

# Afsluttende rapport

Evaluering af projekt: "LønMotiverende Indsats i Hedensted Kommune

Februar 2022

---

## Indhold

1. Baggrund.....	3
1.1 Evalueringens metode og formidling.....	4
2. Resumé.....	7
3. Projektets rammer .....	14
3.1 Præsentation af projekt: LønMotiverende Indsats.....	14
3.2 Mål for LMI-indsatsen .....	15
3.3 Projektorganiseringen.....	16
3.4 Projektforløbet .....	21
3.5 Sammenfatning .....	22
4. Projektdeltagerne – de unge og virksomhederne .....	23
4.1 Præsentation af de unge i LMI-projektet .....	23
4.2 De unges sociale og helbreds­mæssige forhold .....	23
4.3 Præsentation af LMI-værts­virksomheder .....	29
5. Resultater af LMI-indsatsen .....	31
5.1 De unges status ved LMI-projekt­afslutning .....	31
5.2 De unges progression under LMI-forløbet .....	33
5.3 Kommunaløkonomiske resultater af LMI-indsatsen .....	34
6. Projektresultater fordelt på udvalgte evalueringstemaer .....	37
6.1 De unges motivation for beskæftigelse .....	37
6.2 Virksomhedernes erfaringer.....	39
6.3 De unges trivsel på arbejdspladserne.....	40
6.4 De unges faglige niveau.....	41
6.5 Coachfunktionen .....	42
6.6 Jobcentrets samarbejde med virksomheder og de unge .....	42
6.7 Forventninger til det videre forløb.....	43
6.8 Virksomhedskonsulenternes vejledningsfaglige metoder.....	45
6.9 Implementeringsforudsætninger for LMI-projektet.....	47
Bilag .....	50

---

# 1. Baggrund

---

Hedensted Kommunes Ungeenhed igangsatte i 2019 projektet LønMotiverende Indsats (*herefter omtalt LMI*). Med LMI er der gennem en to-årig periode afprøvet nye metoder til at få unge i alderen 18-30 år i job eller uddannelse<sup>1</sup>. Projektet er gennemført med økonomisk støtte af Den A.P. Møllerske Støttefond.

LMI-projektet rummer flere nyskabende elementer i den beskæftigelsesfaglige indsats. Dels er de unge fra start blevet ansat med en almindelig ansættelseskontrakt, hvor virksomheden har fået lønkomensation, ligesom den unge har indgået på arbejdspladsen på lige fod med øvrige ansatte. Dels er der i projektet udviklet nye samarbejdsformer mellem Hedensted Kommune og de deltagende virksomheder, herunder er der bl.a. etableret en coachordning med rådgivnings- og støttefunktion i relation til den unge – både på arbejdspladsen og i den unges øvrige livssituation.

Målgruppen for LMI har været unge – både mænd og kvinder – med forskellige udfordringer i forhold til tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet. Alle unge var ved opstart aktivitetsparate, havde ingen erhvervs erfaring og havde tidligere været i en række aktiveringstilbud uden ønskede resultater.

LMI-projektet er afviklet i perioden oktober-2019 til ultimo 2021 og har omfattet tre visitationsfaser, hvor i alt 33 unge og 23 virksomheder i alt har været aktive i projektet, heraf har 29 unge gennemført LMI-indsatsen.

Igennem den godt toårige projektperiode har LG Insight været tilknyttet projektet som evaluator, hvor vi har fremstillet kvartalsvise statusevalueringer til projektets styregruppe. I statusnotaterne har vi løbende dokumenteret projektets centrale resultater og givet projektparterne grundlag for at følge målopfyldelsen samt efter behov foretage eventuelle justeringer af projektindsatsen.

Denne rapport er afsluttende rapportering, hvor vi bl.a. præsenterer kvantitative realiseringsgrader af projektets mål om de unges selvforsørgelse gennem ordinære job eller uddannelse. Derudover vil vi i rapporten beskrive de kerneaktiviteter og metoder som de unge, virksomhedsrepræsentanter og projektaktører gennem interview har vurderet særligt virkningsfulde.

---

<sup>1</sup> Målgruppen modtager primært uddannelseshjælp eller ressourceforløbsydelse og er således omfattet målgrupperne i Lov om en Aktiv Beskæftigelsesindsats § 2, nr. 13 (aktivitetsparate) og nr. 11 (rehabilitander).

## 1.1 Evalueringens metode og formidling

I forbindelse med evalueringen er der benyttet en række værktøjer til registrering af oplysninger om de unge og de opnåede resultater. Registreringerne er foretaget af Hedensted Kommune, og data danner grundlag for opgørelsen af målgruppeprofiler, aktivitetsdata og målinger af de unges progression mv.

Sammenfattende bygger evalueringen på følgende kvantitative data:

- ⇒ Hedensted Kommune har kvartalsvist leveret data vedrørende de unges status i LMI, herunder om de unge er sygemeldt, indstillet til flexjob, fortsat er aktive i LMI samt afsluttede unges løbende status i forhold til (flex)-job, uddannelsestilknytning eller andet.
- ⇒ På baggrund af anamneser for samtlige unge tilknyttet LMI-indsats har LG Insight gennemført sagsanalyser, hvor vi har sammenfattet oplysninger vedr. deltagernes opvækstbetingelser og skolegang, diagnoser og helbredsoplysninger, evt. misbrug samt ressourcer m.m.
- ⇒ Progressionsmålingerne har afdækket deltagernes udvikling i interesser, adfærd og ressourcer. Evalueringen har således haft fokus på såvel de unges trivsel som deres tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelse.

Samlet bygger evalueringsgrundlaget for LMI på følgende kvalitative data:

- ⇒ 20 Interview med virksomhedsrepræsentanter, herunder forløbsinterview med 3 virksomheder, som vi har fulgt tættere gennem projektperioden med flere interview(besøg).
- ⇒ Interview med 24 unge, som har gennemført LMI. De fleste er interviewet én gang, mens enkelte er interviewet to gange.
- ⇒ Interview med 4 sagsbehandlere tilknyttet indsatsen unge i kontrolgruppen (i projekt: "Unge på vej mod job og uddannelse")
- ⇒ Interview med virksomhedskonsulent og socialrådgiver, som har en tæt relation til de unge med rådgivning og støtte.
- ⇒ Interview med 5 samarbejdspartnere i øvrige forvaltninger i Hedensted kommune samt eksterne samarbejdspartnere (fx bosteder).
- ⇒ Løbende interview med projektledelsen

I rapporten er medtaget citater fra såvel virksomheder som unge. Citaterne er medtaget for at eksemplificere evalueringsdata. Ligeledes præsenteres cases om ungeprofiler samt virksomhedsprofiler. Alle citater og cases er anonymiseret efter aftale med de unge og virksomhederne.

For at vurdere LMI-projektets evt. effekter sammenlignet med anden aktiveringsindsats, har vi afgrænset en målgruppe af unge i Hedensted Kommune med tilsvarende profil som LMI-deltagerne (alder, ressourcer og udfordringer ift. arbejdsmarkedet samt livsmestring m.m.). Herved dokumenterer

---

evalueringen om der ses eventuelle overgennemsnitlige effekter af LMI-indsatsen set i relation til anden og sammenlignelig indsats for samme type af målgruppe.

Med effektdata samt data vedrørende varigheder af forsørgelsesudgifter, aktiveringsgrader m.m. for LMI-deltagere og unge i kontrolgruppen, har vi desuden beregnet en kommunaløkonomisk effekt for Hedensted Kommune med LMI-indsatsen i forhold til andet aktiveringstilbud for tilsvarende unge.

I bilag A er metodegrundlaget mere uddybende præsenteret. Det gælder bl.a. progressionsværktøjer, fokus i interview med de forskellige interviewgrupper samt metode til beregning af LMI-effekt i forhold til kontrolgruppe og den kommunaløkonomiske resultatanalyse.

## Rapportens struktur – læsevejledning:

Rapporten er opbygget i fem hovedafsnit med følgende indhold:

**Hovedafsnit 2: Resumé:** Her gives en kort præsentation af projektets målopfyldelsesgrader samt centrale resultater af projektindsatsen – belyst fra et aktør-, unge- samt virksomhedsperspektiv. Sidst i resumeet sammenfattes i oversigts-skema projektets opfyldelse af mål for LMI-indsatsen.

**Hovedafsnit 3: Projektets rammer:** I dette afsnit præsenteres overordnet projektets centrale aktiviteter, metoder og tilgange samt projektets organisering og fordeling af ansvar og opgaver mellem projektaktørerne. Der gives en kort beskrivelse af udviklingen i projektet, herunder justeringer af LMI-indsatsen undervejs i projektperioden samt hvilke ydre rammevilkår (bl.a. COVID19-nedlukningen), som har påvirket projektet.

**Hovedafsnit 4: Projektdeltagerne – de unge og virksomhederne:** Afsnittet indeholder en generel præsentation af de unge og deres baggrunde og ressourcer i forhold til job eller uddannelse. I afsnittet gives desuden en præsentation af de virksomheder, som har været vært for et LMI-forløb.

**Hovedafsnit 5: Resultater af LMI-indsatsen:** I afsnittet præsenteres (flex)job- og uddannelseseffekter for de unge samt status for de unge, som ikke har gennemført LMI-indsatsen og/eller ikke har opnået ordinær tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet. I afsnittet præsenteres desuden andre effekter af LMI-indsatsen målt gennem progressionsværktøjet, hvor de unge, virksomhederne og de kommunale aktører løbende har vurderet de unges trivsel og øvrige forudsætninger for at varetage et arbejde. Vi sammenligner effekter af LMI-indsatsen i forhold til en kontrolgruppe af unge tilknyttet anden aktiveringsindsats i Hedensted Kommune, ligesom vi præsenterer de kommunaløkonomiske resultater af LMI-indsatsen i Hedensted Kommune ift. anden aktiveringsindsats.

**Hovedafsnit 6: Resultater fordelt på udvalgte temaer:** I dette afsnit præsenteres resultater fra interview med de unge, virksomhederne samt aktører i og omkring LMI-indsatsen. Det omfatter fx de unges motivation, virksomhedernes erfaringer med de unge og samarbejdet med jobcentret, coachfunktionen på virksomhederne, de unges trivsel og faglige udvikling samt en beskrivelse af de anvendte vejledningsfaglige metoder i projektet.

I **Bilagsmaterialet** findes en uddybende beskrivelse af metodegrundlaget.

## 2. Resumé

### De unges tilknytning til arbejdsmarkedet

I alt har 29 unge gennemført LMI-projektet med ansættelse i løntilskud. 14 unge var ved afslutning på deres løntilskudsperiode ansat på almindelige overenskomstmæssige vilkår. Evalueringen viser endvidere, at 68 pct. af de unge er i ordinær beskæftigelse, (flex)job eller uddannelse (svarende til 20 unge), mens 32 pct. af de unge fortsat er under afklaring til fx flexjob, er i andet aktiveringstilbud, er sygemeldte eller er fraflyttet Hedensted Kommune.

Over projektperioden vokser selvforsørgelsesgraden blandt de 29 unge, som har gennemført de 8 måneders LMI-træningsforløb med ansættelse i løntilskud. Ved projektafslutning (januar 2022) er 76 pct. af de unge enten ordinært tilknyttet arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet.

Sammenlignes effekten af LMI med anden aktivering i Hedensted Kommune for en tilsvarende målgruppe af aktivitetsparate unge, er mereffekten 61 procentpoint. Hvor 68 pct. af LMI-unge kom i beskæftigelse (inklusive flexjob) eller uddannelse, var det tilsvarende 7 pct. for kontrolgruppen.

Evalueringen viser altså en betydelig mereffekt af LMI ift. andre tilbud for tilsvarende unge i Hedensted Kommune. Sammenlignes effekten af LMI med aktivitetsparate unge i hele landet, er effekten af LMI 60 procentpoint højere end gennemsnittet for alle aktiveringstilbud til aktivitetsparate under 30 år i hele landet. Mereffekten af LMI-forløb er 57 procentpoint højere end virksomhedspraktikker eller forløb med ansættelse i løntilskud for aktivitetsparate unge på uddannelseshjælp i hele landet.

### Kommunaløkonomiske resultater for Hedensted Kommune

LG Insight har beregnet den økonomiske værdi af LMI-indsatsen for Hedensted Kommune. Beregningen tager udgangspunkt i en række forudsætninger knyttet til LMI-indsatsen for Hedensted (ansættelse i løntilskud uden refusion og fortsat tæt støtte til de unge og virksomhederne).

Den kommunaløkonomiske effekt måles ved sammenligning af forsørgelsesudgifter og gennemsnitlige udgifter til aktiveringstilbud for LMI-unge og unge i kontrolgruppen 6 måneder efter deres afslutning af tilbud.

Et LMI-forløb for 30 unge (inklusive løntilskud i 8 måneder og udgifter til forsørgelse og aktivering 6 måneder efter) koster i alt 223.640 kr. for Hedensted Kommune. Tilsvarende koster et forløb for kontrolgruppen 418.032 kr.

Hedensted Kommune tjener således 194.392 kr. for et LMI-forløb for 30 unge, eller et LMI-forløb for en ung koster 7.455 kr. i gennemsnit mod 13.934 for en ung i kontrolgruppen.

### Særlig virkningsfulde elementer i LMI-indsatsen

Evalueringen afdækker navnlig tre kerneelementer, som har haft særlig betydning i forhold til realisering af de høje effekter af LMI:

#### 1. Unges oplevelse af inklusion i et trygt fællesskab

De unge har fra start følt sig inkluderet i virksomheden. De unge har oplevet, at de har været ansat på lige fod med de øvrige ansatte med løn, ansættelsesbevis, arbejdsopklædning, er blevet taget godt imod af såvel kolleger som ledere osv. Oplevelsen af at være inkluderet i et fællesskab – både socialt og fagligt – har givet de unge motivation og styrket deres (arbejds-)identitet og selvtillid.

#### 2. Løn - økonomisk tryghed og frihed

De unge har med LMI fået en betydelig stigning i deres indkomst ved skiftet fra offentlig forsørgelse til lønindtægt. De unge fortæller i interview, at den bedre indkomst har øget deres vedfærd og trivsel på flere måder og frigivet ressourcer, som de unge har kunnet anvende i jobbet. Flere af de unge har (haft) gæld eller en presset økonomisk hverdag, hvor de har følt begrænsninger på deres trivsel og udfoldelsesmuligheder. For enkelte af de unge har den dårlige økonomi på offentlig forsørgelse givet dem stress-lignende lidelser, uro og dårlig søvn. LMI-lønnen har for alle de unge betydet, at de har opnået bedre levevilkår, mindre bekymringer i hverdagen og flere udfoldelsesmuligheder samt øget lighed med andre unge – alt sammen forudsætninger for, at de unge kan opleve ro og fokusere på deres arbejde.

#### 3. Personlig støtte og opbakning

De unge har generelt oplevet en dækkende støtte og rådgivning i forhold til at begå sig socialt og fagligt på arbejdspladserne. Den personlige coach på virksomhederne har taget sig af de unge og sørget for, at de er blevet inkluderet i det sociale fællesskab og har fået den nødvendige faglige oplæring. Flere af de unge fremhæver også, at mange af deres kolleger har taget sig godt af dem og hjulpet dem med oplæring.

Alle unge peger desuden på, at de har fået den nødvendige hjælp og støtte fra Jobcenter Hedensted, hvor især de to LMI-tilknyttede virksomhedskonsulenter har hjulpet de unge med at løse forhold i deres livssituation, som kunne have haft negativ betydning for deres LMI-ansættelse. Konsulenterne har været til rådighed på alle tider og i forhold til alle typer af udfordringer, og der er blevet iværksat træffende foranstaltninger, hvis den unge har haft brug for bostøtte, misbrugsbehandling el.lign.



---

## Resultater vedrørende projektets rammer

### Projektorganisering

Der er etableret en enkel samarbejdsform med jobcenter og virksomheder, hvor virksomhedernes og unges kontakt til jobcentret er samlet på få og faste kontaktpersoner (1 sagsbehandler og 1 virksomhedskonsulent). Derudover har de unge en personlig coach på de virksomheder, hvor de er ansat. Såvel unge som virksomheder fremhæver den enkle organisering som væsentlig ift. hurtig handling og trykthed i forløbet.

### Omsætning af værdier til praksis

Centrale præmisser og værdier for LMI-projektet vurderes efterkommet, idet de unges egne interesser i forhold til jobvalg er blevet vægtet, ligesom tilbuddet har været frivilligt. De unge oplever sig således hørt i processen og kan selv se formål og målsætninger med forløbet.

### Virksomheders engagement og forpligtelser

Alle virksomhedsforløb er blevet etableret på et aftalegrundlag, der stemmer overens med forudsætninger i projektansøgningen. Virksomhederne har fra start indgået kontrakt om ansættelse i løntilskud med en stigende egenbetaling af lønudgifter over forløbet. Alle virksomheder har ligeledes givet garanti om fastansættelse af de unge efter løntilskudsperioden (typisk efter 8 måneder i løntilskud). Virksomhederne har generelt været åbne overfor konceptet og har ikke haft problemer med at indgå i det kontraktlige forhold.

### Målgruppen af unge

Evalueringen viser, at de unge i LMI har haft den profil, som var en væsentlig forudsætning for indsatsen. Der er således tale om unge, som dels har været ”en sag” i kommunen i flere år, og som dels har deltaget i flere forskellige tilbud, der ikke har bragt dem videre i job eller uddannelse. Analysen viser også, at flere af de unge har afbrudte uddannelses- og aktiveringsforløb bag sig – herunder afbrudte virksomhedstilbud. De unge, som er visiteret til LMI, har alle været motiverede for indsatsen, hvilket også er den generelle oplevelse hos virksomhederne. Virksomhederne udtrykker, at de unge – trods deres sociale og faglige udfordringer – har vist samme interesse og engagement, som virksomhederne oplever hos deres andre ansatte. De unge har samtidig også været hurtige til at få en fremmødedisciplin, hvilket har betydet, at deres stabilitet har været på samme niveau som virksomhedernes øvrige ansatte.

### De unges oplevelser

De unge udtrykker generelt stor tilfredshed med deltagelsen i LMI. De fremhæver, at de med forløbet har fået løn og bedre økonomi, hvad der har smittet af på deres øvrige trivsel og livsforhold. Lønnen har således en særlig

motivationsfaktor for de unges deltagelse og fastholdelse i jobbet. Men også det at blive en del af fællesskabet på arbejdspladsen fremhæves af de unge.

De unge italesætter samtidig, at det også har haft en betydning, at de har haft et godt forhold til de aktører, som var tilknyttet fra jobcentret. De unge oplever, at de er blevet set og anerkendt for, hvad de kan, og at hensyn og ressourcesyn har fulgtes ad. Der har været et tillidsforhold mellem de unge og jobcentrets aktører, som har betydet, at de unge har søgt rådgivning hos jobcentret, hvis de på jobbet eller i andre livsforhold har mødt problemer, som stod i vejen for deres trivsel og videre tilknytning til arbejdsmarkedet. De unge har også haft en coach på arbejdspladsen, som de har kunnet bruge, men ofte har de dog foretrukket at være professionelle på job og løse deres problemer på anden vis med hjælp fra jobcentret.

De unge har gennem LMI fået en øget tro på sig selv og har samtidig også fået en større indsigt i deres egne muligheder. De har oplevet, at der også findes et arbejdsmarked for dem. Nogle af de unge har fået en ordinær arbejdsmarkedstilknytning, andre er afklaret til fleksjob, mens atter andre har fået mod på at tage en uddannelse.

#### Virksomhedernes oplevelser

Der er hos virksomhederne positive erfaringer med LMI-forløbet. De oplever generelt, at de unge har været motiverede og gennemgået en hurtig udvikling ift. at blive mødestabile og en del af arbejdspladsens sociale og faglige liv. Virksomhederne har samtidig været meget bevidste om, at de unge er blevet behandlet på lige fod med virksomhedens øvrige ansatte – under hensyn til de unges særlige forudsætninger. Fx at der taget hensyn til, at oplæringen hos flere af de unge har krævet længere tid, ligesom nogle af de unge i starten har fået en lidt længere snor ift. at lære spillereglerne på arbejdspladsen at kende.

Som nævnt har også virksomhederne oplevet en tryghed ved at have samme kontaktperson til jobcentret gennem forløbet. Virksomhederne ved, at virksomhedskonsulenten kender dem, ligesom det har været hurtigt at tage kontakt, hvis noget er gået anderledes end forventet. Trygheden har givet virksomhederne modet til at ansætte medarbejdere med en anden og mere udfordret profil, end de plejer.

#### Realisering af projektmål

LMI har generelt opnået de fleste mål, som er defineret i aftalegrundlaget med Den A.P. Møllerske Støttefond. Dette fremgår af tabellen på næste side.

Målområder	Mål	Resultat	Realiseringsgrad
Måltal for de unge	80-90 pct. af de unge vil ende med at have ordinær ansættelse eller fleksjob efter projektforbøbet. Få fra gruppen vil måske være påbegyndt uddannelse.	68 pct. af deltagerne er ved LMI-afslutningen enten i beskæftigelse på almindelige vilkår, i flexjob eller i ordinær uddannelse. Ved projektafslutning januar 2022 er 76 pct. af deltagerne i (flex)job eller uddannelse	Ikke realiseret – 4 procentpoint under målet
	75 pct. af de unge har fået en større tro på sig selv og egne muligheder.	Gennem progressionsmålinger og interview med de unge tilknyttet projektet er det dokumenteret, at alle de tilknyttede unge som har gennemført LMI har opnået større tro på egne muligheder, tager større ansvar for eget liv, øget trivsel og har oplevet succesoplevelser i deres job	Målene er realiseret
	75 pct. af de unge har oplevet at tage større ansvar for deres eget liv.		
	75 pct. af de unge har oplevet at få en styrket trivsel.		
90 pct. af de unge har opnået succesoplevelser i deres job.			
Måltal for virksomhederne	75 pct. af virksomhederne oplever, at de med LønMotiverende Indsats får styrket deres kompetencer til at rumme udsatte unge.	Gennem interview med alle virksomhedsledere og/eller coaches som har været værter for LMI-forløb, har evalueringen vist, at virksomhederne ikke har oplevet barrierer i forhold til at håndtere behov, som de unge har haft under ansættelsen i løntilskud på virksomhederne.	Målene er realiseret
	100 pct. af virksomhederne oplever, at de fra Ungeenheden har fået den tilstrækkelige støtte til at indsluse unge fra LønMotiverende Indsats.		
	100 pct. af virksomhederne oplever, at LønMotiverende Indsats tilgodeser virksomhedernes vilkår ift. at samarbejde med Ungeenheden.	Coach-funktionen på virksomheden har i overvejende grad omhandlet arbejdspladsmæssige forhold, og kun enkelte af coachene har haft samtaler med de unge omkring forhold i de unges livssituation udenfor arbejdstiden.  Alle virksomheder tilkendegiver sammenvejet i interview, at de har fået træffende støtte og rådgivning af medarbejderne i Jobcenter Hedensted. De udtrykker stor tilfredshed med, at de altid har kunnet kontakte jobcentret i tilfælde af behov. Virksomhederne siger samtidig, at LMI-samarbejdet tilgodeser deres behov og vilkår	
Effektmål for aktørerne	LMI-indsats har udviklet (nyskabende) modeller for samarbejdet med virksomhederne.	LMI-indsatsen bygger i høj grad på de værdier, tilgange og fagligheder som var grundlaget for virksomhedsservicen i Jobcenter Hedensted. Med LMI-projektet er denne virksomhedsservice blevet dokumenteret og til dels metode-	Målet er realiseret

		udviklet (jf. afsnit om virksomhedskonsulenternes metoder), men der har med LMI-projektet ikke været behov for at udvikle nye modeller for virksomhedssamarbejdet.	
	LønMotiverende Indsats' metoder og tilbudsformer har skabt nye interne samarbejdsformer – f.eks. styrket sammenhæng mellem sociale og beskæftigelsesfaglige aktører.	Der var i Hedensted Kommune før LMI-traditioner for tværfagligt samarbejde på tværs af kommunale forvaltninger og med ikke-kommunale aktører. Det er vurderingen, at enkelte unge parallelt med LMI-indsatsen har deltaget i tilbud/behandling af social- og sundhedsfaglig karakter, men der er ikke med LMI udviklet metoder eller tilbudsformer som har udbygget det tværfaglige samarbejde yderligere	Målet er delvist realiseret.
Aktivitetsmål for projektet	Minimum 30 unge har deltaget i LMI	33 er visiteret til LMI-projektet	Målet er realiseret
	75 pct. af de foretagne match mellem ung og virksomhed vurderes hensigtsmæssige og fortsættes gennem alle 8 måneder	29 unge har gennemført LMI-forløbet.	Målet er realiseret med en realiseringsgrad på 88 pct.
	For "mismatch" sker der den nødvendige genmatchning indenfor de første 3 måneder af forløbet (delmål: max. frafald/genmatch på 25 pct. efter 3 mdr.)	Der har ikke været frafaldet unge, hvor evalueringen har afsluttet et "mismatch", men de unges udfordringer er først blevet synlige, når de unge er startet i LMI-forløb. Alle unge som er frafaldet er startet i andre tilbud end LMI.	Målet er ikke realiseret
	10-12 virksomheder deltager i LMI	23 virksomheder har deltaget som LMI-værter	Målet er realiseret
	Der er ansat en/eller flere coaches på samtlige deltagende virksomheder	Alle virksomheder har udvalgt en coach blandt ledere eller ansatte på virksomheden, som primært har rådgivet de unge om arbejdsmæssige og sociale forhold på i forbindelse med deres ansættelse på virksomheden	Målet er realiseret
	75 pct. af coaches har deltaget i opkvalificeringsmøder	Der har ikke som forudsat i aftalegrundlaget været gennemført kursusforløb for de coaches som er knyttet til de unge. Årsagen har primært været nedlukning af samfundet grundet Covid-19. Evalueringen har desuden vist, at virksomhederne ikke har efterspurgt opkvalificeringsmøder, da coachene allerede havde dækkende kvalifikationer, og fordi der blev opbygget en arbejdsdeling mellem coachenes primære fokus på de unges trivsel på arbejdspladsen, mens fagprofessionelle i Hedensted Kommune tog hånd om øvrige forhold i livssituationen. Denne arbejdsdeling er især dannet efter ønske fra de unge, som gerne har villet holde "private" problemstillinger udenfor deres arbejdsliv.	Målet er ikke realiseret

	100 pct. af virksomhederne er forblevet i projektet gennem hele forløbet	Ingen LMI-forløb er afbrudt grundet årsager knyttet til virksomhederne. Alle frafald skyldes alene årsager knyttet til den unges interesser, helbred el.lign.	Målet er realiseret
	75 pct. af virksomhederne har taget mere end én ung i forløb	6 virksomheder har været vært for flere unge i LMI-projektet.	Målet er ikke realiseret med en realiseringsgrad på 30 pct.
	80-90 pct. af de unge, som er blevet matchet med virksomheder, er kommet i ordinært job eller fleksjob efter endt forløb i LMI-Indsats	68 pct. af de unge er ved afslutning på deres LMI-projekt (8 mdr. ansættelse med løntilskud) kommet i job på almindelige overenskomstmæssige vilkår, ansat i flexjob eller er startet i uddannelse på SU.  Ved projektafslutning januar 2022 er selvforsørgelsesgraden 76 pct. for de unge tilknyttet LMI.	Målet er næsten realiseret:  Målet for projektet var ved afslutning på de unges LMI-ansættelse på 68 pct. Realiseringsgraden er således 12 procentpoint under målet.  Ved projektafslutning januar 2022 er realiseringsgraden kun 4 procentpoint under det målsatte niveau på minimum 80 pct. i job/uddannelse.

## 3. Projektets rammer

---

### 3.1 Præsentation af projekt: LønMotiverende Indsats

Målet med LMI var, at 30 unge i alderen 18-29 år i projektperioden skulle tilknyttes LMI-indsatsen. Det var forudsætningen, at de deltagende unge (mænd og kvinder) alle havde såkaldte ”problemer udover ledighed” og var aktivitetsparate – dvs. unge som havde én eller flere forhold i deres liv, som vanskeliggjorde deres muligheder for job og/eller uddannelse. Det var fx dårlige opvækstvilkår, som påvirkede de unge i ”voksenlivet” med sociale problemer (som f.eks. hash eller alkoholmisbrug), psykiske diagnoser (fx ADHD, borderline el.lign.), mobning i skole og ringe selvværd, generelt dårlige skoleerfaringer og ringe boglige kompetencer samt dårlige indlæringsforudsætninger.

Alle deltagende unge i målgruppen havde tidligere været tilknyttet en lang række tilbud – både (brudte) uddannelsesforløb, vejlednings-/afklaringsforløb i regi af Jobcenter Hedensted samt virksomhedspraktikker i flere omgange. De unge havde derfor generelt dårlige erfaringsbaggrunde i forhold til deltagelse i forskellige aktiveringstilbud og manglende motivation ift. tilbud.

LMI-projektet har omfattet følgende elementer:

Fra start er de unge blevet ansat i en virksomhed – dvs. ansættelse i løntilskud, hvorved de unge har fået løn svarende til ca. 120 kr. som ikke-faglært, eller en månedsløn på ca. 19.000 kr. De unge har med ansættelsen opnået en betydelig stigning i indkomst fra uddannelseshjælp eller selvforsørgelses- og hjemrejseydelse. Dette forventedes at have en meget stor motivationseffekt for de unge.

De deltagende virksomheder har modtaget lønkomensation fra fonden i en periode på 8 måneder. Forløbet har været konstrueret sådan, at virksomheden undervejs i forløbet har betalt en stigende andel af den reelle lønudgift fratrukket løntilskuddet. I de første tre måneder har virksomheden ikke haft lønudgifter forbundet med den unges ansættelse. Midtvejs og afslutningsvis har virksomheden afholdt henholdsvis 25 og 50 pct. af udgiften. Udover udgifterne til løn har virksomhederne også modtaget betaling for den coachfunktion, som den unge er blevet tilknyttet.

Motivation gennem jobgaranti: Det har været målet, at den unge med en garanti for ordinær beskæftigelse skulle opleve sig mere inkluderet i virksomheden. Dette vil således være anderledes end korte virksomhedspraktikker, der ofte giver borgeren en oplevelse af at være gæst på virksomheden. Med LMI-projektet er den unge ansat i 8 måneder i løntilskud og herefter på almindelige vilkår (eller fleksjob i måske anden virksomhed). Derved har den unge fra start været ansat i virksomheden og ikke været på besøg, hvilket vurderedes at styrke den unges selvværd (”jeg er lige som de andre ansatte”), men også at øge den unges loyalitet for virksomheden.

Tæt opfølgende kontakt med de unge og virksomhederne: Selvom de unge har været løntilskud, har Hedensted Kommune fastholdt en tæt kontakt til de unge, ligesom der er blevet arbejdet parallelt med de forhold i den unges øvrige livssituation, som kunne have en betydning for den unges ansættelse (f.eks. tilknytning til behandlingstilbud osv.). Alle projekttilknyttede unge har derfor haft en sagsbehandler, som har koordineret med alle relevante aktører om eventuelle tilbud, ligesom en virksomhedskonsulent har rådgivet og støttet den unge i forløbet.

Coach tilknyttet de unge: Alle virksomheder har udpeget en ansat, der har varetaget en coachopgave for den unge. Coachen har både skullet støtte den unge på arbejdspladsen og bl.a. skullet sørge for, at den unge har oplevet sig som en del af det sociale liv og har kunnet trives i samvær med de øvrige ansatte. Derudover forventedes det, at coachen skulle bistå de unge med rådgivning også udenfor arbejdstid og med forhold, som ikke nødvendigvis var arbejdsrelateret. Coachen har fx hjulpet den unge med forhold, som voksne i netværket/familien ikke har kunnet hjælpe med, og som de unge ellers ville søge støtte til hos Hedensted Kommune. Målet med coachfunktionen har derfor også været, at den unge gradvist har mindsket tilknytningen til "systemet", fået hjælp på virksomheden og herefter gradvist har klaret sig selv.

### 3.2 Mål for LMI-indsatsen

#### Målsætninger relateret til de unges udbytte af LMI-deltagelse:

Hedensted Kommune har indledende fastlagt en række målsætninger for de unge i LMI. Det blev således defineret, at

- ⇒ 80-90 pct. af de unge vil ende med ordinær ansættelse efter projektførløbet eller at være kommet i uddannelse. Få fra gruppen vil måske være påbegyndt uddannelse.
- ⇒ 75 pct. af de unge har fået en større tro på sig selv og egne muligheder.
- ⇒ 75 pct. af de unge har oplevet at tage større ansvar for deres eget liv.
- ⇒ 75 pct. af de unge har oplevet at få en styrket trivsel.
- ⇒ 90 pct. af de unge har opnået succesoplevelser i deres job.

#### Målsætninger for virksomhedernes deltagelse:

Ligeledes blev der også fastlagt målsætninger for virksomhederne i LMI. Der blev formuleret følgende mål:

- ⇒ 75 pct. af virksomhederne oplever, at de med LønMotiverende Indsats får styrket deres kompetencer til at rumme udsatte unge.
- ⇒ 100 pct. af virksomhederne oplever, at de fra Ungeenheden har fået den tilstrækkelige støtte til at inkludere unge fra LønMotiverende Indsats.

- ⇒ 100 pct. af virksomhederne oplever, at LønMotiverende Indsats tilgodeser virksomhedernes vilkår ift. at samarbejde med Ungeenheden.

#### Aktivitets- og organisatoriske mål:

Endelig har Hedensted Kommune i aftalegrundlaget med Den A.P. Møllerske Støttefond fastlagt flg. effektmål for aktørerne og aktivitetsmål for projektet:

- ⇒ LMI-Indsatsen har udviklet (nyskabende) modeller for samarbejdet mellem virksomheder og Ungeenheden/kommunens aktører.
- ⇒ Metoder og tilbudsformer har skabt nye interne samarbejdsformer – f.eks. styrket sammenhæng mellem sociale og beskæftigelsesfaglige aktører.
- ⇒ Minimum 30 unge har deltaget i LMI.
- ⇒ 75 pct. af de foretagne match mellem ung og virksomhed vurderes hensigtsmæssigt og fortsættes gennem alle 8 måneder.
- ⇒ For ”mismatch” sker der den nødvendige genmatchning indenfor de første 3 måneder af forløbet (delmål: Max. frafald/genmatch på 25 pct. efter 3 mdr.).
- ⇒ 10-12 virksomheder deltager i LMI.
- ⇒ Der er ansat en/eller flere coaches på samtlige deltagende virksomheder.
- ⇒ 75 pct. af coaches har deltaget i opkvalificeringsmøder.
- ⇒ 100 pct. af virksomhederne er forblevet i projektet gennem hele forløbet.
- ⇒ 75 pct. af virksomhederne har taget mere end én ung i forløb.
- ⇒ 80-90 pct. af de unge, som er blevet matchet med virksomheder, er kommet i ordinært job eller uddannelse efter endt forløb i LMI-Indsats.

I hovedafsnit 5 og 6 fremlægges dokumentation eller evalueringsfaglig vurdering af, hvorvidt de fastlagte målsætninger er blevet opfyldt.

### 3.3 Projektorganiseringen

#### 3.3.1 Styregruppe

Der har til projektet været nedsat en styregruppe bestående af projektejer (ledere og centrale aktører fra Jobcenter Hedensted), repræsentant for Den AP Møllerske Støttefond, repræsentant for Udvalget for Beskæftigelse i Hedensted Kommune, repræsentant for Handicaprådet samt en repræsentant for de virksomheder, som er en del af samarbejdet i projektet. Styregruppemøder er blevet afholdt ca. tre gange om året.

Styregruppen har været ansvarlig for:

- ⇒ At følge projektets generelle fremdrift, herunder tage vare på at alle krav i forbindelse med projektet opfyldes



- ⇒ Løbende følge aktiviteter og resultater i projektet, herunder drøfte eventuelle behov for justeringer for at styrke målopfyldelsen
- ⇒ Varetage vidensdeling på tværs i kommunen
- ⇒ Være ansvarlig for at indsatsen (eller succesfulde og centrale elementer af indsatsen) bliver forankret og videreføres efter projektafslutning.
- ⇒ Kvartalsvist følge projektets hidtidige forløb og resultater samt i samarbejde med Den A.P. Møllerske Støttefond vurdere, om projektet skal fortsætte.

Projektkoordinatoren har sekretariatsbetjent styregruppen.

### 3.3.2 Ansatte tilknyttet LMI-projektet og deres funktioner

#### Daglig leder

Ledelsen af LMI-projektet er varetaget af leder af Ungeenheden i Jobcenter Hedensted. Hun har fulgt projektet tæt og varetaget ledelsesmæssige opgaver i relation til personaleledelse, ledelsestilsyn, ansvar for økonomi samt beslutninger med betydning for projektets generelle drift.

#### Projektkoordinator

Projektkoordinatoren har varetaget den daglige styring af projektet – dvs. sørger for i praksis, at projektet er blevet drevet som forudsat. Derudover har projektkoordinatoren stået for facilitering af udviklingselementer i projektet (f.eks. uddannelse af coach m.m.) samt sekretariatsbetjening af leder og styregruppe.

Projektkoordinatoren har desuden haft et tæt samarbejde med Den A.P. Møllerske Støttefond samt med LG Insight i forbindelse med evaluering.

#### Myndighedssagsbehandler

Der har fra starten været tilknyttet en uddannet socialrådgiver, som har varetaget sagsbehandleropgaver for alle unge tilknyttet projektet. Grundet barsel blev sagsbehandleropgaverne undervejs i projektet fordelt blandt alle rådgivere i ungeenheden.

Sagsbehandlerne har varetaget følgende opgaver for de projekttilknyttede:

- ⇒ Varetagelse af kontaktforløbet med de unge
- ⇒ Varetagelse af den koordinerende indsats – f.eks. samarbejde med andre sektorer i tilfælde af behov for tværfaglige tilbud
- ⇒ Iværksættelse af jobskabende aktiviteter i tæt samarbejde med virksomhedskonsulent tilknyttet projektet
- ⇒ Varetagelse af myndighedsrollen i relation til de unge herunder sanktioner og eventuelle bevillinger

- ⇒ Hvis ressourceforløb eller fleksjob vurderes relevant, skal sagsbehandleren indhente det nødvendige dokumentationsgrundlag samt udarbejde rehabiliteringsplanens forberedende del og forlægge sagen for rehabiliteringsteamet i Hedensted Kommune.

#### Virksomhedskonsulent

Der har ligeledes været tilknyttet en fast virksomhedskonsulent til LMI-projektet. Vedkommende har mange års erfaring som virksomhedskonsulent og tidligere baggrund som leder. Virksomhedskonsulenten har haft et indgående kendskab til det lokale arbejdsmarked.

Virksomhedskonsulenten har skullet varetage følgende projektrelaterede opgaver:

- ⇒ Tale med de unge, når de er visiteret til LMI-indsats, om de unges jobinteresser og vejlede de unge i valg af jobmålet
- ⇒ Have opsøgende kontakt til virksomheder indenfor de unges interessefelt og varetager alle opgaver i forhold til etablering af samarbejde med virksomheder (motivere virksomhederne, herunder få virksomhederne forpligtet på ansættelsesgaranti, stå for papirarbejdet m.m.).
- ⇒ Være med ude på virksomheden i den indledende periode og støtte den unge og virksomheden med introduktion, oplæring osv., herunder tage opsøgende kontakt til unge med fravær eller som udebliver.
- ⇒ Lave løbende opfølgning på virksomheden under hele ansættelsesforløbet. Opfølgningen er fleksibelt tilpasset efter behov og under hensyntagen til at "normalisere" den unges forløb på virksomheden.
- ⇒ I forbindelse med opfølgningsmøder er det virksomhedskonsulentens sammen med virksomhedsrepræsentant/coach og den unge drøfter udvikling og som udfylder progressionsværktøjet.

Til projektet har der desuden været tilknyttet assistance i forhold til at understøtte virksomhedskonsulentens skriftlige arbejde, så virksomhedskonsulentens ressourcer primært har kunnet bruges i relation til de unge og virksomhederne.

#### 3.3.3 Koordinering og arbejdsgange i projektet (visitation af unge m.m.)

##### Koordinering og vidensdeling

Alle projekttilknyttede ansatte har været fysisk forankrede i samme Ungeenhed og refereret til leder af projektet. Derudover har de haft arbejdspladser tæt på hinanden og deres leder, hvorved det har været nemt i hverdagen at koordinere ad hoc mellem de ansatte og/eller hurtigt få ledelsesunderstøttelse.

Alle projekttilknyttede (projektkoordinator, sagsbehandler, virksomhedskonsulent og leder) har desuden holdt ugentlige tirsdags-møder. På møderne er

generelle projektopgaver blevet planlagt, ligesom de enkelte unges forløb er blevet evalueret og eventuelle behov for tilpasning vurderet. Møderne har derfor haft karakter af både faglig supervision i enkeltsager og udviklingsmøder.

Hedensted Kommune er en lille kommune og de projektansatte har været en lille gruppe med stor erfaring og med placering i samme afdeling. Det forhold at lederen af projektet har været meget deltagende betyder, at viden hurtigt er blevet koordineret og at eventuelle udfordringer hurtigt har kunnet imødegås. Disse forhold betyder også, at der ikke har været behov for den store formalisering af arbejdsgange, vidensdeling m.m., da dette er sket uformelt, ad hoc og løbende.

#### De unges forløb i projektet

De unge i målgruppen har været fordelt på flere sagsbehandlere i Hedensted Kommune. Flere forskellige sagsbehandlere har derfor indledningsvis præsenteret tilbuddet for de unge og visiteret interesserede unge videre til projektets koordinerende sagsbehandler. Tilbuddet har været frivilligt, men alle unge, som har fået præsenteret tilbuddet, har takket ja til tilbuddet.

Når den unge er blevet tilknyttet LMI-projektet, er han/hun overgået til den koordinerende sagsbehandler i LMI. Sagsbehandleren har så taget et møde med den unge og herefter varetager sagsbehandleropgaver i relation til den unge.

I det oprindelige projektdesign var der lagt op til, at de unge skulle starte og slutte på samme tid igennem projektperioden. Denne indtags-model blev ændret til løbende optag i LMI-projektet, så de unge ikke skulle stå i venteposition til næste hold. De unge har derfor gennem målingerne været på forskellige stadier af deres LMI-forløb.

Der er i kontakten mellem virksomhedskonsulenten og den unge sket en afklaring af den unges ønske om job og branchevalg. En afgørende præmis for projektet har været, at de unges interesser skulle vægtes højt, da dette er en grundforudsætning for de unges motivation. Ved brug af vejledningsfaglige metoder har virksomhedskonsulenten styrket de unges valgkompetencer, så de unge har kunnet vælge typer af brancher og fagområder, som har matchet deres forudsætninger. Målet har været at hjælpe den unge til at træffe et realistisk valg, så de ikke skulle starte i ansættelsesforløb i jobstillinger, som de ikke kunne magte og som ville give dem nederlag.

Efter afklaringen af job/branchevalg har virksomhedskonsulenten fundet en relevant virksomhed, som har passet til den unge. Som det senere vil fremgå, har der været stor interesse blandt de lokale virksomheder for at deltage i projektet. Virksomhedskonsulenten havde fra start ca. 30 virksomheder spredt over geografi, brancher og forudsætninger for at arbejde med udsatte unge. Det har således været muligt at matche alle unge med relevante virksomheder.

De første møder på virksomhederne er foregået sammen med den unge og virksomhedskonsulenten samt repræsentanter fra virksomheden (f.eks. personaleleder og evt. coach). Den unge er blevet præsenteret for virksomheden og vedkommendes jobfunktioner, og aftalegrundlag er blevet besluttet.

Virksomhedskonsulenten har været deltagende i opstarten af de enkelte ansættelsesforløb – omfanget har været afhængigt af virksomhedernes og de unges behov. Der har dog været afsat ressourcer til, at virksomhedskonsulenten har kunnet være på arbejdspladsen i det nødvendige antal dage/timer og bistå med oplæring i arbejdsopgaver.

Tilsvarende har opfølgninger på virksomhederne været aftalt individuelt med den enkelte deltager og virksomhed. I starten har der typisk været hyppigere opfølgingsmøder (1-2 gange ugentlig), mens der senere i forløbet er behov for mindre hyppige opfølgingsmøder.

### 3.3.4 Ansættelsesgrundlaget

Alle ansættelsesforløb for unge i LMI-projektet er etableret som ansættelse med løntilskud jf. Lov om en Aktiv Beskæftigelsesindsats, kap. 12.

I det efterfølgende afsnit gives en præsentation af virksomheder og de unges jobtyper m.m. Det skal fremhæves, at alle virksomheder har forpligtet sig på en ansættelsesgaranti efter løntilskudsperioden. Virksomhederne har desuden forpligtet sig på en aftale, hvor de over ansættelsesforløbet gradvis dækker en stadig større andel af lønudgiften. I de første tre måneder har virksomheden fået fuld lønkomensation og herefter er løntilskuddet blevet reduceret til henholdsvis 50 pct., 25 pct. og 0 pct. efter 8 måneders løntilskudsperiode.

Alle de deltagende virksomheder har fået dækning for 5 timers mentor/coach-opgaver, som er blevet betalt af Jobcenter Hedensted.

### 3.3.5 Tilknytning af coach på virksomheden til de unge

Alle virksomheder har udpeget en coach/mentor til de unge i LMI-projektet. Coachen har typisk været den direkte personaleleder (og i de små virksomheder også ejeren) for den unge, eller ansatte som den unge har haft tæt kontakt med i hverdagen (arbejdskollega med arbejdsfunktioner sammen med den unge). Enkelte virksomheder har desuden valgt deres coach ud fra vedkommendes interesser for målgrupper samt særlige personlige egenskaber, herunder personer som har haft gode forudsætninger for at inkludere de unge på arbejdspladsen.

Der har ikke som forudsat været afholdt kursus for coaches på grund af situationen med COVID19, forsamlingsforbud samt det forhold at flere af virksomhederne i perioden har været berørt af hjemsendelser m.m.

Baseret på interviews med coaches på virksomheder, har de varetaget både rådgivnings- og støtteopgaver for de unge relateret til deres arbejde, men også rådgivning om bredere forhold som f.eks. sygdomme, hygiejne, familieforhold

m.m. En ung var fx særlig bekymret grundet COVID19 og havde meget brug for omsorg, hvorfor der også var kontakt mellem den unge og coachen udenfor arbejdstid. I et andet tilfælde fulgtes coach og den unge til/fra arbejde, hvor de på gåturen fik drøftet den unges oplevelser, humør og forskellige fritidsinteresser.

### 3.4 Projektforløbet

I projektperioden har der været eksterne arbejdsmarkedsforhold og vilkår, som har haft både positive og negative påvirkninger af projektforløbet.

Generelt – trods COVID19 og nedlukning af samfundet – har der i projektperioden været en positiv forventning blandt de lokale virksomheder omkring deres behov for rekruttering af arbejdskraft. Virksomhederne var ved projektstart i vækst og deres deltagelse som LMI-vært var i udpræget grad motiveret af behov for at udvide deres rekrutteringsgrundlag. Den positive stemning blandt de lokale virksomheder er blevet fastholdt gennem hele projektperioden – og især har virksomhederne ved projektafslutning italesat et rekrutteringsbehov.

Torsdag den 13. marts 2020 varslede statsministeren nedlukning af Danmark på grund af COVID19, hvilket bevirkede, at en ellers gunstig arbejdsmarkedssituation blev ændret betydeligt på ganske kort tid. Nedlukningen havde naturligvis også betydning for virksomhederne i LMI-projektet.

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering udsendte en bekendtgørelse om delvis suspendering af beskæftigelsesindsatsen som følge af COVID-19. Der var dog fortsat mulighed for, at Hedensted Kommune kunne afholde samtaler med både de unge og virksomheder under krisen. De projektansatte i LMI-indsatsen intensiverede derfor under krisen deres kontakt til både de unge og til virksomhederne. Således blev både virksomheder og de unge kontaktet et par gange om ugen for at høre, hvordan det gik og om der var behov for støtte.

De projektansatte havde hyppig kontakt til de hjemsendte unge, ligesom de unge, som havde en tilknyttet ekstern mentor, også under hjemsendelse havde mentorstøtte. Kontakten til de unge blev typisk foretaget over telefon, hvor status for de unges helbred, trivsel og motivation blev drøftet, og hvor de unge fastholdtes i en forventning om, at de igen skulle tilbage i beskæftigelse.

Sammenfattende blev 2 unge hjemsendt på grund af risiko for eget helbred, 1 person blev hjemsendt på grund af nedgang i ordrer, mens 6 unges ansættelsessituation ikke blev påvirket. 1 ung fik under krisen nedsat arbejdstid på grund af personlige forhold og hensyn til familie, mens en anden ung fastholdt ansættelsen i en restaurant, men med nye arbejdsopgaver. Samlet set var der altså kun én af de unge, som blev hjemsendt som følge af en beskæftigelsesmæssig krise, mens 3 unges status under nedlukningen var betinget af sundhedsfaglige årsager (heraf den ene med nedsat arbejdstid).

### 3.5 Sammenfatning

Sammenfattende viser evalueringen:

- ⇒ Det er LG Insights vurdering, at Hedensted Kommune har etableret en organisation med dækkende kapacitet og kompetence (styregruppe, ledelsesopbakning og antal projektansatte med relevante uddannelses-/erfaringsbaggrund) i forhold til at opnå de fastlagte aktivitets-/virksomhedsforløb og deltagerantal.
- ⇒ Der har med projektet været etableret en projektenhed, hvor roller/ansvar har været klare og som har gjort det overskueligt og enkelt for både de deltagende unge og virksomhederne – f.eks. at alle projekttilknyttede unge har haft samme sagsbehandler og virksomhedskonsulent.
- ⇒ Tilsvarende har det været enkelt for virksomhederne, at de har haft samme kontaktperson/virksomhedskonsulent, som har kendt deres virksomhed og haft de nødvendige projektressourcer i forhold til samarbejdet. Virksomheder fremhæver i interview, at samarbejdet med Hedensted Kommune har været godt, og at de har fået træffende støtte.
- ⇒ De projektansatte har været tilknyttet samme enhed og siddet fysisk på kontorer tæt ved hinanden. Tilsvarende har de haft nær adgang til leder, som også har været meget aktiv i projektindsatsen. Endelig er der afholdt ugentlige projektmøder med deltagelse af alle ansatte og leder. Der er med projektet blevet etableret uformelle og formelle samarbejdsformer, vidensdelingsfora og faglig refleksion mellem alle ansatte tilknyttet LMI.
- ⇒ Centrale præmisser/værdier for LMI-projektet vurderes at være efterkommet: Det gælder i forhold til de unge, at de unges egne interesser i forhold til jobvalg er blevet vægtes, og at tilbuddet har været frivilligt. De projektansatte giver i interview udtryk for, at alle unges interesser er blevet tilgodeset i forbindelse med valg af branche og virksomhed.
- ⇒ Alle unge har som forudsat fået tilknyttet en coach på de virksomheder, hvor de er ansat. Baseret på interview med coaches vurderes det, at de varetager de i ansøgningen forudsatte opgaver i relation til de unge, og at støtten omfatter forhold på/udenfor arbejdspladsen.
- ⇒ Der er ikke som forudsat gennemført uddannelse for coaches.
- ⇒ Alle virksomhedsforløb er etableret på et aftalegrundlag i overensstemmelse med projektansøgningen. Virksomhederne har indgået kontrakt om ansættelse i løntilskud med en stigende egenbetaling af lønudgifter over forløbet. Alle virksomheder har ligeledes givet garanti om fastansættelse af de unge efter løntilskudsperioden.

---

## 4. Projektdeltagerne – de unge og virksomhederne

---

### 4.1 Præsentation af de unge i LMI-projektet

Der gives med dette afsnit en profil af de unge i LMI. De unges profil er baseret på oplysninger fra Hedensted Kommune (dels faktuelle data om de unges historik vedrørende tilbud og forsørgelse samt sagsanalyser gennemført af LG Insight (på baggrund af anamneser udarbejdet af Hedensted Kommune for hver af de unge). Af diskretionshensyn fremstilles alene generelle oplysninger om de unge, hvor dette er påkrævet.

De 29 deltagende unge har primært været mænd, og der har således været en kønsfordeling bestående af 21 mænd og 8 kvinder for hele forløbet. Gennemsnitsalderen for deltagerne har været ca. 22 år, hvoraf den ældste deltager var 28 år ved deltagelsen, mens den yngste deltager var 19 år under forløbet. 23 af projektdeltagerne i LMI har været under 25 år, mens 6 af deltagerne har været over 25 år.

Alle de deltagende unge var ved visitationen kategoriseret som aktivitetsparate. 23 af de unge var på uddannelseshjælp forud for projektets opstart, 6 modtog blandet forsørgelse (offentlig forsørgelse i kombination med ordinære løntimer), mens 2 unge var på integrationsydelse.

### 4.2 De unges sociale og helbredsmæssige forhold

Nærværende præsentation af de unges baggrunde bygger på analyser af i alt 31 anamneser for de unge visiteret til LMI i projektperioden. LG Insight har således analyseret de unges historik (baseret på anamneserne), hvorved det har været muligt at karakterisere deltagerens sociale og helbredsmæssige forhold m.m.

Sagsanalyserne viste, at de unge i LMI generelt havde oplevet problematiske opvækstvilkår i familie og grundskole. De unge kom bl.a. fra brudte familier med vold, alkoholmisbrug og havde skoleforløb præget af fravær, skift og mobning, ligesom flere af de unge selv havde haft en misbrug af alkohol eller hash i de tidlige ungdomsår. Analysen viste desuden, at flere af de unge havde en lægefaglig psykisk diagnose som fx ADHD, borderline el.lign. Deltagergruppen har således bestået af:

- ⇒ 6 unge med tidligere/nuværende misbrug.
- ⇒ 17 unge med en diagnose, hvoraf 11 havde mere end én diagnose. En række af de unge havde desuden psykiske lidelser, som (endnu) ikke var diagnosticerede, men betød psykiske eller kognitive udfordringer, der skulle tages højde for ift. et arbejde.

- ⇒ 14 unge havde gennemført folkeskolens afgangsprøve, mens de øvrige unge havde gået på specialskoler, var kommet til Danmark som uledsagede mindreårige flygtninge, ligesom enkelte kun havde gennemført meget få års skolegang.
- ⇒ 9 unge med afbrudte uddannelsesforløb bag sig – typisk afbrudte ungdomsuddannelser i form af erhvervsfaglige grundforløb.
- ⇒ 12 unge der tidligere havde været i forskellige aktiveringstilbud, der var blevet afbrudt før tid. Flere af de unge havde tidligere været i virksomhedspraktik, der af forskellige årsager ikke var gennemført.

Nedenfor er lavet en tabeloversigt, som illustrerer de unges udfordringer. Flere af de unge havde dobbeltdiagnoser, misbrug, psykisk lidelse osv. Derfor overstiger antallet i tabellen det samlede deltagerantal.

**Tabel 1. De unges karakteristika, LMI**

Karakteristika ved opstart	Antal unge i LMI
Tidligere/nuværende misbrug	8
Unge med 1 diagnose	8
Unge med mere end 1 diagnose	15
Havde ikke gennemført folkeskolens afgangsprøve <sup>2</sup>	13
Havde haft afbrudte uddannelsesforløb	13
Havde tidligere afbrudte aktiveringsforløb	16

Kilde: LMI, 2022. N=29

I det følgende præsenteres 4 eksempler på unge i LMI. Personhenførbare oplysninger er anonymiseret, men de faktuelle oplysninger om de unges baggrunde, eventuelle diagnoser og ressourcer samt deres deltagelse i diverse tilbud er autentiske.

De fire eksempler er repræsentative for hele gruppen af unge tilknyttet LMI i forhold til kompleksitets- og alvorsgrader i deres helbredsmæssige, sociale og beskæftigelses-/uddannelsesmæssige baggrunde og ressourcer.

<sup>2</sup> De øvrige unge har gået på specialskoler, er kommet til Danmark i sen alder mv.



## Case eksempler fra LMI (der anvendes fiktive navne af anonymitetshensyn)

### Kvinde (Henriette), 27 år

#### **Baggrund:**

Henriette lider af angst og periodisk depression, som bl.a. betyder, at hun har kæmpet med depressive tanker og socialangst, og har bl.a. tidligere modtaget støttende psykologsamtaler gennem egen læge i relation hertil. Kombinationen af medicin og psykologsamtaler har haft stor betydning for stabilisering af hendes sindstilstand. Ved senere udredning i psykiatrien konstateres det, at Henriette har diagnosen 'Skizotypisk sindslidelse'.

De psykiske udfordringer gør det svært for Henriette i perioder at socialisere sig med andre mennesker, og Henriette foretrækker derfor et job, hvor der er få mennesker omkring hende, og hvor hun har mulighed for at arbejde selvstændigt. Når Henriette er i gode perioder, kan hun i det store hele fungere normalt, men hvis hun får en psykisk nedtur, hvor angsten fylder meget eller medicinen giver hende bivirkninger, så har hun svært ved at komme afsted, overskue nye ting og mennesker. Henriette trives derfor bedst i kendte og trygge rammer, hvor hun ikke skal forholde sig til for mange nye personer eller opgaver.

Henriette beskrives som en intelligent og velfungerende ung kvinde, der besidder mange ressourcer i forhold til job og uddannelse. Hun er fagligt dygtig til sit arbejde, er mødestabil og klarer selve udførelsen af arbejdsopgaver fint.

Henriette har gennemført en gymnasial uddannelse og begyndte efterfølgende at læse på universitetet, men måtte droppe ud pga. psykisk tilstand.

Henriette bor alene i en lejlighed.

#### **Tidligere forløb:**

Henriette har været tilknyttet Ungeenheden siden 2018, hvor hun har deltaget i forskellige forløb samt virksomhedspraktikker. Henriette har både haft gode og dårlige erfaringer med forskellige forløb via Ungeenheden. Henriette vurderer selv, at den største hindring har været at være på hold sammen med flere mennesker, holdændringer mv.

#### **LMI-forløb:**

Henriette deltager i LMI-forløbet for dels at motivere til ordinær ansættelse og dels at afklare hendes arbejdsevne. Henriette startede i løntilskud gennem LMI på 8 timer om ugen. Henriette har gennemført LMI-forløbet og er efterfølgende blevet ansat i fleksjob ved samme virksomhed.

## Mand (Peter), 29 år

### **Baggrund:**

Peter er tre år inden LMI-opstart blevet diagnosticeret med ADD – en diagnose som i mange år var uopdaget. ADD har påvirket Peters psykiske forhold og mentale overskud, og han har i en længerevarende periode haft mange negative tanker om sig selv og egne evner samt haft en iboende uro, som han ikke har kunnet sætte ord på. Han har haft store søvnproblemer og har i en lang periode haft en omvendt døgnrytme. Peter er ved projektets start velmedicineret og har gennemgået forløb i psykiatrien med fokus på psykoedukation, hvilket har haft positiv effekt på hans generelle mentale helbred.

Peter bor alene i lejlighed sammen med bror.

Peter har tidligere modtaget støtte i form af hjemmevejledning igennem velfærdsrådgivningen.

Peter har gået i skole til og med 10. klasse.

### **Tidligere forløb:**

Peter har en bred erhvervs erfaring, som er opnået både før og efter det fyldte 18. år. Peter har bl.a. været butiksmedhjælper, produktionsmedarbejder mv.

Peter har igennem Ungeenheden deltaget i forskellige afklaringsforløb samt modtaget mentorstøtte med henblik på afklaring af fremtidige uddannelses- og beskæftigelsesønsker. Gennem virksomhedspraktikker har han fået større selvtillid og tro på, at han også har en plads på arbejdsmarkedet.

### **LMI-forløb:**

Efter endt LMI-forløb er Peter blevet ordinært ansat 37 timer hos anden virksomhed end dér hvor han gennemførte LMI-forløb.

## Pige (Sofie), 19 år

### **Baggrund:**

Sofie er en ung kvinde med en kompleks bagage, som bl.a. indebærer et massivt hashmisbrug, omsorgssvigt og psykiske udfordringer. Sofie har haft et konfliktfyldt forhold til sin mor og var som teenager anbragt i en plejefamilie i en periode, da hendes mor ikke magtede at have hende boende hjemme. Hendes far har selv et massivt hash- og alkoholmisbrug.

Sofie blev tilknyttet Ungeenheden pga. en overlevering af sag fra familieafdelingen. Hun har gennem hendes opvækst fået forskellige former for støtte fra familieafdelingen bl.a. kontaktperson, plejefamilie og aflastning.

Sofie er gennem børne- og ungdomspsykiatriskcenter i 2018 diagnosticeret med depression, selvskadende adfærd og OCD. Derudover peges der på forstyrrelse i personlighedsstruktur og psykotiske symptomer, men hun er ikke udredt herfor. Sofie vurderes normal begavet, men er belastet af psykiske og hjemlige forhold.

Sofie vurderes som en ung kvinde, der har brug for massiv støtte på grund af hashmisbrug og en belastet opvækst med mange hjemlige konflikter.

Sofie kan som person fremstå indelukket og kan umiddelbart være svær at få en relation til, men når det først lykkes, fremstår hun som intelligent, sød og humoristisk.

### **Tidligere forløb:**

Sofie har ingen erfaringserfaring efter endt folkeskole. Sofie beskrives som fagligt dygtig i folkeskolen, men har bl.a. manglende tro på sig selv, svært ved at koncentrere sig og er søgende mod opmærksomhed.

Sofie er kendt i Ungeenheden siden ultimo 2018. Hun blev bl.a. tilknyttet U18-behandling i samarbejde med Rusmiddelcentret, da hun havde et hashmisbrug. Hun har indgået i flere udviklings- og vejledningsforløb. Hun har også indgået i enkelte praktikforløb, men uden succes og har ellers ingen erhvervserfaring. Hun er droppet ud af uddannelsesforløb (bl.a. FGU) efter en kort periode. Har umiddelbart inden opstart i LMI været i virksomhedspraktik, hvor hun oplevedes at være i en positiv udvikling.

Sofie har i en midlertidig periode boet i en af Ungeenhedens boliger, men er senere flyttet til egen lejlighed. Sofie har haft tilknyttet vejleder til håndtering af følelser, struktursætning af hverdag mv. Sofie har også indgået i forløb ved Ungeenhedens psykolog.

Sofie har haft svært ved at finde ud af hvad hun gerne vil.

### **LMI-forløb:**

Sofie startede op i løntilskud gennem LMI med en ugentlig arbejdstid på 15 timer til at starte med. Hun skiftede LMI-arbejdsplads, da ikke trivedes og kunne ikke se meningen med arbejdet. Sofie blev derefter ansat i anden virksomhed, hvor hun gradvist er steget i antallet af ugentlige timer fra 12 til 24. Ved projektets afslutning var hun ansat på fuld tid. Det beskrives, at Sofie har udviklet sig meget undervejs og fundet rette hylde. Hun blev efter endt forløb ansat fuldtid hos virksomheden.

## Mand, Christian, 20 år

### **Baggrund:**

Christian har været kendt af Ungeenheden siden primo 2015 efter en henvendelse fra daværende skoletilbud pga. mistrivsel i skolen. Christian er sidenhen (2016) diagnosticeret med lettere mental retardering med væsentlig påvirkning af adfærd og er endvidere beskrevet med generelle indlæringsvanskeligheder og ordblindhed. Christian har haft en del skolevægning og har været igennem mange skoleskift og generelt haft stor mistrivsel i skolereg. Christian har ingen afgangseksamen og har siden 8. klasse været tilknyttet specialskoletilbud.

Christian bor hjemme.

Christian beskrives som en meget stille og forsagt ung mand med ringe selvværdsfølelse. Han bliver desuden nemt stresset ved for mange opgaver på én gang, mister koncentrationen og bliver hurtigt overvældet af forventningerne på en arbejdsplads, ligesom han udfordres i afkodningen af det sociale fællesskab.

Christian har under opvækst været udsat for forskellige svigt fra nære familierelationer, hvilket generelt har medført en stor mistillid overfor nye mennesker. Christian har svært ved at stole på folk samt skabe nye relationer. Hans biologiske far har et stort alkoholforbrug, hvilket har præget kontakten. Hans mor har i en længerevarende periode lidt af depression og stress.

### **Tidligere forløb:**

Christian har igennem Ungeenheden været tilknyttet diverse tilbud med henblik på bl.a. afhjælpning af hans skolevægning og manglende lyst til at deltage i den faglige undervisning. Han har således været tilknyttet mentorindsats samt diverse særligt tilrettelagte forløb fx cykelprojekt. Christian har kortvarigt været i gang med EGU-forløb. Herudover har han været i løntilskud samt virksomhedspraktik.

Christian har udvist stor mødestabilitet og ihærdighed ift. at indgå i tidligere tilbud, bl.a. cykelprojektet. Christian profiterer af at mærke, at der er noget, som han over tid bliver bedre til.

### **LMI-forløb:**

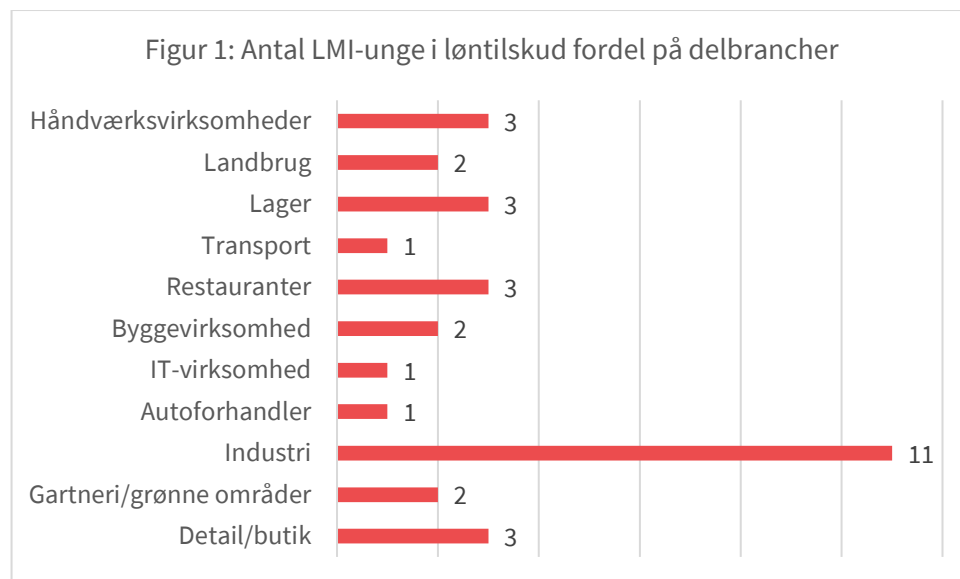
Christian startede i LMI med 37 timer ugentligt, men gik ned på 30 timer ugentligt. Christian har under forløbet modtaget ros og vurderes at have brugbare evner for virksomheden. Sammen med LMI-forløbet har Christian modtaget psykologsamtaler og undervisning i bl.a. matematik. Christian blev efter LMI fastansat og påbegyndte samtidig et længere psykologforløb hos PPR på anbefaling fra arbejdsgiver. Fastansættelsen var således en målrettet træningsbane, hvor det var aftalen, at Christian forblev fastansat, indtil han havde fået behandlet sine psykiske udfordringer.

Christian er nu færdig med PPR-forløb og er blevet ansat i anden virksomhed, som matcher hans ønsker for fremtiden samt interesseområde. Han er ordinært ansat med 37 timer/uge, og der arbejdes på, at han opstarter uddannelsesforløb indenfor faget.

### 4.3 Præsentation af LMI-værtsvirksomheder

33 unge har været påbegyndt ansættelse i løntilskud i virksomheder under LMI-projektet, heraf har 29 unge gennemført forløbet. De unge har været ansat i LMI-virksomheder indenfor en bred vifte af delbrancher.

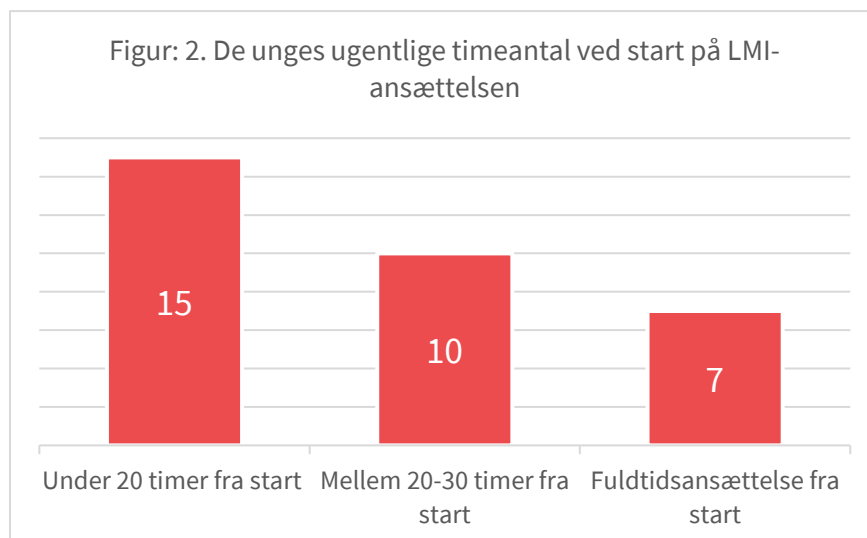
Det fremgår af figur 1, at 11 unge har været ansat i industrivirksomheder i Hedensted Kommune – fx maskinindustri m.m. De øvrige unge er fordelt blandt en række øvrige brancher som fx detail (supermarkeder), restauranter, lager-virksomheder og håndværksvirksomheder m.m.



Kilde: LMI, N=32 (inkl. 3 deltagere som er frafaldet), 2022.

De unges stillingsbetegnelser og arbejdsopgaver har varieret meget og har udviklet sig gennem LMI-forløbet. Arbejdsopgaverne og arbejdstiden har taget udgangspunkt i de unges interesser og funktionsgrader. Flere af de unge har i begyndelsen af ansættelsen varetaget arbejdsopgaver med lave krav til faglighed, produktivitet og måske mødestabilitet. I takt med at de unges kompetencer og produktivitet er steget, er arbejdsopgaverne – og timeantallet – øget.

En forholdsvis stor gruppe af de unge har fra start været ansat på fuldtid og med arbejdsopgaver svarende til de stillingsbetegnelser, som virksomhederne har defineret. Det gælder således for 7 unge. De unge har ikke fra start haft den fornødne faglighed, kvalitet og tempo i arbejdsudførelsen, men de har under løntilskudsperioden opnået de nødvendige krav.



Kilde: LMI, N=32 (inkl. 3 deltagere som er frafaldet), 2022.

LMI-værtsvirksomhederne har omfattet både små virksomheder med ejeren som eneste tilknyttede virksomhedsaktør og mellemstore virksomheder og større industrivirksomheder med større personalegrupper (fx Dansk Retursystem). Tilsvarende har virksomhederne haft forskellige erfaringer med at arbejde med udsatte unge, men alle virksomheder har som forudsat haft en virksomhedsansat tilknyttet den unge som coach.

Alle virksomheder har været motiverede for deltagelsen i LMI-projektet af to hensyn. Det primære hensyn har været deres aktuelle og/eller forventede behov for rekruttering af medarbejdere. Det andet (og sekundære hensyn) har været virksomhedernes ønske om at hjælpe udsatte unge ind på arbejdsmarkedet.

Det har ifølge Jobcenter Hedensted aldrig været vanskeligt at opnå samarbejde med virksomheder som værter for LMI-forløb. Det har derfor været muligt at tilgodese de unges forskellige ønsker i forhold til typer af stillingsbetegnelser og delbrancher, hvor de unge gerne har villet ansættes.

## 5. Resultater af LMI-indsatsen

### 5.1 De unges status ved LMI-projektafslutning

I dette afsnit præsenteres deltagernes status ved afslutning på deres deltagelse i LMI-projektet samt deres status per januar 2022. For unge, som startede i LMI i 2019 og 2020, vurderes derfor også en langtidseffekt af indsatsen.

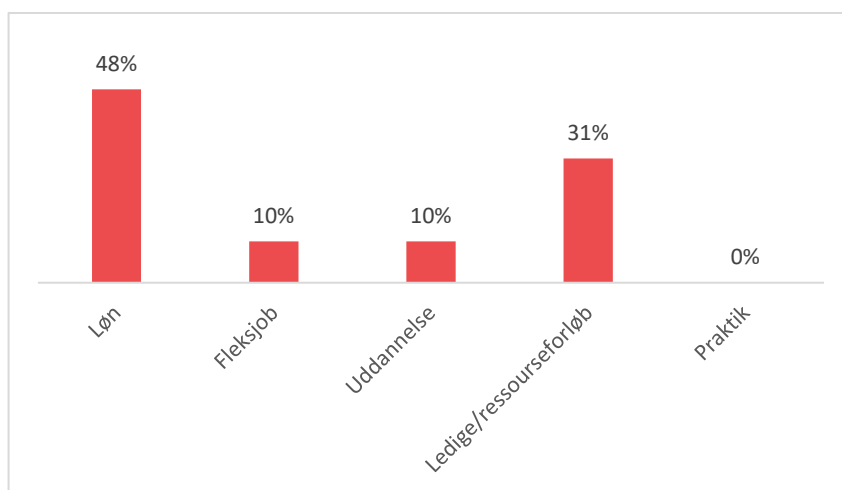
Status for de 29 unge, som har gennemført LMI-projektet, er præsenteret nedenfor i figur 3. Det fremgår, at 68 pct. af de unge ved afslutning i LMI var i (flex)job eller i uddannelse. 31 pct. af de unge var ved projektafslutning enten ledige på uddannelseshjælp eller i ressourceforløb.



Figur 3.  
Status på LMI-borgere ved afslutning af forløb

LMI N = 29

Kilde: Hedensted, LMI



Målet for projektet var, at 80-90 pct. af de unge skulle være i beskæftigelse efter projektafslutning. Realiseringsgraden er således 12 procentpoint under målet.

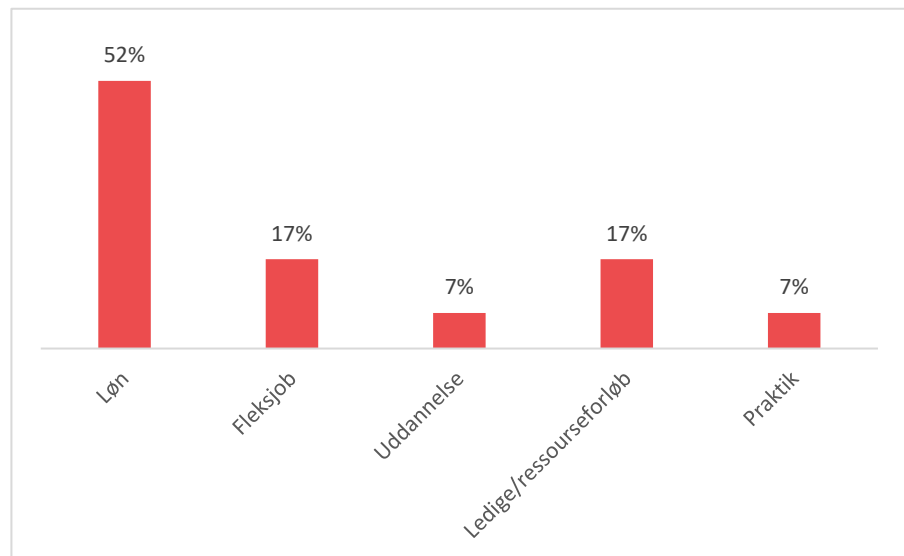
I figur 4 på næste side præsenteres projektdeltagernes status januar 2022. Det fremgår, at 76 pct. af deltagerne er i (flex)job eller uddannelse, mens 17 pct. er ledige eller i ressourceforløb, mens 7 pct. er i virksomhedspraktik. Ved projektafslutning har således 8 procentpoint flere unge opnået tilknytning til arbejdsmarkedet, og realiseringsgraden er kun 4 procentpoint under målet på 80 procent for projektet.



Figur 4.  
**Status på LMI-borgerne pr. januar 2022**

LMI N = 29

Kilde: Hedensted, LMI



For at sammenligne effekten af LMI-indsatsen med anden indsats for en tilsvarende gruppe af unge, har LG Insight udvalgt en kontrolgruppe af unge i Hedensted Kommune. Kontrolgruppen har bestået af unge tilknyttet indsatsen ”På vej til uddannelse og job” i Hedensted Kommune og omfatter en unge med tilsvarende baggrunde, ressourcer og udfordringer som LMI-ungegruppen.

Det fremgår af figur 5., at 7 pct. af unge i kontrolgruppen ved afslutning på indsatsen er i enten (flex)job eller uddannelse. LMI-projektet har altså en mereeffekt på 61 procentpoint i forhold til andet aktiveringstilbud for en sammenlignelig gruppe af unge i Hedensted Kommune.



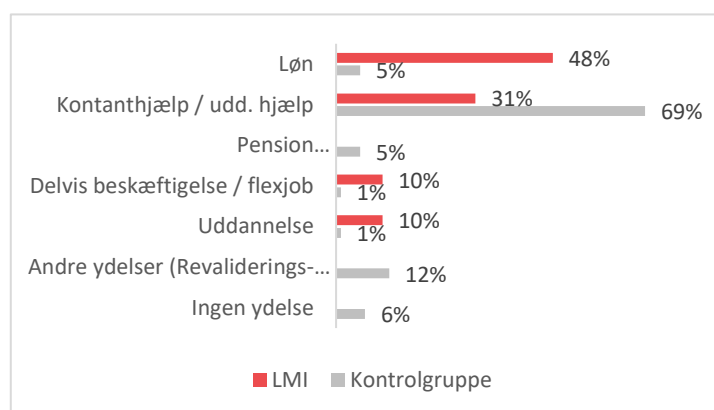
Figur 5.  
**Selvforsørgelsesgrad efter afsluttet tilbud**

LMI N = 29

Kontrolgruppe N = 93

Note: Unge der er i igangværende tilbud eller er under 18 år indgår ikke i kontrolgruppen

Kilde: Hedensted, LMI





Godt 34 pct. af de unge var ved afslutning enten i flexjob eller ledige og/eller i ressourceforløb. Det er vurderingen fra leder af Ugeenheden i Jobcenter Hedensted, at LMI-projektet har betydet, at de unges forløb:

- ⇒ Hurtigere og mere systematisk har afdækket de unges rest-arbejdsevne
- ⇒ Har leveret den nødvendige dokumentation for indstilling til rehabiliteringsteamet om enten tilkendelse af fleksjob eller et ressourceforløb

## 5.2 De unges progression under LMI-forløbet

Der er i LMI udfyldt et progressionsværktøj, der viser udviklingen af de unges kompetencer gennem forløbet. Værktøjet er blevet udfyldt af både de unge (selvvurdering), en repræsentant fra virksomhed (typisk coachen eller nærmeste personaleleder) og rådgiveren i Hedensted Kommune.

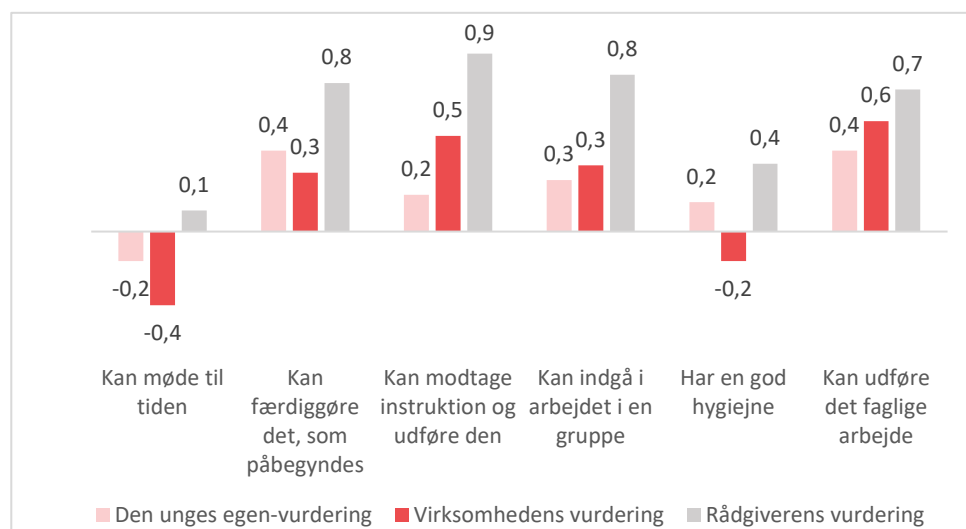
Progressionsværktøjet indgår som et evalueringsfagligt værktøj til dokumentation om de unges udvikling. Da værktøjet også anvendes af virksomhedsrepræsentanter og rådgivere som et motivationsværktøj, har dette haft indflydelse på aktørernes indledende vurdering af de unge.



Figur 5.  
**De unges udvikling fra første til seneste måling**

LMI; N = 26  
(Der er kun inddraget unge, hvor der er gennemført to målinger)

Kilde: Hedensted, LMI



Det fremgår af figur 5., at den unge, virksomhedsrepræsentanten og rådgiverne er enige om, at der er sket en positiv udvikling på fire måle-områder, mens rådgiverne oplever positiv progression på alle seks områder. De unge og virksomhedsrepræsentanterne vurderer, at den unges mødestabilitet er faldet fra start til sidste måling, mens virksomhederne også oplever et (lille) fald i de unges hygiejne.

Det er især på målepunkter vedrørende det faglige arbejde, at de unge, virksomhederne og rådgiverne oplever en positiv udvikling. Det gælder fx de unges

kompetencer ift. at modtage og udføre en instruktion samt at kunne udføre det faglige arbejde med den nødvendige kvalitet og produktivitet.

Samtidig viser målingerne (figur 6), at de unge indledende generelt vurderer sig selv højere end det er tilfældet hos virksomheder og rådgivere.

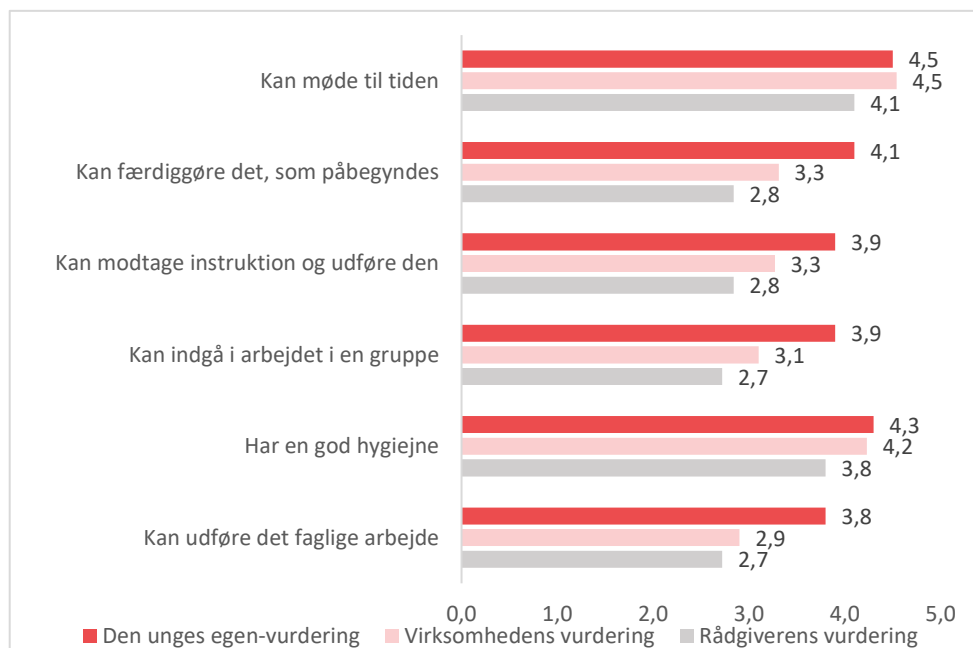


Figur 6.

### Udgangsniveau for vurdering af de unge (første måling)

LMI N = 27

Kilde: Hedensted, LMI



### 5.3 Kommunaløkonomiske resultater af LMI-indsatsen

Det kan være kompliceret at beregne den økonomiske effekt for Hedensted Kommune ift. at videreføre LMI-indsatsen fremadrettet. Mange variable kan tages med i beregningsgrundlaget – bl.a. mindre forsørgelsesudgifter på grund af højere jobeffekter, langsigtede besparelser på fx til færre tilbud til familiehjælp og sundhed m.m., skattegevinsten ved at flere unge får løn og dermed økonomisk bidrager til kommunen via kommuneskat osv.

LG Insight har for at reducere antallet af usikkerheder udarbejdet en simpel beregningsmodel, hvor vi alene har medtaget variable knyttet til tilbud, som er givet via Lov om aktiv Beskæftigelsesindsats (alene konto 5) og ydelser knyttet til Lov om aktiv socialpolitik. Vi har i bilag nærmere beskrevet metoden og de variable, som vi medtager i beregningen.

Følgende forudsætninger lægges som grundlag for beregningen:

- ⇒ Forsørgelse til 60 pct. unge under 25 år, udeboende
- ⇒ Forsørgelse til 40 pct. unge over 25 år, udeboende
- ⇒ 20 pct. af de unge er enlige forsørgere - under 30 år

- ⇒ Aktiveringsgrad på 40 pct for aktivitetsparate unge på uddannelseshjælp (2019 niveau i Hedensted Kommune – og uden COVID19-påvirkning i form af mindre aktiveringspligt)
- ⇒ 69 pct. aktiveringsberørte på aktivitetsparates uddannelseshjælp (2019)
- ⇒ Aktivitetstillæg differentieret på ovenstående aldersgrupper og på enlige og unge med forsørgerpligt.
- ⇒ Månedlig driftsudgift (konto 5) på 2.250 omfattende vejlednings-/afklarings-tilbud og mentortilbud til alle unge.

Vi har beregnet udgifter for Hedensted Kommune under og efter et 8 måneders aktiveringsforløb for henholdsvis et kontrolforløb for 30 unge (andet aktiveringstilbud i Hedensted Kommune<sup>3</sup>) og unge i LMI-forløbet. Herefter har vi beregnet udgiften for Hedensted Kommune for 30 unge 6 måneder efter forløb for henholdsvis unge i kontrolgruppen og for unge i LMI-indsatsen.

#### Udgifter til oplæringsforløb i LMI-forløb og kontrol-forløbet

Det koster Hedensted Kommune 13.450 kr. om måneden uden statslig refusion at have en ung ansat i løntilskud eller 107.600 kr. for en ansættelse i 8 måneder, som er varigheden af et LMI-virksomhedsforløb.

Hvis vi forudsætter, at Hedensted Kommune fortsat kan opnå statsrefusion for samtlige unge i LMI, vil det koste 10.725 kr. per måned eller 86.080 kr. for 8 måneder i løntilskud med statslig refusion

For kontrolgruppen koster et forløb 11.640 kr. i gennemsnit fratrukket den statslige refusion. Et LMI-forløb er således i gennemsnit 915 kr. billigere om måneden end et forløb for én ung i andet forløb.

#### Udgifter efter afslutning på forløb for LMI-unge og unge-kontrolgruppen

Et forløb for 30 unge i LMI vil i en periode på 6 måneder efter afslutning have en samlet udgift på 116.040 kr. til forsørgelse og tilbud til de unge, som ikke er blevet selvforsørgende gennem job eller uddannelse. Her forudsættes ikke, at en andel er blevet tilkendt førtidspension mv.

Det koster til sammenligning Hedensted Kommune 324.912 kr. til forsørgelse og aktivering i 6 måneder for de unge, som ikke opnåede job/ uddannelse efter kontroltilbuddet.

---

<sup>3</sup> ”På vej til uddannelse og job”

### Samlet kommunaløkonomisk resultat af LMI

Det fremgår af tabellen nedenfor, at et LMI-forløb for 30 unge (inklusive løntilskud i 8 måneder og udgifter til forsørgelse og aktivering 6 måneder efter) i alt koster 223.640 kr. for Hedensted Kommune. Tilsvarende koster et forløb for kontrolgruppen 418.032 kr. for 30 unge.

Hedensted Kommune sparer således 194.392 kr. for et LMI-forløb for 30 unge, idet et LMI-forløb for en ung gennemsnitligt koster 7.455 kr. mod 13.934 for en ung i kontrolgruppen.

**Tablet 2. Udgifter til 30 unge i LMI- og kontrolgruppe-forløb**

Forløb for 30 unge	LMI	Kontrolgruppen
Under oplæringsforløbet (8 mdr.)	107.600 kr.	93.120 kr.
6 mdr. efter afslutning på oplæringsforløbet	116.040 kr.	324.912 kr.
Samlet økonomi	223.640 kr.	418.032 kr.

### Flere gevinster

Ovenstående simple regneeksempel omfatter alene sparede udgifter for Hedensted Kommune på beskæftigelsesområdet og medtager ikke øgede skatteindtægter og evt. afledte økonomiske effekter på øvrige kommunale områder. Der vil således også være bl.a. en forventet økonomisk effekt af den hurtigere afklaring af arbejdsevne, som LMI har vist tegn på.

Hvor der i andre afklaringsprocesser bruges tid på at give de unge et incitament til at bevise deres arbejdsevne (og ikke underspille deres arbejdsevne for at få fleksjob-bevilling), får de med lønnen i LMI et incitament til at vise deres reelle potentiale. Der bliver derfor med de 8 måneder i LMI tale om et mere reelt afklaringsforløb, som giver hurtigere afklaring til fleksjob for de unge, som har behov for dette.

Der kan dog på nuværende datagrundlag ikke laves en konkret beregning af den øgede hastighed, som dog forventeligt også vil indebære en betragtelig besparelse.

## 6. Projektresultater

### fordelt på udvalgte evalueringstemaer

I dette afsnit gives en præsentation af resultater fremkommet gennem interview med virksomhedsrepræsentanter og unge tilknyttet LMI.

Resultaterne fremstilles under følgende temaer:

- ⇒ De unges motivation for beskæftigelse
- ⇒ De unges trivsel på arbejdspladsen
- ⇒ De unges faglige niveau
- ⇒ Coachfunktionen - fokus på de unges øvrige livsvilkår
- ⇒ Jobcentrets opfølgning og samarbejde med virksomheder og de unge
- ⇒ Virksomhedskonsulenternes vejledningsfaglige metoder
- ⇒ Implementeringsvilkår for LMI-projektet

I opsamlingen under hvert tema præsenteres kort nogle generelle vurderinger eller udsagn fra virksomhedsrepræsentanter og/eller de unge. Det vil fremgå, at der generelt er meget stor overensstemmelse i deltagernes vurderinger og oplevelser, hvorfor at udtryk som ”nogen”, ”de fleste” m.m. dækker over et resultat, der er baseret på et flertal af virksomheder eller unge.

I hovedparten af interview med repræsentanter fra virksomheder var den interviewede også coach for den unge. I de fleste virksomheder har der således været sammenfald mellem lederfunktion og coachfunktion (bl.a. fordi flere af virksomhederne er små virksomheder).

I fremstillingen gives eksempler på vurderinger og udsagn fra både de unge og repræsentanter fra virksomhederne. Udsagnene formidles som anonymiserede citater.

#### 6.1 De unges motivation for beskæftigelse

Alle unge har i interview fremhævet, at de var motiverede for beskæftigelse, og at motivationen især skyldtes, at de fra start i LMI var tilknyttet et forløb, der gav dem en ”rigtig” ansættelseskontrakt. Alle unge har oplevet, at de fra start er blevet ”rigtig” ansat, og de lægger vægt på, at de fra starten af forløbet har fået løn.

Flere af de unge har tidligere deltaget i forskellige typer af aktivering, herunder virksomhedspraktikker uden at opleve effekter i form af løntimer. De havde derfor dårlige erfaringer med virksomhedspraktiktilbud, og deres motivation for LMI skyldtes primært den ordinære ansættelsesform og lønnen.

De unge har i interview fremhævet, at de med LMI-ansættelsen har fået en bedre økonomi end de tidligere har været vant til. De unge har således fået en

materiel oplevelse af de fordele og muligheder, som opnås gennem arbejde og løn, hvilket har styrket deres motivation for job.

Flere af de unge har fremhævet, at de med LMI-projektet har fået bedre trivsel og levevilkår på grund af en bedre økonomi. Den dårlige økonomi på offentlig forsørgelse var iflg. de unge før været med til at give dem utryghed og dårlig nattesøvn.

Det fremgår også af nedenstående citater, at de unge har oplevet det som positivt, at de har fået et job og kan klare sig uden støtte fra kommunen:

## CITAT, UNGE

---

*"Det der med, at man føler sig som en af de andre (er vigtigt, red.). Hvis man er i praktik, vil man bare være "det" og ikke være ansat som de andre. Jeg bliver bare behandlet ligesom alle andre. Det synes jeg er fedt."*

\*\*\*

*"Før det her gik jeg på et sted (navn fjernet, red.), sådan et aktiveringscenter, hvor jeg fik X kr. udbetalt. Nu får jeg nogle og X kr. efter skat. Jeg kan da godt mærke, at jeg er meget mere motiveret nu her."*

\*\*\*

*"Altså jeg synes, at det er meget bedre at være ansat. Man sætter sig meget bedre ind i det. Tit at det jo kun en uge eller noget (at man er i praktik, red.)."*

\*\*\*

*"Hvis der er nogen, der spørger mig, hvad laver du egentlig? Så kan jeg sige, at jeg har faktisk et arbejde. Det er rigtig fedt. Så er det rigtigt, at man føler sig ligesom en del af noget, fordi man også arbejder ligesom dem."*

\*\*\*

*"Ja, spare op kan jeg. Og så det der med at jeg ikke skal vende alt. Jeg føler, jeg kan leve godt. Det giver mig også noget psykisk, at jeg ikke skal tænke på det (økonomien, red.) hele tiden."*

\*\*\*

*"Altså jeg synes det er dejligt. Jeg har fået en bil for første gang, det var ikke muligt før. Det giver også noget motivation og lyst."*

\*\*\*

*"Det gør det noget nemmere at holde det hele kørende. (...) Det stresser ikke en så meget (økonomien, red). Det er lidt nemmere at få det til at løbe rundt."*

## 6.2 Virksomhedernes erfaringer

Repræsentanterne fra virksomhederne oplever, at de unge har været motiverede. Alle virksomheder oplever, at de unge efter meget kort tid i LMI-forløbet udviste samme interesse og engagement som øvrige ansatte. Samme virksomhedsrepræsentanter vurderede også, at de unge efter kort tid havde en fremmødestabilitet på et tilfredsstillende niveau.

Alle virksomheder oplyser i interviewene, at de unge meget hurtigt (og i enkelte tilfælde allerede fra start) var lige så motiverede og stabile i fremmøde som de ansatte på virksomheden. Efter forholdsvis kort tid kom de unge til tiden, fulgte rutiner og rytmer i forhold til pauser m.m. på arbejdspladsen og havde ikke et større sygefravær end de øvrige ansatte.

Virksomhederne fremhæver i interviewene, at de unges motivation og stabilitet skal forklares med, at de har oplevet sig som ansatte på arbejdspladsen, har fået en ansættelseskontrakt, er behandlet som alle øvrige medarbejdere og har fået løn for deres arbejdsindsats. Derudover har den personlige coach også haft en betydning for mødestabiliteten, da relationen mellem coach og den unge er blevet oplevet som forpligtende for de unge. Coachene har i flere tilfælde talt mere direkte med de unge om deres mødestabilitet og evt. fravær.

Virksomhedsrepræsentanterne oplever, at de unge er faldet godt til på arbejdspladsen. De påpeger, at deres rolle som coach har været at integrere de unge i det sociale arbejdspladsliv, og at de hele tiden har været bevidste om at få de unge med i fællesskabet på virksomheden.

En virksomhedsrepræsentant fortalte, at sikkerhedsregler ifm. COVID19 bl.a. betød, at de ansatte, herunder den unge i LMI, kom til at sidde meget med deres mobiltelefoner i pauserne i kantinen. Coachen havde derfor opfordret både de øvrige ansatte og den unge til at bruge pauserne til at tale mere sammen.

### CITAT, VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

---

*”Corona betyder desværre, at vi har regler i kantinen omkring afstande osv. Det har sat en dæmper på, hvor meget der bliver talt sammen i pauserne. Han (den unge, red.) sidder også selv for meget med mobilen hele tiden i pauserne. Jeg har sagt, at det ikke er smart, og at han skal tale med de andre også.”*

Virksomhedsrepræsentanterne påpeger vigtigheden af, at de øvrige ansatte har vidst, at de unge skulle være i forløbet i længere tid – og forventeligt efterfølgende fastansættes. Det har givet de andre ansatte en lyst til at engagere sig i deres nye kollega.

## CITAT, VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

---

*"De andre har taget virkelig godt imod ham (den unge, red.). Han er en stille type, men er begyndt at åbne op og snakke mere. Jeg synes, at han falder mere og mere til. De andre er også rigtig gode til at huske at tage ham med i pauserne og er søde til at spørge ind til, hvad han har lavet i fritiden. I starten svarede han kun kort og var meget privat, nu er han begyndt at tale og fortælle, hvad han oplever. Det er godt."*

### 6.3 De unges trivsel på arbejdspladserne

På alle virksomheder er de unge blevet del af det sociale liv på arbejdspladsen. Det bekræftes af både de unge og repræsentanter fra virksomhederne i interviewene. De unge og virksomhederne fremhæver alle, at årsagerne hertil har været både ansættelsesforholdets karakter (fastansættelse og lige rammer) og løntilskuddets form og længde.

De unge lægger vægt på, at de ikke har følt sig som gæster på arbejdspladsen, som de har oplevet i tidligere praktikker. Med LMI er de godt nok startet i løntilskud i 8 måneder, men har haft en garanti for ansættelse. De unges oplevelse af at være ansat fra start har givet dem lyst til at være en del af det sociale fællesskab på arbejdspladsen.

De unge fortæller ligeledes, at de har deltaget i det sociale liv i pauser og fælles arrangementer på arbejdspladsen. De unge oplever, at deres kollegaer har inviteret dem ind i det kollegiale fællesskab på virksomheden, men flere unge fremhæver også, at de selv har taget sociale initiativer.

## CITAT, UNGE

---

*"Jeg har 10 minutters pause, og der går jeg ud og ryger. Og så er der et rygeskur. Jeg siger ikke så meget, men jeg prøver at være med i samtalen. Men der kommer også tit nogen hen og spørger om noget. De spørger om, jeg er glad for at være her, og hvor længe jeg skal være her. Det er rart. Det er jo længere end jeg ellers har prøvet."*

\*\*\*

*"Jeg har nogle gode kollegaer. Vi snakker meget sammen og hjælper hinanden."*

\*\*\*

*"Mine kollegaer er skønne. Der er en af de andre, der har været i projektet før. Så han ved jo lidt om det. Vi kan godt snakke lidt om private ting. Vi har snakket sådan private ting og sådan, men ikke sådan hele tiden."*

\*\*\*

*"Ja, det har jeg (godt socialt liv på arbejdspladsen, red.). Altså jeg føler mig rigtig tryk. Jeg skal lige se folk an, men det gik lynhurtigt og jeg har det godt med mine kollegaer."*

\*\*\*

*"Her er der en, der kommer hen til mig og siger, at der er mad, så jeg kommer med og spiser sammen med de andre. Det gør, at jeg føler mig mere tilpas. At jeg er med inde i fællesskabet."*

\*\*\*



*”Jamen det er rigtig godt. Vi arbejder sådan for os selv, men hvis der kommer nogen hen, så snakker man sådan sammen. Og de laver mange jokes.” (...) Når jeg kommer derved om mandagen, så spørger de altid, hvad jeg har lavet i weekenden.”*

#### 6.4 De unges faglige niveau

For at opnå fastansættelse har de unge i LMI under forløbet skullet tilegnes de faglige kompetencer og den effektivitet som kræves i jobbet. I interview er de unge blevet spurgt til deres oplevelse af deres arbejdsudførelse (om de har fået en dækkende oplæring, om de synes arbejdet er nemt eller svært osv.). Tilsvarende er repræsentanter fra virksomhederne blevet spurgt til, hvordan de unge har tilegnet sig kompetencer, ligesom virksomhederne har givet deres vurdering af arbejdsudførelsens kvalitet.

De unge oplever, at de er blevet dækkende oplært i de faglige arbejdsopgaver på virksomheden. De er alle blevet sidemandsoplært af enten leder eller en kollega med stor erfaring. Ingen af de unge oplever, at det har været for svært for dem, ligesom alle unge oplever, at de sammenlignet med kolleger har samme kvalitet og tempo i deres arbejdsudførelse.

I et enkelt tilfælde har en virksomhedsrepræsentant oplevet, at den unge fra start ikke havde det forventede faglige niveau, og at den unge havde kognitive vanskeligheder, som kunne stå i vejen for faglig udvikling og senere ansættelse. Den unge er dog efterfølgende faldet godt til på virksomheden, og virksomheden har taget nogle sociale hensyn til den unge, men har pt. ikke kunnet ansætte ham ordinært. Virksomheden er i dialog med Hedensted Kommune om den unges fremtidige tilknytning til virksomheden (og LMI).

Virksomhederne fortæller, at de unge i starten af forløbet krævede mere ledelse i forhold til organisering af arbejde og opnåelse af faglige kompetencer. Desuden har de unge fra start generelt haft svært ved at følge standarder i forhold til tempo og produktivitet. Endelig peger flere virksomhedsrepræsentanter også på, at de unge i starten havde svært ved kollektive fællesskaber - både sociale og faglige, og at de unge foretrak at arbejde alene med deres opgaver. Gennem LMI-perioden har de fleste unge udviklet sig og har nærmet sig virksomhedernes krav.

#### CITAT, UNG

---

*”Det er lidt anderledes, fordi jeg er jo teknisk set ansat, så jeg har nogle flere opgaver, som jeg måske ikke ville have, hvis jeg bare havde været i praktik. Det viser jo, at de har brug det.”*

#### CITAT, VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

---

*”Han blev solgt lidt for fagligt stærkt fra start, fordi han vist har gennemført grundforløbet på tømreruddannelsen. Vi fik dog hurtigt syn for, at han ikke kunne så meget, og at han fx slet ikke kender til værktøjer og*

---

*sikkerhedskrav med håndtering af maskiner. Vi kan rigtig godt lide ham, og han kommer hver dag til tiden og falder rigtig godt ind i miljøet, men han har kognitive udfordringer. Han vil ikke kunne nå et fagligt niveau her på stedet, så vi kan ansætte ham med lønkroner. ”*

## 6.5 Coachfunktionen

Alle unge i LMI er blevet tilknyttet en coach på virksomheden, som har varetaget bredere opgaver i forhold til introduktion på arbejdspladsen, men også har hjulpet den unge med rådgivning og støtte i forhold i livssituationen generelt<sup>4</sup>.

I interviewene fortæller de unge selv, at de har haft en coach eller kontaktperson. Alle unge oplever også, at de har kunnet gå til deres coach/kontaktperson med alle problemstillinger i relation til (fortrinsvis) deres arbejde, herunder praktiske spørgsmål om arbejdstid, ferie, afspadsering el.lign., men også vedrørende trivselsspørgsmål på arbejdspladsen.

De fleste unge har ikke talt med deres coach om forhold udenfor arbejdstiden – dvs. private forhold. De peger selv på, at det ikke er nødvendigt, da de i stedet har fået hjælp hos de ansatte i Hedensted Kommune. Coachene fortæller i interviewene, at de løbende har opfordret de unge til at komme til dem med alle former for spørgsmål. Coachene mener således, at de har stillet sig til rådighed, men at de unge ikke har ønsket at tage imod tilbuddet. Enkelte virksomhedsrepræsentanter siger også, at de unge har klaret sig fint, hvorfor det har været vigtigt ikke at gøre dem til noget særligt.

### CITAT, UNGE

---

*” Han (coachen, red.) er den bedste. Han kan godt sætte sig ind i mig (den unges situation, red.), og han har selv prøvet lidt forskelligt, da han var yngre. ”*

\*\*\*

*” Han (coachen, red.) er fantastisk. Han er meget forstående. Han har hjulpet mig rigtig mange steder. ”*

## 6.6 Jobcentrets samarbejde med virksomheder og de unge

De unge har i interviewene fremhævet, at de har et godt forhold til de ansatte i jobcentret i Hedensted Kommune. Flere af de unge er desuden opmærksomme på, at de har fået mere hjælp end hvad der er almindeligt, og at de fx på skæve tider har kunnet ringe til virksomhedskonsulenten og få rådgivning.

---

<sup>4</sup> Coachfunktionen er nærmere beskrevet i statusevalueringen, maj 2020.

Et flertal af de unge fortæller, at de i tilfælde af behov for rådgivning eller støtte i bredere livsforhold ville opsøge hjælp blandt de ansatte i jobcentret. Det skyldes dels deres gode relation til de ansatte, men også at de gerne har villet holde eventuelle private problemer ude af deres arbejdsliv.

Det er vurderingen på baggrund af interviewudsagn, at de unge har oplevet samarbejdet med jobcentret som godt, og at jobcentret har opfyldt deres behov. De unge har oplevet, at de har kunnet komme til jobcentret og få hjælp, hvis de havde behov.

Repræsentanter fra virksomhederne fremhæver også samarbejdet med Jobcenter Hedensted som rigtig godt og tæt. De har en tæt (og for flere en mangeårig) samarbejdsrelation med virksomhedskonsulenterne, som de kender godt, og som kender virksomhederne godt (deres kultur, behov og krav).

Generelt roser virksomhederne jobcentret og har alene få kritikpunkter. I et enkelt tilfælde oplever virksomheden, at LMI-projektet er blevet "oversolgt", men virksomheden tillægger det ikke virksomhedskonsulentens ansvar, da den unge på papiret havde gennemført en grunduddannelse.

Virksomhederne og de unge finder, at virksomhedskonsulenten fra jobcentret har aflagt besøg med rimelige intervaller, og at besøgsformen har været uformel. Virksomhedskonsulenterne i Hedensted Kommune har været gode til at ringe eller tilfældigt komme på "interesse"-besøg for at høre om alt var ok.

#### CITAT, UNG

---

*"Altså, det er meget mere medgørligt (LMI, red). Man bliver ikke bare puttet i en kasse. Der bliver taget hånd om én privat. Det er ligesom at få to venner, altså X og X (aktører fra jobcenteret, red.). Nogen at få nogen gode snakke med."*

#### CITAT, VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANTER

---

*"Samarbejdet med Hedensted Kommune er virkelig godt. Vi har samarbejdet med dem i mange år. Vi kender dem, og de kender os. Det giver stabilitet, og vi kan stole på hinanden."*

\*\*\*

*"Vi ville gerne være med i dette projekt, fordi vi gerne vil gøre noget for unge mennesker, som ikke har fået de bedste muligheder og start i livet. Vores eneste betingelse fra start var, at jeg ikke gad alt det papirarbejde, men det har virksomhedskonsulenten klaret for os. Det hele har været enkelt og smart, og vi oplever, at vi altid kan kontakte ham, hvis vi har behov for det. Om alle mulige spørgsmål."*

### 6.7 Forventninger til det videre forløb

I dette afsnit præsenteres resultater fremkommet gennem interview om de unges forhåbninger og forventninger til fremtiden samt virksomhedernes vurderinger af de unges jobperspektiver.

For alle unge har LMI-indsatsen bibragt dem klarere udsyn i forhold til deres fremtid. Deres livs- og fremtidsperspektiver var tidligere rodede og uklare, men er nu blevet tydeligere, hvor de unge er afklaret til fleksjob, har fået en arbejds-markedstilknytning og har set nye perspektiver for deres jobfremtid og/eller uddannelsesønsker.

For de fleste af de unge har det haft stor betydning, at de med LMI-projektet er kommet ind på arbejdsmarkedet, som altid har været et upræcist mål defineret af kommunen, men som nu er blevet virkeligt for dem. De har med LMI oplevet de sociale, faglige og økonomiske fordele, som et arbejdsliv giver, og det har styrket deres motivation for at fastholde deres jobtilknytning.

#### CITAT, UNGE

---

*”Vi har også snakket lidt om, at hvis jeg bliver ved at gøre det godt, så kan jeg komme i lære efter det her. Ja, jeg kunne godt se mig selv arbejde indenfor det i fremtiden.”*

\*\*\*

*”Jeg er virkelig overrasket over, at jeg er kommet igennem den her vinter uden at droppe ud af arbejdet. (...) Jeg er den sidste, der er tilbage på den her ordning, så jeg holder ved. Jeg ved ikke hvor lang tid, men jeg holder ved.”*

#### CITAT, VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANTER

---

*”XX (den unge, red.) klarer opgaverne ok. Kvaliteten er fin, og der er ikke flere fejl end hos de andre ansatte, men XX er lige nu alt for langsom og når måske kun 33% i forhold til de andre. Vi skal nu til at arbejde med tempoet, så XX kommer op i gear og kan klare det samme mål, som gælder for alle øvrige ansatte.”*

\*\*\*

*”Modsat mange andre har vi haft travlt under corona. Det gælder på alle vores virksomheder, og vi gik ind i LMI, fordi vi mangler arbejdskraft, men samtidig har jeg en baggrund i forsvaret og har taget en uddannelse i coaching. Jeg har selv interesse og også forudsætninger for at arbejde med lidt udsatte unge, og i det store og hele er det gået godt. Faktisk helt perfekt. De to arbejder godt og er faldet godt til”*

\*\*\*

*”Jeg synes allerede, at jeg kan sige, at vi har ændret vores opfattelse af de unge, og at vi nu er meget mere parate til at tage unge ind, også selvom de ikke har nogen papirer med sig - måske lige bortset fra en masse papirer fra kommunen og måske fra politiet. Jeg synes, at alle vinder ved det her”*

## 6.8 Virksomhedskonsulenternes vejledningsfaglige metoder

Der er gennemført personlige interview med de to virksomhedskonsulenter for at afdække

- ⇒ Hvordan de skaber relation til de unge og virksomhederne
- ⇒ Hvilke vejledningsfaglige metoder de benytter
- ⇒ På hvilke områder de står til rådighed med støtte og rådgivning i de unges arbejdsliv

Interviewene med de unge viser, at de har oplevet en særlig relation til de to virksomhedskonsulenter tilknyttet LMI i Hedensted Jobcenter. De unge giver udtryk for, at de altid har kunnet få hjælp og støtte, og at de unge har foretrukket at søge hjælp hos virksomhedskonsulenterne fremfor hos deres personlige coach i virksomheden. Endelig viser evalueringen også, at de unge har sat pris på den hjælp og støtte, de har modtaget hos bl.a. virksomhedskonsulenterne. De unge er desuden bevidste om, at de har fået mere hjælp end normalt i et jobcenter.

Begge virksomhedskonsulenter har lang erfaring bag sig med både samarbejde med virksomheder og (udsatte) unge. Det er tale om en erfaringsbaseret kompetence, som er blevet opbygget i både professionelt og privat regi.

Konsulenterne lægger ikke skjul på, at deres relationsarbejde med de unge og deres vejledningsfaglige metoder er erfaringsbaseret, og at de ikke er funderet i vejledningsfaglig metodeteori. De peger begge på følgende vigtige tilgange og principper, som er grundlaget for deres arbejde:

- ⇒ Tro på de unge: Konsulenterne har begge den tilgang, at de tror på de unges vilje, kompetencer og muligheder for job eller uddannelse. Selvom flere af de unge har tunge udfordringer bag og/eller med sig, har konsulenternes arbejde været funderet i en tro på, at LMI-målet kunnet opnås.
- ⇒ Ressourcefokuseret tilgange: At lyse på det, der virker og parallelt (og i det stille) at hjælpe med barrierer i de unges hverdagsliv. De unge er fastlåst i negative narrativer om dem selv og deres liv. Konsulenterne har været bevidste om at pege på det de unge kan og herigennem løbende opbygge den unges selvtillid og motivation. Samtidig har de arbejdet meget konkret med at løse de udfordringer, der hele tiden er opstået i de unges hverdag – fx ved i en periode at vække dem om morgenen, hente og bringe dem fra deres bopæl til arbejdsstedet, tale med dem om mestring af hverdagsproblematikker m.m.
- ⇒ Være tilgængelig når virksomhederne og de unge har behov: De unge i LMI har haft varierende behov for rådgivning og støtte – uanset dag eller tidspunkt. Konsulenterne fortæller de unge, at de unge altid kan skrive (SMS) eller ringe – om aften/natten eller i weekenden, hvis de har haft brug for det. De unge har oplevet, at tilbuddet har været reelt, og at de har kunnet komme i

kontakt med konsulenterne, hvis de fx havde brug for rådgivning en weekend, aften el.lign. Der er flere eksempler på, at de unge har haft kontaktet konsulenterne fx om natten eller har mødtes med konsulenterne i weekenden.

- ⇒ Være vedholdende: Flere af de unge har haft problemer, hvor tilbagefald til misbrug eller uhensigtsmæssige adfærdsformer ville kunne forekomme. Konsulenterne har været forberedte herpå og har kontinuerligt fastholdt kontakten og støtten - også når forløbet ikke er gået som forudsat. Den vedholdende (tålmodige) tilgang har skabt en stabilitet og loyalitetsoplevelse hos den unge, som har været med til at skabe og styrke relationen til konsulenten.
- ⇒ Være engageret: Begge konsulenter opleves som oprigtig engagerede i de unge og deres private liv og arbejdsliv. Dette er en egenskab, der er smittende for de unge, og som har været med til at give de unge en oplevelse af, at de møder en voksen, der vil dem personligt. Denne oplevelse har været helt central for de unges relation til konsulenten og grundlaget for, at de unge tillægger konsulentens rådgivning autoritet og betydning.

Selvom konsulenterne ikke har tilegnet sig vejledningsfaglig viden gennem uddannelse, er deres teknikker og metoder alligevel ikke teoriløse. De anvender i høj grad ubevidst den ressourceorienterede tilgang med konstruktivistiske vejledningsfaglige tilgange<sup>5</sup>. De betoner og skalerer de aktiviteter, kompetencer og egenskaber m.m., som virker i de unges liv, samtidig med at de tager den unge i hånden og (an)viser løsninger på udfordringer i de unges liv.

Forskning har i flere sammenhænge på børn- og ungeområdet dokumenteret, at det ikke er én metode og metodebevidsthed i sig selv, der virker, når der skal skabes relation og støtte til udsatte børn og unge. Det er afgørende at have en vifte af metoder – tilegnet gennem uddannelse og/eller erfaring – i kombination med et personligt engagement hos den fagprofessionelle. I LMI har det været tydeligt, at begge konsulenter har haft et personligt engagement, som de unge har oplevet, og som har skabt en (forpligtende) relation hos den unge. Den unge har oplevet en person, der både professionelt og personligt har været engageret og involveret i deres liv, og det er den kombination, der har givet de virkningsfulde resultater.

---

<sup>5</sup> Klassiske eksempler herpå er psykologerne Vygotskys og Piagets teorier. Ny viden opbygges ifølge disse teorier ved hjælp af menneskers aktive, ”konstruerende” handlinger. I forhold til vejledning er pointen, at vejlederen selv skal være aktiv for at læring finder sted. Det er ikke nok, at vejlederen rådgiver og den unge lytter. Vejlederens rådgivning bør desuden, ifølge konstruktivismen, følges op og/eller afbrydes af læreprocesser med endnu mere aktiv konstruktion.

I det beskæftigelsesfaglige metodeunivers er det personlige engagement hos de fagprofessionelle ikke på samme måde (aner)kendt som i det socialfaglige og familiefaglige arbejde med udsatte børn, unge og familier. Måske er LMI-projektet en forholdsvis simpel blanding af beskæftigelsesfaglige tilbud med løn og udsigt til ansættelse kombineret med fagprofessionelt engagement.

### 6.9. Implementeringsforudsætninger for LMI-projektet

Vi har tidligere i denne rapport vist, at det for kommuner er en god økonomisk investering af bruge LMI-modellen for unge i forhold til anden aktiveringstilbud både med og uden statslig refusion på løntilskudstilbuddene.

Vi kan udpege nogle implementeringsforudsætninger for LMI, som er centrale i forhold til realisering af de høje effekter, som projektet har opnået. Vi har fremhævet flere vigtige metoder og tilgange i de forudgående delafsnit - fx de tætte relationer mellem de unge, virksomhederne og ansatte i Hedensted Kommune, lønnen som motivationsdriver, de unges oplevelse af at være ansat fra start og med i et fællesskab af social og faglig karakter osv.

Foruden de allerede udpegede centrale implementeringsforudsætninger knyttet til metoder, skal vi afslutningsvis fremhæve følgende forudsætninger, som kun eksplicit har været berørt i de tidligere afsnit:

- ⇒ Økonomi og ressourcer i indsatsen
- ⇒ De ansattes fagligheder
- ⇒ Servicekultur i organisationen ift. borgere og virksomheder

#### **Økonomi og ressourcer i indsatsen**

Den kommunaløkonomiske beregning af LMI-udbyttet omfattede alene udgifter til forsørgelse og tilbud (konto 5), men ikke om Hedensted Kommune har anvendt flere medarbejderressourcer i LMI i forhold til øvrige administrative opgaver i kontakten med unge og virksomheder.

Fra projektstart har det været forudsat, at én myndighedsrådgiver skulle have alle LMI-unge i samme sagsstamme, hvilket er på niveau med hvad øvrige rådgivere har af "tunge" aktivitetsparate unge. Hurtigt i forløbet blev det besluttet (nødvendigt pga. barsel) at fordele LMI-unge blandt alle rådgivere i enheden. Dette viste sig desuden hensigtsmæssigt, da disse rådgivere allerede havde opbygget en relation til de unge og de tætte samarbejdspartnere omkring de unge.

LMI-indsatsen har således ikke betydet, at Hedensted Kommune har anvendt flere myndigheds-ressourcer i forhold til andre unge-tilbud.

Virksomhedskonsulenterne har med LMI haft et meget højt serviceniveau for såvel de unge som virksomhederne – også et serviceniveau som ligger over normalt serviceniveau i andre kommuner og også udenfor rammerne af det som almindeligvis ligger i virksomhedskonsulentens funktionsbeskrivelse.

Det er vurderingen, at virksomhedskonsulentfunktionen i LMI har været en sammensætning af mentor-opgaver og virksomhedskonsulentopgaver – både i relation til de unge og til virksomhederne. Det kommer til udtryk ved, at virksomhedskonsulenterne i LMI:

- ⇒ Har været til rådighed på alle tider for både de unge og virksomhederne
- ⇒ Har varetaget typer af rådgivningsopgaver, som omfatter både forhold knyttet til arbejdet og bredt til de unges livssituation
- ⇒ Har praktisk hjulpet de unge med hverdagsmestring ift. transport, kontakt til relevante behandlingstilbud el.lign.

Denne funktionssammensætning har vist sig virkningsfuld i LMI for både virksomhederne og de unge. Det er vurderingen, at det i Jobcenter Hedensted ikke er en særlig LMI-virksomhedskonsulentfunktion, men at det er en metode, som de to virksomhedskonsulenter også anvender ift. andre unge og virksomheder. Med LMI er denne sammensatte funktion blevet metodedefineret og bør (i fald den ikke er) funktionssættes hos øvrige virksomhedskonsulenter i Jobcenter Hedensted, som arbejder med unge i udsatte positioner.

LMI har som et udviklingsprojekt krævet flere ressourcer i forhold til at udvikle og metodesætte aktiviteter og tilbud, overvågning af resultater, projektledelse, administration samt sekretariatsbetjening af styregruppe, fond og evaluator. Det er vurderingen, at LMI-projektet er blevet implementeret i driften i Hedensted Kommune, hvorfor disse merressourcer ikke vil være nødvendige fremadrettet.

### **Kompetencer**

Medarbejderne tilknyttet LMI har alle relevante uddannelses- og erfaringsmæssige baggrunde i forhold til deres opgaver i relation til de unge og virksomhederne. Virksomhedskonsulenterne har meget omfattende erfaringsmæssige baggrunde i forhold til at samarbejde med virksomheder, men også i forhold til at samarbejde med unge i udsatte positioner.

Virksomhedskonsulenterne er ikke bevidste om deres vejledningsfaglige metoder og metodernes teorigrundlag. Vi har tidligere fremhævet, at aktører, som skal arbejde med tilsvarende metoder, skal beherske en vifte af såvel narrative, kognitive og konstruktivistiske metoder – sammenfattende i den vitaliserende metode – for at matche de to virksomhedskonsulenters erfaringsbaserede metode i samarbejdet med de unge tilknyttet LMI.

### **Servicekultur i organisationen ift. borgere og virksomheder**

En særlig implementeringsforudsætning for LMI er, at projektaktørerne møder både borger og virksomhed med et engagement og en tro på, at borgeren kan og vil være en del af virksomhedens fællesskab.



---

Engagement, energi og tro på resultatet kan i nogen grad tilegnes som en professionel kompetence hos medarbejderne, men er også knyttet til den enkelte medarbejders personlighed og den kultur, der er i organisationen. Det viser sig fx

- ⇒ i viljen til at gå udover fastlagte rammer, normer og standarder i forhold til arbejdstid og ansvarsopgaver
- ⇒ i evnen til at smitte både den unge og virksomhederne med en tro på den unges jobkompetencer
- ⇒ i fleksibilitet og imødekommenhed i forhold til at være til rådighed, når der er behov for rådgivning og støtte.

Forholdene vedrørende engagement, fleksibilitet og tro på borgeren har været vigtige forudsætninger for de opnåede resultater i LMI. Implementeringsforudsætninger i forhold hertil er bl.a. lederskab og organisationskultur, hvor der er en høj servicekultur i forhold til borgere og virksomhederne, og hvor der er plads og anerkendelse af de medarbejdere, som tilfører organisationen, indsatsen og borgere og virksomheder engagement og tro på målet.

# Bilag

## Bilag A. Uddybende beskrivelse af evalueringsmetoder

Evalueringen af projekt "LønMotiverende indsats" er gennemført i perioden oktober-2019 til ultimo 2021. Igennem den godt toårige projektperiode har LG Insight været tilknyttet projektet som evaluator, hvor vi har fremstillet kvartalsvise statusevalueringer til styregruppen (A.P. Møller Fonden og Hedensted Kommune), hvor vi løbende har dokumenteret projektets centrale resultater.

I nærværende afsluttende evalueringsrapport samles der op på data indsamlet igennem hele projektperioden. Evalueringen består af både kvalitative og kvantitative datakilder.

Følgende evalueringsmetoder har været anvendt:

- Interview med unge
- Interview med virksomhedsrepræsentanter
- Interview med coaches
- Interview med projektkoordinator/projektledelse
- Interview med virksomhedskonsulent og socialrådgiver, som har haft en tæt relation til de unge med rådgivning og støtte
- Interview med sagsbehandlere tilknyttet indsats vedr. unge i kontrolgruppen
- Interview med samarbejdspartnere i øvrige forvaltninger i Hedensted Kommune samt eksterne samarbejdspartnere (fx bosteder)
- Progressionsskema til måling af de unges udvikling
- Sagsgennemgang af de unges sager/historik
- Dataanalyser baseret på aktivitetsregistreringer
- Økonomisk analyse vedr. kommunaløkonomisk effekt

Nedenfor beskrives indsamlingsmetode mv. indenfor samtlige datakilder.

### Kvalitative data

#### Interview med 24 unge

Der er samlet gennemført interview med 24 unge. Størstedelen af interviewene er gennemført personligt, mens en mindre andel er gennemført over telefon. Interviewene har været maks 30 minutter og er gennemført ud fra en semistruktureret interviewramme ligesom de har været tilpasset de unges forståelsesramme. Gennem interviewene er de unges personlige vurdering i forhold til udbytte og oplevelse af virksomhedsforløb, fremtidsplaner samt motivation og vurdering af egne evner bl.a. blevet afdækket.

De fleste unge er interviewet én gang, mens enkelte er interviewet to gange. Interviewene er gennemført ved afslutning af de unges forløb/efter de unge havde

været i virksomheden i tilstrækkelig lang tid til at have gjort sig tilstrækkelig med erfaringer.

#### Interview med 20 virksomhedsrepræsentanter

Der er gennemført interview med 20 virksomhedsrepræsentanter fra de involverede virksomheder. Interviewene er gennemført personligt eller over telefon. 3 virksomheder er blevet fulgt tættere gennem projektperioden med flere (interview)besøg. Interviewene er gennemført ud fra en semistruktureret interviewramme, så der har været plads til at virksomhedernes forskelle samt forskellige oplevelser af de gennemførte forløb har kunnet belyses.

Interview med virksomhederne er gennemført ved afslutning af de unges forløb/efter de unge havde været i virksomheden i tilstrækkelig lang tid til at virksomheden havde gjort sig tilstrækkeligt med erfaringer omkring ansættelsesforholdet.

Fokus i interviewene med virksomhederne har bl.a. været afdækning af virksomhedernes motivation for deltagelse, vurdering af matchet mellem virksomhed og ung, vurdering af projektindsatsen samt udbyttet af deltagelsen.

#### Interview med 2 coaches

Alle virksomheder har udpeget en coach/mentor til de unge i LMI-projektet. Coachen er typisk den direkte personaleleder (og i de små virksomheder også ejeren) for den unge, eller ansatte som den unge har tæt kontakt med i hverdagen (arbejdskollega med arbejdsfunktioner sammen med den unge).

I praksis har coachfunktionen for flere af virksomhederne ikke været forankret hos én medarbejder, men har i stedet været varetaget af ledelsen og eller i et samarbejde mellem flere kollegaer. Der er derfor kun gennemført interview med to coaches, mens funktionen hos de øvrige virksomheder er afdækket gennem virksomheds-interviewene.

#### Interview med virksomhedskonsulent samt socialrådgiver, som har en tæt relation med de unge i forhold til rådgivning og støtte

Der er til projektet knyttet en socialrådgiver, som varetager sagsbehandleropgaver for alle unge tilknyttet projektet. Herudover har der været tilknyttet en fast virksomhedskonsulent til projektet, som udover den indledende kontakt med virksomhederne, også har været med ude på virksomheden i den indledende periode og støttet den unge og virksomheden med introduktion, oplæring osv. samt løbende støttet den unge og virksomheden under forløbet.

#### Interview med projektkoordinator samt daglig leder af Ungeenheden

Der er løbende gennem evalueringssperioden gennemført interview med projektkoordinator samt den daglige leder af Ungeenheden. Gennem interviewene har der bl.a. været fokus på projektaktiviteterne, de unges udvikling i forløbet,

læring af indsatsen samt relevante opmærksomhedspunkter i projektføreløbet og omkring samarbejdsmodellen.

#### Interview med 4 sagsbehandlere tilknyttet indsatsen for unge i kontrolgruppen (tilbuddet: "Unge på vej mod job og uddannelse")

Formålet med interviewene har været at afdække, om gruppen af unge i "Unge på vej mod job og uddannelse" var sammenlignelig med gruppe af unge i LMI i forhold til kompleksitets- og alvorsgrader i forhold til deres helbredsforhold, sociale forhold samt beskæftigelses-/uddannelsesmæssige forhold.

Foruden interview har LG Insight modtaget en række data på unge i UPV for at kontrollere for varigheder på forløb, visitationsmålgruppe, køn, alder m.m. Sammenholdt med de kvalitative interview har vi fundet, at UPV-målgruppen har kunne anvendes som kontrolgruppe ift. LMI-effekter.

#### Interview med 5 samarbejdspartnere i øvrige forvaltninger i Hedensted kommune samt 3 eksterne samarbejdspartnere (fx bosteder).

Interviewene er gennemført som telefoninterview. Interviewene har haft til formål at give indblik i det tværgående samarbejde omkring de udsatte unge borgere i kommunen, forståelse for hvem der varetager støttefunktionen i forhold til de unge, samarbejdet omkring overdragelse og evt. snitflader i forhold til den støtte, der under projektføreløbet har været varetaget af virksomhederne/virksomhedskonsulenten.

#### Kvantitative datakilder

##### Progressionsskema til måling af de unges udvikling

For at afdække de unges progression i forløbet tager evalueringen udgangspunkt i Ungeenhedens progressionsskema (spindelvæv), som allerede er implementeret i Ungeenhedens arbejde. Skemaet er blevet udfyldt af rådgiver/virksomhedskonsulent, tilbudssted (virksomhed) og den unge selv og er mindst udfyldt to gange i løbet af projektperioden.

Progressionsmålingerne afdækker deltagerens udvikling i interesser, adfærd og ressourcer. Evalueringen har således fokus på både trivsel og tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelse.

Skemaet afdækker følgende:

- Kan møde til tiden
- Kan færdiggøre det, som påbegyndes
- Kan modtage instruktion og udføre den
- Kan indgå i arbejdet i en gruppe
- Har en god hygiejne
- Kan udføre det faglige arbejde

26 ud af 29 unge har udfyldt skemaet mindst to gange vedrørende ovenstående parametre.

Herudover er følgende målepunkter blevet tilføjet i forbindelse med projektindsatsen:

- ➔ Jeg synes, der er mange ting, jeg er god til
- ➔ Jeg er god til at lære nye mennesker at kende, f.eks. på en arbejdsplads
- ➔ Jeg har let ved at samarbejde med andre
- ➔ Det er vigtigt for mig, at jeg gør mit bedste
- ➔ Der er nogle job, som jeg tror, at jeg ville være god til

15 ud af 29 unge har udfyldte skemaet mindst to gange vedrørende ovenstående parametre. Det lavere antal unge skyldes, at målepunkterne ikke nåede at blive tilføjet til opstart for hold 1.

#### Dataanalyse baseret på aktivitetsregistreringer

Hedensted Kommune har kvartalsvist leveret data vedrørende de unges status i LMI, herunder om de unge er sygemeldt, indstillet til flexjob, fortsat aktive i LMI samt afsluttede unges løbende status i forhold til flexjob, uddannelsestilknytning eller andet. Herudover er arbejdsmarkedstilknytning afdækket i forbindelse med projektafslutning og 3 måneder efter projektafslutning.

Desuden har Hedensted Kommune gennemført aktivitetsregistreringer for de unge vedrørende deltagende virksomheder, brancher, størrelser mv.

I forhold til de opnåede resultater for de unges tilknytning til arbejdsmarkedet er der gennemført en komparativ analyse ift. tilsvarende resultater for unge i samme målgruppe, som har deltaget i aktiveringsindsatsen ”Unge på vej mod job og uddannelse”. Der indgår 100 unge i kontrolgruppen. Kontrolgruppen er afgrænset, så de har en tilsvarende profil som LMI-deltagerne (alder, ressourcer og udfordringer ift. arbejdsmarkedet samt livsmestring m.m.). Herved kan evalueringen dokumentere eventuelle overgennemsnitlige effekter af LMI-indsatsen.

#### Sagsgennemgang af de unges sager/historik

På baggrund af anamneser af i alt 31 unge visiteret til LMI-indsats har LG Insight gennemført sagsanalyser. Gennem sagsanalyserne sammenfattes oplysninger vedrørende LMI-unges opvækstbetingelser og skolegang, diagnoser og helbredsoplysninger, evt. misbrug samt de unges ressourcer m.m. Sagsgennemgangen har herudover fokuseret på hvilke indsatses, der tidligere er blevet iværksat, de unges forsørgelsehistorik samt andre iværksatte støtteforanstaltninger. Sagsgennemgangen har bidraget til udarbejdelsen af målgruppekarakteristik. Herudover er der i forbindelse med midtvejsevalueringen samt den afsluttende evaluering udarbejdet casebeskrivelser ud fra udvalgte sager.

### Økonomisk analyse

LG Insight har udarbejdet en økonomisk analyse, som vurderer den eventuelle kommunaløkonomiske effekt ved projektet. Med effektdata samt data vedrørende varigheder af forsørgelsesudgifter, aktiveringsgrader m.m. for LMI-deltagere og unge i kontrolgruppen, har LG Insight beregnet en kommunaløkonomisk effekt for Hedensted Kommune med LMI-indsatsen i forhold til andet aktiveringstilbud for tilsvarende unge.

Beregningen tager udgangspunkt i en række forudsætninger knyttet til LMI-indsatsen for Hedensted (ansættelse i løntilskud uden refusion og fortsat tæt støtte til de unge og virksomhederne).

Den kommunaløkonomiske effekt måles ved sammenligning af forsørgelsesudgifter og gennemsnitlige udgifter til aktiveringstilbud for LMI-unge og unge i kontrolgruppen for en periode på 6 måneder efter deres afslutning af tilbud.