstans."

Kommunerne giver gennemgående udtryk for, at den faglige opkvalificering både har givet dem ny viden og beskæftigelsesmedarbejderne nye handlemuligheder i forhold til de problemstillinger, de møder hos kvinderne. Det kan fx være sproglige udfordringer, som skal håndteres forskelligt afhængigt af, hvor godt den enkelte kvinde mestrer sproget. I andre tilfælde har det været undervisning i fx sundhedsforståelse, der har været nødvendig for at overkomme barrierer i beskæftigelsesindsatsen.

"Den der sundhedsforståelse. Det har været en kæmpe aha-oplevelse – hun gav os gode redskaber til at tage fat i borgerne. Det med deres måde at forstå sundhed på. Vi skal som fagpersoner forstå, hvordan de opfatter det. Mødes på midten, det har været godt. Og mærke, at vi betyder noget, vi bliver oplært i noget og er med i et større projekt."

Tema: Øget metodebevidsthed blandt medarbejdere har kvalificeret samarbejdet med kvinderne

Blandt kommunerne er der en udbredt opfattelse af, at SIRIs kurser har bidraget til en større forståelse for målgruppen. Blandt medarbejdere, der i en årrække har arbejdet med målgruppen, har det både handlet om at blive bekræftet i, at det de gør er rigtigt, selvom vejen til beskæftigelse kan synes lang. I andre tilfælde har medarbejderne fået redskaber til at forstå kvinderne og en skærpet opmærksomhed på betydningen af at kommunikere tydeligt.

"Det jeg har lært, det er et tæt samarbejde med dem i projektet, projektmedarbejderne. Det er vigtigt, fordi det gør, at vi hele tiden er OBS på, hvordan vi hver især ser kvinderne gennem vores forskellige fagligheder. Så har jeg skrevet forskellige metoder, fordi SIRI løbende indkaldte til sådan nogle webseminardage... Det har været meget godt. Og der har været mange forskellige metoder, mange forskellige oplæg, hvor SIRI har indkaldt løbende og spurgt, hvordan gør I, hvad virker for den her målgruppe."

Ifølge kommunerne har undervisningen i samtaleteknikker givet dem konkrete værktøjer til at tilgå den enkelte kvinde med anerkendelse af hendes perspektiv på egen livssituation, hvilket er et vigtigt redskab for beskæftigelsesmedarbejderen til at hjælpe den enkelte kvinde videre på vej mod job eller uddannelse.

"Det var faktisk i går det virkelig ramte mig – at jeg ved altid, hvad jeg skal svare borgerne. Det vidste jeg ikke helt før. Nu har jeg en der skal i praktik. Vi skal til en samtale på fredag. Jeg ringede til hende i går og fortalte det og så fik hun jo bare alt muligt panikangst i telefonrøret. Så ved jeg faktisk, hvad jeg skal sige til hende med det samme – altså jeg er udstyret med redskaber og det er virkelig rart, at man sådan ikke skal famle så meget."

Endvidere giver kommunerne udtryk for, at SIRIs implementeringsunderstøttelse har givet kommunerne nye måder at arbejde beskæftigelsesrettet med målgruppen på. Kommunerne nævner fx, at de er blevet bedre til at fastholde beskæftigelsesfokus i længere og ofte tværfaglige forløb, at tilpasse beskæftigelsesrettede redskaber til målgruppen og fastholde tro på målgruppens beskæftigelsesmuligheder. I nogle kommuner har det givet anledning til at skabe et fælles refleksionsrum for medarbejderne og en opmærksomhed på at huske hinanden på at arbejde ens med metoderne og integrere dem i samtalen med kvinderne.

"Medarbejderne er delt op i nogle feedbackgrupper, så man giver hinanden feedback og man husker at få brugt nogle af de her metoder. Det kan fx bare være at man beder om feedback på, om ens tro på borgeren er tydelig. Vi arbejder meget med troen på borgeren".

Fra kommunernes selvevaluering i 2020 og 2022:

Kommunernes tilegnelse af nye metoder har gennem projektperioden været tiltagende. I den første selvevaluering fra 2020 rapporterede 34 pct. af de adspurgte respondenter, at de arbejder med andre metoder/tilgange i projektet, end de gjorde i deres tidligere funktion. Ved den anden selvevaluering, som blev gennemført i efteråret 2022 var det steget til 63 pct.

Tema: Kombinationen af det beskæftigelsesfaglige og det socialfaglige felt skaber meningsfuldhed i arbejdet med kvinderne

Kommunerne anerkender generelt behovet for at kunne håndtere de forhindringer, der står i vejen for kvindernes aktive deltagelse på arbejdsmarkedet, og de har i meget høj grad fundet implementeringsstøttens særlige fokus på at kombinere det beskæftigelsesfaglige og det socialfaglige felt anvendeligt til skabe tværfaglige samarbejdsrelationer, som giver blik for nye handlemuligheder.

"Den måde vi har arbejdet beskæftigelsesrettet med dem de sidste 15 år, det har ikke virket. Så mange af de her tiltag vi har, det er netop at gøre dem klar til at komme ud i beskæftigelsesrettede tilbud. Så en sundhedsfaglig indsats er ikke nødvendigvis en beskæftigelsesrettet indsats som sådan, men at gøre dem klar til en beskæftigelsesrettet indsats. Det tror jeg mange af vores indsatser har været, det har vi også talt med SIRI om, at gøre dem klar til at deltage i beskæftigelsesrettede tilbud for at kunne få dem i arbejde og praktik Og [virksomhedskonsulenten] har også haft mange af dem på besøg i virksomhederne og CV-skrivning, hjælp med at skrive ansøgninger."

Indledningsvist i projektperioden har SIRI understøttet kommunernes arbejde med at fastsætte mål i forhold til de udfordringer kommunerne selv har peget på hos målgruppen.

"Vi har også haft de her delmål, vi har skabt sammen med SIRI helt i starten. Og et af dem er det med sprog, og et med sundhed. Der har ligesom været nogle af de pejlemærker, vi har haft... Og da vi endelig fik lov til at mødes fysisk med SIRI [efter ophævelse af Corona-nedlukningen], fik vi sat tingene mere i skabelon. Fik sat op, hvorfor er det, vi gør det. Vi fik lavet et målhierarki sammen. Det tror jeg har betydet meget. Vi blev alle sammen enige om, hvad er det, der er målet, og hvad er det så for nogle redskaber, vi bliver enige om, vi vil lægge ind under de der mål."

Den tværfaglige tilgang og metodeloyalitet har i flere kommuner, ændret måden at arbejde med kvinderne på, hvor det i højere grad bliver tydeligt for den enkelte medarbejder, at det er et fælles ansvar at implementere elementer fra de metoder, som SIRI har introduceret.

”Det SIRI har gjort – I har givet os muligheden for at skabe dette her faglige fundament. Forstået på den måde, at jeg jo har en del medarbejdere der har været på uddannelse hos jer. Og det vil vi rigtig gerne takke mange gange for. Det har været medvirkende til at vi faktisk har kunne gøre det her.”

”Jeg synes også, at de hyppige samtaler og metodeloyalitet over for vores kvinder. Det her med når vi netop spørger dem hvad der lykkes fra vores LØFT, at vi ligesom tager det med ind og bruger det i samtalerne, men også det der med, at vi mødes ofte og spørger dem ind til, hvad er det så, der er lykket siden sidst, og på den måde ligesom arbejder tæt omkring de her ting.”

Fra kommunernes selvevaluering i 2020 og 2022:

Kommunernes kendskab til metoder, der kan fremme hhv. trivslen og beskæftigelsen hos målgruppen er gennem projektperioden steget. I 2020 rapporterede 35 pct. af respondenterne, at de har oplevet at få større kendskab til metoder, der kunne fremme trivslen hos målgruppen. Det tal var steget til 54 pct. i 2022. Samtidig er kendskabet til metoder, der kunne fremme beskæftigelsen hos målgruppen steget fra 41 pct. til 58 pct.

4. Formål 4: Kvindernes udvikling af trivsel og tilknytning til arbejdsmarkedet

I dette afsnit gives en karakteristik på tværs af de interviewede kvinder, som de selv har beskrevet deres sociale trivsel og arbejdsmarkedsparathed, inden de kom i job via KIB projektet. Efterfølgende besvares de to indledende evalueringsspørgsmål om, hvad kvinderne oplever har haft størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse, og hvordan de oplever deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse. Hermed supplerer afsnittet analysen af kerneprincipperne, hvor kvindeperspektivet ligeledes er inddraget.

Før-karakteristik af kvindernes arbejdsmarkedsparathed og sociale trivsel

Lange perioder uden beskæftigelse har for størstedelen af kvinderne resulteret i en trivsel hverdag i hjemmet. Nogle af kvinderne nævner, at de er blevet passive, at kedsomhed og negative tanker om dem selv har fyldt meget, og at de er blevet mere ensomme og har oplevet tab af selvtillid, som også har påvirket deres eget selvbillede og deres nærmeste families og venners billede af dem. Særligt de kvinder, som har været længe på offentlig forsørgelse, nævner, at deres families hverdagsliv har været struktureret efter deres tilstedeværelse i hjemmet. Derfor har det været svært for dem selv at finde løsninger på, hvordan familieliv kunne fungere sideløbende med et job.

"Det er ligesom, når man er hjemme, hvad skal man lave i morgen, så går man ud og handler, men hvor mange gange kan du gøre det, så bliver man også træt af det."

"Det er fordi jeg hele mit liv har hørt fra min familie: Du er ikke nok, du kan ikke finde arbejde, du kan ikke. (...) det sidder i kroppen."

"Jeg har kun min mand. Jeg skal hjælpe ham hele tiden og jeg tænker, hvis jeg kommer ud, hvem skal så passe min mand, for han kan ikke så meget selv."

Karakteristik af kvindernes arbejdsmarkedsparathed

En stor del af kvinderne giver udtryk for, at de inden projektet manglede viden om og hjælp til at finde de beskæftigelsesmuligheder, der kunne matche deres personlige ønsker, kompetencer og erfaringer. Ofte er de i stedet endt i praktikforløb, som mange oplever som 'gratis arbejdskraft'. Flere af kvinderne nævner også, at de før projektet har måtte opgive ordinær beskæftigelse eller virksomhedspraktik på grund af dårligt helbred, og at dette har ført til offentlig forsørgelse i en årrække. Efterfølgende beskæftigelsesindsatser er blevet beskrevet som forkerte og meningsløse match til deres fysiske eller psykiske tilstand.

"Min gamle sagsbehandler han spurgte mig, hvad jeg godt kunne tænke mig, og hvis det ikke kunne finde det, så sendte de mig bare til noget andet."

"Ja, jeg er træt af, at jeg hele mit lidt er blevet kastet fra sted til sted hele tiden. Før ude 2-3 måneder, og så fik jeg at vide, de ikke ville have mig, og så kom jeg et andet sted hen. Jeg har arbejdet rigtig mange steder, men kun et stykke tid."

"Du kan ikke, du har ondt i armen, men hvorfor sender de mig så til sådan et slags job, hvis jeg har dårligt helbred, hvorfor sender de mig så et sted hen, hvor jeg ikke kan være."

4.1 Kvindernes oplevelser af hvad der har størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse

KIB-projektet har betydet en stor forandring i kvindernes liv. De har mødt en medarbejder, som har haft tid til at lytte til dem. Det har fx medvirket til at løse konkrete helbredsproblemer. I andre tilfælde har medarbejderne fået skabt relation til kvinden, som har været medvirkende til at kvinden har følt sig set, ligesom de har mærket, at medarbejderen tror på hende og har et oprigtigt ønske om at hjælpe hende i beskæftigelse.

"Uden dem kunne jeg ikke gøre noget. Det har jeg sagt til dem. Hvis [sagsbehandler] ikke havde snakket med mig, så kunne jeg ikke gøre noget, men de skubbede mig ud af huset. De tror på mig, og så tror jeg på mig selv. Før lukkede jeg mine øjne, og jeg hørte på, hvad min familie sagde til mig."

"De hjælper folk rigtig meget, fordi de ikke presser, men siger bare prøv det her job. Vi snakker sammen, vi begynder at føle, at sagsbehandleren er som en veninde, som du kan snakke frit med. Jeg er så glad for den måde de har taget imod os på. Jeg føler de har hjulpet mig til at blive en del af samfundet."

Kvindernes oplever af ændringer i deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse

Med beskæftigelse er for mange af kvindernes vedkommende fulgt anerkendelse fra omgivelserne og stolthed over at bidrage og blive en del af samfundet. Det gælder fx i forhold til deres børn og andre kvinder, de møder i deres hverdag, som de ligeledes opfordrer til at turde blive en del af samfundet. Og endelig fremhæver flere af kvinderne, at det har udviklet dem rent sprogligt at få et job.

"Jeg har en 12-årig pige. Hun sagde, når lærerne spørger, hvad laver din far og hvad laver din mor. Så svarede hun min far er taxachauffør og min mor sidder derhjemme. Men nu siger nu: min mor arbejder på plejehjem. Så nu kan hun godt smile. Det betyder noget for hende."

"Og jeg snakker med andre kvinder. Og jeg siger til dem. Bare prøv. Du skal ikke være bange. Du skal ikke sidde derhjemme. Bare prøv at komme ud i samfundet. Det er meget dejligt at komme ud. Det er dejligt at have noget at stå op til om morgen."

"Møde på arbejde og komme ind og sige godmorgen til de andre. Det er en hel anden verden, som jeg ikke kendte til før, men nu har jeg prøvet det, og jeg er så glad. Jeg føler mig tilpas."

5. Analyse af virkningerne af kommunernes beskæftigelsesindsatser

I praksis vil de fem kerneprincipper (beskæftigelsesorienteret, tværfagligt, individuelt tilrettelagt, helhedsorienteret og vidensbaseret) virke i samspil med hinanden. Det ses derfor ofte, at en individuelt tilrettelagt og helhedsorienteret indsats sker vidensbaseret og gennem et tværfagligt samarbejde. Samtidig vil der være tale om, at der i visse kontekster skabes rammer til understøttende handlinger, der får principperne til at virke. Det kunne fx være et velfungerende samarbejde med nogle virksomheder om at skabe løntimer eller praktikker eller sagsbehandlerens systematiske opfølgning på indsatser over for borgeren.

Til at forstå samspillet mellem kerneprincipperne og *hvorfor* kommunernes indsatser virker, anvender vi begreberne *mekanismer* og *moderatorer*, sådan som Julia Salado-Rasmussen afgrænser og anvender dem i sin Ph.d.-afhandling 'Virksomme mekanismer i beskæftigelsesindsatsen' fra 2018.

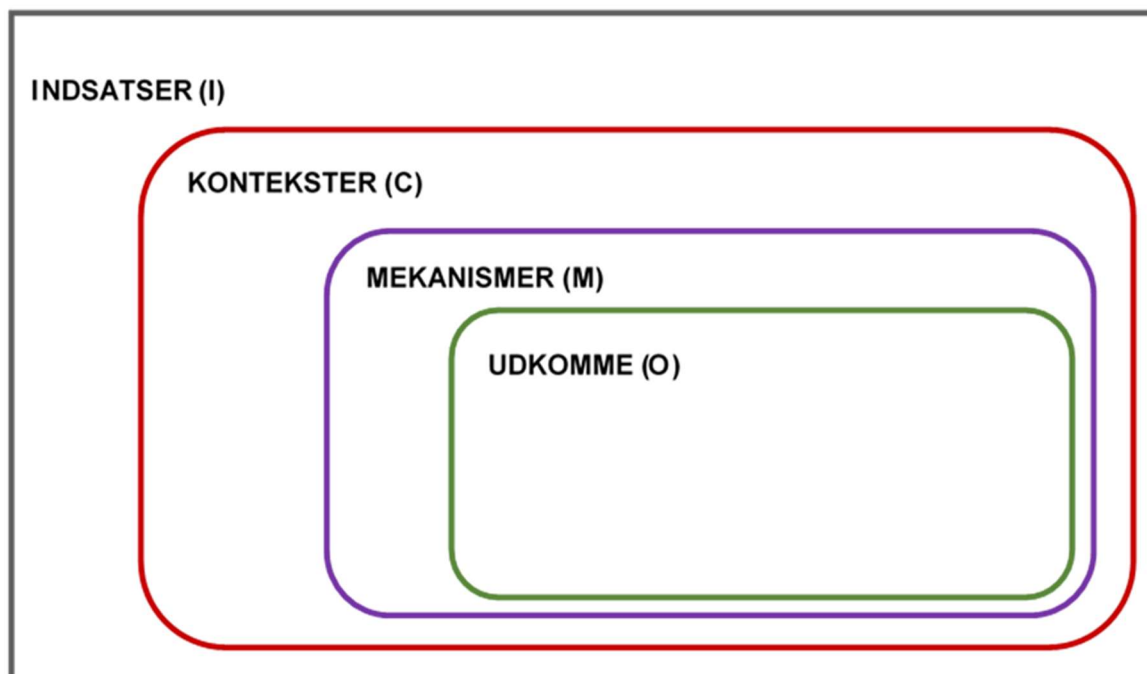
Salado-Rasmussen peger i alt på følgende seks mekanismer, der vurderes at være virksomme forandringsstrategier og som vi i det følgende vil anvende til at forstå, hvordan kommunerne lykkes med at skabe virksomme indsatser for kvinderne: *_relationsdannelse, problemløsning, hverdagsmestring, meningsfuldhed, medkonstruktør og arbejdsidentitet*.

Med afsæt i Pawson & Tilley's CMO-model (1997) forstås virksomme mekanismer (M) som nøglen til at forstå, sociale indsatser virkning (O). Mekanismerne forbinder sig til årsag og effekt og beskriver ikke observerbare aspekter af indsatser og den effekt, de medfører (Salado-Rasmussen, 2018). Mekanismen skal dog bringes i spil i en kontekst (C), hvor der er forhold, der giver mulighed for de ønskede resultater fx ved understøttende handlinger, og bevirke forandringer i individets tankegang og handlemønstre. De understøttende handlinger eller forhold i konteksten betegner Salado-Rasmussen *moderatorer* (Salado-Rasmussen, 2018). Moderatorerne kan således ikke i sig selv skabe forandring, sådan som en mekanisme kan, men derimod betinge mekanismernes virkning. I KIB-projektet vil konteksten oftest være jobcentret og virksomhederne, mens moderatorerne fx vil være kommunernes organisering, ledelsesopbakning og implementeringsstøtte i forhold til at tilrettelægge indsatserne. Vi har udvidet CMO-modellen til en ICMO, så den også viser, hvordan indsatserne (*interventions*) udfoldes i en kontekst, som får betydning for de forandringer, der bliver mulige hos den enkelte kvinde.

For en nærmere beskrivelse af *mekanismer* og *moderatorer* henvises til *bilag 2*.

Nedenstående model 1 illustrerer evalueringsdesignets teoretiske forståelsesramme.

Model 1: Anvendelse af kerneprincipperne i beskæftigelsesindsatsen som får konkrete handlinger til at virke, når konteksten tilpasses borgeren



Til besvarelsen af formål (2) vil vi, ud over analysen af kommunernes anvendelse af de fem kerneprincipper, inddrage perspektiver som vedrører kommunernes sprogettede indsatser, idet vi undervejs i behandlingen af interviewdata har erfaret, at kommunerne selv tilskriver deres **sprogettede indsatser** og kvindernes udvikling af dansksproglige kompetencer væsentlig betydning i forhold til at opnå tilknytning på arbejdsmarkedet.

Endelig har vi undervejs erfaret, at **kommunernes organisering** af projektet har betydning for tilrettelæggelsen af KIB-indsatserne, hvorfor det er væsentligt at bringe ind i analysen af kommunernes oplevelse af virkningen af deres indsatser. Interviewresultaterne præsenteres i rapportens analysedel og kobles dernæst til rapportens øvrige fund i analysen af virkningernes af kommunernes beskæftigelsesindsatser.

5.1 Forskellige indsatser til forskellige kvinder med forskellige forudsætninger

Temaerne fra analysen af kommunernes anvendelse af kerneprincipperne, sproglige aktiviteter, organisering og SIRI's implementeringsstøtte (kapitel 3) *grupperer sig omkring fire typer af indsatser*:

Virksomhedsrettede indsatser med fokus på sprogstøtte, interkulturelle kompetencer og interkulturel kommunikation

Indsatser med fokus på at styrke kvindernes personlige handlekraft

Indsatser der har fokus på kvindernes biografi og interkulturelle kompetencer

Indsatser der fokuserer på at løse komplekse problemer med blik for hele kvindens liv

I analysen af virkningerne af kommunernes indsatser vises det, hvordan indsatserne på forskellig måde påvirker kvinderne, så deres arbejdsidentitet, hverdagsmestring, relationsdannelse, problemløsning, medkonstruktion og oplevelse af meningsfuldhed i beskæftigelsesindsatsen styrkes. Analysen i dette kapitel har således til formål at forklare, hvornår og hvorfor kommunernes indsatser er virksomme for kvinderne i KIB-målgruppen.

Samlet set ser det ud til, at et samspil af alle fem kerneprincipper, når de anvendes i en kontekst, hvor en organiseringsform med tværfagligt samarbejde, lave sagsstammer, god tid til den enkelte kvinde og kontinuitet i indsatsen kan understøtte en udvikling hos kvinderne i retning af en styrket arbejdsmarkedsparathed og stærkere tilknytning til arbejdsmarkedet.

5.2 Væsentligste fund i analysen af kommunernes indsatser

Progression i arbejdsmarkedsparathed hos kvinderne skabes via **parallelle indsatser** med et anerkende, helhedsorienteret og tværfagligt beskæftigelsesfokus med tid til **hyppig opfølgning og fysiske rammer**, der understøtter en tryk og tillidsfuld *relationsdannelse* mellem kvinde og beskæftigelsesmedarbejder.

Virksomhedsrettede indsatser er mest virksomme **hos kvinder med få komplekse problemer, som står i vejen for deres tilknytning til arbejdsmarkedet**, bl.a. fordi de typisk er mest motiverede. Virksomhedsrettede indsatser synes dog også at være virksomme over for kvinder med lavere arbejdsmarkedsparathed og flere komplekse problemstillinger, når de kombineres med Indsatser, som fokuserer på *problemløsning og hverdagsmestring*.

Indsatser, der sigter på *hverdagsmestring og problemløsning*, går typisk forud for andre typer indsatser i en kortere periode, fordi der gennem løsningen af fx sociale eller helbreds-mæssige problemer med betydning for arbejdsmarkedsparathed kan **skabe motivation og handlemuligheder** for kvinden til at komme i job.

Indsatser, der **anerkender kvindens forståelse af egen livssituation og konkrete problemer**, der står i vejen for at komme i job, hjælper kvinden og beskæftigelsesmedarbejderen til at **identificere mulige handlinger**, der kan styrke hendes tilknytning til arbejdsmarkedet. Relationsdannelse kan bringe erfaringer og ressourcer i spil, der ikke normalt er tilgængelige for beskæftigelsesmedarbejderen og gøre det muligt at koble det til beskæftigelse.

Beskæftigelsesarbejderens evne til at **håndtere fx kulturelt betingede forskelle** i forståelser af kvindens arbejdsmarkedsparathed, er helt centralt i forhold til **at arbejde med kvindens udvikling**, hvilket har stor betydning for beskæftigelsesindsatsens resultater. Her er beskæftigelsesmedarbejderens evne til at **formidle sin position og de logikker, der er indbygget i beskæftigelsesindsatsen**, og medarbejderens handlinger over for kvinden med til at fremme en effektiv kommunikation om beskæftigelsesindsatsen og et positivt resultat af indsatsen.

Et vedholdende **fokus på at tale dansk med kvinderne** og iværksættelse af **målgruppetilpassede og for kvinderne relevante sprogforløb** øger kvindernes jobchancer. Det har ligeledes stor betydning, at beskæftigelsesmedarbejderen **aktivt understøtter arbejdspladsens kompetencer til at støtte kvindens sproglæring i jobbet**.

Kommuner med **projektteam, der er forankret i jobcentret**, synes at have et **større fokus på virksomhedssamarbejde** sammenlignet med de kommuner som har en teamstruktur på tværs af forvaltninger, eller som har en ekstern forankring.

SIRIs implementeringsstøtte er lykkedes med at støtte kommunerne i at **anvende ny evidensbaseret viden og metoder** gennem løbende opkvalificering og vejledning af beskæftigelsesmedarbejderne, hvilket generelt har styrket KIB-projekternes udmøntning herunder organiseringsformer, indsatsernes tilrettelæggelse og samarbejde.

Progression i arbejdsmarkedsparathed, som KIB-projektet har bevirket for kvinder med lavest arbejdsmarkedsparathed, og som stadig er ledige, er ikke systematisk blevet monitoreret som en værdiskabelse i projektet, idet denne type progression ikke indfanges i SIRIs opgørelser.

Samtaleteknikken LØFT har været et gennemgående princip i alle typer indsatser.

1. Virksomhedsrettede indsatser med fokus på håndholdt støtte til sprog interkulturelle kompetencer og kommunikation

Temaer fra analysen af kerneprincipperne og sprogettede indsatser:

Løntimer frem for aktiveringstilbud på virksomhederne

Jobskabelse kræver tæt virksomhedssamarbejde

Fastholdelse sikres gennem opfølgning på ansættelser og udvikling af interkulturelle kompetencer og interkulturel kommunikation på arbejdspladsen

Håndholdt sprogindsats på virksomhederne øger kvindernes jobchancer og fastholdelse i job

De virksomhedsrettede indsatser fokuserer på at få kvinden direkte ud i løntimer frem for fx aktiverings- eller opkvalificeringsaktiviteter. Analyserne af interviews med kommuner har dog også vist, at særlig ansættelser af kvinder med dårlige danskundskaber ofte har krævet, at beskæftigelsesmedarbejderne har ydet en håndholdt indsats for dels at overtale virksomheden til en ansættelse, men også med løbende opfølgning på ansættelsen og sproglering i jobbet. Imidlertid vil kvindens læring på arbejdspladsen afhænge af samspillet mellem de læringsmuligheder arbejdspladsen tilbyder og den måde, hvorpå kvinden udnytter disse muligheder. De læringsmuligheder arbejdspladsen giver er bl.a. bestemt af et hensyn til kontinuitet i arbejdspladsens praksisser. Omvendt er kvindens deltagende praksis også bestemt af, hvad der skaber mening for kvinde (Pedersen, 2021). For den kommunale beskæftigelsesindsats over for kvinderne i projektet udgør dette spændingsfelt en særlig problematik, som skal håndteres fx ved mediering af forventning hos kvinder og virksomheder. Analysen peger på, at virksomhedsrettede indsatser med fokus på løntimer kræver en håndholdt indsats fra beskæftigelsesmedarbejderen. Beskæftigelsesmedarbejderen skal bidrage til at skabe mening for virksomheden og kvinden i forhold til ansættelsen og understøtte begge parter gennem løbende opfølgning. Indledningsvis kan det handle om at synliggøre kvindens ressourcer og særligt for kvinder med dårlige danskundskaber om at overbevise virksomheden om værdien i ansættelsen.

Kommunerne fremhæver, at særligt kvindernes oplevelse af at have indflydelse på et match mellem dem og en virksomhed samt det at få løn for arbejdstimerne skaber *meningsfuldhed* for kvinderne og styrker deres *arbejdsidentitet*. Analysen af kvindeinterviewene understøtter disse fund, da kvinderne samstemmende giver udtryk for, at de efter at være kommet i job føler sig som en aktiv del af samfundet. Særligt det at føle sig

til gavn for nogen og være del af noget større skaber *meningsfuldhed* for kvinderne. Kvinderne fremhæver desuden den økonomiske frihed, der opstår ved at komme i job, som en stor motivationsfaktor for dem.

Samtidig nævner kommunerne flere eksempler på, at de kvinder, som lykkes med at fastholde løntimer på en virksomhed, begynder at udvikle personlige kompetencer, der sætter dem i stand til at iværksætte nye handlinger(*medkonstruktør*), der styrker deres tilknytning til arbejdsmarkedet fx ved at arbejde flere timer, varetage flere typer opgaver og/eller søge andet arbejde. Samtidig nævner kvinderne selv, at det også styrker deres sproglige udvikling at indgå i et arbejdsfællesskab.

Kerneprincipanalyserne har samtidig vist, at mekanismerne (her *meningsfuldhed, arbejdsidentitet, medkonstruktør*) kræver et systematisk arbejde med dels at *tilpasse indsatsen til kvindens behov og livssituation*, fordi det giver en oplevelse af anerkendelse hos kvinden, og dels at skabe en god samarbejdsrelation med de virksomheder, hvor der etableres løntimer. En god samarbejdsrelation med virksomheden medvirker til at kvalificere ansættelsen og matchet mellem kvinden og virksomhed bedst muligt, ligesom der ofte vil finde en systematisk opfølgning med eventuel mæglingssindsats sted fra jobcenterets side. Kommunerne nævner her, at særlig gensidig forståelse af kulturelle forskelle kan være afgørende for, at det lykkes at fastholde kvinderne i en ansættelse. De virksomhedsrettede indsatser ses desuden suppleret af opkvalificerende beskæftigelsesindsatser som beskrevet nedenfor.

Kommunerne nævner eksplicit fraværet af gode relationer i virksomhedssamarbejdet og mulighed for hyppig opfølgning på ansættelsen som de største barrierer for, at de virksomhedsrettede indsatser virker, når det drejer sig om ansættelser af kvinder med dårlige danskkompetencer eller manglende arbejds erfaring.

2. Indsatser med fokus på at styrke kvindernes personlige handlekraft

Temaer fra analysen af kerneprincipperne og sprogrettede indsatser:

En styrkelse af kvindens personlige handlekraft er nøglen til progression

Udvikling af arbejdsidentitet og medarbejderkompetencer skaber empowerment

Et vedholdende fokus på kvindernes danskundskaber skaber sproglig udvikling

Tilpassede sprogforløb på sprogcenter og VUC giver kvinderne motivation til at lære dansk

Analysen af kommunernes anvendelse af kerneprincipperne har vist, at mange af kvinderne, uanset deres arbejdsmarkedsparathed, har behov for at styrke deres medarbejderkompetencer, interkulturelle kompetencer og personlige handlekraft i en eller anden grad. Kommunerne har derfor iværksat indsatser, der fx fokuserer på at øge kvindernes viden om det danske arbejdsmarked, bevidsthed om kulturelle forskelle mellem egen baggrund og en dansk kulturel kontekst, redskaber til at arbejde med personlig udvikling og dansk-sproglige kompetencer. *Meningsfuldhed* opstår for kvinderne, når både kvinder og beskæftigelsesmedarbejdere har tilstrækkelig opmærksomhed på og åbenhed over for forskelle i personlige og kulturelle perspektiver på beskæftigelsesindsatsens mål, og de evner at kommunikere effektivt derom. Samtidig bliver denne type indsatser *meningsfulde* for kvinderne, fordi de kobler sig på den enkelte kvindes *individuelle behov* og skaber medansvar hos kvinden for hendes udvikling mod en større tilknytning til arbejdsmarkedet.

Analysen af både kommune- og kvindeinterviews peger desuden på, at særlig et vedholdende fokus på at tale dansk med kvinderne og iværksættelse af målgruppetilpassede og for kvinderne relevante sprogforløb, er væsentlige aktiver, der øger kvindernes jobchancer. Endvidere synes større viden om arbejdsmarkedet og

udvikling af medarbejderkompetencer at være særlig værdifulde for kvinderne, fordi de styrker deres *arbejdsidentitet* og evne til selv at igangsætte målrettede handlinger (*medkonstruktør*). Dette forstærkes desuden af, at kvinderne bliver bedre til at tale dansk og derfor mere fortrolige med at begå sig på en arbejdsplads blandt kollegaer, hvor de taler dansk sammen. Både kvinder og kommuner nævner eksempler på, hvordan aktiviteterne kan have større og mindre delmål samt vigtigheden af, at der skabes *sammenhæng* mellem aktiviteterne og *følges op* på både handlinger og resultater.

Kommunerne peger særligt på, at det kan være en hæmmende faktor for resultaterne af vejlednings- og opkvalificeringsindsatserne, at der hos målgruppen er et stort behov for tilpasning og metodeudvikling, hvor med indsatserne bliver ressourcetunge og kræver særlig kompetencer hos medarbejderne.

3. Indsatser der fokuserer på kvindernes livshistorie og ressourcer

Temaer fra analysen af kerneprincipperne og sprogettede indsatser:

Ressourcespotting øger selvtillid og motivation hos kvinderne

Tydelighed og anerkendelse skaber tillid og motivation

Deltagelse i fællesskaber baner vejen for personlig udvikling

LØFT- Anerkendende tilgang til kvinderne sker gennem en struktureret samtaleteknik

Analysen af kommunernes anvendelse af kerneprincipperne har vist, at kommunerne tilskriver et systematisk fokus på at spotte ressourcer hos kvinderne stor værdi for, at beskæftigelsesindsatsen lykkes. Beskæftigelsesmedarbejderens tro på borgeren og indsats for at lave en plan og sætte mål virker motiverende for kvinden. Kommunerne fremhæver særlig at greb som tydelighed og anerkendelse i *relationen* mellem beskæftigelsesmedarbejderen og kvinden kan give adgang til sider af kvindernes liv, som er nøglen til at få kvinden til at koble sig på den kommunale dagsorden om at komme i job. Kommunerne peger selv på, at hvis beskæftigelsesmedarbejderen tilgår kvinden som ressourcefuld og med en åbenhed og nysgerrighed over for de logikker, der styrer hendes forståelse af egne muligheder på arbejdsmarkedet, skabes der rum til at alternative fortolkninger af adfærdsmønstre. Det kan fx være en adfærd hos kvinden, der for beskæftigelsesmedarbejderen virker modstandsfyldt, men som er en adfærd, der hænger sammen med manglende kendskab til arbejdsmarkedet eller lav selvtillid. På den måde bliver det at tage fat om problemerne et aktiv i beskæftigelsesindsatsen. En væsentlig pointe er desuden, at beskæftigelsesmedarbejderens evne til at formidle sin position og de logikker, der er indbygget i beskæftigelsesindsatsen og deraf medarbejderens handlinger over for kvinden fremmer en effektiv kommunikation om beskæftigelsesindsatsen og et positivt resultat. Endelig fremhæver kommunerne, at tid til at etablere og udvikle relationerne til kvinderne og kontinuitet i indsatsen er afgørende for virkningen af indsatsen.

Beskæftigelsesmedarbejdernes oplevelser understøttes af kvinderne, idet en del af de interviewede kvinder giver udtryk for, at de inden KIB-projektet har følt sig marginaliseret i dialogen med deres sagsbehandler om beskæftigelsesindsatser, fordi sagsbehandleren har taget styringen og fx insisteret på arbejds- eller praktikpladser, som kvinderne ikke har kunne forstille sig selv i. Ved at tage afsæt i kvindernes ressourcer og motivation skabes kvindernes forestilling om sig selv på arbejdsmarkedet (*arbejdsidentitet*) på hendes præmisser og ikke beskæftigelsesmedarbejderens, og indsatsen gøres *meningsfuld* for den enkelte kvinde. Uformelle *fysiske rammer* synes at være fremmende for virkningen af aktiviteter, der fokuserer på at arbejde med kvindernes ressourcer, motivation og personlige udvikling, da uformelle rammer nedtoner asymmetrien i magt-

balancen mellem medarbejderen og kvinden. Kommunerne har derfor så vidt muligt tilrettelagt disse aktiviteter ude af huset fx ude i naturen. Endelig er beskæftigelsesmedarbejderens mulighed for at følge op på resultaterne af samtalerne afgørende for indsatsernes positive indvirkning på kvindens progression.

Som hæmmende faktorer for indsatsen kan det nævnes, at beskæftigelsesmedarbejdernes møde med kvinderne ofte er præget af, at mange af kvinderne ikke orienterer sig mod beskæftigelsesmedarbejderens syn på individuel personlig udvikling som vej til at opnå fx social progression og strategiske handlemuligheder. Kvinderne agerer ud fra en forståelse af egen sociale arena, som kan få betydning for kvindernes motivation og personlige udvikling, hvis denne arena er konstrueret af en anerledes værditilskrivning end den, der er indbygget i beskæftigelsesindsatsen.

4. Indsatser der fokuserer på problemløsning med blik for hele kvindens liv

Temaer fra analysen af kerneprincipperne og sprogrettede indsatser:

En biografisk tilgang giver adgang til at se kvindernes udviklingspotentialer

Komplekse problematikker kræver tydelighed og fælles mål, så indsatser fokuserer på hele kvindens liv

En tværfaglig indsats er særlig vigtig ved håndteringen af sociale og helbredsmæssige problematikker

Analysen af kommunernes anvendelse af kerneprincipperne har vist, at særligt kommuner med mange kvinder med lav grad af arbejdsmarkedsparticipation peger på nødvendigheden af, at der i beskæftigelsesindsatsen arbejdes målrettet på at afdække og løse de problemer af fx social eller helbredsmæssig art, som kvinderne oplever står i vejen for at komme i arbejde. Mange kommuner har valgt at arbejde ud fra en biografisk tilgang, som er karakteriseret ved, at interventionen kobler sig på kvindernes livshistoriske perspektiv og identitetsforståelse. Den biografiske tilgang til at forstå og anerkende kvindernes livssituation og behov har givet beskæftigelsesmedarbejderne adgang til sider af kvindernes liv, som ellers har været vanskelige at bringe i spil i beskæftigelsesindsatsen. Ved at følge kvindernes optagethed og undersøge deres værditilskrivning af forskellige biografiske elementer (fx familiære eller sociale roller), kan beskæftigelsesmedarbejderen medvirke til at ændre kvindernes livshistorie i retning af at rumme en tilknytning til arbejdsmarkedet. Kommunernes fokus på *problemløsning* gør det muligt at få øje på kompleksitet i kvindens problemer, hvilket ofte fører til en tværfaglig tilgang til løsningstiltag.

Kommunerne oplever, at løsningen af et problem kan føre til løsning af andre, og det giver kvinderne overskud til at igangsætte nye handlinger, hvormed kvinderne opnår en større personlig handlekraft. Analysen peger på, at indsatser, som har til formål at 'problemløse', virker, fordi indsatserne bliver *meningsfulde* og motiverende for kvinderne, når der tages afsæt i *kvindernes livssituation og behov*, hvilket leder til øget *hverdagsmestring* og personlig udvikling. Samtidig lægger kommunerne vægt på, at stabilitet i kontakten til samme sagsbehandler, hyppig opfølgning, 'god tid', er afgørende understøttende moderatorer for at indsatserne virker. Kommunernes fortællinger om værdiskabelse for kvinderne understøttes af kvindernes egne historier om, at oplevelsen af relevans og trygheden i at have en fast kontaktperson, som kender deres sag, skaber rum til at tale om private problematikker, som de ellers ikke ville dele med fremmede.

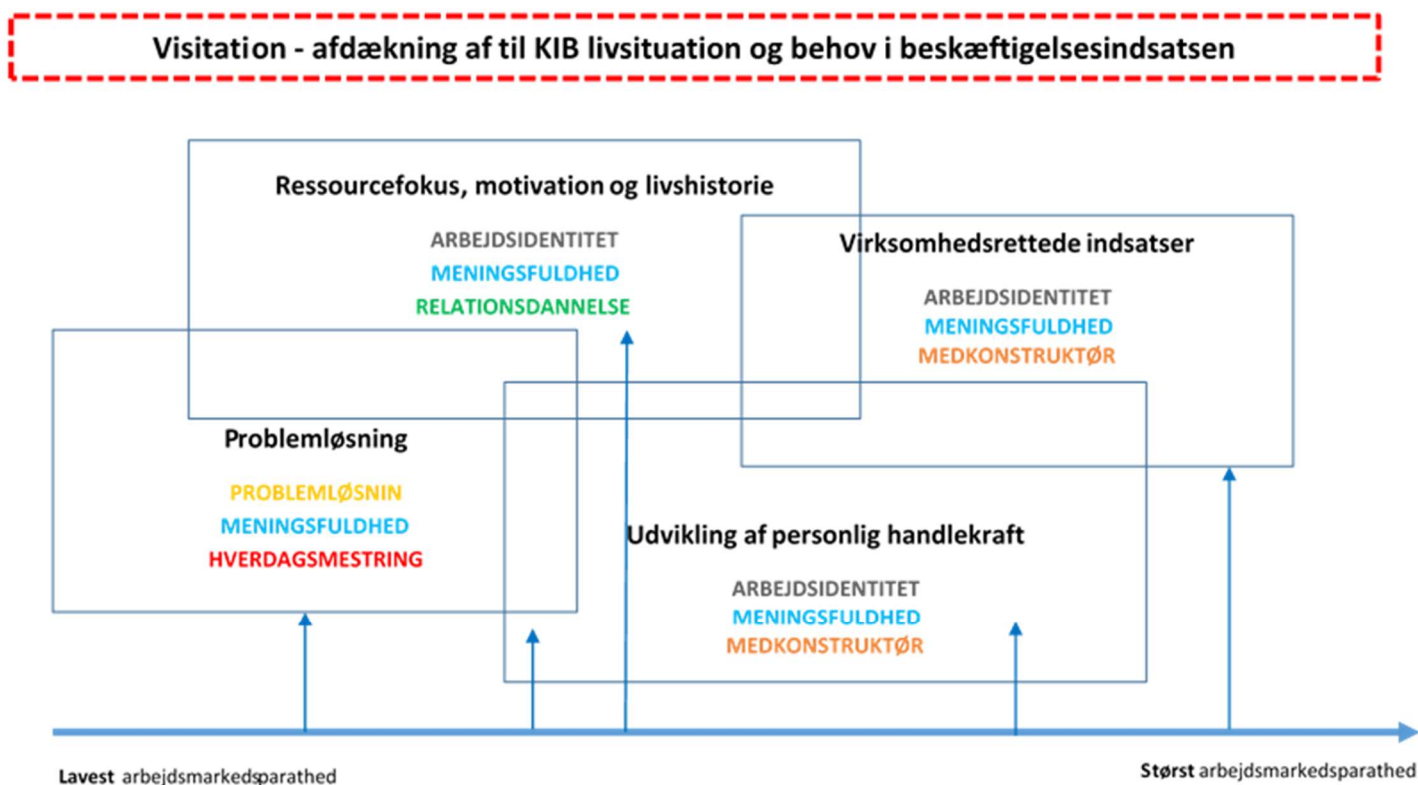
Af væsentlige hæmmende faktorer for denne type indsatser nævner kommunerne, at målgruppens fremmøde ofte er dårligt som følge af et lavt funktionsniveau. Det gør det *vanskeligt at skabe sammenhæng og kontinuitet* i indsatsen. Kommunerne oplever også, at nogle af kvinderne har familierelationer, som indirekte eller direkte modarbejder kvindens deltagelse i beskæftigelsesindsatsen, hvilket kan gøre det vanskeligt for

kvinden at koble sig på beskæftigelsesindsatsens mål om, at hun kommer i job dvs. *meningsfuldhed* i indsatsen for kvinden.

Analysen viser, at de indsatser der sættes i gang for kvinderne afhænger af kvindens livssituationer, kompleksiteten i hendes udfordringer, hendes arbejdsidentitet og motivation for beskæftigelse. For mange af kvinderne i KIB har der været behov for, at arbejde med konkret problemløsning, fokus på motivation og ressourcer samt personlig handlekraft før og sideløbende med virksomhedsrettede indsatser. Koblingen mellem den enkelte kvindes oplevelse af mening og beskæftigelsesindsatsen har vist sig særlig vigtig.

Nedenstående model 2 kobler beskæftigelsesindsatser med graden af arbejdsmarkedsparathed, og illustrer dermed, at kvinder med **lavest arbejdsmarkedsparathed** fordi de fx har sociale eller helbredsmæssige problemer, som står i vejen for deres tilknytning til arbejdsmarkedet, har gavn af beskæftigelsesindsatser, som fokuserer på **problemløsning og hverdagsmestring**. Tilsvarende illustrerer modellen, at jo **højere grad af arbejdsmarkedsparathed** kvinden har jo mere relevante og virksomme er **virksomhedsrettede beskæftigelsesindsatser**.

Model 2: Kvinder har behov for forskellige og typisk parallelle indsatser i beskæftigelsesindsatsen



5.3 Projektorganisering har betydning for hvordan indsatserne virker

Teams på tværs af forvaltninger bevirker bedre indsatser for kvinderne

Små teams i jobcenteret omkring kvinden styrker fokus på virksomhedsrettede indsatser

Tydelig ledelsesopbakning medvirker til fleksibilitet og medindflydelse i tilrettelæggelsen af indsatsen

Analysen af kommunernes projektorganisering har vist, at kommunerne som led i deres deltagelse i KIB-projektet har prioriteret en organisering, der fordeler færre sager til den enkelte beskæftigelsesmedarbejder. Ifølge beskæftigelsesmedarbejderne giver det tid til at lære kvinderne bedre at kende og mulighed for hyppigere opfølgning på afdækning og igangsætning af forskellige tiltag. Den umiddelbare virkning heraf er ifølge medarbejderne langt bedre *relationer* til kvinderne, hvilket styrker kvindernes tillid til medarbejderne og indsatsernes *meningsfuldhed* for dem.

Analysen viser desuden, at mange kommuner også tilskriver en tværfaglig organisering stor værdi for deres arbejde med beskæftigelsesindsatser for denne målgruppe. Den tværfaglige tilgang har i mange kommuner betydet, at man både har kunne opspore og reagere på de udfordringer kvinderne står med ved at sammen-tænke indsatser, som rækker ud over gængse beskæftigelsestiltag. Den tværfaglige tilgang ser dermed ud til at muliggøre, at en anden moderator *kvindens livssituation og behov* kan understøtte mekanismer som *meningsfuldhed, relationsdannelse og medkonstruktør*.

Endelig har analysen også vist, at kommunernes organisering af deres KIB-team har varieret, idet vi både har fundet eksempler på jobcenterforankrede team af sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter, tværfaglige team på tværs af forvaltninger og eksternt forankrede team fx i boligområder. Nogle steder har organiseringen af projektet været med afsæt i særlige målgruppekarakteristika og andre steder med afsæt i et ønske om at anvende en særlig metodisk tilgang. Der er gennem analyserne vist en vis sammenhæng mellem projektorganisering og karakteren af indsatser, idet det ser ud til, at kommuner med projektteam, der udelukkende er forankret i jobcentret, har det største fokus på virksomhedssamarbejde sammenlignet med de kommuner, der har en teamstruktur på tværs af forvaltninger, som har størst fokus på problemløsning, vejledning og afdækning af ressourcer. Det kan samtidig være medvirkende til at forklare, hvorfor de kommuner ikke opnået samme grad af målopfyldelse, som de kommuner, der fx har tilrettelagt indsatsen i tæt samarbejde med virksomhedskonsulenter og hvor komplekse problemer måske har været mindre udtalt hos den enkelte kvinde.

Som en faktor, der kan være hæmmende for det tværfaglige samarbejde, nævner nogle af kommunerne umiddelbart, at de har oplevet en form for usikkerhed hos andre faggrupper over for kvinderne som målgruppe. Ifølge kommunerne har usikkerheden ofte noget at gøre med, at kommunikationen med kvinderne kan være vanskelig for dem pga. dårlige danskundskaber.

5.3 Implementeringsunderstøttelse har betydning for hvordan indsatserne virker

Øget metodebevidsthed blandt medarbejdere har kvalificeret samarbejdet med kvinderne

Kombinationen af det beskæftigelsesfaglige og det socialfaglige felt skaber meningsfuldhed i arbejdet med kvinderne

Faglig opkvalificering øger medarbejdernes motivation i deres arbejde

Faglig refleksion i tilrettelæggelsen af virksomhedsindsatser øger jobskabelsen

Oplevet uoverensstemmelse mellem datamonitorering og kommunernes fokus på tværfaglige indsatser skaber usikkerhed i kommunerne

Analysen af kommuneinterviewene har vist, at kommunerne generelt vurderer, at SIRI's implementeringsunderstøttelse har fremmet resultaterne af deres beskæftigelsesindsatser over for kvinderne. Særligt undervisning i vidensbaserede metoder som LØFT og IPS med deres anerkendende tilgang til kvindernes opfattelse

af egen livssituation og behov, men også ny viden inden for det beskæftigelses- og det socialfaglige område opfattes af kommunerne som særlige værdifulde aktiver i deres arbejde med kvinderne. Kommunerne peger selv på, at implementering af ny metodetilgang og viden har sat dem i stand til at iværksætte nye handlinger, som har rykket kvinderne enten ud af ledighed eller tættere på arbejdsmarkedet. Handlingerne bliver netop meningsfulde for såvel kommunerne som kvinderne i projektet, fordi de gøres til en del af hendes personlige biografi og identitetsprojekt ved at blive tilpasset den enkelte kvindes egen forståelse og livssituation. Dertil kommer, at der i metoderne er indbygget en proces med særlig fokus på individets udviklingspunkter, som medvirker til, at de handlinger der sættes i værk af beskæftigelsesmedarbejderen, forbliver meningsfulde og motiverende.

Kommunernes oplevelse af SIRI's implementeringsstøtte har således overvejende været positiv for så vidt angår løbende opkvalificering og vejledning. Analysen har dog også vist, at nogle kommuner har oplevet en frustration over ikke at føle sig anerkendt for resultater (progression), som de har vurderet værdifulde for kvinderne med lavest arbejdsmarkedsparathed, fordi de endnu ikke har ført til beskæftigelse eller afklaring for kvinderne.

6. Evalueringens kvantitative fund understøtter de kvalitative fund

Samlet set understøtter evalueringens analyser af projektets målopfyldelse og progression for kvinderne (jf. afsnit 3) kommunernes forståelser af, at deres indsatser over for kvinderne har hjulpet dem i beskæftigelse. Analysen af projektets målopfyldelse har blandt andet vist, at det ikke er kvindernes visitationskategori, der er afgørende for de enkelte kommunernes samlede målopfyldelse. De kvalitative analyser peger på, at det i stedet er andre faktorer som **projektets organisering og ledelsesunderstøttelse** men lige så væsentligt kommunens **tilrettelæggelse af indsatsen og beskæftigelsesmedarbejdernes indstilling over for til den enkelte kvinde**, som får **betydning for kvindernes progression**.

De kvantitative analyser har ligeledes vist, at mange kommuner er lykkedes godt med at fastholde kvinderne i hel eller delvis varig beskæftigelse, og de aktivitetsparate kvinder, har vist sig at have samme niveau af varig beskæftigelse som den øvrige gruppe i løbet af projektperioden. Sammenholdt med kommunernes fortællinger om betydningen af de beskæftigelsesunderstøttende indsatser med virksomhedssamarbejde, fokus på sprogstøtte, interkulturelle kompetencer og efterværn taler meget for at, det *er kombinationen* af løntimer og den individuelle og helhedsorienterede indsats der gør en forskel for denne gruppe kvinder.

7. Konklusioner

Dette afsnit samler op på, hvordan evalueringens resultater kan besvare de undersøgelsesspørgsmål, vi stillede indledningsvist.

Analysen har vist, at det er den enkelte kvindes livssituation og individuelle behov, beskæftigelsesmedarbejderens vedholdende opfølgning, medarbejderens holdning til og tro på borgeren, kommunens organisering af deres KIB-projekt og omsætningen af SIRI's implementeringsunderstøttelse, der er afgørende for, hvordan kommunernes beskæftigelsesindsatser 'designes'. Bilag 5 viser et samlet overblik over, hvilke Indsatser og aktiviteter, evalueringen indikerer er virksomme for målgruppen i et kontinuum mellem kvinder med **lav arbejdsmarkedsparathed** til kvinder med en højere grad af **arbejdsmarkedsparathed**.

1. Hvordan har de fem kerneprincipper været anvendt i de kommunale KIB-projekter, og hvordan har de bidraget til KIB-projektets overordnede formål?

Kommunerne har anvendt de fem kerneprincipper til at designe deres indsatser over for kvinderne i KIB-projektet. Evalueringen peger på, at kerneprincipperne har fungeret som faglige pejlemærker for kommunerne, og at netop samspillet mellem kerneprincipperne, har været virksomt i forhold til projektets formålsopfyldelse og værdiskabelse for deltagerne. Mange af kommunerne har formået at tilrettelægge deres projekter på en måde, der har gjort det muligt for kommunerne at hjælpe en del kvinder ud af ledighed samt at styrke arbejdsmarkedspartnerskab hos andre, selvom det ikke umiddelbart har ført til job eller afklaring for dem.

2. Hvad har haft betydning for, hvilke kerneprincipper, der har været særligt centrale i kommunernes projekter?

Evalueringen viser, at mange kommuner peger på, at særligt målgruppekarakteristika har været afgørende for den måde, de har designet deres indsatser for kvinderne på. Der er dog også kommuner, som fremhæver at anvendelse af en evidensbaseret metode som IPS har haft afgørende betydning for tilrettelæggelsen af deres KIB-projekter.

3. Hvordan, hvornår og hvorfor har kommunernes indsatser virket?

Evalueringen viser, at kommunernes differentiering af metoder og indsatser i beskæftigelsesindsatsen over for KIB-målgruppen har været afgørende. Samtidig viser evalueringen, at såvel ledelsesunderstøttelse af projektudvikling samt etablering af en organiseringsform, der giver beskæftigelsesmedarbejderen god tid til den enkelte kvinde, mulighed for hyppig opfølgning og for at skabe kontinuitet i indsatsen, er væsentlige understøttende faktorer.

4. Hvilken betydning har SIRIs implementeringsunderstøttelse haft for kommunernes udvikling af deres projekter?

Evalueringen viser, at særligt SIRIs kurser i evidensbaseret viden og metoder inden for det beskæftigelsesfaglige og det socialfaglige område har været et aktiv for kommunerne. Evalueringen viser dog samtidig, at nogle kommuner har fundet det svært at vise værdien af resultater, som ikke har kunne monitoreres ved hjælp af SIRIs måleredskab. Denne værdiskabelse er til gengæld vist gennem evalueringens analyser.

5. Hvad oplever kvinderne har haft størst betydning for, at de er kommet i beskæftigelse?

Evalueringen viser, at mange af de deltagende kvinder særligt har profiteret af, at beskæftigelsesmedarbejderne har haft tid til at lytte til dem og anerkendt kvindernes forståelse af egen livssituation og behov. Konkret fremhæver kvinderne hjælp til problemløsning som et særligt aktiv, fordi det har ført til en mærkbar forbedring af deres trivsel, som en forudsætning for at komme i beskæftigelse.

6. Hvordan oplever kvinderne deres trivsel og udvikling ved at komme i beskæftigelse?

Evalueringen viser, at kvinderne har oplevet, at det at komme i beskæftigelse har påvirket deres trivsel og selvværd positivt. Her lægger de særlig vægt på at mærke en stolthed over at kunne bidrage til samfundet, og de muligheder som økonomisk frihed giver dem.

8. Referencer

- Bertram-Larsen, P., Krogh Bæk, L., Ismail, A.M., Rytter, M. og Korsdal Sørensen, J. (2023). *Rejsen til beskæftigelse? Et kvindeperspektiv på et danske arbejdsmarked*. Moesgårds Antropologiske Analyseenhed, MAN-TRA. Aarhus Universitet.
- IMDi (2020). *Veiledningshefte om Supported Employment-metodikk rettet mot innvandrere* https://www.imdi.no/contentassets/c7e32ea7c78d497ba9f49ec8f4435c06/veiledningshefte_se.pdf
- Kirilova, M og Lønsmann, D, (2021). *Dansk på arbejde: En antologi med studier i beskæftigelsesrettet dansk-undervisning*. Københavns Universitet
- Norton, B. (2013). *Identity and Language Learning. Extending the Conversation*. Multilingual Matters
- Patton, M. Quinn, (2017). *Principels Focused Evaluation. The GUIDE*. Guilford Publikations.
- Pawson, Ray & Tilley, Nick (1997): *Realistic Evaluation*. SAGE Publications Inc
- Rosholm, M., Lykke S., og Skipper, L. (2018): *Ikke-vestlige indvandrere. Karakteristika, jobparathed og aktive indsatser*. Væksthusets Forskningscenter https://vaeksthusets-forskningscenter.dk/wp-content/uploads/2018/11/ikke-vestlige-indvandrere_karakteristika-jobparathed-og-aktive-indsatser.pdf
- Salado-Rasmussen, J. (2018). *De virksomme mekanismer i beskæftigelsesindsatsen* (Ph.D.-afhandling). Aalborg Universitet.
- Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2020). *Flere Skal Med – Evaluering*. <https://www.star.dk/media/15475/slutevaluering-af-flere-skal-med-hovedrapport.pdf>
- Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2023). *Evaluering Flere skal med II, Bedre indsats til borgere i ressourceforløb og Afklaringspuljen*. <https://star.dk/om-styrelsen/publikationer/2023/06/evaluering-flere-skal-med-ii-bedre-indsats-til-borgere-i-ressourceforloeb-og-afklaringspuljen/>
- Styrelsen for International rekruttering og Integration (2021). *Midtvejsopsamling for "Flere Indvandrerkvinder i Beskæftigelse"*.
- Styrelsen for International rekruttering og Integration (2023). *Selvevaluering af projektet Flere Indvandrerkvinder i beskæftigelse*.
- Svendsen Pedersen, M. (2021). *Beskæftigelsesrettet andetsprogsundervisning – bidrag til et kritisk refleksionsrum for pædagogiskdidaktisk udvikling*. I *Dansk på arbejde. En antologi med studier i beskæftigelsesrettet danskundervisning*. Københavnerstudier i Tosprogethed, bd. 83. Københavns Universitet.
- Væksthusets Forskningscenter og Aarhus Universitet (2018). *Virksomme elementer på vejen til job*. <https://vaeksthusets-forskningscenter.dk/wp-content/uploads/2018/11/Virksomme-elementer-paa-vejen-til-job.pdf>

Bilag 1 Afdækning af kerneprincippet individuel tilrettelæggelse og helhedsorientering vha. GUIDE

G:	I hvilken grad vil I sige, at I har arbejdet helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt i projektet? Efter jeres vurdering i hvilken grad har den helhedsorienterede og individuelt tilrettelagte indsats været et meningsfuldt princip i jeres KIB - projekt? Hvordan agerer man som fx sagsbehandler eller virksomhedskonsulent i en helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt indsats?
U:	Kan I beskrive forskellige måder, hvorpå I har arbejdet helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt med målgruppen? Hvordan vurderer I, at det giver værdi for KIB-målgruppen at arbejde helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt? Hvad har virket særligt hæmmende/fremmende ved at arbejde helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt med kvinderne? (Har der generelt været utryghed hos kvinderne i forhold til at deltage i indsatserne?)
I:	Hvordan har det inspireret jeres arbejde at arbejde helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt med kvinderne/ Har projektet fx givet anledning til at reflektere over jeres praksis eller ændringer i organisationen? Hvilke værdier kan I pege på at den helhedsorienteret og individuelt tilrettelagte tilgang tilfører KIB-projektet? Har jeres indsats fx haft særligt fokus på danskundervisning el. arbejdsmarkedsforståelse? Har I eksempler på individuelle hensyn (social kontrol, helbred)?
D:	Har betingelserne for at arbejde helhedsorienteret og individuelt tilrettelagt med kvinderne ændret sig undervejs i projektperioden? (Hvad har en evt. tilpasning af indsatser krævet af jer og af virksomhederne?) Er der nogle situationer hvor I har oplevet at den helhedsorienteret og individuelt tilrettelagte tilgang ikke har været meningsfuld for borgeren?
E:	Hvordan ved I, at den helhedsorienterede og individuelt tilrettelagte tilgang giver resultater for kvindernes trivsel og beskæftigelse? Hvordan har der været haft fokus på eller været mulighed for, at projektmedarbejderne har mulighed for at reflektere løbende over deres tilgang og praksis for at bibeholde og styrke en ressourceorienteret tilgang?

Bilag 2 Mekanismer og moderatorer i beskæftigelsesindsatsen

I den følgende præsenteres de mekanismer og moderatorer, som Julia Salado-Rasmussen definerer i sin afhandling (ved granskning af tidligere studier af danske beskæftigelsesindsatser for aktivitetsparate ledige) og som anvendes til at forklare *hvad det er i kommunernes indsatser, der har virket for hvem og under hvilke omstændigheder*.

Mekanisme 1: At skabe mening med indsatsen og gøre den relevant for den ledige

Indsatsen skal give mening for den ledige, hvis den skal skabe en forandring. Det er en central pointe, at den lediges motivation øges, når det lykkes beskæftigelsesmedarbejderen at skabe relevans af indsatserne for borgeren. Relevans skabes gennem tydeliggørelse, konkretisering og forhandling af beskæftigelsesindsatsen, så den ledige får en oplevelse af, at indsatsen anerkender de behov for handlinger, som den ledige selv ser som værdifulde, og som således er i overensstemmelse med vedkommendes perspektiv på egen livssituation og drømme (Salado-Rasmussen 2018: 57 og Artikel 3: 6,14).

Mekanisme 2: At skabe en god relation mellem beskæftigelsesmedarbejderen og den ledige

Alliancen mellem beskæftigelsesmedarbejderen og den ledige i form af et interpersonelt bånd, enighed om målet med indsatserne og samarbejde herom har central betydning for om beskæftigelsesindsatsen lykkes. Beskæftigelsesmedarbejderen og den ledige er medproducenter af indsatserne og deres indhold. Gennem den personlige relation og ved at tro på borgerens potentialer og muligheder kan beskæftigelsesmedarbejderen varetage en slags mentorfunktion og støtte den lediges fastholdelse i indsatserne og personlige udvikling (Salado-Rasmussen 2018: 58 og Artikel 3: 15).

Mekanisme 3: At gøre den ledige til medkonstruktør

Beskæftigelsesindsatserne har bl.a. til formål at få den ledige til selv at tage ansvar for deres eget liv. Et virksomt greb er her, at beskæftigelsesmedarbejderen myndiggør den ledige som medkonstruktør af beskæftigelsesindsatsen ved at 'skubbe lidt på' over for den ledige. 'Medkonstruktionen' er virksom, fordi den ansporer den ledige til at tage ansvar, hvilket mange ledige oplever som mere forpligtende, og støtter borgerens personlige udvikling og tro på sig selv. Derved kan en oplevelse af magtesløshed og fremmedgørelse hos den ledige forebygges. Det er dog en hårdfin balance mellem at stille krav og udvise forståelse for den lediges behov (Salado-Rasmussen 2018: 59 og Artikel 3: 16).

Mekanisme 4: At sørge for afhjælpning eller løsning af den lediges problemer

Problemløsning er i spændingsfeltet mellem social- og beskæftigelsesområdet fordi der i afhjælpningen af de problemer, som den ledige oplever, står i vejen for at komme i job, ofte har social karakter. Problemløsning kan derfor støtte den lediges oplevelse af progression og fastholdelse i beskæftigelsesindsatsen. Desuden anses hjælp til konkret problemløsning for at bidrage til en tillidsfuld relation mellem og konkret tegn på at forandring kan lykkes (Salado-Rasmussen 2018: 59 og Artikel 3: 16).

Mekanisme 5: At understøtte hverdagsmestringen

Hverdagsmestring er en afgørende faktor for at den ledige kan blive opkvalificeret til normerne på arbejdsmarkedet. Understøttelse af den lediges hverdagsmestring er tæt forbundet med problemløsning men er karakteriseret ved, at indsatserne har udviklende karakter og antages at forbedre den aktivitetsparate lediges

basale funktionsniveau og hverdagsrelaterede færdigheder. Der kan være tale om både praktiske og sociale færdigheder (Salado-Rasmussen 2018: 60 og Artikel 3: 17).

Mekanisme 6: Styrkelse af arbejdsidentitet

Mange aktivitetsparate ledige mangler en arbejdsidentitet og et arbejdsmarkedsperspektiv, fordi de enten aldrig eller gennem længere tid ikke har haft en tilknytning til arbejdsmarkedet. Beskæftigelsesindsatsen kan medvirke til at udvikle den lediges arbejdsidentitet og et arbejdsmarkedsperspektiv blandt ved at arbejde målrettet med den ledige forestilling om og kompetencer til personlig udvikling. Mekanismerne arbejdsidentitet og hverdagsmestring opfattes som væsentlige elementer i en human-kapital tilgang, hvor arbejdstyrkens forudsætninger for at opnå tilknytning til arbejdsmarkedet opgraderes (Salado-Rasmussen 2018: 61 og Artikel 3: 18).

Derudover identificerer i sin afhandling tre moderatorer, som de kontekstuelle forhold, som betinger at mekanismerne kan virke:

Moderator 1: Den lediges behov og livssituation

Den lediges arbejdsmarkedsparathed kan ikke ses som en fast størrelse, fordi den kan variere meget over tid. Den lediges perspektiv på egen livssituation og handlemuligheder kan ændre sig som følge af påvirkning fra omgivelserne, livsomstændigheder og rene tilfældigheder. Den lediges bevægelse mod eller fra arbejdsmarkedet kan således foranlediges af oplevelser i mødet med beskæftigelsessystemet og forhold, der alene knytter sig til private forhold. Timingen af indsatser og beskæftigelsesmedarbejderens evne til og muligheder for at gribe den lediges ressourcer og motivation, når den er til stede, bliver afgørende for udkommet (Salado-Rasmussen 2018: 62 og Artikel 3: 19).

Moderator 2: Opfølgning og sammenhæng

Opfølgning og evaluering medvirker til at sikre, at indsatser er koordinerede og sammenhængende i indhold og mål ved at bygge oven på hinanden, så den samlede indsats opleves meningsfuld for den ledige. Moderatoren anses for at være central ved indsatsens igangsættelse, så det sikres at resultater af tidligere indsatser inddrages, og ved indsatsens afslutning, så den ledige ved, hvad der skal ske efterfølgende (Salado-Rasmussen 2018: 62 og Artikel 3: 20).

Moderatorer 3: De fysiske rammer

De fysiske rammer for de rammer, som en given indsats foregår i, kan have afgørende betydning indsatsens positive virkning over for nogle ledige. En væsentlig pointe er, at rammerne skal virke troværdige for formålet med en bestemt indsats, og at de medvirker til at nedtone en asymmetrisk magtrelation mellem beskæftigelsesmedarbejderen og den ledige. Dette kan fx ske ved at der anvendes 'neutral grund' uden for jobcenteret med mulighed for mere uformel dialog, men også forhold som fysisk placering af aktører i rummet kan have betydning for relationen mellem medarbejder og den ledige og dermed for den lediges tillid og motivation for indsatsen (Salado-Rasmussen 2018: 63 og Artikel 3: 20).

Bilag 3 Dataindsamling

Evalueringsundersøgelsesspørgsmål søges besvaret ved hjælp af forskellige relevante datakilder. Der indgår interviews med henholdsvis kommuner og kvinder, som har deltaget i projektet. Interviewdata vil hvor det er relevant blive suppleret med kommunernes besvarelse af selvevalueringen, som desuden vedlægges som bilag til evalueringen. Tilsammen giver data et overblik over den fælles udvikling i projekterne ift. centrale implementeringsparametre. DREAM-data anvendes til at monitorere kvindernes progression mod beskæftigelse. I dette afsnit gives en mere udførlig gennemgang af, hvordan formålene 1-4 er søgt belyst.

Formål (1): Monitorering af kvindernes udvikling mod beskæftigelse:

Projektet monitorerer løbende kvindernes progression ved hjælp af data fra de deltagende kommuner, som hver måned indsamles via STAR (jobindsats) og videregives til SIRI, som efterbehandler data og opdaterer de data, som viser status og udvikling for kvinderne tilknyttet projektet. Der gives en aktuel status på resultatmål og aktiviteter måned for måned, og én som angiver tilsvarende akkumuleret henover hele projektperioden.

Data fra den løbende monitorering indgår i evalueringen med henblik på at give en samlet karakteristik af kvinderne, herunder fx deres alder og tilknytning til Danmark, og deres udvikling undervejs i projektet.

Formål (2): Evaluering af kommunernes beskæftigelsesindsatser i KIB

Evalueringsformål 2 undersøges ved hjælp af interviewdata fra de 15 deltagerkommuner suppleret med resultaterne fra kommunernes selvevaluering og kvantitative data om kvindernes udvikling (formål 1), hvor det er relevant.

Interviewene med kommunerne er gennemført som gruppeinterviews med deltagelse af de medarbejdere og ledelsespersoner, der har arbejdet med projektet. Formålet med de 15 gruppeinterviews har været at afdække kommunernes oplevelser af sammenhængen mellem de indsatser, de har igangsat, og de resultater, de har opnået dvs. interviewgruppens fælles forandringsteorier og problemforståelse. I følge Salado-Rasmussen(2018) er det et vigtigt kvalitetskrav i socialt arbejde, at socialarbejderen⁹ er eksplicit om problemforståelsen, hensigterne og de forandringsstrategier, som vedkommende anvender (Salado-Rasmussen, 2018, s. 40-41). Interviewene fokuserer derfor på, hvordan kommunerne har tilrettelagt deres indsatser, hvordan de fem kerneprincipper (jf. ovenstående) har været bragt i spil og deres vurdering af virkningen af deres indsatser i projektet herunder deres antagelser om, hvad der har været hæmmende og fremmende for indsatserne.

Kommuneinterviewet består af to dele. I den første del fik kommunegruppen til opgave at udfylde en 'udsagnstavle' med udsagn om deres erfaringer fra KIB-projektet. Formålet med denne proces var dels at skabe overblik over, hvad gruppen såvel individuelt som samlet set er optaget af. De enkelte deltagere i kommune-grupperne fik der mulighed for at formulere, hvad de hver især så som særlig væsentlig læring for dem i KIB-projektet. Denne proces gav dels evaluator og fokusgruppen mulighed for at fokusere på temaer, der havde særlig interesse for evalueringen i den efterfølgende interviewdel, dels kunne resultatet give evaluator mulighed for effektivt at sammenholde, hvad der særligt har fyldt i den enkelte kommune på tværs af de 15 kommuneinterviews og sammenholde de implementeringsgreb kommunerne har valgt til deres projektindsatser.

⁹ I flg. Salado-Rasmussen er der stor sammenlignelighed mellem virksomme mekanismer i sociale indsatser og beskæftigelsesrettede indsatser over for aktivitetsparate.

Udsagnstavlen blev fulgt op med et semistruktureret gruppeinterview, hvor der blev reflekteret over de erfaringer, som kommunen indledningsvist selv pegede på som særlig væsentlige. Til denne del blev der anvendt den interviewguide, der lagde op til en uddybning af de fem princippers anvendelse i KIB-projektet med fokus på konkrete aktiviteter og indsatser og hvordan kommunerne har oplevet, at arbejdet med kerneprincipperne har skabt værdi for kommunerne. Kommuneinterviewene havde således et fokus på de opnåede resultater for borgeren og innovation i kommunen. Derudover har interviewene til dels bidraget til en forståelse af, hvordan kommunerne har organiseret deres KIB-projekter.

Formål (3): SIRIs implementeringsunderstøttelse og kommunernes faglige læring

Evalueringsens formål 3 undersøges ved hjælp af data fra kommuneinterviewene og vil hvor det er relevant blive suppleret med data fra kommunernes selvevaluering. Som nævnt ovenfor fokuseres under dette formål på kommunernes egenvurdering af faglige læring ved at implementere viden, metoder og redskaber.

Formål (4): Kvindernes udvikling af trivsel og tillid til systemet:

Evalueringsens formål 4 undersøges ved hjælp af data fra 13 interviews med kvinder, der har opnået beskæftigelse som et resultat af projektets indsatser. Interviewene bidrager til at belyse, hvordan kvinderne har oplevet kontakten til kommunen og den støtte og vejledning, de har modtaget i kommunens projektindsatser og deres individuelle oplevelser af, hvad der har været virksomt for dem. Endvidere afdækker interviewene, hvorvidt kvinderne har oplevet øget trivsel og 'tillid til systemet'.

De interviewede kvinder har en gennemsnitsalder på 45 år og har gennemsnitlig opholdt sig i Danmark i 22 år¹⁰. Kvinderne har selv angivet at have været på offentlig forsørgelse fra få år til 'siden deres ankomst til Danmark'. Størstedelen af de interviewede kvinder har ikke taget en uddannelse i Danmark før deres deltagelse i KIB-projektet.

Evalueringen søger at afdække kvindernes oplevelser af, hvordan KIB-projektet har styrket deres arbejdsidentitet, tiltro til egne evner og ressourcer, afklaring i forhold til jobmuligheder samt deltagelse i aktiviteter uden for hjemmet. Interviewet tager afsæt i kvindernes egne fortællinger om deres job, deres vej dertil, og hvad det har betydet for dem at opnå beskæftigelse. Spørgsmålene berører kommunens tilbud forud for opnået beskæftigelse, kvindens relationer på arbejdspladsen og samspillet mellem arbejdsliv og privatliv. Spørgsmålene berører ikke direkte de sociale kriterier, som er oplistet ovenfor, idet interviewene har vist sig at fungere bedst, når kvinderne får lov til at fortælle mere frit om deres oplevelser med at komme i beskæftigelse. Data fra interviewene med kvinderne behandles fortrinsvis som en kilde til forståelse af de kommunale perspektiver på virkningen af KIB-projekterne, og kan på den måde medvirke til at forklare, hvorfor kommunernes indsatser har virket.

¹⁰ To informanter har ikke svaret på spørgsmålet og er derfor ikke medregnet.

Bilag 4 Organisering af KIB-team og fokus i indsatser

Organisering af KIB-team og fokus i indsatser

Jobcenter-eksternt team

(fx sundhedshus eller boligområde?)

Lav grad af virksomhedsrettede indsatser (V)

Høj grad af vejlednings- og opkvalificeringsindsatser (U/R)

Høj grad af indsatser til problemløsning (K)

Tværfagligt team

(Sagsbehandler, familiebehandler, sundhedskonsulent, virksomhedskonsulent)

Middel grad af virksomhedsrettede indsatser (V)
IPS?

Høj grad af vejlednings- og opkvalificeringsindsatser (U/R)

Middel grad af indsatser til problemløsning (K)

Team af Jobcentermedarbejdere

(Sagsbehandler/virksomhedskonsulent)

Høj grad af virksomhedsrettede indsatser (V)

IPS

Middel grad af vejlednings- og opkvalificeringsindsatser (U/R)

Lav grad af indsatser til problemløsning (K)

Ekstern teamforankring

Intern teamforankring

Bilag 5 Oversigt over evalueringens samlede resultater

Overblik over sammenhængen mellem kvindernes arbejdsmarkedsparathed, indsatser, virkning og resultater

Målgruppe (hvem)	Kvinder med lavest arbejdsmarkedsparathed	Kvinder med moderat arbejdsmarkedsparathed	Kvinder med størst arbejdsmarkedsparathed
Indsatser (hvad)	Fx Ressourcesamtaler Afklaring af problemstillinger med betydning for arbejdsmarkedsparathed/problemløsning Vejledning i hverdagsmestring Motionsindsats (yoga, cykel, løb, gåture) Undervisning i sundhedsforståelse Danskundervisning?	Fx Ressourceafdækning/personlig udvikling Jobcafe (CV, ansøgning, medarbejderkompetencer) Undervisning i samfunds- og arbejdsmarkedsforhold Virksomhedsbesøg Danskundervisning (DU-brancherettet, FVU) Motionsindsats (yoga, cykel, løb, gåture)	Fx Ansættelser i lønnede timer Mentorstøtte på arbejdspladsen Efterværn/opfølgning ved arbejdsgiver Ressourceafdækning/personlig udvikling Jobcafe (CV, ansøgning, medarbejderkompetencer) Undervisning i samfunds- og arbejdsmarkedsforhold Danskundervisning
Kontekst (hvor)(C)	Fx Jobcenter Ekstern facilitering Ude i naturen	Fx Arbejdspladser Jobcenter Ekstern facilitering Sprogcenter, VUC Ude i naturen	Fx Arbejdspladsen Jobcenter VUC, sprogcenter
Moderatorer	Kvindens livssituation og behov, opfølgning/evaluering, fysiske rammer, organisering og projektunderstøttelse		
Virkning (hvordan) (M)	Meningsfuldhed i indsatsen Styrkede relationer til beskæftigelsesmedarbejderne (tro på kvinden og selvtillid) Øget hverdagsmestring Problemløsning	Styrket arbejdsidentitet Meningsfuldhed i indsatsen Styrkede relationer til beskæftigelsesmedarbejderne Øget hverdagsmestring	Styrket arbejdsidentitet Meningsfuldhed i indsatsen Øget medkonstruktion af beskæftigelsesindsatsen
Udkomme (O)	Øget motivation til at samarbejde med kommunen om beskæftigelsesindsatsen Personlig udvikling (forestillingsevne og selvtillid) Større personligt overskud (generel trivsel) Større overblik i hverdagen	Øgede personlige jobrelaterede kompetencer Bedre danskundskaber Styrket handlekompetence i jobsøgning Styrket forestillingsevne personlig udvikling	Tilknytning til og fastholdelse på arbejdsmarkedet Bedre økonomi for kvinden Øgede personlige jobrelaterede kompetencer Bedre danskundskaber Styrket handlekompetence i jobsøgning
Metode	LØFT		
		IPS	