

---

Maj 2021

# Kommunernes brug af virksom- hedspraktik



---

Ankestyrelsen

## ANKESTYRELSEN

Telefon: 33 41 12 00 mandag til fredag klokken 9-15

Postadresse: Ankestyrelsen, 7998 statsservice

Mailadresse: [ast@ast.dk](mailto:ast@ast.dk)

Hjemmeside: [www.ast.dk](http://www.ast.dk)

ISBN nr.: 978-87-7811-402-0

# Indholdsfortegnelse

KAPITEL 1 SAMMENFATNING	5
HOVEDRESULTATER	7
LÆSEVEJLEDNING	12
KAPITEL 2 OVERBLIK OVER KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK	13
<b>Kommunernes brug af virksomhedspraktik generelt</b>	<b>13</b>
<b>Kommunernes brug af virksomhedspraktik for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere</b>	<b>13</b>
KAPITEL 3 KOMMUNERNES STRATEGI FOR BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK	17
<b>Der er politisk fokus på virksomhedspraktik</b>	<b>17</b>
<b>Strategi for brug af virksomhedspraktik</b>	<b>19</b>
<b>De nye reglers betydning for kommunernes strategi for virksomhedspraktik</b>	<b>25</b>
KAPITEL 4 KOMMUNERNES PRAKTISKE BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK	29
<b>Virksomhedspraktik bliver brugt til flere formål</b>	<b>29</b>
<b>De nye reglers betydning for kommunernes brug af virksomhedspraktik</b>	<b>36</b>
<b>Hvornår i ledighedsforløbet bruges virksomhedspraktik?</b>	<b>40</b>
<b>Et borgerperspektiv: Hvordan bliver der talt om formålet med virksomhedspraktik?</b>	<b>41</b>
<b>Opfølgning på virksomhedspraktikken</b>	<b>44</b>
<b>Forlængelser og gentagne praktikker</b>	<b>46</b>
KAPITEL 5 KOMMUNERNES SAMARBEJDE MED VIRKSOMHEDER OM VIRKSOMHEDSPRAKTIK	50
<b>Kommunernes tilgange til etablering af virksomhedspraktikker</b>	<b>50</b>
<b>Tiltag, som gør det attraktivt eller lettere at tage virksomhedspraktikanter</b>	<b>58</b>
<b>Typer af brancher og virksomhedspraktikanter</b>	<b>60</b>
<b>Virksomhedernes motivation</b>	<b>62</b>

KAPITEL 6	MATCHNING	65
	<b>Hvordan matches borgere og virksomheder?</b>	<b>65</b>
	<b>Borgerens ønsker og motivation</b>	<b>68</b>
	<b>Skånebehov</b>	<b>72</b>
BILAG 1	METODE	73
BILAG 2	OVERBLIK OVER KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK	76
	<b>Kommunernes brug af virksomhedspraktik for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere</b>	<b>76</b>

# Sammenfatning

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (herefter STAR) har bedt Ankestyrelsen om at undersøge kommunernes brug af virksomhedspraktik. Virksomhedspraktik er et tilbud til personer, som kun vanskeligt kan opnå eller fastholde beskæftigelse på normale løn- og arbejdsvilkår eller med løntilskud.

Baggrunden for undersøgelsen er, at STAR ønsker en kvalitativ afdækning af kommunernes brug af virksomhedspraktik. Undersøgelsen skal supplere en række kvantitative analyser på området, som STAR har udarbejdet, og indgå i STAR's videre arbejde med at understøtte kommunernes brug af ordningen. Samtidig er en del af baggrunden for undersøgelsen, at formålsbestemmelsen med virksomhedspraktik er blevet skærpet den 1. januar 2020, så der fremover skal være et klarere sigte med og indhold i virksomhedspraktikken.

## §

### SKÆRPET FORMÅLSBESTEMMELSE

Det fremgår af § 58 i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats nr. 548 af 07/05/2019 (herefter LAB), at formålet med virksomhedspraktik er at afklare eller udvikle personens faglige, sociale eller sproglige kompetencer og at bringe personen tættere på sit jobmål, uddannelsesmål eller sikre arbejdsfastholdelse.

Det præcise formål med praktikken skal aftales mellem personen, virksomheden og jobcenteret, og praktikken skal tilrettelægges, så den så vidt muligt kombineres med eller efterfølges af ordinære løntimer, jf. LAB § 59, stk. 1. Det skal efter bekendtgørelsen om en aktiv beskæftigelsesindsats nr. 2006 af 11/12/2020 (herefter BAB) § 60, stk. 2, fremgå af aftalen, hvilke af følgende formål der ønskes opnået:

- 1) Ordinære løntimer, hvor praktikken afklarer eller udvikler kompetencer, som direkte kan føre til ordinære løntimer
- 2) Op træning af specifikke kompetencer, som kan indgå i personens CV og jobsøgning
- 3) Afklaring af job- eller uddannelsesmål.

Før den 1. januar 2020 fremgik det alene af reglerne, at jobcenteret og virksomheden skulle aftale formålet med, indholdet i og varigheden og omfanget af opholdet i virksomhedspraktik, jf. BAB § 71, nr. 977 af 28/06/2018.

## FOKUS PÅ STRATEGI OG PRAKTISK BRUG

## ARBEJDS- SPØRGSMÅL

### Undersøgelsens formål

Formålet med undersøgelsen er at belyse udvalgte kommuners strategiske arbejde med og praktiske brug af virksomhedspraktik. Undersøgelsen belyser også, om de nye regler har betydning eller forventes at få betydning for kommunernes strategi for eller praktiske brug af virksomhedspraktik for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

Undersøgelsen belyser følgende arbejdsspørgsmål:

1. Kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik over for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.
2. Betydningen af de nye regler, herunder den skærpede formålsbestemmelse, for kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik.
3. Kommunernes praktiske brug af virksomhedspraktik over for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.
4. Betydningen af de nye regler, herunder den skærpede formålsbestemmelse, for kommunernes praktiske brug af virksomhedspraktik.

I undersøgelsen belyser vi alene kommunernes strategi for og praktiske brug af virksomhedspraktik. Vi ser ikke på lovmedholdeligheden af kommunernes brug af virksomhedspraktik. Vi henviser dog løbende til lovgivningen på området.

## AFGRÆNSNING AF MÅLGRUPPEN

### Undersøgelsens målgrupper

Undersøgelsen belyser kommunernes brug af virksomhedspraktik i forhold til to grupper af borgere; dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere (jf. § 6, nr. 1 og nr. 3 i LAB). Dagpengemodtagere repræsenterer borgere tæt på arbejdsmarkedet, mens aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere repræsenterer udsatte borgere, som er langt fra arbejdsmarkedet.

## VARIGHED AF PRAKTIK

Der er forskel på, hvor lang tid borgere fra de to målgrupper kan være i virksomhedspraktik. En virksomhedspraktik kan have en varighed på op til fire uger for blandt andet dagpengemodtagere, mens den kan vare op til 13 uger for blandt andet aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere med mulighed for forlængelse, jf. § 61 i LAB.

## METODE OG DATAGRUNDLAG

- Interview med kommunale ledere fra ni kommuner.
- Fokusgruppeinterview med medarbejdere fra seks af de ni kommunerne. I alt otte fokusgruppeinterview.
- Interview med seks borgere, som har været i virksomhedspraktik i 2020.
- Skriftligt materiale fra fem af de ni kommuner om virksomhedspraktik.
- Registerdata om virksomhedspraktik leveret af STAR.

Resultaterne i rapporten er primært baseret på de 23 interview med ledere, medarbejdere og borgere. Læs mere om undersøgelsens metode og datagrundlag i bilag 1.

## HOVEDRESULTATER

I dette afsnit præsenterer vi *udvalgte* resultater fra undersøgelsen. Resultaterne er uddybet og nuanceret i de følgende kapitler i rapporten.

### **De nye regler understøtter kommunernes arbejde med virksomhedspraktik**

De nye regler har generelt ikke haft stor betydning for eller givet anledning til væsentlige ændringer i hverken kommunernes strategi for eller praktiske brug af virksomhedspraktik. Kommunerne har i forvejen arbejdet med, at formålet med en virksomhedspraktik skal være klart. Derfor understøtter de nye regler det, kommunerne allerede gør.

Flere kommuner oplever, at de nye regler understøtter en bevægelse i kommunernes brug af virksomhedspraktik og den måde, der bliver talt om virksomhedspraktik på, som har været undervejs i nogle år. Tidligere var nogle kommuners fokus på at lave mange virksomhedspraktikker. I dag er fokus i højere grad på, at virksomhedspraktik skal give mening for den enkelte og være et middel til at bringe ledige borgere i arbejde. Derfor har flere kommuner også lukket deres virksomhedscentre (se forklaringsboks på side 26), da de oplevede, at centrene ledte til praktik for praktikkens skyld.

De nye regler har i nogle kommuner skærpet særligt medarbejdernes fokus på, at der skal være et individuelt formål med

**DER ER SKET  
EN BEVÆGELSE I  
BRUGEN AF PRAKTIK**

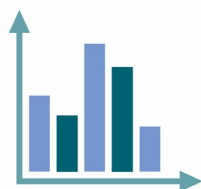
praktikken, og at praktikken gerne skal kombineres med eller efterfølges af ordinære løntimer.

#### Ønske om otte ugers virksomhedspraktik for dimittender

Kommunerne har indtil den 1. januar 2020 haft mulighed for at lave virksomhedspraktikker på op til otte uger for dimittender. Mange kommuner er ærgerlige over, at den mulighed er væk, fordi de mener, at særligt nyuddannede har brug for så meget erhvervs erfaring som muligt.

Generelt mener flere kommuner, at fire ugers virksomhedspraktik for dagpengemodtagere er for kort tid:

*"Hvis du virkelig vil have, at virksomhedspraktik (...) fører til job (...), så er fire uger bare for kort tid til at bide sig fast. Det er det bare."* (Leder i Københavns Kommune)



#### Det gennemsnitlige antal virksomhedspraktikforløb pr. borger er faldet fra 2017-2019

Undersøgelsen viser, at det gennemsnitlige antal afsluttede virksomhedspraktikforløb pr. borger er faldet fra 2017-2019. For dagpengemodtagerne er det gennemsnitlige antal virksomhedspraktikforløb pr. borger faldet fra 1,49 praktikforløb i 2017 til 1,18 praktikforløb i 2019. For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er gennemsnittet tilsvarende faldet fra 2,27 praktikforløb i 2017 til 1,26 praktikforløb i 2019 (se figur 1.1 på side 14).



#### Alle kommuner har gjort sig strategiske overvejelser om brug af virksomhedspraktik

Alle ni kommuner har gjort sig strategiske overvejelser om, hvordan virksomhedspraktik kan bruges til at få ledige borgere i arbejde. Der er dog forskel på, om kommunerne har en nedskrevet strategi for brug af virksomhedspraktik eller trækker på mere uformelle strategiske overvejelser.

#### Borgerne skal hurtigt ud i virkeligheden

Det er et fælles strategisk udgangspunkt for kommunernes brug af virksomhedspraktik, at borgerne skal ud på arbejdsmarkedet hurtigst muligt. Kommunerne oplever nemlig, at "virkeligheden virker", og at virksomhedspraktik er et af de bedste redskaber til at få ledige borgere i job.

**"VIRKELIGHEDEN  
VIRKER"**

#### Tæt samspil mellem beskæftigelses- og erhvervs politik

Flere kommuner har et strategisk fokus på at skabe en tæt forbindelse mellem beskæftigelses- og erhvervs politik. Det betyder blandt andet, at kommunerne arbejder med at skabe et godt erhvervs klima for de lokale virksomheder og sikre et godt samarbejde:



*“Vi skaber ikke resultater i forhold til at få borgeren ud på arbejdsmarkedet, hvis ikke vi har et vanvittig godt samarbejde med virksomhederne og understøtter dem i at vækste.” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Flere kommuner arbejder desuden strategisk med at motivere virksomhederne til at tage borgere i virksomhedspraktik. For eksempel ved at gå i dialog med virksomhederne om, at det bidrager til deres CSR-profil at tage borgere i virksomhedspraktik eller ved at indgå i gensidigt forpligtigende samarbejder med udvalgte virksomheder.

### Politisk fokus på at virksomhedspraktik ikke må bruges som gratis arbejdskraft

Interviewene viser, at der generelt er politisk fokus på virksomhedspraktik i kommunerne. Det kommunalpolitiske fokus varierer dog mellem kommunerne:

- I flere kommuner er der specifikt fokus på virksomhedspraktik
- I nogle kommuner er der i højere grad fokus på den samlede beskæftigelsesindsats, som virksomhedspraktik er en del af.

I flere kommuner er der politisk opmærksomhed på, at virksomhedspraktik ikke må blive brugt som gratis arbejdskraft. I flere kommuner er der derfor et eksplicit politisk fokus på “ordentlig” og “klog” brug af virksomhedspraktik.



### Virksomhedspraktik bruges i praksis til forskellige formål

Kommunerne i undersøgelsen bruger virksomhedspraktik til flere forskellige formål ligesom, der kan være mere end ét formål med en praktik. De tre første formål nedenfor fremgår af §§ 58 og 59 i LAB samt af BAB § 60, stk. 2, mens de øvrige formål som udgangspunkt falder uden for formålsbestemmelserne for virksomhedspraktik.

- **Ordinære løntimer:** Kommunerne har fokus på, at virksomhedspraktik skal føre til eller kombineres med ordinære løntimer. Det gælder for begge målgrupper.
- **Opkvalificering eller optræning af kompetencer:** Kommunerne bruger virksomhedspraktik til at udvikle borgernes faglige og sociale kompetencer. For dagpengemodtagerne er formålet blandt andet at få erfaring på CV'et. For de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er formålet i højere grad at optræne sociale færdigheder.
- **Afklaring af job- eller uddannelsesmål:** Kommunerne bruger praktik til at afklare borgernes job- og uddannelsesmål. For dagpengemodtagerne bruges virksomhedspraktik særligt til at afklare et eventuelt brancheskift. For de aktivitetsparate

## SNAK OM PRAKTIK VED FØRSTE SAMTALE

kontanthjælpsmodtagere er formålet blandt andet at afklare borgernes skånebehov og arbejdssevne.

- **Netværk og mulighed for at se hinanden an:** For særligt dagpengemodtagerne bruges virksomhedspraktik til at udvide borgernes netværk og som en form for forlænget jobsamtale, hvor parterne kan se hinanden an.
- **Kontakt til arbejdsmarkedet og et klap på skulderen:** For særligt de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere kan formålet med en virksomhedspraktik være at give borgerne kontakt til arbejdsmarkedet og et selvtillidsboost.
- **Afprøvning af om borgeren står til rådighed:** Nogle kommuner bruger virksomhedspraktik til at afprøve, om borgere fra begge målgrupper reelt står til rådighed for arbejdsmarkedet (læs om reglerne for rådighedsafprøvende tilbud på side 36).

### Virksomhedspraktik bruges så tidligt som muligt i borgernes ledighedsforløb

Kommunerne bruger generelt virksomhedspraktik så tidligt som muligt i borgernes ledighedsforløb uanset målgruppen. Kommunerne taler som udgangspunkt med dagpengemodtagerne om muligheden for at komme i virksomhedspraktik ved første samtale. For de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere skal en virksomhedspraktik i højere grad "passes ind" i borgernes øvrige forløb. Flere kommuner har dog fokus på at italesætte praktik-muligheden hurtigt. Også i de tilfælde, hvor borgerne kun kan klare at være i praktik i få timer.

De borgere, vi har interviewet, har forskellige oplevelser af dialogen med kommunen, og det varierer, om borgerne oplever, at formålet med deres praktik var meningsfuldt.

### Opfølgning skal sikre, at praktikken lever op til formålet

Alle ni kommuner følger op på virksomhedspraktikken. Ifølge kommunerne er opfølgningen undervejs eller i slutningen af en virksomhedspraktik med til at sikre, at virksomhedspraktikken lever op til formålet og, at både borger og virksomhed oplever praktikken som velfungerende. Opfølgning er også med til at forbedre mulighederne for, at borgeren bliver ansat i virksomheden efter praktikforløbet.

### Kommunerne bruger forskellige indsatser til at etablere virksomhedspraktikker

Generelt har kommunerne ikke kun én tilgang til etablering af virksomhedspraktikker. Deres tilgang er et mix af forskellige indsatser. Der er dog forskel på, hvilke indsatser kommunerne lægger mest vægt på. Forskellen afspejler, at nogle kommuner



har stort fokus på virksomhedernes behov og kobler beskæftigelsesindsatsen tæt sammen med kommunens virksomheds- eller erhvervsservice. Andre kommuner har en mere "klassisk" jobcenter-tilgang, hvor borgeren er i centrum for samarbejdet med virksomhederne.

Nogle af indsatserne er:

- Opsøgende arbejde for at afdække virksomhedernes behov og hente såkaldte praktikordrer hjem
- Omvendt formidling, hvor kommunen tager udgangspunkt i den enkelte borgers ønsker og behov
- Partnerskaber med udvalgte virksomheder.

#### Kommunerne arbejder med tiltag, som skal gøre det attraktivt eller lettere at tage virksomhedspraktikanter

Generelt har kommunerne stort fokus på at levere en god service til virksomheder, som tager virksomhedspraktikanter. God service betyder blandt andet fokus på at stå til rådighed og sikre en smidig arbejdsdag i kommunen.

Derudover arbejder flere kommuner med tiltag som at frikøbe tid hos en medarbejder i virksomheden, som skal være mentor for borgeren, og med at give virksomhederne en fast kontaktperson i kommunen, så de har én indgang:

*"Efter vi har fået faste kontaktpersoner på alle virksomhederne, så ved de [virksomhederne], hvem de skal kontakte, og de er også blevet mere åbne for, (...) at sige ja til at stille en virksomhedspraktik til rådighed."* (Leder i Guldborgsund Kommune)

## MENTOR OG FAST KONTAKTPERSON



## FORSKELLIGE MATCHNINGS-METODER

### Kommunerne har stort fokus på at lave et godt match mellem borger og virksomhed

Alle ni kommuner er optaget af at lave et godt match mellem borger og virksomhed. Kommunerne gør dog brug af en række forskellige måder at matche på for eksempel:

- Matchning ved hjælp af IT-systemer
- Borgeren finder selv en virksomhedspraktik
- Matchning med fokus på fælles interesser
- En håndholdte matchningsmetode, hvor kommunen billedligt talt har en borger i den ene hånd og forsøger at finde en virksomhed med den anden. Kommunerne bruger især denne matchningsmetode over for aktivitetsparate kontant-hjælpsmodtagere.

#### Matchning er en balance mellem borgernes ønsker og efterspørgslen på arbejdsmarkedet

Borgernes ønsker har generelt stor betydning for, hvor de skal i praktik, fordi borgerens motivation er afgørende for, at borgeren og virksomheden bliver et godt match. Samtidig giver

kommunerne udtryk for, at der skal være en balance mellem borgernes ønsker og efterspørgslen på arbejdsmarkedet. Målet er, at borgeren skal i job, og det betyder for en stor del af kommunerne, at mulighederne på arbejdsmarkedet i sidste ende vejer tungere end borgerens jobønsker.

## LÆSEVEJLEDNING

Ud over dette første kapitel er rapporten delt op i fem yderligere kapitler.

**Kapitel 2** giver et kvantitativt overblik over udviklingen i kommunernes brug af virksomhedspraktik i forhold til de to målgrupper. Kapitlet fungerer som en introduktion til området.

**Kapitel 3** beskriver hovedtendenserne i kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik. Kapitlet beskriver rammen for kommunernes strategiske arbejde. De næste kapitler indeholder også beskrivelser af kommunernes strategiske overvejelser blot i relation til temaet for det enkelte kapitel. Afdækningen af kommunernes strategi er altså ikke begrænset til kapitel 3.

**Kapitel 4** handler om kommunernes praktiske brug af virksomhedspraktik.

De to sidste kapitler handler om temaer, som går på tværs af det strategiske og praktiske niveau for kommunernes brug af virksomhedspraktik. Kapitlerne er således både med til at supplere beskrivelsen af kommunernes strategiske arbejde med og praktiske brug af virksomhedspraktik.

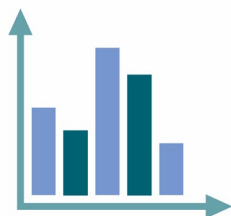
**Kapitel 5** beskriver kommunernes samarbejde med virksomheder om virksomhedspraktik.

**Kapitel 6** handler om, hvordan kommunerne matcher borgere og virksomheder, når de arbejder med virksomhedspraktik.

### Brug af eksempler i rapporten

Gennem rapporten bruger vi eksempler til at illustrere udvalgte kommuners forskellige tilgange til strategi, samarbejde og matchning. Det er vigtigt at understrege, at når vi præsenterer én kommunes tilgang til enten strategi, samarbejde med virksomheder om praktikker eller matchning, så betyder det ikke, at kommunen ikke også arbejder med andre tilgange. Det betyder heller ikke, at andre kommuner ikke gør brug af samme eller lignende tilgange.

## KAPITEL 2



## Overblik over kommunernes brug af virksomhedspraktik

### KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK GENERELT

Virksomhedspraktik bliver brugt i alle landets kommuner. I perioden 2017-2019 er der sket et fald i det samlede antal afsluttede virksomhedspraktikker. Der blev i 2017 afsluttet 175.141 virksomhedspraktikforløb, mens der i 2018 blev afsluttet 173.239 forløb. I 2019 blev der afsluttet 171.244 virksomhedspraktikforløb. Det svarer til et årligt fald i antal afsluttede virksomhedspraktikforløb på omkring en procent.

De to målgrupper – dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere – som er i fokus for denne undersøgelse, står samlet set for 38-42 procent af virksomhedspraktikforløbene i perioden 2017-2019. Hvis vi ser på de to målgrupper individuelt, så står dagpengemodtagerne for 27-28 procent af de samlede virksomhedspraktikforløb i perioden, mens de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere står for 11-14 procent<sup>1</sup>.

### KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK FOR DAGPENGEMODTAGERE OG AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE

I 2017-2019 blev der årligt gennemført mellem 73.000 og 78.000 virksomhedspraktikker for enten dagpengemodtagere eller aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere fordelt på alle landets kommuner. Der var i 2017-2019 mellem 257.000 og 263.000 personer på dagpenge. Der var i samme periode mellem 62.000 og 70.000 personer, som var aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

Som det fremgår af tabel 1.1, udgør virksomhedspraktikker for dagpengemodtagere den største andel af alle gennemførte forløb for de to målgrupper. Dagpengemodtagere står konsekvent for cirka 60 procent af de gennemførte virksomhedspraktikforløb for de to målgrupper, mens omkring 40 procent af forløbene er for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

<sup>1</sup> Tallene i afsnittet om kommunernes brug af virksomhedspraktik generelt er trukket på <https://www.jobindsats.dk/jobindsats/>.

TABEL 1.1 ANTAL GENNEMFØRTE VIRKSOMHEDSPRAKTIKFORLØB I PERIODEN 2017-2019 FOR DAGPENGEMODTAGERE OG AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE

	2017		2018		2019	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Praktikforløb for dagpengemodtagere	45959	61,2	44846	61,2	46634	60,0
Praktikforløb for aktivitetsparate kontant-hjælpsmodtagere	29099	38,8	28393	38,8	31064	40,0
I alt	75058	100	73239	100	77698	100

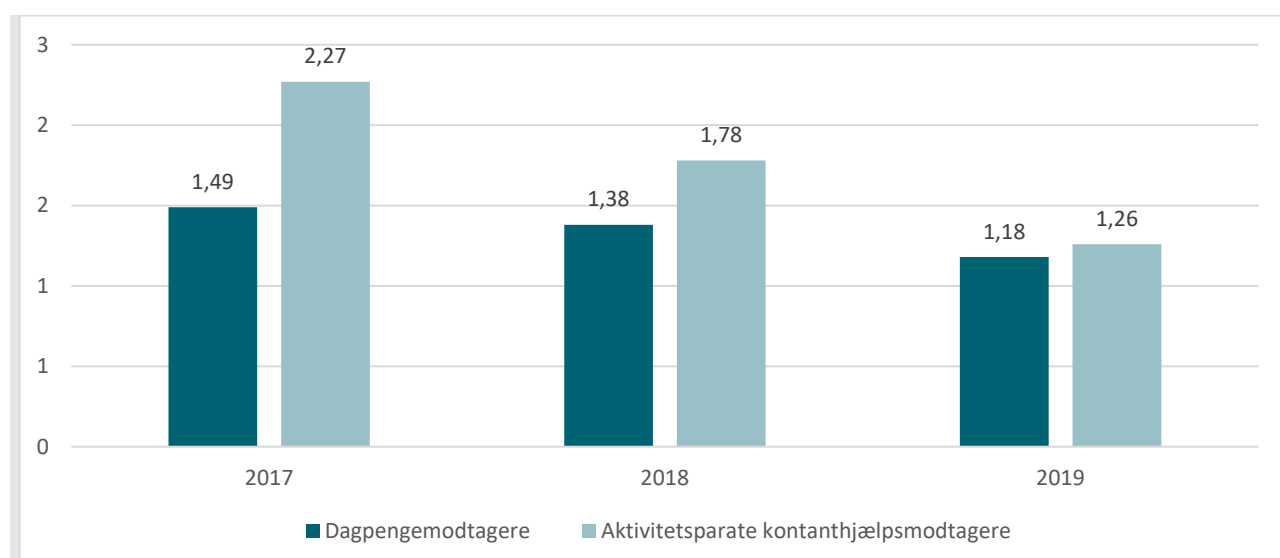
Note: En person kan have haft flere virksomhedspraktikforløb og kan derfor optræde flere gange i statistikken. Antallet af gennemførte virksomhedspraktikker i de respektive år er derfor ikke udtryk for hvor mange personer, der har været i virksomhedspraktik.

Kilde: Udarbejdet på baggrund af data fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR), 2020.

### Det gennemsnitlige antal virksomhedspraktikforløb pr. borger er faldet

Figur 1.1 viser, at der generelt har været et faldende antal virksomhedspraktikforløb pr. person fordelt på målgrupperne. For dagpengemodtagerne er det gennemsnitlige antal virksomhedspraktikforløb faldet fra 1,49 praktikforløb i 2017 til 1,18 praktikforløb i 2019. For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er gennemsnittet tilsvarende faldet fra 2,27 praktikforløb i 2017 til 1,26 praktikforløb i 2019 og dermed til næsten samme niveau som dagpengemodtagerne.

FIGUR 1.1 GENNEMSNITLIGT ANTAL PRAKTIKFORLØB PR. PERSON, SOM AFSLUTTEDE VIRKSOMHEDSPRAKTIKFORLØB I PERIODEN 2017-2019 (FORDELT PÅ MÅLGRUPPE)



Note: Figuren viser, hvor mange praktikforløb, en person, der i et givent år afsluttede en virksomhedspraktik, gennemsnitligt har været i. Hvis en virksomhedspraktik er påbegyndt i 2017 men afsluttet i 2018, så tæller den kun med i 2018.

Kilde: Udarbejdet på baggrund af data fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) og Danmarks Statistik, 2020.

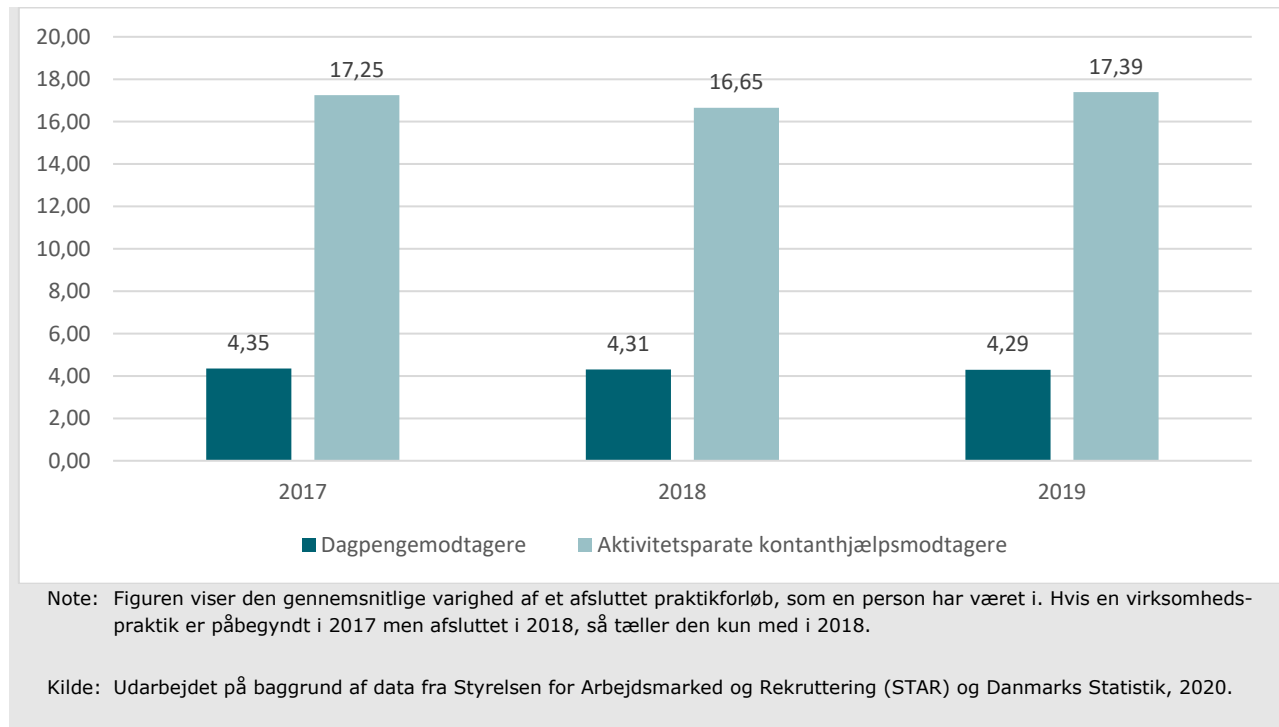
Figuren viser også, at en ledig borger, som gennemfører et virksomhedspraktikforløb, gennemsnitligt har været i mere end ét virksomhedspraktikforløb.

### Der er sket et lille fald i varigheden af virksomhedspraktikker for dagpengemodtagere

Det fremgår af figur 1.2, at den gennemsnitlige varighed af virksomhedspraktikforløb for dagpengemodtagere ligger på cirka 4,3 uger og for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere omkring 17 uger – dog med lidt større udsving fra år til år.

Dette skal ses i forlængelse af reglerne om varighed for virksomhedspraktik. En virksomhedspraktik kan have en varighed på op til fire uger for blandt andet dagpengemodtagere, mens den kan vare op til 13 uger for blandt andet aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere med mulighed for forlængelse jf. § 61 i LAB. Det skal bemærkes, at en virksomhedspraktik for dagpengemodtagere med de nye regler pr. 1. januar 2020 kun kan vare fire uger. Tidligere kunne en virksomhedspraktik vare otte uger for dimittender.

FIGUR 1.2 GENNEMSNITLIG VARIGHED (UGER) FOR VIRKSOMHEDSPRAKTIKFORLØB AFSLUTTET I PERIODEN 2017-2019 FORDELT PÅ MÅLGRUPPER.



For dagpengemodtagere har den gennemsnitlige varighed af et virksomhedspraktikforløb været svagt nedadgående i perioden – fra 4,35 uger i 2017 til 4,29 uger i 2019.

For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere faldt den gennemsnitlige varighed af et praktikforløb fra 17,25 uger i 2017 til 16,65 uger i 2018 og steg så igen til 17,39 uger i 2019.

Medianlængden<sup>2</sup> på et virksomhedspraktik for dagpengemodtagere ligger stabilt på 4 uger i perioden 2017-2019. For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere ligger medianlængden på omkring 13 uger i perioden 2017-2019.

### **Læs mere om følgende i bilag 2**

- Andelen af virksomhedspraktikforløb, som blev afsluttet med efterfølgende beskæftigelse i perioden 2017-2019, fordelt på ansættelsesvirksomhed
- Top-5 mest benyttede brancher til virksomhedspraktik i 2019 for henholdsvis dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere
- Antal virksomhedspraktikforløb, som blev afsluttet i perioden 2017-2019 fordelt på praktikvirksomhedens sektor
- En række branchers beskæftigelsesudbytte i 2019.

---

<sup>2</sup> Medianen er den midterste værdi og giver et billede af hovedtendensen i forhold til varigheden af afsluttede virksomhedspraktikforløb.



## KAPITEL 3



# Kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik

I dette kapitel beskriver vi hovedtendenserne i kommunernes strategiske arbejde med virksomhedspraktik for dagpenge-modtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Det gør vi blandt andet ved hjælp af eksempler.

I undersøgelsen anvender vi begrebet *strategi* bredt. Strategi omfatter en nedskrevet, formel strategi i kommunen, men kan også forstås som overordnede overvejelser, eksempelvis principper eller retningslinjer, som kommunen har besluttet skal gælde for deres brug af virksomhedspraktik.

Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at dette kapitel beskriver rammen for kommunernes strategiske arbejde med virksomhedspraktik. De øvrige kapitler i undersøgelsen indeholder også beskrivelser af kommunernes strategiske overvejelser blot i relation til temaet for det enkelte kapitel. Afdækningen af kommunernes strategi er altså ikke begrænset til dette kapitel.

## KAPITLETS STRUKTUR

Kapitlet er struktureret således:

- Vi belyser det kommunalpolitiske fokus på virksomhedspraktik
- Vi beskriver de mest fremtrædende tendenser i de ni kommuners strategiske arbejde med virksomhedspraktik
- Vi belyser, om de nye regler har givet anledning til ændringer i kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik
- Vi skitserer, hvordan kommunernes strategi har ændret sig over tid, og hvordan det afspejler sig i kommunernes brug af måltal.

## DER ER POLITISK FOKUS PÅ VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Det politiske fokus på brug af virksomhedspraktik er med til at danne rammen for strategien i de ni kommuner. Vi beskriver derfor indledningsvist nogle tendenser i de kommunalpolitiske fokuspunkter, som kommunernes strategier udspringer af.

Flere kommuner giver udtryk for, at der er politisk fokus på virksomhedspraktik i deres kommune. Det kommunalpolitiske fokus varierer mellem de ni kommuner:

- I flere kommuner er der et specifikt fokus på virksomhedspraktik fra øverste politiske niveau

- I nogle kommuner er der politisk fokus på retningen for kommunens samlede beskæftigelsesindsats, hvori virksomhedspraktik er ét af redskaberne

Derudover kan fokus på virksomhedspraktik i medierne give anledning til et skærpet politisk fokus.

### **Virksomhedspraktik må ikke bruges som gratis arbejdskraft**

Flere kommunerne oplever, at der er politisk fokus på, at virksomhedspraktik ikke må blive brugt som gratis arbejdskraft. En leder i Aalborg Kommune oplever, at det politiske niveau ønsker, at der skal være en balance i brugen af virksomhedspraktik:

*”Der er ingen tvivl om, at vi ønsker at bruge virksomhedspraktik noget mere i Aalborg Kommune (...), da det er et af de redskaber, der har en god effekt. (...) Når vi så tager den anden side af mønten, så er der også nogen, der beder os om at være varsomme. Det kan være faglige organisationer, og vi har også et lokalt beskæftigelsesråd, hvor vi også snakker om det her. De har en pointe i, at i nogle brancher skal vi ikke lave flere praktikker men færre praktikker. Det er grundet frygten for, at det bliver gratis arbejdskraft, og at der kommer for lidt ud af det.” (Leder i Aalborg Kommune)*

I Københavns Kommune oplever en leder, at det politiske fokus på, at virksomhedspraktik ikke må være gratis arbejdskraft, gør sig særligt gældende i forhold til jobparate borgere. De jobparate borgere kan nemlig i højere grad gå ind i en virksomhed og løse de arbejdsopgaver, der er. Derfor har kommunen stort fokus på, at der skal være kvalitet i virksomhedspraktikkerne – og kvalitet betyder ifølge kommunen, at der skal være et klart formål med praktikken. Det afspejler sig også i det skriftlige materiale fra kommunen.

I tråd med Københavns Kommunes fokus på kvalitet er der i flere kommuner et eksplicit politisk fokus på ”ordentlig” og ”klog” brug af virksomhedspraktik. I Vejle Kommune betyder ”klog” brug af virksomhedspraktik, at praktikken skal føre til ordinære timer eller et job. I Holbæk Kommune betyder ”ordentlig” brug af virksomhedspraktik, at virksomhedspraktik på den ene side ikke må blive brugt som gratis arbejdskraft og på den anden side at bruge virksomhedspraktik som et aktivt redskab i beskæftigelsesindsatsen:

*”Vi bruger redskabet som det virksomhedsvendte men også, at vi gør det inden for vores politikeres forståelse af ”or-*

## **FOKUS PÅ KVALITET I PRAKTIKKERNE**

*dentligt". [Politikerne] har et fokus på, at det ikke bliver udnyttelse af arbejdskraft, men at vi samtidig øger brugen af virksomhedsrettet aktivitet, fordi vi tror på, at det virksomhedsrettede også er det, der får folk ud på det virkelige arbejdsmarked." (Leder i Holbæk Kommune)*

## STRATEGI FOR BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Interviewene med ledere og medarbejdere og gennemgangen af det skriftlige materiale fra kommunerne viser, at der er variation i forhold til, om kommunerne har en nedskrevet strategi for virksomhedspraktik eller en mere uformel strategisk tilgang:

- I flere kommuner indgår virksomhedspraktik som en del af kommunens overordnede beskæftigelsesplan, som udstikker den strategiske retning for beskæftigelsesindsatsen. Dét afspejler blandt andet, at kommunerne ser virksomhedspraktik som et middel til at få borgere i job.
- Nogle kommuner har en nedskrevet strategi for virksomhedspraktik. Odense Kommune har eksempelvis en indsatsmodel for hver målgruppe, som sætter en strategisk retning.
- I flere kommuner er der ikke en konkret nedskrevet strategi for brug af virksomhedspraktik. Som en leder fra Vejle Kommune eksempelvis siger:

*"Vi har ikke tykke bøger om, hvordan vi bruger virksomhedspraktik, hvis det er det, du spørger om. Vi er tilbage til det der med at lave det 'short and to the point', så det er til at huske: Det skal lede ud i arbejde." (Leder i Vejle Kommune)*

*"Vi har ikke tykke bøger om, hvordan vi bruger virksomhedspraktik"*

Fælles for alle kommunerne er, at de har gjort sig strategiske overvejelser om, hvordan virksomhedspraktik kan bruges. Disse overvejelser uddybes i det følgende.

### **Lederen for beskæftigelsesindsatsen sætter den strategiske retning**

Et fællestræk på tværs af kommunerne er, at den overordnede strategiske retning for brug af virksomhedspraktik sættes af den ansvarlige leder for beskæftigelsesindsatsen på baggrund af kommunens beskæftigelsespolitik. Flere ledere fortæller dog, at ledelseslaget under lederen for beskæftigelsesindsatsen inddrages i strategiudviklingen for virksomhedspraktik. I én kommune udstikkes strategien for virksomhedspraktik på et højere niveau end lederen for beskæftigelsesindsatsen.

## “VIRKELIGHEDEN VIRKER”

### Strategisk udgangspunkt: Borgerne skal hurtigt ud i virkeligheden

*“Vi tror grundlæggende, at man lærer at spille fodbold på fodboldbanen. Man lærer at være på en arbejdsplads på en arbejdsplads.” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Citatet illustrerer et fælles strategisk udgangspunkt for kommunernes brug af virksomhedspraktik; borgerne skal hurtigst muligt ud på arbejdsmarkedet. Udtrykket “virkeligheden virker”, som stammer fra STAR’s projekt *Flere skal med*, giver genklang ude i kommunerne. Kommunernes strategiske udgangspunkt er, at borgerne skal ud i en virksomhed hurtigst muligt efter, de er blevet ledige. Det skal de fordi, det er det, kommunerne oplever har den største effekt i forhold til at få borgerne i beskæftigelse.

Flere kommuner beskriver, at den store fordel ved at benytte virksomhedspraktik som indsats over for ledige borgere er, at den ledige borger kommer ud og får direkte kontakt til netop de virksomheder, der forhåbentlig skal ansætte vedkommende efter virksomhedspraktikken. En anden fordel er, at virksomhederne ofte har et netværk, der kan hjælpe borgeren i job.

#### Interne kommunale tilbud fører ikke til ordinære timer

Nogle kommuner oplever ikke, at interne kommunale tilbud er løsningen, hvis formålet er, at borgeren skal have ordinære løntimer. Flere kommuner giver udtryk for, at de foretrækker virksomhedspraktik frem for interne kommunale tilbud selv for borgere, som er aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og som af mange årsager kan være langt fra arbejdsmarkedet. Virksomhedspraktik bringer nemlig borgeren tættere på arbejdsmarkedet:

*“Vi har helt bevidst fravalgt det, man kan kalde interne aktiveringstilbud, da vi ikke vil konstruere en virkelighed. Vi vil hellere, at man er ude i virkeligheden. At man er ude på rigtige virksomheder og opleve, hvad det vil sige at stå til ansvar over for en chef, og hvor man kan mærke, hvad det betyder, hvis man ikke møder op, eller hvad det betyder, at man møder op og gør en god forskel. Det, oplever vi, har en større effekt og betydning end, hvis man deltager i et kommunalt aktiveringsprojekt.” (Leder i Odense Kommune)*

#### Strategisk fokus på dimittender

Flere kommuner har et strategisk fokus på at bruge virksomhedspraktik som indsats over for nyuddannede borgere. Virksomhedspraktik opleves som særligt gavnlig for denne gruppe af dagpengemodtagere, da det er en gruppe med store teoretiske kompetencer, men begrænset praktisk erfaring:

*”Det kan være svært for dem [dimittender] at få fodfæste, hvis der er et marked, hvor man også tænker, at man gerne vil have nogen, der har erfaring. Og det at komme ud og rent faktisk få nogle færdigheder, det handler ikke kun om at kigge hinanden an, det handler også om, at man rent faktisk lige kan få trænet lidt, så man begynder at være mere operationel i at fortælle, hvad man rent faktisk kan, ud over den teori man har med sig.” (Leder i Vejle Kommune)*

Aalborg er én af de kommuner, som har et særligt strategisk fokus på dimittender. Deres strategiske tilgang præsenteres nedenfor som et eksempel.

## EKSEMPEL

### **”DIMITTENDER SKAL HURTIGT UD AT LÆRE ARBEJDSMARKEDET AT KENDE” – AALBORG KOMMUNE**

Aalborg Kommune har et særligt fokus på at få dimittender hurtigt ud i virksomhedspraktik, da de oplever, at denne gruppe har brug for erfaring med arbejdsmarkedet efter mange år på skolebænken:

*”Politisk og ledelsesmæssigt er der en strategi om, at 100 procent af vores dimittender skal i virksomhedspraktik inden for 13 uger. Det er ikke en målsætning, vi nogensinde er nået i mål med, men det er det, vi arbejder efter.” (Medarbejder i Aalborg Kommune)*

Formålet med virksomhedspraktik for dimittender er, at virksomhedspraktikken skal udvikle dem og forberede dem på at være på en arbejdsplads. Det er med andre ord opkvalificering, der på kort sigt er i fokus, og det betyder, at tålmodigheden med hensyn til jobperspektivet er relativ lang:

*”Der skal simpelthen bygges noget arbejdserfaring og netværk op. Så der går vi ikke så hårdt på effekten på den korte bane.” (Leder i Aalborg Kommune)*

### **Tæt samspil mellem beskæftigelses- og erhvervs politik som strategisk fokus**

Flere kommuner har et strategisk fokus på at have et tæt samspil mellem beskæftigelsespolitik og erhvervs politik. Kommunerne giver udtryk for, at det er svært at adskille de to områder, som de oplever hænger naturligt sammen. Det udmønter

sig i, at beskæftigelsesindsatsen i flere kommuner er tæt forbundet med indsatsen for at skabe et gunstigt erhvervsklima for de lokale virksomheder:

*“Vi plejer gerne at sige, hvad kom først; hønen eller ægget. (...) vi er jo gensidige, vi skaber ikke resultater i forhold til at få borgeren ud på arbejdsmarkedet, hvis ikke vi har et vanvittig godt samarbejde med virksomhederne og understøtter dem i at vækste. Og det er der også en politisk interesse for”. (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Alle ni kommuner har stort strategisk fokus på, at et godt samarbejde med virksomhederne er en præmis for at få etableret virksomhedspraktikker og for, at virksomhedspraktikkerne lever op til deres formål.

#### Deltagelse i erhvervsnetværk understøtter samarbejdet med virksomheder

Esbjerg Kommune oplever, at det er vigtigt at deltage i erhvervsnetværk, fordi det styrker samarbejdet med virksomhederne. Samarbejdet medvirker konkret til, at kommunen bliver opfattet som en kompetent samarbejdspartner. Esbjerg Kommunes arbejde med erhvervsnetværk præsenteres som eksempel i det følgende.

## EKSEMPEL

### “DET GIVER POTE AT DELTAGE I LOKALE ERHVERVSNETVÆRK” – ESBJERG KOMMUNE

I Esbjerg Kommune er der stort fokus på at interagere og netværke med erhvervslivet gennem lokale erhvervsnetværk. Kommunen oplever, at de kan være på forkant med virksomhedernes ønsker og behov, når de deltager i disse netværk. Samtidig giver netværkene mulighed for at skabe gode relationer, så det bliver nemmere for jobcenteret at etablere virksomhedspraktikker:

*“Vi ønsker, at vi skal være i dialog med flere og flere virksomheder. Fokus er ikke at lave mange virksomhedspraktikker men at være i dialog med flere virksomheder. For når vi er dialog med virksomheder, så bliver det nemmere for os at lave praktikker.” (Medarbejder i Esbjerg Kommune)*

En leder i kommunen oplever, at deres deltagelse i erhvervsnetværk har en positiv effekt i forhold til at få flere borgere i virksomhedspraktikker og i ordinære stillinger. Samtidig oplever lederen, at det er med til at nedbryde fordomme om jobcenteret og dets rolle. I stedet oplever

Jobcenteret at blive taget imod, som en seriøs samarbejdspartner, der kan hjælpe virksomhederne med rekruttering:

*”Mange jobkonsulenter er med i de her erhvervsnetværk. (...) Det er kontaktskabende, det giver direkte ordrer, og så giver det også sindssyg god omtale. Og jeg synes næsten, at omtalen er noget af det vigtigste – de taler pænt om os. Når jeg hører andre kommuner, hvor der bliver talt grimt om jobcentret. Det oplever jeg ikke her.” (Leder i Esbjerg Kommune)*

Læs mere om kommunernes samarbejde med virksomheder i kapitel 5.

### **Fokus på at motivere virksomheder til at tage virksomhedspraktikanter**

Flere kommuner arbejder i større eller mindre omfang strategisk med, at motivere virksomhederne til at tage virksomhedspraktikanter. Det strækker sig fra opfordringer til, at virksomhederne kan bryste sig af deres indsats med virksomhedspraktikanter i CSR-sammenhæng til, at blandt andet virksomhedspraktik bliver en del af løsningen på at skabe vækst i hele kommunen til gavn for virksomhederne.

#### **Strategisk brug af alliancer med erhvervslivet**

Kerteminde Kommune oplever at have succes med at motivere virksomhederne til at tage virksomhedspraktikanter ved at levere en høj virksomhedsservice. Den service skal gøre det attraktivt at have virksomhed i kommunen (se eksempel om Kerteminde Kommunes strategiske arbejde i kapitel 5).

Aalborg Kommune har etableret Aalborg Alliancen, som er en strategisk satsning, der skal være med til at finansiere en tredje Limfjordsforbindelse. Aalborg Alliancen præsenteres som et eksempel nedenfor.

## **EKSEMPEL**

### **”AALBORG ALLIANCEN” – AALBORG KOMMUNE**

Aalborg Alliancen er et strategisk offentligt-privat samarbejde, hvor kommunen og jobcenteret i samarbejde med erhvervslivet arbejder på at få flere ledige aalborgensere i job for at skabe vækst og finansiering til en tredje Limfjordsforbindelse til gavn for hele kommunen og Nordjylland:

*"Motivationen er særligt at få penge til en ny Limfjordsforbindelse. Det har gjort, at der er flere virksomheder, der har lyst til at samarbejde med jobcenteret." (Leder i Aalborg Kommune)*

De virksomheder, som er en del af alliancen, kan blandt andet bidrage ved at tage ledige borgere i virksomhedspraktik, da det kan være en vej ud af ledighed. En medarbejder i kommunen beskriver alliancen således:

*"Det overordnede mantra er: "Aalborg-jobs til Aalborg-borgere" og der bruger virksomhedskonsulenterne (...) Aalborg Alliance-samarbejdet aktivt til at hente både jobåbninger og praktikåbninger (...). Vi bruger meget virksomhedspraktik til at vise, at vi er en rekrutteringskanal, og at vi kan lave gode rekrutteringer, at vi kan bruges til det som jobcenter. Sådan at det bliver Aalborg-borgere der får Aalborg-jobs, og dermed bliver økonomien i Aalborg bedre." (Medarbejder i Aalborg Kommune)*

Læs mere om kommunernes samarbejde med virksomheder i form af partnerskaber og alliancer i kapitel 5.

### **Fokus på virksomhedspraktik i private virksomheder fremfor i det offentlige**

Nogle kommuner har valgt at have et strategisk fokus på at etablere virksomhedspraktikker i private virksomheder fremfor i offentligt regi. Det skyldes blandt andet, at kommunerne oplever, at effekterne af en virksomhedspraktik er bedre i det private. En leder i Kerteminde Kommune beskriver, hvordan kommunen helt har fravalgt at lave virksomhedspraktikker med kommunen som arbejdsgiver, da de oplever, at praktikkerne alene kommer til at opfylde en midlertidig efterspørgsel efter arbejdskraft:

*"Vi har en overordnet kommunal beslutning om, at vi [kommunen] ikke vil være arbejdsgiver for virksomhedspraktikanter. Og det vil vi ikke, fordi der skal komme job eller løntimer ud af det. Mange kommuner har kørt det som gratis arbejdskraft, hvor de lige har kunnet dække nogen vikarer ind, hvis de har haft en inde i en virksomhedspraktik. (...) Vi bruger ikke virksomhedspraktik til, at kommuner eller virksomheder kan få dækket et midlertidigt behov for arbejdskraft." (Leder i Kerteminde Kommune)*

En leder i Gladsaxe Kommune og en medarbejder i Københavns Kommune har lignende erfaringer, men de to kommuner

**KOMMUNALE  
VIRKSOMHEDS-  
PRAKTIKKER  
VÆLGES FRA**



har ikke truffet beslutning om udelukkende at bruge private virksomheder til praktik.

Læs mere om fordelingen af virksomhedspraktikker i den private versus den offentlige sektor i bilag 2.

## DE NYE REGLERS BETYDNING FOR KOMMUNERNES STRATEGI FOR VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Vi har under interviewene spurgt de kommunale ledere, om de nye regler, herunder den skærpede formålsbestemmelse, har givet anledning til ændringer i kommunernes strategi for brug af virksomhedspraktik over for målgrupperne. Det generelle billede er, at kommunerne ikke oplever, at den nye skærpede formålsbestemmelse har medført væsentlige ændringer i deres strategiske tilgang til virksomhedspraktik. Kommunerne giver udtryk for, at de har haft fokus på, at formålet med praktikken skal være klart, og at praktikken gerne skal føre til ordinære løntimer, gennem længere tid:

*”Det der med at få ordinære timer talt ind i praktikkerne, var noget vi begyndte på for nogle år siden. Så på den måde synes jeg egentlig, at det flugter.”* (Leder i Aalborg Kommune)

### DE NYE REGLER UNDERSTØTTER EN UDVIKLING, DER VAR IGANG

#### De nye regler understøtter en bevægelse i kommunernes strategiske fokus

Flere kommuner oplever, at de nye regler understøtter en bevægelse i kommunernes strategiske brug af virksomhedspraktik, som har været undervej i nogle år. Kommunerne giver udtryk for, at deres strategiske fokus før i tiden har været på at lave mange virksomhedspraktikker:

*”Vi har jo haft bølger, som lovgivningen har været, hvor vi i høj grad har lavet praktikker for praktikkens skyld for at kunne sætte et kryds.”* (Leder i Esbjerg Kommune)

Kommunernes strategiske fokus har siden bevæget sig i en retning, hvor virksomhedspraktik skal give mening og i højere grad bringe ledige borgere i job. I Aalborg Kommune har denne bevægelse medført, at de har lukket kommunens virksomhedscentre:

*”Den bevægelse og retning, som loven understøtter, er vi egentlig med på. Det er også derfor, vi har lukket virksomhedscentre ned. Det blev mere et spørgsmål om at få fyldt op, end det måske var det individuelle hensyn til, hvad der skulle komme ud af det.”* (Leder i Aalborg Kommune)

### I ET VIRKSOMHEDSCENTER<sup>3</sup>

- samarbejder jobcenter og virksomhed om et fast antal virksomhedspraktikpladser
- tages der hånd om de lediges behov under virksomhedspraktikken. Ofte har virksomheden en fast mentor, som sammen med jobcentret sørger for den nødvendige opfølgning
- indgår de ledige på en rigtig arbejdsplads og løser rigtige arbejdsopgaver sammen med rigtige kolleger.

En leder i Gladsaxe Kommune oplever, at måden der bliver talt om virksomhedspraktik på i kommunen har ændret sig meget. Lederen beskriver, hvordan fortællingen blandt medarbejderne i årene 2015-2017 handlede meget om, hvordan man volumenmæssigt kunne øge antallet af virksomhedspraktikker, og at det var målet i sig selv:

*”Der var en fortælling i huset om, at det handler bare om at få mange praktikker. Det har aldrig nogensinde rent strategisk været det, der var tanken, men det var det, der kom til at leve blandt medarbejderne, fordi de blev målt på aktiviteten og at lave en virksomhedsplacering.”* (Leder i Gladsaxe Kommune)

I dag oplever lederen, at fortællingen i højere grad er, at virksomhedspraktik er et middel til at få ledige borgere i arbejde, og at det er vigtigt at holde fokus på, hvorfor den enkelte borger skal i praktik.

#### Kommunerne måler i højere grad på kvalitet frem for kvantitet

De fleste kommuner, som vi har talt med, styrer kommunens brug af virksomhedspraktik ved hjælp af måltal. Både ledere og medarbejdere giver udtryk for, at et vigtigt måltal er, hvor mange virksomhedspraktikker, der bliver lavet. Brugen og italesættelsen af dette måltal har dog ændret sig i flere kommuner:

*”Når man har lavet en virksomhedspraktik, har man lavet en ”pind” (...), fordi der måles på aktiviteten. Det er jo stadig et mål, at vi bruger virksomhedspraktikker, det er jo stadig signalet også fra lovgiver, det er intentionen. Men vi måler ikke på samme måde, som vi gjorde for en årrække*

<sup>3</sup> <https://star.dk/viden-og-tal/hvad-virker-i-beskaeftigelsesindsatsen/inspirationsprojekter/virksomhedscenter-generation-1/>

## BESKÆFTIGELSE- UDBYTTE SOM PEJLEMÆRKE

*siden, hvor medarbejdere én gang om ugen blev konfronteret med, hvorfor har vi kun lavet ti placeringer i den her uge. Det er ikke den italesættelse, der er længere. Nu er det mere, hvem har vi i gang, (...) og hvad sker der med dem, og hvordan følger vi op på det. Så der er kommet en anden snak omkring det. Det er ikke længere et tavlemøde, hvor man står og snakker antal. Nu er det mere: Hvad gør vi ved det.” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Bevægelsen i kommunernes strategiske fokus understøttes altså af den måde, kommunerne bruger måltal på. Kommunernes skift i fokus fra styring på kvantitet til i højere grad at styre på kvalitet kan også ses på, at flere af interviewkommunerne i dag måler på beskæftigelsesudbyttet af virksomhedspraktikkerne. Flere kommuner bruger beskæftigelsesudbyttet til at give en pejling på kvaliteten af virksomhedspraktikkerne. Beskæftigelsesudbyttet er et udtryk for, hvor mange borgere der kommer i beskæftigelse efter en virksomhedspraktik. Følgende citat understreger dette:

*”Jeg jagter ikke folk omkring de måltal, for jeg er mere interesseret i, at folk er kommet i job.” (Leder i Aalborg Kommune)*

Se oversigt over en lang række branchers beskæftigelsesudbytte i bilag 2.

### Det tager tid at ændre den strategiske retning

Holbæk Kommuner oplever, at det tager tid fra, at de ændrer kommunens strategiske retning til, at ændringen slår igennem over for virksomhederne. Holbæk Kommunes erfaringer præsenteres som et eksempel nedenfor.

## EKSEMPEL

### ”TIDLIGERE STRATEGISK TILGANG SPÆNDER BEN” – HOLBÆK KOMMUNE

Holbæk Kommune lavede for nogle år tilbage partnerskabsaftaler med et stort antal virksomheder, som handlede om, at tage ledige borgere, længst væk fra arbejdsmarkedet, i virksomhedspraktik. I partnerskabsaftalerne indvilgede kommunen i, at virksomhedspraktikerne ikke skulle føre til efterfølgende ansættelse, men at de skulle fungere som opkvalificering af borgerne. En leder i kommunen beskriver svagheden ved partnerskabsaftalerne sådan her:

*“Den svaghed, som blev lavet med den konstruktion [partnerskaberne], betød, at virksomhederne i Holbæk-området troede, at alle, som kom fra jobcenteret, skulle udvikles, og det blev en svaghed for arbejdsløse på dagpenge. Så det er nok et image, som vi fortsat hænger ved.” (Leder i Holbæk Kommune)*

Kommunen har i dag et strategisk fokus på, at virksomhedspraktik for borgere – både dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere – gerne skal føre til ordinære løntimer. Kommunen oplever dog, at det gamle fokus hænger ved blandt virksomhederne:

*“Vi har haft et møde med Holbæk Erhvervsforum, og de sagde, at det fortsat var den holdning, som virksomhederne havde. Men vi har ændret fokus, så når vi begynder at være mere aktive med de jobparate, tænker jeg, at det kommer til at ændre sig, men det tager lidt tid.” (Leder i Holbæk Kommune)*

## KAPITEL 4


**KAPITLET'S  
STRUKTUR**

## Kommunernes praktiske brug af virksomhedspraktik

I dette kapitel ser vi nærmere på, hvordan kommunerne rent praktisk bruger virksomhedspraktik over for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

Kapitlet er struktureret således:

- Vi beskriver med hvilke formål, kommunerne sætter en virksomhedspraktik i gang
- Vi afdækker, om de nye regler har ændret ved kommunernes brug af virksomhedspraktik
- Vi beskriver kommunernes holdning til varigheden af virksomhedspraktikforløb
- Vi ser på, hvornår i borgerens ledighedsforløb virksomhedspraktik benyttes
- Vi belyser blandt andet ved hjælp af borger-eksempler, hvordan der bliver talt om formålet med praktikken
- Vi beskriver, hvordan der bliver fulgt op på praktikforløb og, hvordan kommunerne bruger forlængelser og gentagne praktikforløb.

I de tilfælde, hvor der er forskel på kommunernes brug af virksomhedspraktik over for borgere fra de to målgrupper, vil forskellen blive beskrevet.

### VIRKSOMHEDSPRAKTIK BLIVER BRUGT TIL FLERE FORMÅL

Generelt bruger kommunerne virksomhedspraktik til flere forskellige formål. Formålet afhænger blandt andet af målgruppen, men også af kommunens overordnede strategi for brug af virksomhedspraktik. Interviewene viser, at kommunerne bruger virksomhedspraktik med følgende formål:

- Ordinære løntimer
- Opkvalificering eller optræning af kompetencer
- Afklaring af job- eller uddannelsesmål
- Netværk og mulighed for at se hinanden an
- Kontakt til arbejdsmarkedet og et klap på skulderen
- Afprøvning af om borgeren står til rådighed<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Efter LAB § 54, stk. 1, kan tilbud for dagpengemodtagere, herunder virksomhedspraktik, fastsættes af jobcenteret som rådighedsafprøvende tilbud, hvis jobcenteret vurderer, at der er tvivl om, hvorvidt personen har den fornødne vilje til at medvirke aktivt i indsatsen. I den situation behøver betingelserne i øvrigt for at give tilbud ikke være opfyldt. For de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere skal betingelserne i LAB §§ 53, 57 og 58 være opfyldt.

## TIDLIG FORVENT- NINGSAFSTEMNING

De tre første formål fremgår af §§ 58 og 59 i LAB samt af BAB § 60, stk. 2, mens de øvrige formål som udgangspunkt falder uden for formålsbestemmelserne for virksomhedspraktik. Det er vigtigt at være opmærksom på, at der kan være mere end ét formål med et praktikforløb, ligesom formålene kan overlape hinanden.

### Ordinære løntimer

Alle de kommuner, vi har interviewet, har stort fokus på, at en virksomhedspraktik skal føre til eller kombineres med ordinære løntimer for borgeren, jf. § 59 i LAB. Det gælder både for dagpengemodtagerne og for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Flere kommuner giver udtryk for, at det handler om at lave en forventningsafstemning med virksomheden om målet med praktikken, inden borgeren starter:

*"Vi snakker med virksomhederne om, at det ikke må handle om, at vi skal have dem [borgerne] ud i praktik. Vi skal have dem ud i praktik med henblik på at tale om, hvad der skal til for, at noget af den her praktik kan blive lønnede timer (...) og vi må også gerne (...) allerede i første samtale sige: Hvad er der i det her? Er der mulighed for job? (...) Så man allerede tidligt konfronterer virksomheden med, hvad målet med det her skal være." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Når borgeren så er i praktik og lykkes med at løse de opgaver, der var aftalt, har blandt andre Holbæk Kommune fokus på at holde virksomhederne op på formålet:

*"Hvis det, der var formålet, faktisk er det, vi har nået nu, så skal vi jo holde dem [virksomhederne] op på, at vi har nået det – "kan I så ansætte borgeren nu?" Hvis de så siger: "Nej, det kan vi ikke"(...), jamen så må vi jo stoppe praktikken." (Leder i Holbæk Kommune)*

### Stort fokus på ordinære timer for dagpengemodtagerne

Kommunernes fokus på og krav om ordinære timer efter en virksomhedspraktik er generelt større i forhold til dagpengemodtagerne. I Kerteminde Kommune skal der som udgangspunkt være potentiale for løntimer, hvis en dagpengemodtager skal i praktik:

*"Når nogen gerne vil have nogen i virksomhedspraktik, siger jeg: "Det er fint. Er der et job, når de er færdig med de fire ugers virksomhedspraktik?". Hvis svaret er: "Nej", så skal de ikke have virksomhedspraktik. Hvis svaret er: "Ja, jeg har faktisk en ledig stilling, vi gerne vil prøve at se, om vi kan få en ind i", så er svaret: "Jamen så laver vi en virksomhedspraktik". (Leder i Kerteminde Kommune)*

## VIRKSOMHEDEN SKAL BETALE FOR DET, BORGEREN KAN

Samtidig nævner flere kommuner, at praktikken kun skal vare så lang tid, som det er nødvendigt. Så snart borgeren kan varetage arbejdsopgaverne på ordinære vilkår, skal praktikken stoppes, og virksomheden skal betale for det, borgeren kan.

### Fokus på ordinære løntimer, selvom det ofte er færre timer

I forhold til de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere har kommunerne fortsat fokus på ordinære timer, om end der ofte er tale om færre timer:

*"I forhold til de aktivitetsparate er der stadig stort fokus på ordinære timer, uanset om det er tre timer eller tyve timer. Vi har altid i snakken med virksomhederne og i etableringsaftalen med borgeren og virksomheden fokus på ordinære timer, selvom borgeren ikke er i nærheden af det." (Medarbejder i Aalborg Kommune)*

Kommunernes mulighed for at tilrettelægge praktikken, så den kombineres med eller efterfølges af ordinære løntimer, afhænger dog af kommunernes demografi. I for eksempel Guldborgsund Kommune giver en medarbejder udtryk for, at det kan være svært at skaffe nok virksomhedspraktikker med mulighed for ordinære timer efterfølgende.

### Hybrid-praktikker

Som led i kommunernes arbejde med, at virksomhedspraktik skal føre til ordinære timer, bruger flere kommuner i stigende grad muligheden for at lave såkaldte hybrid-praktikker. I en hybridpraktik – eller det, nogle kommuner kalder kombinationsforløb – betaler virksomheden borgeren for de arbejdsopgaver, som vedkommende kan løse fuldt ud. Borgeren er dog sideløbende i praktik i forhold til de arbejdsopgaver, som borgeren endnu ikke kan løse fuldt ud. Det er en forudsætning for etablering af en hybrid-praktik, at der er tale om forskellige arbejdsfunktioner, når praktik kombineres med ordinære løntimer. En hybrid-praktik kan på den måde hjælpe til, at borgeren får nogle ordinære timer og dermed kommer tættere på formålet med praktikken. En leder i Guldborgsund Kommune vurderer, at hybrid-praktikkerne rummer flere muligheder, end kommunen foreløbig får udnyttet:

*"Der er stadigvæk et uudnyttet potentiale"*

*"Der er stadigvæk et uudnyttet potentiale hernede i forhold til virksomhederne, men vi bruger det aktivt og har det [hybrid-praktik] med ud til flere og flere virksomheder, (...) og flere siger også ja, for de kan se meningen med denne kombination, og nogle vidste ikke, at denne kombinationsmulighed eksisterede." (Leder i Guldborgsund Kommune)*

### Opkvalificering eller optræning af kompetencer

Alle ni kommuner i undersøgelsen bruger i et eller andet omfang virksomhedspraktik til at udvikle borgerens kompetencer, jf. § 58 i LAB. Det gælder både for dagpengemodtagere og for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Flere kommuner sætter også virksomhedspraktikker med et opkvalificerende sigte i gang, selvom praktikken ikke umiddelbart står til at blive efterfulgt af ordinære løntimer.

For særligt dagpengemodtagerne handler det om, at borgerne får kendskab til virksomheden og får noget erfaring på deres CV, som de kan søge videre på. Dette gælder i endnu højere grad for gruppen af nyuddannede dagpengemodtagere, som mangler erhvervs erfaring og kompetencer i praksis. Samtidig bruger kommunerne virksomhedspraktik til at gøre borgerens kompetencer bredere ved, at de tilegner sig nye færdigheder.

For de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere bliver virksomhedspraktik brugt dels til at optræne faglige kompetencer, da borgerne ofte har et mangelfuldt CV, men i særlig høj grad også til at udvikle borgernes sociale kompetencer. Det hænger sammen med, at de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er en kompleks målgruppe, som har flere udfordringer end ledighed – for eksempel misbrugsproblemer, helbreds mæssige problemer eller sociale udfordringer. Udfordringerne gør, at borgerne kan have været væk fra arbejdsmarkedet i lang tid, hvorfor formålet med praktikken bliver at få trænet basale sociale færdigheder:

*“Hvis vi tager de aktivitetsparate (...) kan der være andre forhold, der er vigtige at få trænet – for eksempel det der med at møde op eller kunne begå sig på en arbejdsplads og i sociale sammenhænge.” (Leder i Odense Kommune)*

### VIRKSOMHEDS- PRAKTIK ER EN TRÆNINGSBANE

En virksomhedspraktik kan på den måde fungere som en træningsbane for de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, inden de kan gå ind i et ordinært job eller et fleksjob. Denne form for virksomhedspraktikker kræver ofte, at virksomheden er rummelig, tålmodig og ønsker at hjælpe med borgerens udfordringer. Det betyder samtidig, at de aktivitetsparate borgere tit har et længere virksomhedspraktikforløb (se figur 1.2 i kapitel 2), og at kommunerne i nogle tilfælde sender borgerne i praktik i for eksempel frivillige organisationer, selvom der ikke er udsigt til job. Guldborgsund Kommune oplever, at det kan være udfordrende at etablere en virksomhedspraktik med en virksomhed, hvor formålet er, at borgeren skal lære at møde stabilt:

*“De [virksomhederne] vil rigtig gerne samarbejde med os, men de er ikke interesseret eller synes det er meget svært,*



## PRAKTIK HOLDER KOMPETENCER FRA KURSER VED LIGE

*hvis borgeren ikke møder op, og mødestabiliteten er nogle gange noget af det, der skal trænes. Så det er faktisk en udfordring.” (Leder i Guldborgsund Kommune)*

### Opkvalificering skal være relevant for efterspørgslen på arbejdsmarkedet

København og Guldborgsund er blandt andre kommuner nogle af dem, der bruger virksomhedspraktik aktivt, når en borger bliver opkvalificeret via et kursus. Det handler om, at borgeren hurtigt skal ud og bruge det, vedkommende har lært på kurset, i en virksomhedspraktik inden for den relevante branche. På den måde får borgeren brugt og vedligeholdt kompetencerne i en virkelig kontekst, indtil borgeren skal bruge dem i et ordinært job:

*”Noget af det vi oplever (...) er, at når man først har fået opkvalificering, hvis de ikke kommer ud og bruger det bag efter især i forhold til de praktiske fag, så starter vi lidt forfra, når de skal ud igen. Så på den måde bruger vi det [virksomhedspraktik] som et aktivt værktøj.” (Leder i Guldborgsund Kommune)*

Flere kommuner har fokus på ikke at sætte virksomhedspraktikker med et opkvalificerende sigte i gang, hvis virksomhederne ikke efterspørger den type af arbejdskraft:

*”Vi opkvalificerer ikke til hylde. Vi plejer at sige, at vi ikke producerer til hylde. Hvis vi sætter nogle forløb i gang, så er det, fordi der er nogle virksomheder, der efterspørger nogen.” (Leder i Esbjerg Kommune)*

I Kerteminde Kommune er tilgangen, at borgerne kun bliver opkvalificeret, hvis der er en virksomhedspraktik og/eller et job i den anden ende:

*”Der er en tendens til at sige, at vi uddanner ti chauffører, og så kigger vi bagefter på virksomhedspraktik. I stedet spørger vi vognmanden, om han har ti ledige stillinger, for så vil vi gerne hjælpe borgerne til et kørekort.” (Leder i Kerteminde Kommune)*

### Afklaring af job- eller uddannelsesmål

De fleste kommuner i undersøgelsen bruger virksomhedspraktik til at afklare borgernes job- eller uddannelsesmål, jf. § 58 i LAB.

## ”SNUSE-PRAKTIK”

For dagpengemodtagerne bliver virksomhedspraktik blandt andet brugt som en såkaldt ”snuse-praktik” til at afklare, om borgeren skal lave et brancheskift eller starte på en uddannelse.

Det kan for eksempel være i tilfælde, hvor borgeren er nedslidt, og det skal afklares, hvor borgeren kan finde fodfæste på arbejdsmarkedet. Særligt i forhold til den unge gruppe af dagpengemodtagere bruger nogle kommuner virksomhedspraktik til at vise borgeren, hvilke jobmuligheder der er på arbejdsmarkedet, som borgeren måske ikke selv har blik for. Modsat kan formålet med et virksomhedspraktikforløb også være at få borgeren til opgave et urealistisk jobmål ved at lade borgeren prøve jobbet af på egen krop i en virksomhedspraktik.

I forhold til de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere bruger kommunerne blandt andet virksomhedspraktik for at blive klogere på borgerens skånebehov i praksis og afklare, hvad borgeren kan og ikke kan. Derudover bruger kommunerne virksomhedspraktik til at afklare, hvor mange timer borgeren kan arbejde og som en mulighed for at afprøve forskellige brancher og arbejdsopgaver. Holbæk Kommune oplever, at virksomhedspraktik også kan være en trædesten mod uddannelse i den forstand, at virksomhedspraktikken kan give borgeren energi og lyst til at uddanne sig i fremtiden. Lidt i samme tråd oplever Københavns Kommune, at de afklarende praktikker kan have en positiv effekt for aktivitetsparate borgere:

*“Det kan jo ikke undgås, at de skal ud på arbejdsmarkedet i en praktik, hvor man kan finde ud af, hvad kan de, og hvad skal de (...) og så arbejder vi jo i vores jobcenter med praktikker helt ned til to timer om ugen. Mange er skræmt ved at skulle ud i praktik. Men det viser sig ofte, at de egentlig har det meget bedre, når de er ude på arbejdsmarkedet.”*  
(Leder i Københavns Kommune)

#### Målet er ikke altid ordinære timer

I forlængelse af disse formål, som alle knytter sig til andet end direkte at opnå ordinære timer, gør blandt andre Københavns Kommune opmærksom på en nuance i snakken om formålet med en virksomhedspraktik, som kan være svær at få frem:

*“Nogle gange fra politisk hold og omverdenen (...) så er det som om – i hvert fald for de jobparate – at det eneste succeskriterium bliver, om praktikken førte til job samme sted lige bagefter (...) og vi skal selvfølgelig hele tiden afsøge, om det er muligt, men det er tit og ofte faktisk ikke det, der her og nu er målet med den praktik. Det kan være at afklare for eksempel muligheder for brancheskifte eller opkvalificeringsbehov.”* (Leder i Københavns Kommune)

## ORDINÆRE TIMER ER IKKE DET ENESTE SUCCESKRITERIUM

Det handler altså om ikke altid at måle succes af en virksomhedspraktik på, om borgeren kommer i job lige efter praktikken. En praktik med et afklarende formål kan være lige så god.

### **Netværk og mulighed for at se hinanden an**

Flere kommuner nævner, at det særligt for dagpengemodtagere kan være en del af formålet med en virksomhedspraktik at give borgeren et større netværk, som udvider borgerens muligheder for jobsøgning. På den måde bliver virksomhedspraktik et skridt, som kan føre borgeren i ordinær beskæftigelse. Flere kommuner bruger også virksomhedspraktik som en mulighed for, at arbejdsgiver og borger kan prøve samarbejdet af uden for mange forpligtelser:

*”På dagpengemodtagerne bruger vi det sådan, at der kan man nogle gange, hvis arbejdsgiveren er usikker, bruge virksomhedspraktik til, at man kigger hinanden an.”* (Leder i Vejle Kommune)

Andre kommuner beskriver i tråd hermed virksomhedspraktik som en mulighed for, at borgeren får en fod indenfor på arbejdspladsen, og som en mulighed for at sælge sig selv og få vist, hvad man kan. Som en medarbejder siger:

*”Det her er altså en mulighed for fire ugers jobsamtale.”* (Medarbejder i Esbjerg Kommune)

Derudover peger en medarbejder fra Guldborgsund Kommune på, at en virksomhedspraktik kan have til formål at fastholde dagpengemodtagernes ”markedsværdi” i den forstand, at borgeren vedligeholder og udvikler sine kompetencer, så borgeren fortsat er attraktiv for arbejdsmarkedet. Flere kommuner nævner også, at de opfordrer borgere, som er på dagpenge, til at bruge virksomhedspraktik som et redskab i deres uopfordrede jobsøgning. Praktikken kan så at sige åbne en dør til beskæftigelse for borgeren, som ellers ikke fandtes, fordi borgeren har mulighed for at tilbyde virksomheden at være i praktik de første fire uger.

### **Kontakt til arbejdsmarkedet og et klap på skulderen**

For særligt de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere – men også for dagpengemodtagere – bliver virksomhedspraktik nogle gange brugt til at give borgeren en kontakt til arbejdsmarkedet igen, hvis borgeren eksempelvis har haft et længere sygdomsforløb eller er gået i stå i deres jobsøgning. En medarbejder fra Aalborg Kommune beskriver, at det nogle gange kan give mening at sende en aktivitetsparat kontanthjælpsmodtager i praktik et sted, hvor borgeren er motiveret for at komme hen, selvom der ikke er mulighed for ordinære timer, med det formål at få borgeren i gang. Her handler det, ifølge kommunen, om at gøre det klart for borgeren, at praktikken er midlertidig, og at der skal arbejdes hen imod noget, hvor jobmuligheder er bedre. Samtidig kan virksomhedspraktikken også

*”Det her er altså en mulighed for fire ugers jobsamtale”*

“De kan give én et klap på skulderen”

## RÅDIGHEDSAFPRØVENDE TILBUD

Efter LAB § 54, stk. 1, kan tilbud for dagpenge-modtagere, herunder virksomhedspraktik, fastsættes af jobcenteret som rådighedsafprøvende tilbud, hvis jobcenteret vurderer, at der er tvivl om, hvorvidt personen har den fornødne vilje til at medvirke aktivt i indsatsen. I den situation behøver formålskravene for de enkelte tilbud ikke at være opfyldt, jf. om virksomhedspraktik LAB § 53, stk. 1, § 57, stk. 1, og § 58, stk. 1. Derimod skal de øvrige betingelser for de enkelte tilbud fortsat være opfyldt, herunder at der skal foreligge en begrundelse for tilbuddet, jf. bl.a. LAB § 59, stk. 1. I modsætning hertil gælder for de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, at betingelserne i LAB §§ 53, 57 og 58 skal være opfyldt. Der er for denne målgruppe ikke hjemmel til at give tilbud alene som rådighedsafprøvende tilbud.

have til formål at give borgeren et selvtillidsboost og en følelse af, at nogen kan bruge en til noget:

“Vi har også prøvet at sætte nogle praktikker i gang for selvværdet, at man kommer ud nogle steder, hvor de kan give én et klap på skulderen.” (Medarbejder i Odense Kommune)

## Afprøvning af om borgeren står til rådighed

Nogle kommuner bruger i visse tilfælde virksomhedspraktik til at afprøve, om borgere fra begge målgrupper står til rådighed for arbejdsmarkedet. I Esbjerg Kommune bruger de ofte virksomheder, som de har samarbejdet med før, ved afklarende praktikforløb. Og så kommunikerer de ærligt til virksomhederne om, hvad formålet er, for at sikre en fortsat god relation. Alternativt laver både Esbjerg Kommune og andre kommuner interne afklarende virksomhedspraktikker i for eksempel jobcenteret.

Sidstnævnte er en praksis, som også anvendes af blandt andet Aalborg og Københavns Kommune. De bruger ikke virksomhedspraktik til at afprøve rådigheden af hensyn til det fremtidige samarbejde med virksomhederne. Derfor sendes borgerne i stedet i andre rådighedsafklarende tilbud. Samtidig kan en borgers afslag på et tilbud om virksomhedspraktik give anledning til, at kommunen skal vurdere, om borgeren står til rådighed. En medarbejder fra Odense Kommune nævner dette eksempel:

“Har jeg en kommunikationsstilling, som jeg sender og siger: “Her er en kommunikationsstilling, du er kommunikationsuddannet, og du vil gerne inden for kommunikation” (...), hvis borger så siger: “Nej, det synes jeg ikke, fordi den virksomhed synes jeg ikke er fed”, så skal jeg jo vurdere, står du [borgeren] så reelt til rådighed for arbejdsmarkedet.” (Medarbejder i Odense Kommune)

## DE NYE REGLERS BETYDNING FOR KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK

Vi har under interviewene spurgt de kommunale medarbejdere, om de nye regler, herunder den skærpede formålsbestemmelse, har ændret ved kommunernes brug af virksomhedspraktik over for målgrupperne. Den overordnede tendens er, at de nye regler ikke har haft stor betydning for kommunernes praktiske brug af virksomhedspraktik. Dette er i tråd med det generelle billede i forhold til reglernes betydning for kommunernes strategi i kapitel 3. Kommunerne giver udtryk for, at de i forvejen har arbejdet med, at formålet med en virk-

## NYE REGLER UNDERSTØTTER EKSISTERENDE ARBEJDE

somhedspraktik skal være klart, og at formålet er blevet italesat over for borgeren. Kommunerne oplever altså ikke et skarp skel i deres tilgang men nærmere, at de nye regler underbygger det arbejde, de allerede var i gang med:

*”Det [de nye regler] understøtter bare den strategi, vi havde i forvejen.”* (Medarbejder i Aalborg Kommune)

De nye regler har dog i nogle kommuner givet et skærpet fokus på, at der skal være et individuelt formål med hver praktik, og at praktikken gerne skal efterfølges af ordinære løntimer eller, at de ordinære løntimer kører sideløbende med praktikken i en såkaldt hybrid-praktik (læs om hybrid-praktikker tidligere i dette kapitel). En medarbejder fra Esbjerg Kommune beskriver ændringen således:

*”Vi har stoppet op og nærlæst, hvad der står om, i hvilke situationer vi kan bruge en virksomhedspraktik (...). Vi har haft sådan et begreb, der hed ”bliv-glad-praktik”. Det har været noget, man har kunne komme i (...), hvis man har været syg med en depression eller mangler sit selvværd (...). Det er væk nu.”* (Medarbejder i Esbjerg Kommune)

## SLUT MED ”BLIV GLAD-PRAKTIKKER”

I nogle kommuner er der altså kommet et andet fagligt fokus på formålet med praktikken som følge den skærpede formålsbestemmelse. Dét er i tråd med oplevelsen hos en leder i Guldborgsund Kommune, som kan se, at de nye regler har skabt opmærksomhed omkring formålet:

*”Jeg kan mærke på mine lederkolleger og medarbejderne, at man er blevet mere skarp på, at det er det individuelle formål helt konkret med job i sigte (...). Så der synes jeg faktisk mindset-mæssigt, at det har givet noget mere opmærksomhed og konkret fokus på, hvad formålet med virksomhedspraktik egentlig er.”* (Leder i Guldborgsund Kommune)

*”Man er blevet mere skarp på, at det er det individuelle formål”*

I Københavns Kommune oplever nogle medarbejdere, at de nye regler har haft en positiv effekt på samarbejdet med virksomhederne i eksempelvis detailhandlen, som er blevet mere opmærksomme på, at virksomhedspraktikker skal efterfølges af ordinære timer.

Mens nogle medarbejdere oplever et skærpet fokus på ordinære løntimer, oplever andre, at man som medarbejder fortsat bliver belønnet og anerkendt for antallet af praktikker, man laver. Samtidig kan nogle medarbejdere være bekymrede for, at det som følge af de nye regler kan blive sværere for eksempelvis dagpengemodtagere at komme i virksomhedspraktik, hvis der skal være løntimer efterfølgende.

## De aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er glemt i VITAS

I forhold til de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere oplever både medarbejdere fra Københavns og Esbjerg Kommune, at deres målgruppe er glemt i arbejdsgangen i VITAS<sup>5</sup>, som skal understøtte de nye regler. Når en virksomhedspraktik bliver oprettet i VITAS, skal medarbejderne vælge et prædefineret formål med praktikken. Her oplever flere medarbejdere at der mangler et prædefineret formål, som passer bedre til målgruppen. Helt konkret siger en medarbejder:

*”Jeg synes tit, jeg mangler den der træningsbanepraktik, hvor de bare skal prøve at være på en arbejdsplads. Der er ligesom ikke noget [felt], der passer til den.”* (Medarbejder i Københavns Kommune)

Dét betyder, at medarbejderne ofte vælger et formåls-felt i VITAS, som ikke passer til det konkrete formål med borgerens praktik. Samtidig oplever nogle medarbejdere det som paradoksalt, at formålet med praktikken skal være individuelt, mens der kun er fire formåls-felter i VITAS.

### Varighed af virksomhedspraktik

Indtil den 1. januar 2020 har det været muligt for kommunerne at lave virksomhedspraktikker på op til otte uger for dimittender, jf. § 44 i tidligere LBK nr. 1342 af 21/11/2016. Blandt andet Odense, Aalborg, Esbjerg og Holbæk Kommune er ærgerlige over ikke længere at have den mulighed. De giver udtryk for, at det er svært for en dimittend, uden erhvervs erfaring, at bidrage i en virksomhed og vise sit værd på fire uger. Det gælder ifølge Odense Kommune særligt for dimittender med en akademisk uddannelse. En medarbejder i kommunen fortæller:

*”Jeg taler hver uge med akademikere, som faktisk prøver på at søge stillinger (...) som praktik. Men der er ingen, der vil have dem, når det kun er fire uger.”* (Medarbejder i Odense Kommune)

Samtidig har dimittenderne brug for så meget erhvervs erfaring som overhovedet muligt, når de søger job. Derfor ønsker disse kommuner, at muligheden for otte ugers virksomhedspraktik til dimittender genindføres.

Vejle Kommune har været frikommune, og det har givet dem mulighed for at lave længere praktikker til jobparate ledige

## VARIGHED

En virksomhedspraktik kan have en varighed på op til fire uger for blandt andet dagpengemodtagere, mens den kan vare op til 13 uger for blandt andet aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere med mulighed for forlængelse, jf. § 61 i LAB.

## ØNSKE OM OTTE UGERS PRAKTIK FOR DIMITTENDER

<sup>5</sup> VITAS er et ansøgningssystem for virksomhedsrettede tilbud (<https://vitas.bm.dk/Start/Index>)

hvilket blandt andet inkluderer dagpengemodtagere. Kommunen oplever, at dét har gjort en positiv forskel for særligt dimittendernes mulighed for at få et job efter praktikken.

### **Er fire ugers praktik for dagpengemodtagere nok?**

En række kommuner oplever i det hele taget, at fire uger er for kort tid for dagpengemodtagere at være i praktik. Både Holbæk, København og Esbjerg Kommune oplever eksempelvis, at virksomheder ikke er interesseret i at have virksomhedspraktikanter på grund af den korte varighed:

*“Vi synes lidt, at det er et problem, når vi kun har fire ugers praktikker, det er arbejdsgiverne simpelthen ikke interesseret i at spille med på (...). De siger tit til os: “Kom med nogle af dem, jeg kan få i 13 uger, så vil vi gerne tilbyde praktik.”” (Leder i Esbjerg Kommune)*

Derudover peger blandt andet Esbjerg og Københavns Kommune på, at fire uger er for kort tid til at komme ind på en arbejdsplads for en borger. De mener også, at det er for kort tid, hvis målet er ordinære løntimer. Særligt Københavns Kommune oplever, at jo kortere forløbet er, jo mindre realistisk er det, at praktikken fører til job:

*“Hvis du virkelig vil have, at virksomhedspraktik (...) fører til job i samme virksomhed (...), så er fire uger bare for kort tid til at bide sig fast. Det er det bare. Uden spørgsmålstejn for kort tid til, at du bider dig fast.” (Leder i Københavns Kommune)*

*“Fire uger er bare for kort tid til at bide sig fast”*

Københavns Kommune oplever, at en praktik på fire uger i højere grad kommer til at handle om at vedligeholde dagpengemodtagernes kompetencer, end om at praktikken skal føre til job<sup>6</sup>. Både Københavns og Esbjerg Kommune mener, at det vil gøre en stor forskel, hvis der var mulighed for at lave praktikforløb for dagpengemodtagere på enten otte eller 13 uger. Det opleves som så langt ude i fremtiden, at en arbejdsgiver har lyst til at investere tid i borgeren.

I modsætning hertil mener andre kommuner dog, at fire ugers virksomhedspraktik er nok for dagpengemodtagere.

<sup>6</sup> STAR's analyse af virksomhedsrettede forløb viser dog, at virksomhedspraktikforløb med en varighed på mere end 30 dage har en lavere beskæftigelsesandel end de korte virksomhedspraktikforløb: <https://star.dk/media/15516/analyse-af-virksomhedsrettede-forloeb.pdf>

**PRAKTIK BRUGES  
SÅ TIDLIGT SOM  
MULIGT**

## HVORNÅR I LEDIGHEDSFORLØBET BRUGES VIRKSOMHEDSPRAKTIK?

Kommunerne bruger generelt virksomhedspraktik så tidligt som muligt i borgerens ledighedsforløb uanset målgruppen. Der er dog forskel på kommunernes tilgang. Mens nogle kommuner arbejder med mål for, hvor lang tid der maksimalt må gå, før især dagpengemodtagerne skal i virksomhedspraktik, har andre kommuner ikke nogle guidelines for, hvornår virksomhedspraktik skal benyttes i borgerens ledighedsforløb. Her er det i høj grad op til den enkelte medarbejder at vurdere, hvornår det rigtige tidspunkt er. En leder fra Esbjerg Kommune beskriver her, hvorfor det kan være svært at sætte en skæringsdato:

*”Det har vi diskuteret rigtig mange gange, og vi har arbejdet med stopklodser og sagt: ”På det her tidspunkt skal du senest i praktik”. Men det er jo ikke maskiner, vi har med at gøre (...). Når jeg sidder her ved mit skrivebord og synes, at nu skal vi have en stopklods, og det kan ikke passe, at han har gået ledig så længe, og vi ikke har haft ham i praktik. Men når jeg så kommer ned i materien, så er der simpelthen så mange gode forklaringer på, hvorfor praktik bare ikke var det rigtige. Og jeg kan se, at der er et rigtig godt forløb i gang, og der er progression.” (Leder i Esbjerg Kommune)*

Samme leder pointerer dog, at ledelsen selvfølgelig spørger nysgerrigt ind til de borgere, der ikke er i praktik, som en del af ledelsestilsynet.

Selvom kommunerne generelt bruger virksomhedspraktik så tidligt som muligt, er der forskel på, hvornår det er mellem målgrupperne.

### **Dagpengemodtager: Snak om praktik ved første samtale**

For dagpengemodtagerne er det generelt sådan, at kommunerne taler med borgeren om virksomhedspraktik ved første samtale, så borgeren ved, at det er en mulighed, og så emnet ikke er fremmed ved næste samtale. Nogle kommuner har særligt fokus på at få dimittender og især akademisk uddannede dimittender i virksomhedspraktik hurtigst muligt. Aalborg Kommune har en målsætning om, at disse borgere skal i virksomhedspraktik inden for 13 uger (se eksempel i kapitel 3). Gruppen har også et særligt fokus i Københavns Kommune:

*”Halvdelen af vores ledige akademikere er jo under 30, ledige dimittender, og der tror vi simpelthen på, at en tidlig*



## STORT SPÆND I MÅLGRUPPEN

*virksomhedsplacering giver den nødvendige virkelighedsoplevelse fra en konkret arbejdsplads.” (Leder i Københavns Kommune)*

### **Aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere: Praktik skal passes ind i borgerens forløb**

For de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er det generelle billede, at et virksomhedspraktikforløb i højere grad skal passes ind i det forløb, som borgeren i øvrigt er i gang med. Flere medarbejdere og ledere oplever, at der er et stort spænd i målgruppen, og derfor er det i endnu højere grad en individuel vurdering af, hvornår borgeren er klar og en praktik giver mening. Derudover har aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere ofte skånebehov, som gør, at det kan tage længere tid at finde den rette virksomhed. Flere kommuner understreger dog, at det stadig for denne målgruppe handler om at få italesat praktik-muligheden hurtigt og få sat en virksomhedspraktik i gang, så snart det giver mening – også selvom det kun er få timer.

### ET BORGERPERSPEKTIV: HVORDAN BLIVER DER TALT OM FORMÅLET MED VIRKSOMHEDSPRAKTIK?

Vi har interviewet seks borgere; tre dagpengemodtagere og tre aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Alle seks borgere har været i virksomhedspraktik i år 2020 og har derfor været omfattet af de nye regler. Vi har blandt andet spurgt borgerne, om formålet med praktikken var klart, og om de oplevede, at formålet fremstod meningsfuldt.

Tre borgeres fortællinger om, hvordan de oplevede formålet med deres virksomhedspraktik og dialogen med kommunen, præsenteres som anonymiserede eksempler herunder.

## TRE EKSEMPLER

### **”KOMMUNEN VILLE GERNE HAVE MERE DOKUMENTATION FOR MINE UDFORDRINGER”**

– AKTIVITETSPARAT KONTANTHJÆLPSMODTAGER

Marie har en diagnose, som gør, at hun har haft stress og depressioner. Kommunen ønskede, at hun startede i virksomhedspraktik for at få yderligere dokumentation for hendes vanskeligheder. Det var klart for Marie, hvad formålet var, men hun var ikke enig i, at der var behov for yderligere dokumentation, da hun allerede havde været i et afklaringsforløb. Marie var samtidig ikke enig i, at virksomhedspraktik var den rette indsats til formålet:

*"Jeg var meget uenig med den måde, det blev gjort på, fordi jeg tænker, når der skal være dokumentation, så skal det også være nogen, der har forstand på det".*

Marie har i dialogen med kommunen følt sig presset til at tage imod kommunens forslag om en virksomhedspraktik:

*"Nu kalder du det et forslag, det synes jeg jo ikke det er (...) jeg fik at vide, at hvis ikke jeg gik i virksomhedspraktik, så mistede jeg min ydelse".*

### **"KOMMUNEN HAVDE FOKUS PÅ ORDINÆRE TIMER" – DAGPENGEMODTAGER**

Sofie er nyuddannet og mangler praktisk erhvervserfaring. Kommunen ønskede, at der skulle ske en hurtig erhvervsmæssig opkvalificering og opfordrede derfor Sofie til at finde en virksomhed, som ville have hende i virksomhedspraktik og derefter ønskede at ansætte hende.

Det var klart for Sofie, hvad formålet var og hun var enig i, at en ordinær ansættelse var "drømmescenariet". Sofie ønskede dog også at komme i virksomhedspraktik, selvom der ikke var mulighed for ordinære timer efterfølgende:

*"Jeg havde selv tænkt på, at der skulle ske noget, og selv hvis det ikke leder til en stilling, vil jeg ud at lave noget – jeg er træt af bare at have den tomme periode på mit CV".*

Sofie har oplevet dialogen med kommunen som god og nem. Sofie og medarbejderen kom sammen frem til, at virksomhedspraktik var den rette indsats:

*"Vi revurderede, hvad jeg skal gøre anderledes, og kom frem til, at jeg mangler virksomhedserfaring. Så jeg begyndte at søge praktikstillinger, og så har det [kontakten] ellers primært foregået telefonisk".*

### **“VI SKULLE FINDE UD AF, HVOR MANGE TIMER JEG KAN ARBEJDE” – AKTIVITETSPARAT KONTANTHJÆLPSMODTAGER**

Ole har været sygemeldt med stress i lang tid, men oplever at være i bedring. Det var Oles eget forslag at komme i virksomhedspraktik, og han oplevede det derfor som meningsfuldt:

*“Jeg var ikke klar til lige at sige: ‘Hey, nu skal jeg ud og have 37 timers arbejdsuge’, det skulle ligesom komme lige så stille, og der mente jeg selv, at en virksomhedspraktik ville være bedre, fordi der er ikke så mange krav, hvis man kan sige det sådan. Man kan bedre sige: ‘Jeg starter lige så stille’”.*

Ole oplevede dialogen med kommunen som god og direkte, og det var klart for ham, hvad formålet med praktikken var:

*“Formålet, det er at finde ud af, hvor mange timer jeg kan holde til at arbejde om ugen og så samtidig stadig kan fungere med alt muligt andet”.*

### **Kommunerne balancerer mellem motivation og realisme i dialogen med borgerne om virksomhedspraktik**

De fleste kommuner holder samtaler med borgerne, hvor de forsøger at motivere dem til at komme i virksomhedspraktik – det gælder både for dagpengemodtagerne og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Det handler om at finde ud af, hvad borgeren interesserer sig for, men dialogen handler også om at tale om, hvor det er realistisk for borgeren at komme i virksomhedspraktik. Her bruger flere medarbejdere i kommunerne *arbejdsmarkedsbalancen* som pejlemærke. Arbejdsmarkedsbalancen er et digitalt værktøj, som kan bruges til at få et overblik over, hvor der er gode jobmuligheder<sup>7</sup>.

#### **Den motiverende samtale kan være svær**

Medarbejdere i Københavns Kommune oplever, at den motiverende samtale kan være svær. Borgere fra begge målgrupper kan have mange fordomme omkring virksomhedspraktik, og nogle ser det som gratis arbejdskraft, udnyttelse eller som et

<sup>7</sup> <https://arbejdsmarkedsbalancen.dk/>

udtryk for tvang fra kommunens side. En medarbejder fortæller her, hvordan det i de tilfælde handler om at få de gode historier frem:

*“Så begynder vi så småt i samtalerne at komme med nogle succeshistorier: “Det er ikke bare en praktik, men det kan føre til et job, nye kompetencer osv.”. Der er ikke mange der sidder med “ja-hatten” på og siger: “Wuhuu” – men det kommer de til, og det er der succeshistorierne kommer.”*  
(Medarbejder i Københavns Kommune)

Flere medarbejdere italesætter over for borgerne virksomhedspraktik som en mulighed for at få foden inden for i en virksomhed foran andre, der søger stillingerne ordinært. Budskabet er, at praktikken kan styrke deres jobsøgning. Andre medarbejdere gør i dialogen med borgere, som ikke ønsker at komme i virksomhedspraktik, mere ud af at sætte rammen for samtalen:

*“Hør her, kontanthjælp er en midlertidig løsning, og det vi skal hjælpe dig med, det er at komme ud i arbejde, og måden vi gør det på, det bliver praktikker.”* (Medarbejder i Københavns Kommune)

## **HOLD FAST I MYNDIGHEDS- ROLLEN**

Medarbejderen fortæller videre, at det handler om at motivere borgeren samtidig med, at man som medarbejder skal holde fast i sin myndighedsrolle ved ikke at lade samtalen blive en forhandling om, hvorvidt borgeren skal i praktik. Det er altså en balance, at borgeren ikke kan sige nej til praktik, men at borgeren samtidig skal være motiveret, for at praktikken skal blive en succes.

Som nævnt tidligere fremhæver flere medarbejdere, at det i dialogen med borgeren er vigtigt at sikre, at der er samme opfattelse af, hvad målet med praktikken er. En stor del af den forventningsafstemning handler om at få beskrevet formålet, arbejdsopgaverne og eventuelle skånehensyn, så de er tydelige for alle (læs mere om dette i kapitel 6).

## **OPFØLGNING PÅ VIRKSOMHEDSPRAKTIKKEN**

Alle de kommuner, vi har talt med, følger op på, hvordan en virksomhedspraktik går – enten under eller efter forløbet. Opfølgningen kan enten foregå fysisk eller telefonisk. Over for dagpengemodtagerne følger de fleste kommuner op telefonisk.

Generelt bliver der fulgt mere tæt op på borgere, som tilhører gruppen aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, blandt andet fordi de har længere praktikforløb. Flere kommuner følger op hver fjerde uge og yder derudover kontinuerlig kontakt og

støtte, hvis der er behov for det. De fleste kommuner laver fysiske opfølgninger på virksomheden med borgere, som er aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Guldborgsund Kommune har i projektet "Rekruttering fra kanten" opfølgningssamtaler med aktivitetsparate borgere ude på virksomheden, hvor alle parterne deltager, og de oplever, at det fungerer godt:

*"Det, synes jeg, er rigtigt givtigt, også i forhold til det videre forløb med afklaring af borgerens sag (...). Jeg hører jo også fra arbejdsgiveren, og det ville jeg måske gå glip af, hvis jeg bare er hjemme på kontoret."* (Medarbejder i Guldborgsund Kommune)

### **Opfølgning signalerer, at kommunen er engageret**

Uafhængigt af målgruppen ser flere medarbejdere opfølgning som et signal til virksomheden og borgeren om, at kommunen er engageret og går op i, at borgeren får et godt forløb:

*"Jeg kommer ud til nogle arbejdsgivere, som rent faktisk er glade for, at jeg kommer og viser interesse for den her borger, og at det ikke bare er en parkeringsplads."* (Medarbejder i Københavns Kommune)

## **DER SKAL VÆRE TID TIL OPFØLGNING**

Medarbejdere fra en kommune gør opmærksom på, at det er vigtigt, at man som medarbejder har tid til opfølgning, hvis den skal give noget. Derfor er det vigtigt, at medarbejderne ikke har alt for mange borgere i deres portefølje/sagsstamme.

Samtidig fremhæver andre medarbejdere, at opfølgning er en mulighed for at fornemme, om der er nogle udfordringer i praktikforløbet, som skal håndteres. Det kan være udfordringer, som handler om, at borgeren føler sig usikker på sin rolle i virksomheden. Det kan også være i situationer, hvor borgeren er blevet lovet nogle andre arbejdsopgaver af virksomheden end de opgaver, som borgeren reelt bliver sat til at løse.

I blandt andet Esbjerg Kommune oplever medarbejderne, at det er vigtigt med et opfølgningssmøde ude i virksomheden, hvor alle parter er til stede i slutningen af et praktikforløb. Opfølgningssmødet er vigtigt, fordi det skaber en mere forpligtende og konstruktiv samtale mellem virksomhed, borger og kommunen, som peger fremad og gør det nemmere at tale om efterfølgende ansættelse:

*"Hvis vi laver en opfølgning først med arbejdsgiver og bagefter med borgerne, så får vi den der tilbagemelding: "Jamen, det går egentlig skidegodt, men jeg vil ikke lige ansætte ham alligevel". Det giver bare en bedre dialog, når alle tre parter er til stede, så vi kan få snakket om, hvad det*

*"Det giver bare en bedre dialog, når alle tre parter er til stede"*

*er, der skal til for, at vedkommende kan blive ansat.” (Medarbejder i Esbjerg Kommune)*

Flere kommuner oplever, at opfølgning betyder rigtig meget i forhold til at sikre, at en virksomhedspraktik efterfølges af ordinære timer. En leder i Gladsaxe Kommune vurderer, at kommunen er kommet langt i arbejdet med at tale om ordinære timer i forbindelse med opfølgninger, men at der stadig er plads til forbedring:

*”Jeg tror stadig, at vi har et kæmpe potentiale i det [opfølgning]. Vi kan se, når vi laver virksomheds-survey, at virksomhederne stadig synes, at vi følger for lidt op, og det arbejder vi rigtig meget på. Vi er bare ikke bedre end naboen – ‘out of sight, out of mind.’” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Ifølge kommunerne er opfølgningen undervejs eller i slutningen af en virksomhedspraktik altså med til at sikre, at virksomhedspraktikken lever op til formålet, og at både borger og virksomhed oplever praktikken som velfungerende. Opfølgning er også med til at forbedre mulighederne for, at borgeren bliver ansat i virksomheden efter praktikforløbet

## FORLÆNGELSER OG GENTAGNE PRAKTIKKER

I dette afsnit vil det blive belyst, hvilke grunde der kan være til, at kommunerne forlænger en virksomhedspraktik for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. På samme måde vil det blive beskrevet, hvilke grunde der kan være til, at en kommune laver et gentaget praktikforløb for en dagpengemodtager.

### **Forlængelser for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere**

Som beskrevet i afsnittet ‘Varighed af virksomhedspraktik’ kan en virksomhedspraktik vare op til fire uger for blandt andet dagpengemodtagere, mens den kan vare op til 13 uger for blandt andet aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere med mulighed for forlængelse, jf. § 61 i LAB. En forlængelse af praktikken er kun mulig for borgere langt fra arbejdsmarkedet. Derfor handler dette delafsnit kun om målgruppen aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

#### **Grunde til at forlænge en virksomhedspraktik**

Alle de kommuner, vi har interviewet, forlænger nogle gange en virksomhedspraktik. Kommunerne fortæller, at det er vigtigt, at der er et formål med hver forlængelse, blandt andet fordi kommunen skal sikre, at borgeren ikke bliver udnyttet som gratis arbejdskraft.

## STABILT FREMMØDE

## OPTRAPNING AF TIMER

## UDSIGT TIL LØNTILSKUD

## TID TIL AT FALDE TIL

Der kan være mange individuelle grunde til at forlænge en praktik. Det kan for eksempel være, at borgeren ikke er nået i mål med at have et stabilt fremmøde på virksomheden, hvorfor der er behov for fortsat at træne det. Det kan også være, at formålet er at afklare borgerens arbejdsevne og skånebehov, men at der endnu ikke er sket den nødvendige gradvise optrapning i timetallet, som skal til for, at kommunen kan lave en endelig vurdering af borgerens sag. Flere kommuner er samtidig mere tilbøjelige til at forlænge en praktik, hvis der er en mulighed for, at borgeren kan blive ansat.

En årsag til en forlængelse kan også være at sikre, at borgeren fastholder tilknytning til virksomheden, fordi borgeren på et senere tidspunkt skal starte i en ansættelse med løntilskud. På den måde undgår kommunen, at der kommer en "tom" periode mellem praktikken og løntilskudsjobbet.

Flere medarbejdere fortæller endvidere, at der ofte er behov for at forlænge praktikken, fordi borgerne er meget langt fra arbejdsmarkedet og måske aldrig har været i arbejde. Disse borgere har brug for tid til at falde til i virksomheden og blive trygge ved at være der. Derfor er det ofte sådan, at borgeren først efter 13 uger er klar til at arbejde med sine faglige kompetencer, og så forlænger kommunen praktikken.

En medarbejder gør dog i den forbindelse opmærksom på, at der kan være en fare for, at man som medarbejder giver en ekstra forlængelse, alene fordi borgeren har mange udfordringer. Forlængelsen bliver her en slags automatreaktion. Her handler det om, at medarbejderne skal holde fast i, at der skal være et specifikt formål med forlængelsen – det skal have et udviklingsperspektiv og ikke blot ske i mangel på andre muligheder.

### Nogle gange er en forlængelse nødvendig for at holde borgeren i gang

I modsætning til pointen ovenfor giver nogle medarbejdere i en kommune udtryk for, at det i visse tilfælde godt kan give mening at blive ved med at forlænge en virksomhedspraktik, selvom formålet alene er at holde borgeren i gang:

*"Der er nogen, hvor vi ikke ved, hvad vi ellers skal gøre"*

*"Jeg synes jo, det giver god mening for nogle bare at forlænge, forlænge og forlænge. Fordi der er nogle, hvor vi ikke ved, hvad vi ellers skal gøre, og hvor hele deres tilværelse bryder sammen, hvis ikke de får lov til at komme ud i den der praktik. De får aldrig nogensinde et job, og de er stadig så langt fra at få et flexjob eller en førtidspension, så det [virksomhedspraktik] er bare det bedste." (Medarbejder i Københavns Kommune)*

## VARIGHED

Et tilbud om virksomhedspraktik kan have en varighed på op til fire uger for dagpengemodtagere, og praktikken kan ikke forlænges efter LAB § 61, stk. 1, nr. 1.

En anden medarbejder støtter op omkring ovenstående og lægger vægt på, at det er vigtigt, at reglerne tillader fleksibilitet i kommunernes måde at arbejde med målgruppen på. De nuværende regler giver mulighed for, at virksomhedspraktik kan bruges på mange forskellige måder alt efter borgerens situation og behov, og det er godt.

### Gentagne virksomhedspraktikforløb for dagpengemodtagere

Et gentagent praktikforløb kan defineres som tilfælde, hvor samme borger er i virksomhedspraktik på samme virksomhed ad flere omgange. Fordi der er mulighed for at forlænge virksomhedspraktikker for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, er spørgsmålet om gentagne praktikker mest relevant for målgruppen dagpengemodtagere. De fleste kommuner, vi har interviewet, laver ikke gentagne praktikforløb for dagpengemodtagere. Hvis disse kommuner sender borgeren ud i et nyt forløb på samme virksomhed, er det, fordi borgeren skal i løntilskud.

## REGLER OM GENTAGNE PRAKTIKFORLØB<sup>8</sup>

Praktikforløb for dagpengemodtagere kan ikke forlænges ud over fire uger. Der er efter en konkret vurdering i jobcenteret mulighed for at give et nyt tilbud om virksomhedspraktik, hvis det bedst hjælper borgeren tættere på sit mål. Det kan for eksempel være et nyt forløb på samme virksomhed inden for en anden arbejdsfunktion. Tildeles der flere praktikker, skal det være tydeligt, hvordan forløbene adskiller sig fra hinanden (star.dk).

### Grunde til at lave en ny praktik i samme virksomhed

Få kommuner laver engang imellem gentagne praktikforløb, hvor to praktikker ligger i umiddelbar forlængelse af hinanden. Den primære årsag er, at nogle virksomheder ikke ønsker at have borgeren i praktik, hvis praktikken kun varer fire uger. Den problematik er flere af de borgere, vi har interviewet, stødt på:

*“De følte, at en måneds praktik, så når man kun lige at komme ind, før man skal ud igen.” (Dagpengemodtager)*

<sup>8</sup> <https://star.dk/indsatser-og-ordninger/virksomhedsrettede-redskaber/virksomhedspraktik/spoergsmaal-og-svar/>



## STØRRE ERFARINGS-GRUNDLAG

Konkret foregår en gentagen virksomhedspraktik typisk sådan, at kommunen opretter to praktikker med forskellig stillingsbetegnelse i forlængelse af hinanden. Det kan for eksempel være, at borgeren i den ene praktik skal sidde i receptionen og i den anden sidde med regnskab i virksomhedens HR-afdeling. Vi har i undersøgelsen ikke afdækket, om de kommuner, der laver gentagne praktikforløb, opretter praktikkerne samtidigt eller først opretter den anden praktik i løbet af den første praktik.

Flere medarbejdere oplever, at virksomhederne er mere villige til at få en virksomhedspraktikant, hvis borgeren kan være der i otte uger. Derudover efterspørger borgerne selv også nogle gange et gentaget praktikforløb, fordi de har brug for at kunne beskrive et større erfaringsgrundlag eller små projektansættelser i deres CV. En af de borgere, vi har interviewet, beskriver det sådan her:

*"Jeg startede i det, som vi kaldte en kommunikationskonsulent-stilling (...), hvor jeg skulle lave en kommunikationsstrategi, og da vi så bad om et nyt praktikforløb, var det på baggrund af, at jeg (...) så tager den kommunikationsstrategi, jeg har lavet, og prøver at føre den ud i livet (...) altså for, at når jeg tager fat i virksomheder, kan jeg sige: "Jeg har lavet denne her kommunikationsstrategi og prøvet den i praksis, og det gav de her resultater." (Dagpengemodtager)*

En af de kommuner, vi har interviewet, laver i nogle af disse tilfælde en ny praktik i samme virksomhed med den begrundelse, at det gør borgerne mere kvalificerede og synlige. En anden grund kan være, at borgeren ønsker at lave et brancheskift, men er usikker på, hvilke arbejdsopgaver eller hvilken stilling, der vil være den rigtige for borgeren. Her giver en gentagen praktik mulighed for at prøve to forskellige stillinger i en virksomhed, som er inden for den branche, borgeren ønsker at skifte til. En kommune beskriver også en situation, hvor en borger er i praktik og skal starte i løntilskud efter 26. ledighedsuge. Borgeren har dog kun været ledig i 22 uger, efter at praktikken på fire uger er færdig. I stedet for at få "et hul" mellem praktikken og løntilskuddet, laver kommunen en ny praktik i samme virksomhed, så der bliver en glidende overgang til løntilskuddet.

De kommuner, som laver gentagne praktikforløb, lægger generelt stor vægt på, at der skal være mulighed for løntilskud eller ordinære løntimer efter de to praktikforløb. En af de borgere, vi har interviewet, som har haft to praktikforløb i forlængelse af hinanden i samme virksomhed, havde dog ikke udsigt til hverken løntilskud eller ordinære timer.

### ANSÆTTELSE MED LØNTILSKUD

For at blive ansat med løntilskud hos arbejdsgivere skal personer blandt andet dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere i en forudgående periode på mindst 6 måneder have modtaget visse offentlige forsørgelsesydelse, jf. § 69 i LAB.

## KAPITEL 5


**KAPITLETS  
STRUKTUR**

## Kommunernes samarbejde med virksomheder om virksomhedspraktik

I dette kapitel belyser vi, hvordan kommunerne samarbejder med virksomheder om virksomhedspraktik. Vi har blandt andet spurgt kommunerne om, hvordan de skaffer/rekrutterer virksomheder til at tage virksomhedspraktikanter. Derfor bruger vi igennem kapitlet *rekruttering* som begreb til at beskrive kommunernes samarbejde med virksomhederne om etablering af virksomhedspraktikker.

Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at virksomhedspraktik er en ordning, som er åben for alle virksomheder, der kan leve op til de formelle kriterier i lovgivningen. Flere kommuner har dog et opsøgende arbejde i forhold til at finde virksomheder, der er interesserede i praktikanter, og som kan tilbyde relevante praktikforløb for ledige.

Kommunernes samarbejde med virksomhederne om virksomhedspraktik er et tema, som går på tværs af det strategiske og praktiske niveau for kommunernes brug af virksomhedspraktik. Derfor vil vi i vores afdækning af kommunernes forskellige tilgange til at etablere praktikker ikke skelne mellem de to niveauer.

Kapitlet er struktureret således:

- Vi illustrerer bredden i kommunernes forskellige tilgange til etablering af virksomhedspraktikker. Det gør vi blandt andet ved hjælp af eksempler
- Vi beskriver, om kommunerne gør noget særligt for at gøre det attraktivt eller lettere for virksomhederne at tage virksomhedspraktikanter
- Vi belyser, om kommunerne oplever, at der er bestemte typer af brancher, som tager virksomhedspraktikanter, og om virksomhederne efterspørger borgere med bestemte karakteristika som virksomhedspraktikanter
- Vi beskriver virksomhedernes motivation for at tage virksomhedspraktikanter.

### KOMMUNERNES TILGANGE TIL ETABLERING AF VIRKSOMHEDSPRAKTIKKER

Generelt har de kommuner, vi har interviewet, ikke kun én tilgang til etablering af virksomhedspraktikker og rekruttering af virksomheder. Den enkelte kommunes tilgang til etablering af

## MIX AF FORSKELLIGE INDSATSER

praktikker er altså et mix af forskellige indsatser. Nogle kommuner lægger dog mere vægt på bestemte indsatser. Vi vil i dette afsnit skitsere nogle af de indsatser, som kommunerne har i deres rekrutteringstilgang. Det gør vi blandt andet ved hjælp af eksempler.

Overordnet set er der forskel på, hvordan kommunerne rekrutterer virksomheder til at tage virksomhedspraktikanter. Forskellen afspejler blandt andet, at det varierer, hvordan kommunerne opfatter sig selv og deres rolle. Nogle kommuner har et stort fokus på virksomhedernes behov og kobler beskæftigelsesindsatsen tæt sammen med kommunens virksomheds- eller erhvervsservice. Andre kommuner har derimod en mere "klassisk" jobcenter-tilgang, hvor borgeren er i centrum for samarbejdet med virksomhederne. Vi vil i dette afsnit beskrive følgende udsnit af rekrutteringsindsatser:

- Opsøgende arbejde for at hente "ordrer" hjem
- Omvendt formidling
- Partnerskaber, eksklusivaftaler og alliancer
- Brancheopdelt indsats
- Eget kendskab og systemer.

### **Opsøgende arbejde for at hente "ordrer" hjem**

Flere af de kommuner, vi har interviewet, arbejder, som en del af deres samlede rekrutteringstilgang, med at lave opsøgende arbejde over for virksomhederne. Helt konkret betyder det, at flere kommuner har ansat medarbejdere, hvis job er at opsøge virksomheder både telefonisk og fysisk for at afdække virksomhedernes behov for arbejdskraft. Målet med arbejdet er, at medarbejderne får job- eller virksomhedspraktik-"ordrer" med hjem fra virksomheden, som de øvrige medarbejdere i kommunen kan bruge, hvis de har en borger, som passer på job- eller praktikbeskrivelsen. Guldborgsund Kommune beskriver deres tilgang til opsøgende arbejde således:

*"I vores opsøgende besøg (...) er vi meget bevidst ude i alle brancher og har bevidsthed om de jobåbninger, der løbende kommer (...) og de infrastrukturprojekter, der er [Storstrømsbroen og Femern] (...). Så dér har vi praktikker med hjem. Det er nogle, alle kan plukke af." (Leder i Guldborgsund Kommune)*

Lederen gør i forlængelse heraf opmærksom på, at det er vigtigt, at virksomhederne oplever, at kommunen bruger de virksomhedspraktikker, som de stiller til rådighed. Det opsøgende arbejde kræver altså samtidig et fokus på opfølgning og bevidsthed om udbuddet af arbejdskraft i kommunen.

Én af de kommuner, som også fokuserer på opsøgende arbejde, er Københavns Kommune. Her er arbejdet med at opsøge virksomheder og skaffe praktik- og arbejdspladser forankret i en særskilt enhed, Københavns Erhvervshus, som fokuserer på kontakt med virksomhederne og som ikke som udgangspunkt har med borgere at gøre. Kommunens indsats beskrives som et eksempel herunder.

## EKSEMPEL

### “VORES ERHVERVSHUS ER DRIVKRAFTEN”

– KØBENHAVNS KOMMUNE

Københavns Kommune har, blandt andet på grund af kommunens størrelse, etableret det der hedder Københavns Erhvervshus. Erhvervshuset opsøger virksomheder for at prøve at etablere et samarbejde og henter blandt andet jobordrer og virksomhedspraktikker hjem. Københavns Erhvervshus er et eksempel på, at kommunen rent organisatorisk har adskilt en stor del af den erhvervsrettede beskæftigelsesindsats fra den borgerrettede indsats. En leder i Københavns Kommune beskriver arbejdet således:

*“Københavns Erhvervshus opsøger virksomheder og henter ordrer hjem (...). Det fungerer sådan, at de har en god dialog med virksomheden og får beskrevet rigtig godt, hvad virksomhedspraktikken går ud på, hvad er opgaverne, udviklingspotentialer, hvilke grundkompetencer forudsætter det osv. (...) Så foregår der et arbejde ude i vores jobcenter med at søge i vores ledige og finde ud af, hvilke borgere kunne være relevante til denne her virksomhedspraktik.” (Leder i Københavns Kommune)*

Samtidig arbejder Københavns Erhvervshus med en form for feedbackmekanisme fra de virksomheder, som de opsøger; hvad er virksomhedernes rekrutteringsbehov, hvilke kompetencer efterspørger de og så videre. På den måde bruges det opsøgende arbejde til at målrette erhvervshusets fremtidige opsøgende indsats:

*“Vores erhvervshus er drivkraften i det her (...). De har lavet en feedbackmekanisme (...), så vi hele tiden finder ud af, hvor der er et træk i arbejdsmarkedet og i forhold til, hvilke kompetencer og grupper af borgere, og så kan man målrette vores opsøgende indsats dér.” (Leder i Købehavns Kommune)*

## UDGANGSPUNKT I BORGEREN

Nogle medarbejdere i Københavns Kommune oplever dog, at der kan være udfordringer med den opgave, som Københavns Erhvervshus har i forhold til virksomhedspraktik, nemlig at skaffe praktikpladser. Set fra deres perspektiv er det en udfordring, at Erhvervshuset kun har virksomhedskontakt og ingen borgerkontakt, fordi de oplever, at det er samarbejdet mellem virksomheden, borgeren og medarbejderen i kommunen, som gør, at praktikken bliver god. Samtidig oplever medarbejderne, at det er vigtigt at kende borgerne og deres kompetencer og ønsker, inden man forsøger at etablere et samarbejde med en virksomhed. Det er i deres optik vigtigt at tage udgangspunkt i borgeren for at kunne finde en relevant praktik.

### Omvendt formidling

Omvendt formidling, eller det nogle kommuner kalder jobformidling, er en rekrutteringsindsats, hvor kommunens medarbejdere tager udgangspunkt i den enkelte borgers ønsker og behov. Her forsøger medarbejderne at passe borgers ønsker og behov ind i en virksomhedspraktik i stedet for at forsøge at få borgeren til at passe med en rolle defineret af virksomheden. Medarbejderen går altså ud og finder en virksomhed, som matcher borgerens behov og ønsker. Denne rekrutteringsindsats beskrives af flere kommuner som en håndholdt proces.

En stor del af de kommuner, som er med i undersøgelsen, gør brug af omvendt formidling i et eller andet omfang. Det er dog forskelligt kommunerne imellem, hvilken målgruppe omvendt formidling primært rettes imod. Flere kommuner bruger omvendt formidling til begge målgrupper, men der er en generel tendens til, at det i højere grad bliver brugt i forhold til borgere, som er aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

Én af de kommuner, som har stort fokus på omvendt formidling, er Gladsaxe Kommune. Deres indsats beskrives som et eksempel nedenfor.

## EKSEMPEL

### ”GRUNDLÆGGENDE HAR VI IKKE RET MEGET KANVASSALG” – GLADSAXE KOMMUNE

I Gladsaxe Kommune består rekrutteringstilgangen af forskellige indsatser. Kommunen har haft tætte samarbejder med større virksomheder om at bringe borgere

langt fra arbejdsmarkedet tættere på job. Kommunens rekrutteringstilgang er dog i dag i vidt omfang baseret på jobformidling:

*"Hovedparten af vores virksomhedssamarbejde foregår på den måde, at vi jobformidler. Det vil sige, at vi er ude at sælge en borger eller hjælpe en borger ind [i en virksomhed]." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Kommunens fokus på jobformidling betyder, at de ikke har mange medarbejdere, hvis job primært består i at hente såkaldte praktikordrer hjem. Det betyder også, at det er borgernes behov, som er styrende for rekrutteringsindsatsen:

*"Grundlæggende har vi ikke ret meget kanvassalg, hvor vi er ude at rekruttere virksomheder bare for at samarbejde med dem. Vi er ude og samarbejde med dem, fordi de passer til de borgere, vi har (...) og fordi vi ved, at der er en efterspørgsel." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Netop det med efterspørgsel er vigtigt. Kommunen har fokus på at målrette deres rekrutteringsindsats mod de virksomheder og/eller brancher, som mangler arbejdskraft, men kun hvis de mangler en type af arbejdskraft, hvor borgerne i jobcentret er relevante kandidater:

*"Det er ikke, fordi man negligerer efterspørgslen hos virksomhederne. Jeg tror bare, at vi ikke gør så meget ud af at hente så mange virksomhedspraktikker ind, hvis ikke vi tænker, at vi rent faktisk kan løfte deres efterspørgsel." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

### Kombination af omvendt formidling og opsøgende arbejde

Som nævnt i starten af kapitlet, så udgøres kommunernes samlede rekrutteringstilgang af en kombination af forskellige indsatser. For en række kommuner består den kombination af omvendt formidling og opsøgende arbejde. En leder i Guldborgsund Kommune beskriver samspillet mellem de to indsatser som vigtigt:

*"Det er sådan to parallelindsatser, der er koblet sammen i virksomhedsservicedelen. Det er altid den der drøftelse, hvad er vigtigst, og skal man have praktikker hjem, som folk kan plukke af, og som er i risiko for ikke at blive brugt, eller skal vi håndholde. Og jeg tror på, det er begge ting,*

*"Det er sådan to parallelindsatser, der er koblet sammen"*

## FOKUS PÅ VIRKSOM- HEDERNES BEHOV

*der er vigtige, fordi der er så mange målgrupper. Der er behov for praktik med forskelligt indhold.” (Leder i Guldborgsund Kommune)*

### **Partnerskaber, eksklusivaftaler og alliancer**

Alle ni kommuner har i et eller andet omfang fokus på virksomhedernes behov i deres arbejde med virksomhedspraktik. Som beskrevet i kapitel 3 er nogle kommuner gået skridtet videre og har etableret partnerskaber, eksklusivaftaler eller alliancer med nogle virksomheder. Disse forskellige former for samarbejdsaftaler indebærer forskellige grader af forpligtelse for virksomhederne.

Odense Kommune har eksempelvis tidligere haft såkaldte virksomhedscentre (se forklaring i boks på side 26), hvor kommunen indgik aftaler med nogle virksomheder om at stille virksomhedspraktikker til rådighed. Det er kommunen gået væk fra, da de oplevede, at det ledte til praktik for praktikkens skyld og ikke til gavn for borgeren. Aalborg Kommune har som beskrevet i kapitel 3 gjort det samme. I stedet indgår Odense Kommune nu partnerskaber med virksomheder, der i høj grad ønsker at rekruttere ledige borgere, som er langt væk fra arbejdsmarkedet – blandt andet aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. De virksomheder, som indgår i et partnerskab, behøver ikke at stille virksomhedspraktikker til rådighed, men kommunen lover dem en god service og en fast jobkonsulent, de kan kontakte. Kommunen håber på følgende effekt:

*”Så håber vi, at virksomhederne vil stille sig til rådighed som træningsbane for vores ledige, der er længere væk fra arbejdsmarkedet.” (Leder i Odense Kommune)*

Odense Kommune er altså gået fra en forholdsvis høj forpligtelsesgrad med virksomhedscentrene til en lavere forpligtelsesgrad med partnerskaberne for at sikre mere kvalitet i praktikkerne.

Kerteminde Kommune har koblet beskæftigelsesindsatsen og erhvervsudvikling og -understøttelse sammen i én afdeling blandt andet, fordi der er en tæt sammenhæng mellem virksomhedspraktik og kommunens erhvervsservice. Samtidig tager kommunen i høj grad udgangspunkt i virksomhedernes behov for arbejdskraft ved at hente såkaldte job- eller virksomhedspraktikordrer hjem. Dele af Kerteminde Kommunes rekrutteringstilgang præsenteres som eksempel i det følgende.

**EKSEMPEL****“VI KONCENTRERER OS OM AT LAV EKSCLUSIV-AFTALER MED VIRKSOMHEDER” – KERTEMINDE KOMMUNE**

Kerteminde Kommune har så tæt en relation til mange store virksomheder, at de kalder samarbejdet for et partnerskab. Partnerskabet indbefatter en forholdsvis høj grad af forpligtelse både for kommunen og for virksomhederne:

*“Vi har sørget for, at virksomhederne har et optimalt udviklingsmiljø. Det gør, at (...) når vi har hjulpet dem så meget, er de meget mere tilbøjelige til at hjælpe os i forhold til at tage virksomhedspraktikanter (...). De føler sig forpligtet til at gøre det (...) vi gør en stor forskel for dem (...) og så hjælper de os.” (Leder i Kerteminde Kommune)*

Kommunen skaber blandt andet et godt erhvervsudviklingsmiljø ved at sikre korte sagsbehandlingstider på byggetilladelser for virksomhederne.

Kommunen indgår samtidig såkaldte eksklusivaftaler med store virksomheder for eksempel inden for detailbranchen. En eksklusivaftale indbefatter, at kommunen bliver virksomhedens primære leverandør til jobåbninger og virksomhedspraktikker. Derudover er det en del af kommunens tilgang at rekruttere virksomheder bredt rent geografisk. Dét gør, at kommunens netværk og rekrutteringsmuligheder bliver større.

**AALBORG ALLIANCEN**

Aalborg Kommune har, som beskrevet i kapitel 3, etableret Aalborg Alliancen. Over 400 virksomheder har meldt sig ind i alliancen og ønsker at samarbejde med kommunen om både ordinære stillinger og virksomhedspraktikker. En medarbejder fra kommunen beskriver, hvordan Aalborg Alliancen er blevet den primære rekrutteringskanal til borgere tæt på arbejdsmarkedet; for eksempel dagpengemodtagere. Kommunens virksomhedskonsulenter bruger aktivt alliance-samarbejdet til at hente praktik- og jobåbninger hjem. Samtidig har medarbejderne haft fokus på at få etableret såkaldte forvaltningspraktikker, hvor kommunen selv tager borgere i virksomhedspraktik:

*“I forhold til virksomhedspraktikker har det været altoverskyggende (...) at få etableret det, vi kalder forvaltningspraktikker (...). Aalborg kommune har skullet stille med 50*



## FORNEMMELSE FOR VIRKSOMHEDERNES BEHOV

*forvaltningspraktikker, altså virksomhedspraktikker i forvaltningerne, og når Aalborg Kommune har gjort det, stiller man så en modforventning til de private virksomheder om, at de tilsvarende stiller med 50 virksomhedspraktikker.”*  
(Medarbejder i Aalborg Kommune)

### Deltagelse i erhvervsnetværk styrker dialogen

Udover deciderede samarbejdsaftaler lægger nogle kommuner også vægt på at deltage i forskellige former for erhvervsnetværk. Dét giver kommunerne en fornemmelse af behovet hos virksomhederne, men det giver også kommunerne mulighed for at forklare, hvad eksempelvis en nyuddannet akademiker kan gøre for en SMV-virksomhed (små og mellemstore virksomheder). Derudover betyder det, at virksomheden har mulighed for at prøve et samarbejde med en borger af i en virksomhedspraktik.

Esbjerg Kommune oplever eksempelvis, at det har en effekt i forhold til virksomhedspraktikker og ordinære stillinger at deltage i et erhvervsnetværk:

*”Derudover sidder jobkonsulenterne også med i forskellige erhvervsnetværk i Esbjerg, så ad den vej rekrutterer vi også både praktikpladser og ordinære stillinger. Og det er noget, vi har prioriteret højt, at de har tid til at sidde og netværke.”* (Leder i Esbjerg Kommune)

Se eksempel om Esbjerg Kommunes deltagelse i erhvervsnetværk i kapitel 3.

### Brancheopdelt indsats

Flere af de kommuner, vi har interviewet, har lavet en brancheopdelt rekrutteringsindsats i hvert fald i forhold til nogle målgrupper. I Guldborgsund Kommune er alle virksomhedskonsulenter brancheopdelt, mens både Esbjerg og Odense Kommune har organiseret virksomhedsindsatsen efter brancher i forhold til dagpengemodtagerne. Det kan eksempelvis være handel- og detailbranchen, kontor og administration, energibranchen med videre. Brancheopdelingen er vigtig i et rekrutteringsperspektiv, fordi den giver den enkelte medarbejder mulighed for at fokusere på at rekruttere virksomheder fra specifikke dele af arbejdsmarkedet. Derudover giver det fokus selvsagt medarbejderne et stort kendskab til branchen og branchens behov:

*”Efter vi har lavet den her brancheopdeling, har det været en enorm styrke, fordi jobkonsulenterne kender branchen og virksomhederne. Det giver også nogle rigtig gode ordrer hjem.”* (Leder i Esbjerg Kommune)

Det er vigtigt, at medarbejderne selv har erfaring fra branchen. Flere kommuner, blandt andre Odense og Kerteminde, lægger i forlængelse heraf vægt på, at medarbejderne har viden og erfaring fra den branche, som de skal rekruttere inden for. Det betyder, at de virksomhedskonsulenter, som de to kommuner ansætter, ofte har en anden faglig baggrund end socialrådgiver. En leder i Odense Kommune beskriver det sådan her:

*”Det er en fordel, at man har erfaring inden for den enkelte branche”*

*”Det er en fordel, at man har erfaring inden for den enkelte branche (...). Så har man også et personligt netværk, man kan bringe i spil. Så ved man også, hvilke kompetencer og kvalifikationer det kræver. Det vægter vi højere, end at man har de faglige kompetencer om socialrådgiver.”* (Leder i Odense Kommune)

## LOKALT KENDSKAB

### Eget kendskab og systemer

Ud over de rekrutteringsindsatser, som er blevet beskrevet ovenfor, gør medarbejderne i kommunerne også brug af deres kendskab til lokalområdet i samarbejdet med virksomheder om praktikker. Derudover oplever flere medarbejdere, at der over tid bliver opbygget en stor viden i kommunen, som medarbejderne kan trække på. Desuden lader mange medarbejdere sig inspirere af *arbejdsmarkedsbalancen* (se definition på side 43) og andre systemer, som de har til rådighed i den enkelte kommune. Aalborg Kommune har eksempelvis et virksomheds- overblik, i Københavns Kommune bruger nogle medarbejdere LinkedIn, og i Guldborgsund Kommune har de en ”lokal lyskurve”, som indikerer, hvordan efterspørgslen efter arbejdskraft er inden for de enkelte brancher. Sidstnævnte kommune har samtidig stort fokus på infrastrukturprojekter i kommunens område, som beskrevet i kapitel 5.

## TILTAG, SOM GØR DET ATTRAKTIVT ELLER LETTERE AT TAGE VIRKSOMHEDSPRAKTIKANTER

Generelt har alle ni kommuner i undersøgelsen stort fokus på at levere en god service til virksomhederne. God service betyder blandt andet fokus på at stå til rådighed og sikre en smidig arbejdsgang, hvor kommunen hjælper med dokumentationen i forbindelse med etablering af praktikken. Derudover arbejder flere kommuner med konkrete tiltag, som skal gøre det attraktivt eller lettere for virksomhederne at tage virksomhedspraktikanter. Et udsnit af tiltagene præsenteres herunder.

### Kommuner frikøber medarbejdere til at være mentorer

Flere kommuner tilbyder at frikøbe tid hos en medarbejder, som er ansat i virksomheden, som skal være mentor for borgeren på arbejdspladsen. På den måde bliver der frigivet ressourcer hos en medarbejder, som dermed får tid til at sikre, at borgeren for eksempel får en god start og/eller får hjælp til

## MENTOR SKAL SIKRE, AT BORGER FÅR EN GOD START

nogle arbejdsopgaver. Tilbuddet om en mentor bliver ofte givet til virksomheder, som skal have en borger, som er langt fra arbejdsmarkedet, i praktik. Det skyldes, at virksomheden ofte skal bruge mere tid og energi på en borger, som har nogle særlige udfordringer. Det vil tit gøre sig gældende for eksempelvis aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. En medarbejder fra Odense Kommune beskriver ordningen således:

*”Når man opretter en indsats [virksomhedspraktik] i virksomhederne, skal virksomhederne være indstillede på, at den almindelige oplæring skal man stå for. Forventes der, at der skal foregå noget ekstra, fordi borgeren har særlige udfordringer, vil der tit være en bevilling til, at borgeren kan få en mentor. Det er sjældent mere end en time om ugen.”*  
(Medarbejder i Odense Kommune)

Ud over frikøb af medarbejdere arbejder blandt andet Esbjerg Kommune med at afholde mentorkurser. Her kan særligt interesserede medarbejdere fra virksomhederne få uddannelse i at være mentor. Kommunen betaler for kurset, men ellers er der ingen udgifter for kommunen.

### **Én indgang og kontakt til kommunen**

Flere kommuner har stort fokus på, at virksomhederne har én indgang til eller kontakt i kommunen, fordi virksomhederne har behov for nemt at kunne få fat i den rette medarbejder. Det må ikke være besværligt at samarbejde med kommunen. Det er dog forskelligt, hvordan kommunerne sikrer dette. Guldborgsund Kommune har samlet alle virksomhedskonsulenter, som er bindeleddet til virksomhederne, i ét team, som servicerer alle målgrupper. Tidligere var virksomhedskonsulenterne tilknyttet bestemte målgrupper. Samtidig er der faste kontaktpersoner for alle virksomheder. Det har ifølge kommunerne gjort, at kommunens virksomhedsservice opleves som mere koordineret, og samtidig understøtter det opbygningen af en god relation mellem den enkelte virksomhedskonsulent og virksomhed. Kommunen kan se, at det har en effekt:

*”Efter vi har fået faste kontaktpersoner på alle virksomhederne, så ved de [virksomhederne], hvem de skal kontakte, og de er også blevet mere åbne for (...) at sige ja til at stille en virksomhedspraktik til rådighed. Samarbejdet og den gode relation er også en vigtig faktor, når vi skal bede virksomhederne om at tage borgere i praktik, der er langt fra arbejdsmarkedet, og det kan være afgørende for, om de vil være med eller ej.”* (Leder i Guldborgsund Kommune)

Blandt andet Odense, Esbjerg og Kerteminde Kommune arbejder også med kontaktpersoner. I Kerteminde Kommune har de større virksomheder tilknyttet en såkaldt key account manager

“Det handler om en personlig relation”

fra kommunen, som kan “tale virksomhedernes sprog” og oversætte deres efterspørgsel til et godt match med en borger. I Odense Kommune er der på samme måde fokus på at skabe en god personlig relation til virksomhederne:

*“Det handler om en personlig relation mellem vores virksomhedskonsulenter og virksomhederne. Det er dét, der gør forskellen.” (Leder i Odense Kommune)*

Københavns Kommune forsøger at sikre en god virksomhedsservice ved hjælp af en eksplicit “code of conduct”. Retningslinjen er, at medarbejderne tjekker, om den konkrete virksomhed har en kontaktperson i kommunen for at sikre intern koordinering, inden de selv ringer til virksomheden. Hvis der er en kontaktperson, vil kontakten til virksomheden køre igennem vedkommende.

#### Der er grænser for, hvor attraktivt kommunerne kan gøre virksomhedspraktik

Selvom mange kommuner arbejder med at gøre det attraktivt eller lettere at tage en virksomhedspraktikant, oplever særligt Københavns Kommune, at der er nogle begrænsninger i forhold til, hvor langt det er muligt at gå:

*“Det er en balance, for vi vil gerne gøre det [virksomhedspraktik] enormt attraktivt. På den anden side er det en hårfin balance for, at vi ikke bliver skudt i skoene, at vi tilbyder gratis arbejdskraft.” (Leder i Københavns Kommune)*

#### DET ER EN BALANCE

Kritikken i forhold til at virksomhedspraktik er gratis arbejdskraft, er noget, som flere kommunerne er opmærksomme på. Læs mere om emnet gratis arbejdskraft i kapitel 3.

## TYPER AF BRANCHER OG VIRKSOMHEDSPRAKTIKANTER

I dette afsnit ser vi på, om kommunerne oplever, at der er bestemte typer af brancher, som tager virksomhedspraktikanter, og om virksomhederne efterspørger bestemte karakteristika eller kvalifikationer hos de borgere, de tager som virksomhedspraktikanter.

#### Flere forskellige brancher tager praktikanter

Flere af kommunerne oplever, at det er et meget bredt udtræk af brancher, der tager virksomhedspraktikanter. Nogle oplever, at der kan være perioder, hvor visse brancher har en større efterspørgsel efter arbejdskraft – herunder virksomhedspraktik – end andre. Der er dog nogle mønstre på tværs af kommunerne i forhold til, hvilke brancher der skiller sig ud.

## OMSORGSOMRÅDET

Eksempelvis oplever Esbjerg, Guldborgsund og Gladsaxe Kommune, at særligt SOSU-området og det pædagogiske område efterspørger arbejdskraft og derfor også tager borgere i virksomhedspraktik. Andre kommuner – blandt andre Gladsaxe og Aalborg – oplever også, at byggebranchen tager praktikanter. I Aalborg fungerer det blandt andet godt med såkaldte snusepraktikker i bygge- og anlægsbranchen.

## BYGGEBRANCHEN

Flere kommuner oplever også, at detailbranchen – herunder supermarkederne – gør forholdsvis meget brug af virksomhedspraktik. Flere kommuner gør opmærksom på, at detailbranchens brug af virksomhedspraktik også afspejler, at der er tale om en branche, som hele tiden har brug for arbejdskraft. Samtidig oplever en kommune, at supermarkederne ofte har en struktureret og professionel tilgang til virksomhedspraktik:

## DETAILBRANCHEN

*”Det er jo relativt store virksomheder (...), og derfor har de ofte professionaliseret det her med at stille sig til rådighed for beskæftigelsesindsatsen. De er gode til det. Jeg ved godt, der er kritik, (...) men de her pladser er gode til at (...) give nogle indholdsrige og gode træningsforløb til de ledige.”* (Leder i Odense Kommune)

En del kommuner har gode erfaringer med at have borgere i virksomhedspraktik i supermarkeder og oplever, at det gør en forskel for særligt de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og deres CV. I Aalborg Kommune oplever en leder dog ikke, at virksomhedspraktik i detailbranchen altid har den ønskede effekt.

Kommunernes oplevelser af, hvilke brancher der tager virksomhedspraktikanter, er i overensstemmelse med figur 1.4 og 1.5 i bilag 2. Figurene viser, at handelsbranchen og social- og sundhedsvæsenet er de to brancher, der står for flest virksomhedspraktikforløb for begge målgrupper (læs mere i bilag 2).

### **Virksomheder efterspørger bestemte karakteristika ved virksomhedspraktikanter**

Generelt oplever kommunerne ikke, at der er nogle bestemte typer af virksomhedspraktikanter, som virksomhederne efterspørger. Der er dog alligevel nogle specifikke karakteristika, som virksomhederne lægger vægt på. For det første ønsker virksomhederne praktikanter, som er motiverede og som gerne vil være i praktik. Det gælder for begge målgrupper. Flere kommuner fortæller, at borgerens lyst og engagement ofte betyder mere for virksomhederne end deres faglige kompetencer:

*”De vil have dem, der møder til tiden og udviser interesse og vilje til at gøre en forskel. De personlige kompetencer*

## MØDESTABILITET ER EN FORUDSÆTNING

*betyder mest, når jeg snakker med virksomhederne. De faglige kompetencer skal de nok lære dem.” (Leder i Odense Kommune)*

Borgerne skal altså gøre sig umage og vise, at de gerne vil trods deres mulige udfordringer. For det andet vil virksomhederne gerne have praktikanter, som møder op – som de kan regne med. Flere kommuner fortæller, at mødestabilitet tit er en forudsætning for, at virksomhederne kan udvikle borgeren:

*”Det, virksomhederne siger, er, at de [borgerne] skal møde op, for at vi kan arbejde med dem.” (Leder i Guldborgsund Kommune)*

## VIRKSOMHEDER EFTERSPØRGER LANGE FORLØB

Ud over disse to hovedkarakteristika nævner nogle kommuner, at virksomhederne efterspørger virksomhedspraktikanter, som kan være i virksomheden i 13 uger, og som har de rette kompetencer – i hvert fald i forhold til praktikker, der skal efterfølges af ordinære timer.

Esbjerg Kommune oplever, at virksomhederne, i hvert fald i en periode, har været mere tilbøjelige til at tage unge borgere i praktik. Tilsvarende oplever nogle medarbejdere i København og Odense Kommune, at det kan være sværere at få ældre borgere i virksomhedspraktik.

## VIRKSOMHEDERNES MOTIVATION

Undersøgelsen viser, at der særligt er to forskellige motivationsformer på spil, når virksomhederne tager virksomhedspraktikanter. De beskrives nedenfor.

### Socialt ansvar

Alle ni kommuner oplever, at nogle virksomheder tager virksomhedspraktikanter, fordi de er motiverede af at tage et socialt ansvar både i forhold til at gøre en forskel for et andet menneske, og som led i deres CSR-arbejde. CSR står for Corporate Social Responsibility og anvendes som begreb for virksomheders samfundsansvar. Flere kommuner oplever, at denne motivation særligt gør sig gældende, når det kommer til at tilbyde praktikpladser til borgere langt væk fra arbejdsmarkedet. Virksomhederne vil gerne hjælpe borgere, som har nogle udfordringer, med at komme tilbage på arbejdsmarkedet igen. En medarbejder beskriver her, hvordan vedkommende oplever virksomhedernes motivation:

*”Jeg tror, virksomhederne ofte oplever en glæde og en udvikling hos personen, der måske kommer ind kravlende langs panelerne, men står nu rank og flot (...) Man har en*

*medmenneskelig interesse i at hjælpe borgerne videre.”*  
(Medarbejder i Odense Kommune)

Her betyder det sociale ansvar, at virksomhederne gerne vil gøre en forskel for den enkelte ledige, også uden nødvendigvis at profilere sig på det. Samtidig nævner flere kommuner, at virksomhedernes motivation også ofte rækker ud over den enkelte borger i den forstand, at virksomhederne ønsker at løfte et samfundsansvar i deres kommune ved at tage en borger i praktik.

## **BRAND SOM EN RUMMELIG ARBEJDSPLADS**

Flere kommuner oplever derudover en anden dimension af ønsket om at tage et socialt ansvar i forhold til virksomhedspraktik – nemlig, at virksomhederne ønsker at ”brande” sig selv som en ansvarlig og rummelig arbejdsplads. Det er simpelthen en del af mange virksomheders DNA at have en stærk CSR-profil, og derfor bliver det selvfølgeligt at have virksomhedspraktikanter. Nogle kommuner arbejder i forlængelse heraf med at hjælpe virksomhederne med at fremhæve deres sociale ansvar. I Guldborgsund Kommune får de virksomheder, som deltager i projekt ’Rekruttering fra kanten’, et diplom af kommunen, mens Esbjerg Kommune samarbejder med nogle virksomheder om at få værdisat social kapital i deres regnskab.

### **Rekruttering af arbejdskraft**

Alle ni kommuner i undersøgelsen oplever, at nogle virksomheder tager virksomhedspraktikanter, fordi de har et behov for arbejdskraft. Københavns Kommune oplever, at nogle brancher har svært ved at finde tilstrækkeligt med arbejdskraft, og der er virksomhedspraktik en mulighed for at få nogle borgere til at søge ind i branchen. Samtidig nævner flere kommuner, at virksomhederne er motiveret af muligheden for at se borgerne an, inden de ansætter dem:

*”De [virksomhederne] står ofte selv med et rekrutteringsbehov, og vil gerne bruge det som rekrutteringskanal til at kigge folk an.”* (Leder i Vejle Kommune)

Dét gælder ifølge nogle medarbejdere særligt i forhold til dagpengemodtagerne. De oplever, at virksomhederne er motiverede af muligheden for at sikre sig, at borgeren er et godt match til deres arbejdsplads uden, at det koster dem noget:

*”Altså i forhold til dagpenge (...) så tænker jeg ofte, at motivationen for virksomheden er den her forlængede jobsamtale, altså de får fire ugers gratis uforpligtigende prøvetid (...), de kan bruge det som rekrutteringskanal og til at se folk an gratis.”* (Medarbejder i Aalborg Kommune)

## **VIRKSOMHEDS- PRAKTIK ER EN REKRUTTERINGS- KANAL**

Nogle kommuner oplever dog også, at virksomhederne er motiverede af at bruge virksomhedspraktik som rekrutteringskanal i forhold til de aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Det er de, efter nogle kommunernes opfattelse, fordi virksomhederne får nogle meget loyale medarbejdere fra den målgruppe, hvis de bruger tilstrækkelig tid på at lære dem op. En leder fra Gladsaxe Kommune fortæller her om et eksempel, hvor et supermarked er arbejdsgiver og har haft en borger langt fra arbejdsmarkedet i praktik:

*"Vi får en, der er [virksomheden] helt inde i blodet. Hvor han [arbejdsgiver] sagde: "Så kan det godt være, at det har taget mig seks måneder at lære ham op i at sidde ved kassen, men når han går ud til pause og går forbi rækken med ris, og der er faldet to poser ris ned, så bukker han sig ned og samler dem op og tjekker lige, at der ikke ligger nogle risrester på gulvet, og alt ser godt ud, og så går han ind og tager sin frokostpause." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

#### **Virksomheder i en afsøgende fase bruger virksomhedspraktik**

Et par kommuner oplever, at virksomhedernes motivation også kan handle om, at de er i en afsøgende fase med at finde ud af, om de skal ansætte en medarbejder mere og udvide virksomheden. Her er virksomhedspraktik en god måde at afsøge beslutningen på. Københavns Kommune oplever særligt den motivation hos nystartede virksomheder:

*"I nogle af de her iværksætttermiljøer er det jo en stor overvejelse: er vi klar til at begynde at ansætte flere? Og så tager de måske nogle ind i virksomhedspraktik for at se, om værdien står mål med anstrengelserne." (Leder i Københavns Kommune)*



## KAPITEL 6


**KAPITLET'S  
STRUKTUR**

## Matchning

I dette kapitel vil vi belyse, hvordan kommunerne matcher borgere og virksomheder, når de arbejder med virksomhedspraktik. Matchning er ligesom rekruttering et tema, som går på tværs af det strategiske og praktiske niveau for kommunernes brug af virksomhedspraktik. Derfor vil vi i vores afdækning af kommunernes tilgange til matchning ikke skelne mellem de to niveauer.

Kapitlet er struktureret således:

- Vi belyser kommunernes forskellige måder at matche på
- Vi beskriver, hvilken betydning borgernes ønsker tillægges i matchnings-processen, og hvordan kommunerne arbejder med såkaldte ABC-mål. Det gør vi blandt andet ved hjælp af eksempler
- Vi belyser, hvordan kommunerne tager hensyn til borgernes skånebehov.

### HVORDAN MATCHES BORGERE OG VIRKSOMHEDER?

Alle de kommuner, som er med i undersøgelsen, har stort fokus på at lave et godt match mellem den enkelte borger og virksomhed. Kommunerne har dog forskellige måder at matche på. Disse vil blive beskrevet nedenfor. I de tilfælde, hvor en bestemt matchningsmetode gør sig særligt gældende for én af målgrupperne, vil dette blive beskrevet.

I mange kommuner sker matchningen i et samarbejde mellem en arbejdsmarkedskonsulent/rådgiver, som har kontakt til borgerne, og en virksomhedskonsulent, som har kontakt til virksomhederne. Disse termer vil blive brugt igennem kapitlet.

#### **Matchning understøttes af IT-systemer**

I flere kommuner understøtter forskellige IT-systemer matchningsprocessen. Det foregår blandt andet sådan, at medarbejderne kan markere i systemet, hvad de enkelte virksomheder efterspørger, og hvilke målgrupper de kan tage i mod.

I Odense Kommune arbejder kommunens akademikerindsats-team for eksempel på at lave en jobbank, hvor borgerne selv kan se de praktikåbninger, der er i kommunen. Medarbejdere i akademikerindsatsen mener, at jobbanken vil give borgerne et bedre kendskab til særligt de mindre virksomheder i kommunen og dermed et bredere billede af, hvor der er jobmuligheder. Jobbanken vil på den måde være med til at understøtte borgerne i selv at finde en virksomhed, som er et godt match for dem.

## VIRKSOMHEDER KAN VÆLGE MELLEM KANDIDATER

I Aalborg Kommune er hele matchningsprocessen for blandt andet dagpengemodtagerne forankret i systemet Virego. Konkret foregår det sådan, at virksomhedskonsulenterne i kommunen lægger de praktikordrer, som de har skaffet, ind i systemet. Derfra kan en borger enten blive matchet til en virksomhed ud fra nogle objektive kriterier og kompetencer, som borgeren har registreret i sit CV på Jobnet eller ved, at en rådgiver sætter borgeren "i spil" til den konkrete praktik. Borgere bliver sat "i spil" ved at oprette et CV i Virego, som er målrettet til virksomheden. Når et vist antal borgere er blevet sat i spil eller udvalgt på baggrund af deres CV på Jobnet, screener en virksomhedskonsulent borgerne og sender de fem mest relevante kandidater til virksomheden, som vælger den endelige kandidat.

### Virksomhederne vælger selv virksomhedspraktikanten

Flere kommuner lader selv virksomhederne vælge, hvem de vil have i virksomhedspraktik ud fra en bruttoliste, som kommunen laver. Det gør blandt andre Aalborg Kommune i forhold til særligt dagpengemodtagerne. En medarbejder oplever, at det øger sandsynligheden for et godt match, når virksomheden selv har valgt. Ifølge en leder i Aalborg kommune handler det gode match i høj grad også om kemi mellem borger og virksomhed, og derfor skal virksomheden have flere virksomhedspraktikanter at vælge imellem.

### Borgeren finder selv en virksomhedspraktik

I alle ni kommuner er der borgere, som selv finder en virksomhed, hvor de kan komme i praktik. Her er det borgeren selv, der laver matchet. Dette gør sig særligt gældende for borgere, som er dagpengemodtagere, fordi de oftere har ressourcerne til det. Flere kommuner oplever, at langt de fleste borgere i denne målgruppe selv finder deres praktik. Medarbejdere fra flere kommuner oplever, at der er større sandsynlighed for et godt match, når borgeren selv finder en virksomhed. For det første tager borgeren udgangspunkt i sine egne ønsker og er derfor mere motiveret. For det andet oplever en medarbejder fra Guldborgsund Kommune, at borgerne føler sig mindre stigmatiseret, når de selv finder en praktik:

*"Det her label, der tit er ved at være ledig, er skubbet lidt i baggrunden"*

*"Det her label, der tit er ved at være ledig, er skubbet lidt i baggrunden, fordi det er borgeren selv, der går ud i virksomheden og har dialogen med arbejdsgiver." (Medarbejder i Guldborgsund Kommune)*

Aalborg Kommune gør samtidig meget for at understøtte borgerne i selv at finde en praktik, blandt andet ved hjælp af individuelle kontaktføløb og et nystartet tilbud kaldet "Find en virksomhedspraktik". Her lærer borgerne blandt andet at lave

en target-liste, hvordan de kontakter virksomheder, og hvordan de følger op på en kontakt.

### **Den håndholdte matchningsmetode**

Den håndholdte matchningsmetode er en tilgang, hvor kommunens medarbejdere billedligt talt står med en borger i den ene hånd og med den anden hånd forsøger at finde en virksomhed, som ønsker at få borgeren i praktik. Der er et stort overlap mellem denne matchningsmetode og rekrutteringsindsatsen 'omvendt formidling'. Begge tager udgangspunkt i den enkelte borgers ønsker og behov og prøver at passe det ind i en virksomhedspraktik, i stedet for at forsøge at passe borgeren ind i en rolle defineret af virksomheden (læs mere om omvendt formidling i kapitel 5). Den håndholdte matchningsmetode bruges primært i forhold til borgere, som er aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

I blandt andet Guldborgsund og Københavns Kommune følger nogle medarbejdere særligt i starten af praktikken borgere, som er langt fra arbejdsmarkedet, ud på virksomheden. Det skaber ifølge medarbejderne en tryghed for borgeren og hjælper til, at virksomheden og borgeren allerede fra starten får talt om, hvad målet med virksomhedspraktikken er, hvad borgeren kan og ikke kan og alle de lavpraktiske ting. Medarbejderne forbereder altså både borgeren og virksomheden på, hvad der skal ske i praktikken. Medarbejderne forsøger på den måde at skabe rammerne for, at borgeren og virksomheden bliver et godt match.

### **Match med fokus på fælles interesser**

Særligt Guldborgsund Kommune fokuserer i høj grad på den gode relation, når de matcher virksomheder og borgere i målgruppen aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere:

*"Dem længst fra arbejdsmarkedet, der har vi fundet ud af, at vi skal finde noget fælles. Om det er fodboldinteresse eller en særlig ting man går op i i sin fritid. Det der med at få skabt relationen – have noget fælles – det er noget af det, vi er blevet positivt overraskede over, hvor stor betydning det har."* (Leder i Guldborgsund Kommune)

Kommunen oplever, at en fælles interesse giver borgere langt fra arbejdsmarkedet en følelse af at være en del af et fællesskab, når de er i virksomhedspraktik. Det skaber et større engagement hos borgeren til at møde op på virksomheden og gøre en indsats. Dermed er der større sandsynlighed for, at det bliver en god praktik.

**FODBOLD OG  
FRITIDSINTERESSER  
KAN GIVE DET  
GODE MATCH**

## VIGTIGT AT KENDE STEMNINGEN I VIRKSOMHEDEN

### Menneskelige og faglige kompetencer

Andre kommuner har, i forlængelse af det ovenstående, fokus på, at det gode match ganske vist handler om, at borgerens faglige kompetencer skal passe til virksomhedens behov, men at de menneskelige kompetencer også er vigtige:

*"Af to [borgere], der på papiret kan fuldstændig det samme, kan den ene passe super godt til en virksomhed, og den anden passer slet ikke (...). Jeg tror, at det handler rigtig meget om at forsøge at kende virksomheden så godt som muligt, og hvem passer egentlig her, også som menneske og ikke kun på kvalifikationer." (Leder i Gladsaxe Kommune)*

I Kerteminde Kommune lægger en leder vægt på, at det gode match er en balance mellem at kende borgerens situation og virksomhedernes behov.

Samlet set har kommunerne altså forskellige måder at matche borgere og virksomheder på. Matchningsmetoden afhænger blandt andet af målgruppen, men også af om kommunen primært tager udgangspunkt i borgernes behov eller i virksomhedernes behov. I næste afsnit vil vi beskrive, hvordan borgernes ønsker kan tillægges betydning på forskellige måder i matchningsprocessen.

## BORGERENS ØNSKER OG MOTIVATION

## BORGERNES ØNSKER BETYDER MEGET

Generelt tager matchningsprocessen for alle kommunerne i undersøgelsen udgangspunkt i en dialog med borgeren (læs mere om dette i kapitel 4). Dialogen handler om, at kommunen skal blive klogere på borgerens ønsker til sit fremtidige arbejdsliv. For størstedelen af kommunerne har borgerens ønsker stor betydning for, hvor borgeren skal i virksomhedspraktik:

*"Det [borgernes ønsker] har jo stor indflydelse, for hvis det er noget, de gerne vil, så er der større motivation og større succesrate for, at det lykkes." (Medarbejder i Aalborg Kommune)*

Borgerens motivation og engagement opleves altså større, når borgeren selv har haft indflydelse på, hvor vedkommende skal i praktik, og netop motivationen er afgørende for, at borgeren og virksomheden bliver et godt match. Samtidig oplever flere medarbejdere, at det heller ikke bibringer virksomheden noget godt at få en umotiveret borger i praktik.

## BALANCE MED ARBEJDSMARKEDETS EFTERSPØRGSEL

Alle ni kommuner mener dog også, at der i matchningen skal være en balance mellem, hvad borgeren ønsker og efter-

## ABC-MÅL

spørgslen på arbejdsmarkedet. Det gælder for begge målgrupper. Én af de måder, som kommunerne italesætter den balance på over for borgeren, er ved hjælp af værktøjet ABC-jobplan. ABC-jobplan er et samtaleteknisk redskab, som kommunerne kan bruge til at italesætte over for borgeren, at virksomhedernes efterspørgsel på arbejdskraft skal tænkes ind i planen for at bringe borgeren i beskæftigelse. Tanken er, at værktøjet kan være med til at udvide borgernes praktik- og jobsøgningsstrategi fra ét jobmål til tre jobmål; A, B og C.

### ABC-JOBPLAN<sup>9</sup>

Et værktøj som mange kommuner bruger til at hjælpe borgere med at søge mere, bredere og bedre. Planen består af tre jobmål:

- **A-mål: Drømmejobbet**, som matcher borgerens ønsker og kompetencer.
- **B-mål: Det gode og acceptable job** som borgeren ikke drømmer om, men kan se sig selv i og varetage.
- **C-mål: "Smør på brødet"-jobbet** som borgeren ikke efterspørger.

Næsten alle de kommuner, vi har interviewet, bruger ABC-mål på forskellig vis. I næste afsnit beskriver vi, hvordan kommunerne arbejder med ABC-mål blandt andet ved hjælp af eksempler.

### Kommunernes brug af ABC-mål

Mange kommuner oplever, at borgere fra begge målgrupper kan have urealistiske A-mål. Det kan eksempelvis være en nyuddannet akademiker, som ønsker et job, som kræver mange års erfaring, eller en kontanthjælpsmodtager, hvis faglige kompetencer ikke svarer til de krav, der er til det job, vedkommende ønsker. I de tilfælde forsøger kommunerne at guide borgeren mod mere realistiske jobmål. Flere medarbejdere fortæller, at det kan være en stor opgave at forklare borgeren, at målet ikke nødvendigvis er, at borgeren skal i praktik og derefter ansættes i sit drømmejob. Målet er, at borgeren skal i job, og det betyder for en stor del af kommunerne, at mulighederne på arbejdsmarkedet vejer tungere end borgerens jobønsker.

<sup>9</sup> <https://star.dk/media/1648/samtaletekniske-redskaber.pdf>

## B- OG C-JOB SOM TRÆDESTEN TIL DRØMMEJOBET

I den situation forsøger nogle medarbejdere fra eksempelvis Aalborg Kommune at italesætte ABC-målene som sidestillede mål, der kan være lige gode, for at få borgeren til at bevæge sig væk fra kun at have ét jobmål. Andre medarbejdere forsøger modsat at italesætte ABC-målene som en trappe, hvor A-målet er det, borgeren stiler efter, og så er B og C-målene trædesten imod det. Det gør de for at synliggøre over for borgeren, at vejen mod A-målet kan indebære nødvendige pit-stop, og at der kan være flere veje til drømmejobbet.

Uanset hvordan medarbejderne italesætter forholdet mellem A-, B- og C-målene, giver de fleste kommuner udtryk for, at det er vigtigt, at borgerne breder deres jobsøgning ud ved både at forfølge A-, B- og C-målet for at øge chancerne for at komme ud på arbejdsmarkedet. I den forbindelse bruger mange kommuner, som tidligere nævnt i undersøgelsen, *arbejdsmarkedsbalancen* som pejlemærke for, i hvilke brancher borgeren med fordel kan søge praktik og job.

### Hvornår bevæger kommunernes fokus sig fra A til C-målet?

Det er forskelligt kommunerne imellem, hvor hurtigt de flytter fokus mod borgerens B- eller C-mål. Generelt giver kommunerne dog udtryk for, at jo længere tid borgeren har været ledig, jo mindre betyder borgerens ønsker, og jo bredere skal borgerens praktik- og jobsøgning være både fagligt, branchemæssigt og geografisk. Derudover går kommunerne generelt hurtigt væk fra borgerens A-mål, hvis det er helt urealistisk for borgeren at opnå.

Selvom kommunerne arbejder forholdsvis ens med ABC-målene, så er der nogle nuancer i deres tilgange, som illustreres i de to nedenstående eksempler.

## EKSEMPEL

### **“DET KAN GODT VÆRE, DU ER UDDANNET SOCIOLOG, MEN NU SKAL DU ARBEJDE SOM SOSU”**

– KERTEMINDE KOMMUNE

Kerteminde Kommune går i matchningsprocessen forholdsvis hurtigt væk fra borgerens A-mål, hvis der ikke umiddelbart er jobmuligheder inden for det felt, borgeren har uddannet sig inden for. Det vigtigste for kommunen er, at borgeren får et job efter virksomhedspraktikken uanset, om jobbet er relevant for borgerens uddannelse eller ønsker. En leder i kommunen giver et eksempel med en nyuddannet sociolog:

*“Den eneste måde, man ikke bygger op til at blive sociolog, er ved at vise, at man har været arbejdsløs. Så*

*kan det godt være, SOSU ikke har noget at gøre med at være sociolog, men der er indkomst, og der er ikke hul i CV'et (...) det eneste, der ikke virker, er at sidde og vente på drømmejobbet.” (Leder i Kerteminde Kommune)*

Lederen fortæller, at kommunen stiller krav til borgeren om, at de tager den praktik eller det job, der er. Det vigtigste er, at borgeren får en lønindkomst, og så kan vedkommende karriereplanlægge ved siden af.

## EKSEMPEL

### **”MAN REALITETSTJEKKER UDEN AF SPRÆNGE NOGENS DRØMME” – GLADSAXE KOMMUNE**

Gladsaxe Kommune har i matchningsprocessen fokus på at tale med borgerne om, at deres jobmål skal være realistiske samtidig med, at de ikke ønsker at ødelægge deres drømme om et job. En leder i kommunen oplever, at det for nogle medarbejdere kan være en udfordrende dialog at tage med en borger:

*”Det er en af de svære snakke; hvordan realitetstjekker man uden at sprænge nogens drømme? Det er bare en hårfin balance (...). Man har jo en forpligtelse som beskæftigelsesmedarbejder til at sige: ”Det er rigtig fint at have den drøm, og den må du rigtig gerne forfølge, men der er nogle step på vejen derhen, og hvad kunne det være?”” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

Som citatet indikerer, så handler det ifølge lederen om at tale med borgeren om, hvilke jobmål der kunne være skridt på vejen mod det, borgeren ønsker. For at illustrere vejen for borgeren tager kommunen nogle gange mere end tre jobmål i brug:

*”Vi bruger ABC ligesom alle mulige andre [kommuner], men vi bruger også bare nogle gange D og E.” (Leder i Gladsaxe Kommune)*

#### Ikke alle borgere har et drømmejob

Medarbejdere i Esbjerg Kommune oplever, at det ikke er alle borgere, som har et drømmejob eller klare ønsker til arbejdslivet. De borgere kan derfor have svært ved at formulere deres ABC-mål. En leder fra Vejle Kommune oplever i tråd med det,

## **C-MÅLET KAN BLIVE TIL DRØMMEJOBET**

at det særligt for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere kan være lang tid siden, de har været på en arbejdsplads, og derfor kan de have svært ved at formulere et jobmål. Her handler det ifølge en leder i Vejle Kommune om at tale med borgeren om, hvad vedkommende laver i sin hverdag og forsøge at omsætte det til arbejdsopgaver på en virksomhed. Det kan eksempelvis være praktisk arbejde som at rydde op og holde orden.

En medarbejder fra Esbjerg Kommune beskriver i forlængelse af ovenstående, hvordan C-målet kan blive til drømmejobbet, når borgeren kommer ud i en virksomhedspraktik og prøver stillingen af – blandt andet på grund af kollegaerne.

## **SKÅNEBEHOV**

Skånebehov er noget, som særligt medarbejdere, der arbejder med aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, har fokus på, når de skal matche en borger og en virksomhed. Disse borgere har, som beskrevet i kapitel 4, ofte flere udfordringer end ledighed, og det er vigtigt, at der bliver taget hensyn til disse, uanset om skånehensynene er fysiske, psykiske eller begge dele.

## **ÅBENHED OM SKÅNEBEHOV ER VIGTIGT**

Mange kommuner ønsker at være åbne og ærlige om borgernes skånebehov i dialogen med virksomhederne. Blandt andet fordi virksomhederne ofte efterspørger den viden for at kunne forberede sig bedst muligt på, hvilken slags borger de får i praktik. Flere kommuner oplever, at borger og virksomhed kan blive et dårligt match, hvis virksomheden ikke kender borgers udfordringer:

*”Vi har enormt stort fokus på at få borgeren til selv at fortælle om de barrierer, som borgeren har, netop for, at der ikke opstår nogle problematikker, så arbejdsgiver ved, hvad han går ind til. Og hvis ikke vi kan få borgeren til det, så er det et kæmpe fokus, at virksomhedskonsulenten fortæller det til arbejdsgiver – vi skal selvfølgelig have samtykke fra borgeren til det. Så det er et rigtigt stort fokus, fordi ellers opstår der tit nogle problemer ude i praktikken på grund af uvidenhed.” (Medarbejder i Aalborg Kommune)*

## **DIAGNOSESNAK RISIKERER AT STIGMATISERE BORGEREN**

Nogle kommuner oplever dog, at deres tavshedspligt omkring en borgers diagnose kan stå i vejen for at forklare virksomheden, hvorfor de skal tage hensyn til borgeren. Flere kommuner løser dette ved at få samtykke fra borgeren til at fortælle om vedkommendes udfordringer. Derimod er det for andre kommuner vigtigt kun at tale om skånebehov og ikke om diagnoser for ikke at stigmatisere borgerne.



## Metode

I kapitlet beskriver vi undersøgelsens datagrundlag og de metoder, vi bruger i undersøgelsen. Det drejer sig om:

- Ni telefoninterview med kommunale ledere med ansvar for virksomhedspraktik
- Otte virtuelle eller fysiske fokusgruppeinterview med kommunale medarbejdere fra seks kommuner, som beskæftiger sig med virksomhedspraktik
- Seks telefoninterview med borgere, som har været i virksomhedspraktik i 2020
- Skriftligt materiale fra fem kommuner om virksomhedspraktik
- Registerdata om virksomhedspraktik leveret af STAR.

De i alt 23 interviews er undersøgelsens primære datakilde. Registerdata og det skriftlige materiale har dels fungeret som grundlag for udvælgelsen af kommuner til interview og dels som selvstændig viden, der også præsenteres i rapporten.

### BAGGRUNDSDATA OG INTERVIEW MED KOMMUNER

Baggrundsdata fra STAR har tjent to formål i undersøgelsen. For det første er data blevet brugt til at skabe et deskriptivt overblik over udviklingen og omfanget af alle 98 kommuners brug af virksomhedspraktik på en række udvalgte parametre. For det andet har data dannet grundlag for udvælgelsen af kommuner til interview. Data indeholder oplysninger om kommunernes brug af virksomhedspraktik over en treårig periode med fokus på karakteristika om målgrupperne og de virksomheder/erhverv, der benytter virksomhedspraktikanter.

#### **Udvælgelse af kommuner**

Det primære fokus har været at skabe bredde i udvælgelsen af kommunerne. Bredde og variation i kommuneudvælgelsen øger sandsynligheden for, at vi indfanger forskellige strategier for – og praktisk brug – af virksomhedspraktik.

Derfor har vi udvalgt kommuner, der har en høj andel af virksomhedspraktikanter i forhold til kommunens indbyggertal og kommuner, som har haft en stigning i deres brug af virksomhedspraktik enten generelt eller i forhold til én af målgrupperne i undersøgelsen. Vi har også udvalgt kommuner, som har haft et fald i deres brug af virksomhedspraktik enten gene-

relt eller i forhold til én af målgrupperne. Derudover har vi udvalgt kommuner, som bruger virksomhedspraktik meget enten i forhold til begge målgrupper eller én af målgrupperne. Til sidst er kommunerne udvalgt med henblik på at sikre geografisk spredning og variation i kommunestørrelse.

Vi har set på disse parametre i udvælgelsen af kommuner, fordi de *kan* indikere forskellige strategiske og praktiske tilgange til brug af virksomhedspraktik imellem kommunerne.

På den baggrund udvalgte vi følgende kommuner til interview:

- Odense
- Esbjerg
- Aalborg
- Kerteminde
- Vejle
- Guldborgsund
- Gladsaxe
- Holbæk
- København
- Herlev

Vi har i efteråret 2020 gennemført interview med ledere i ni ud af de ti udvalgte kommuner om deres strategi for virksomhedspraktik. Der blev ikke gennemført et lederinterview med Herlev Kommune. Vi har i samme periode gennemført fokusgruppeinterview med kommunale medarbejdere fra følgende seks kommuner: Odense, København, Esbjerg, Aalborg, Kerteminde og Guldborgsund. Der deltog ikke ledere til medarbejderinterviewene.

## INTERVIEW MED VIRKSOMHEDSPRAKTIKANTER

I efteråret 2020 gennemførte vi telefoninterview med seks borgere, som har været i virksomhedspraktik i 2020 og dermed har været omfattet af de nye regler. Tre af borgerne er i målgruppen dagpengemodtagere, og tre af borgerne er i gruppen aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Formålet med interviewene var at få indsigt i, om borgerne oplevede, at formålet med virksomhedspraktikken var klart, og om de oplevede, at formålet var meningsfuldt. Borgernes erfaringer supplerer dermed kommunernes beskrivelser af praksis.

Kontakten til borgerne blev formidlet gennem tre kommuners jobcentre.

### **Interview over telefon eller virtuelt**

Som udgangspunkt ønskede vi at gennemføre alle interviews med kommuner og borgere fysisk, men på grund af COVID-19

blev langt de fleste interview gennemført over telefonen eller virtuelt.

## BEHANDLING AF INTERVIEWENE

Alle interview er blevet optaget og derefter transskriberet. Interviewtransskriptionerne har herefter været igennem en systematisk kodning med afsæt i et kodetræ, der bygger på temaer og spørgsmål fra interviewguiderne og arbejdsspørgsmålene.

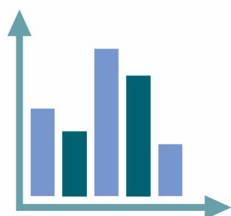
Vi har sendt citater og relevante uddrag af rapporten, som refererer til specifikke interview, i faktuel høring hos alle kommuner. De borgere, vi har interviewet, er alle blevet tilbudt at få deres bidrag til rapporten i høring.

## SKRIFTLIGT MATERIALE FRA FEM KOMMUNER

I forbindelse med interview af ledere har vi efterspurgt eventuelt skriftligt materiale, som beskriver kommunens strategi for brug af virksomhedspraktik. Det var frivilligt for kommunerne om de ville sende skriftligt materiale.

Formålet med forespørgslen var at få en umiddelbar indikation af, om kommunerne havde en nedskrevet strategi eller retningslinjer for virksomhedspraktik. Derudover har materialet givet os viden, som vi har kunne trække på i afrapporteringsfasen.

## BILAG 2



## Overblik over kommunernes brug af virksomhedspraktik

Når man ser på alle virksomhedspraktikforløb, så kommer hver fjerde virksomhedspraktikant i beskæftigelse efterfølgende<sup>10</sup>. Den efterfølgende beskæftigelse er nogenlunde ligeligt fordelt mellem ansættelse i *samme* virksomhed som praktikforløbet og ansættelse i en *anden* virksomhed end den, borgeren var i praktik hos.

### KOMMUNERNES BRUG AF VIRKSOMHEDSPRAKTIK FOR DAGPENGEMODTAGERE OG AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE

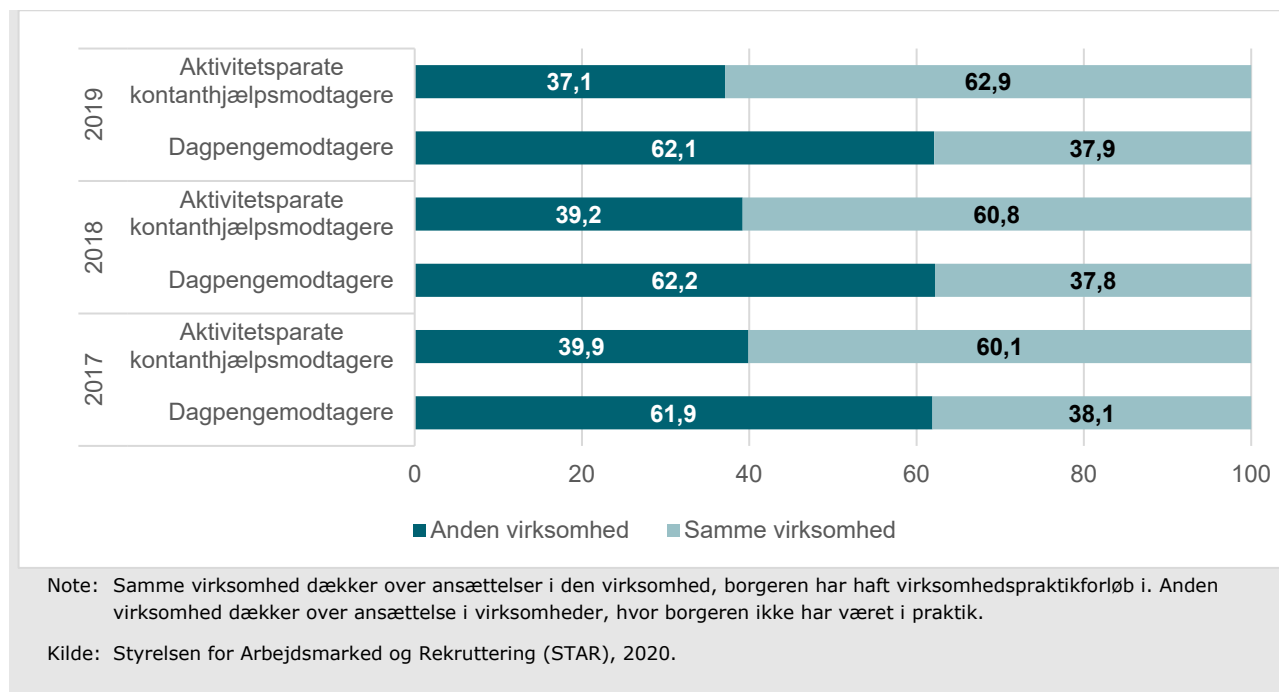
#### Efterfølgende beskæftigelse i samme eller anden virksomhed

Undersøgelsens to målgrupper adskiller sig fra det generelle billede for alle virksomhedspraktikforløb.

Af de dagpengemodtagere, der ansættes efter at have været i virksomhedspraktik, bliver seks ud af ti ansat i en anden virksomhed end den, hvor de har været i virksomhedspraktik, mens fire ud af ti bliver ansat i den samme virksomhed, som de har været i virksomhedspraktik i. For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere er billedet omvendt; her ansættes (af de borgere der ansættes efterfølgende) fire ud af ti borgere i en anden virksomhed, mens seks ud af ti ansættes i samme virksomhed.

<sup>10</sup> Jobindsats.dk

FIGUR 6.1 FORDELING AF EFTERFØLGENDE BESKÆFTIGELSE I HENHOLDSVIS SAMME ELLER ANDEN VIRKSOMHED SOM PRAKTIKFORLØBET I PERODEN 2017-2019 FOR DAGPENGEMODTAGERE OG AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE (PROCENT)



For begge målgrupper er fordelingen mellem ansættelse i henholdsvis samme og anden virksomhed nogenlunde konstant over perioden. Dog ser der ud til at være sket en lille stigning i 2019 i andelen af aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere, der kommer i efterfølgende beskæftigelse i samme virksomhed.

### Handel er den største virksomhedspraktik-branche

Ser vi på, hvilke brancher borgere fra de to målgrupper kommer i virksomhedspraktik i, skiller de to brancher 'handel' og 'social- og sundhedsvæsen' sig for begge målgrupper ud som dem, der står for flest virksomhedspraktikforløb. Disse to brancher er også blandt de brancher, som repræsenterer flest lønmodtagere<sup>11</sup>. 'Handel' består blandt andet af supermarkeder og er i alle tre år den branche, hvor der samlet set er gennemført flest virksomhedspraktikforløb. I 2019 var der i alt 18.282 praktikforløb i handelsbranchen.

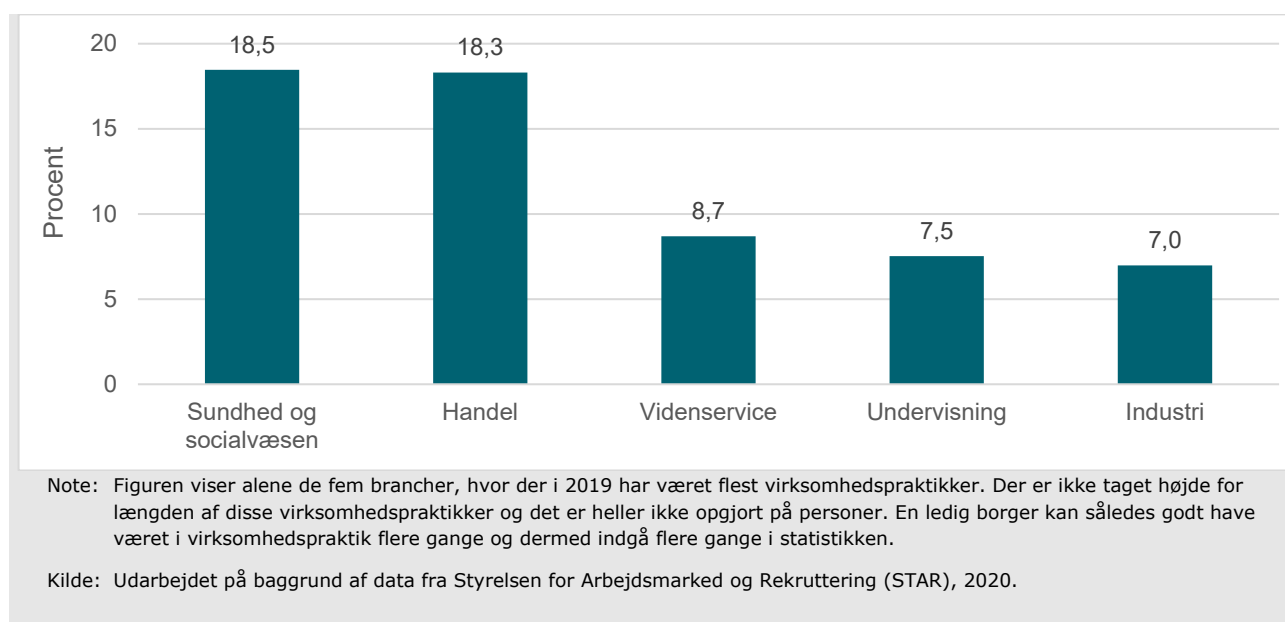
Den branche, hvor der gennemføres det næststørste antal virksomhedspraktikker, er sundheds- og socialvæsenet. Her blev der i 2019 gennemført 14.286 forløb. Blandt dagpengemodtagerne var sundheds- og socialvæsen i 2017 og 2019 den største branche og i 2018 den næststørste efter handel. I 2019

<sup>11</sup> <https://www.statistikbanken.dk/LBESK32>

gennemførte dagpengemodtagere 8.610 virksomhedspraktikforløb i sundheds- og socialvæsenet og 8.537 forløb i handelsbranchen.

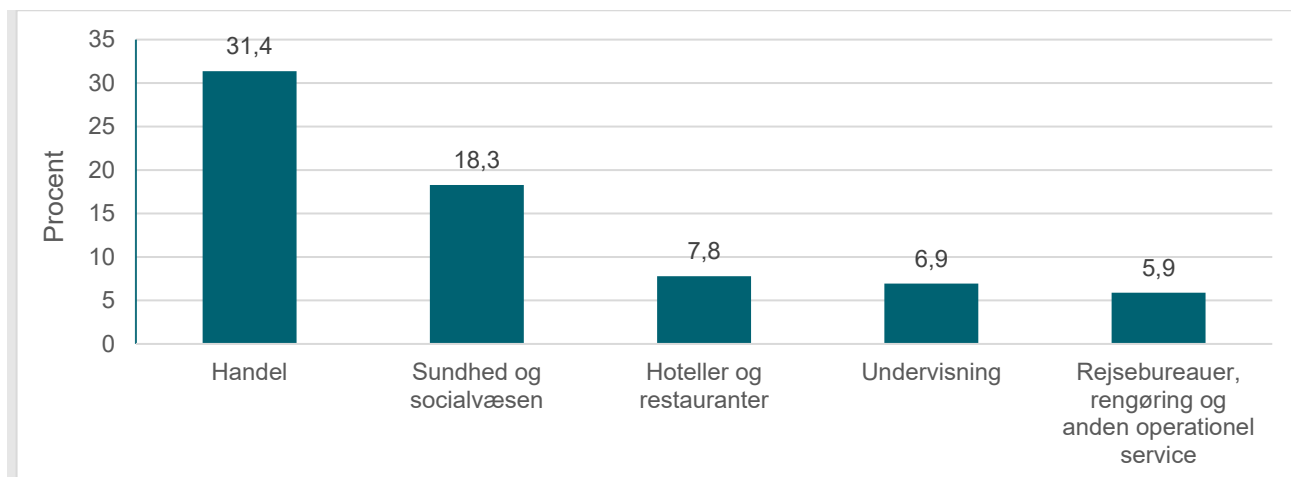
I figur 1.4 og 1.5 ses den procentvise andel af alle gennemførte praktikforløb for hver målgruppe, som de fem største brancher stod for i 2019.

FIGUR 6.2 TOP-5 MEST BENYTTEDE BRANCHER TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK I 2019 FOR DAGPENGEMODTAGERE (PROCENT AF ALLE VIRKSOMHEDSPRAKTIKFORLØB FOR MÅLGRUPPEN)



For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere som særskilt målgruppe er handel også klart den branche, hvor der gennemføres flest virksomhedspraktikforløb. 9.745 af de 18.282 virksomhedspraktikforløb i handel i 2019 var for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere.

FIGUR 6.3 TOP-5 MEST BENYTTETE BRANCHER TIL VIRKSOMHEDSPRAKTIK I 2019 FOR AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE (PROCENT AF ALLE PRAKTIKFORLØB FOR MÅLGRUPPEN)



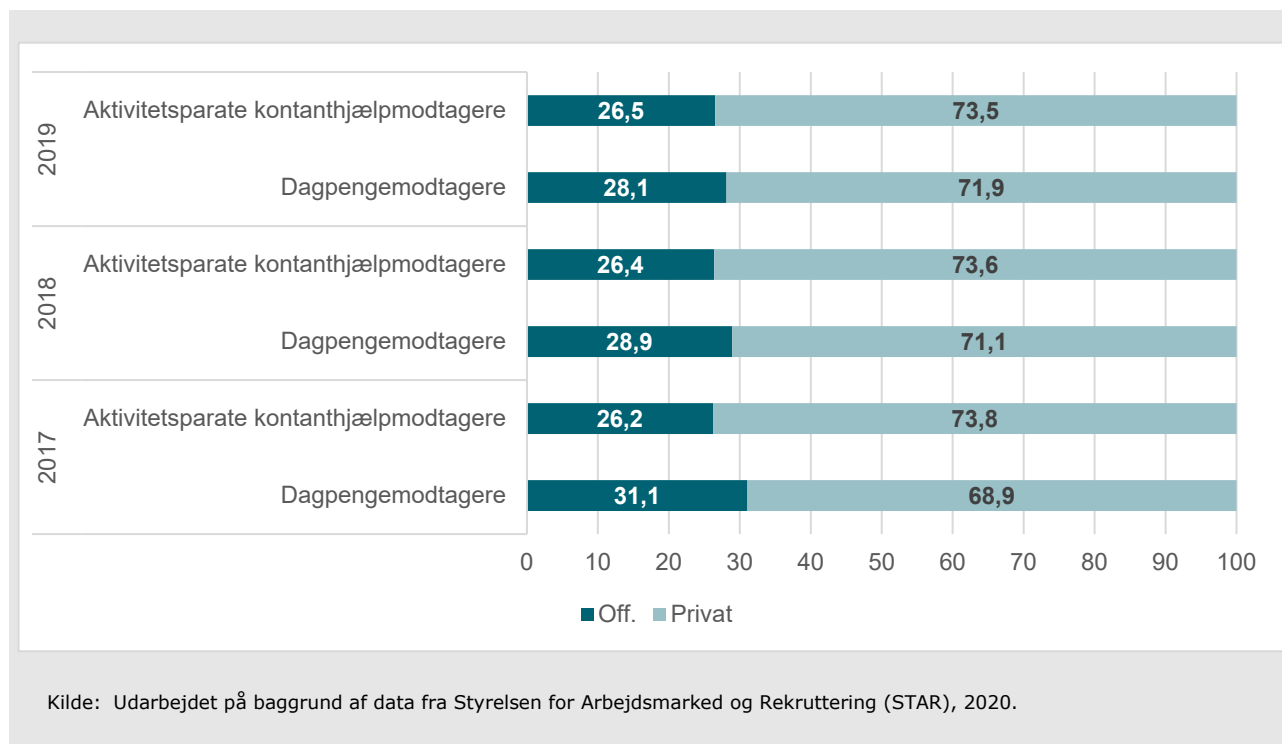
Note: Figuren viser alene de fem brancher, hvor der i 2019 har været flest virksomhedspraktikker. Der er ikke taget højde for længden af disse virksomhedspraktikker og det er heller ikke opgjort på personer. En ledig borger kan således godt have været i virksomhedspraktik flere gange og dermed indgå flere gange i statistikken.

Kilde: Udarbejdet på baggrund af data fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR), 2020.

### Flest virksomhedspraktikker i den private sektor

Figur 1.6 viser, at kommunerne etablerer flest virksomhedspraktikker i den private sektor for de to målgrupper. For begge målgrupper gælder, at cirka syv ud af ti virksomhedspraktikker etableres her. Fordelingen over årene er nogenlunde ens. Der er dog en tendens til en lille stigning over årene i retning af at bruge den private sektor som praktiksted for dagpengemodtagere.

FIGUR 1.6 ANTAL VIRKSOMHEDSPRAKTIKFORLØB FOR DAGPENGEMODTAGERE OG AKTIVITETSPARATE KONTANTHJÆLPSMODTAGERE, SOM BLEV AFSLUTTET I PERIODEN 2017 – 2019 FORDELT PÅ PRAKTIKVIRKSOMHEDENS SEKTOR



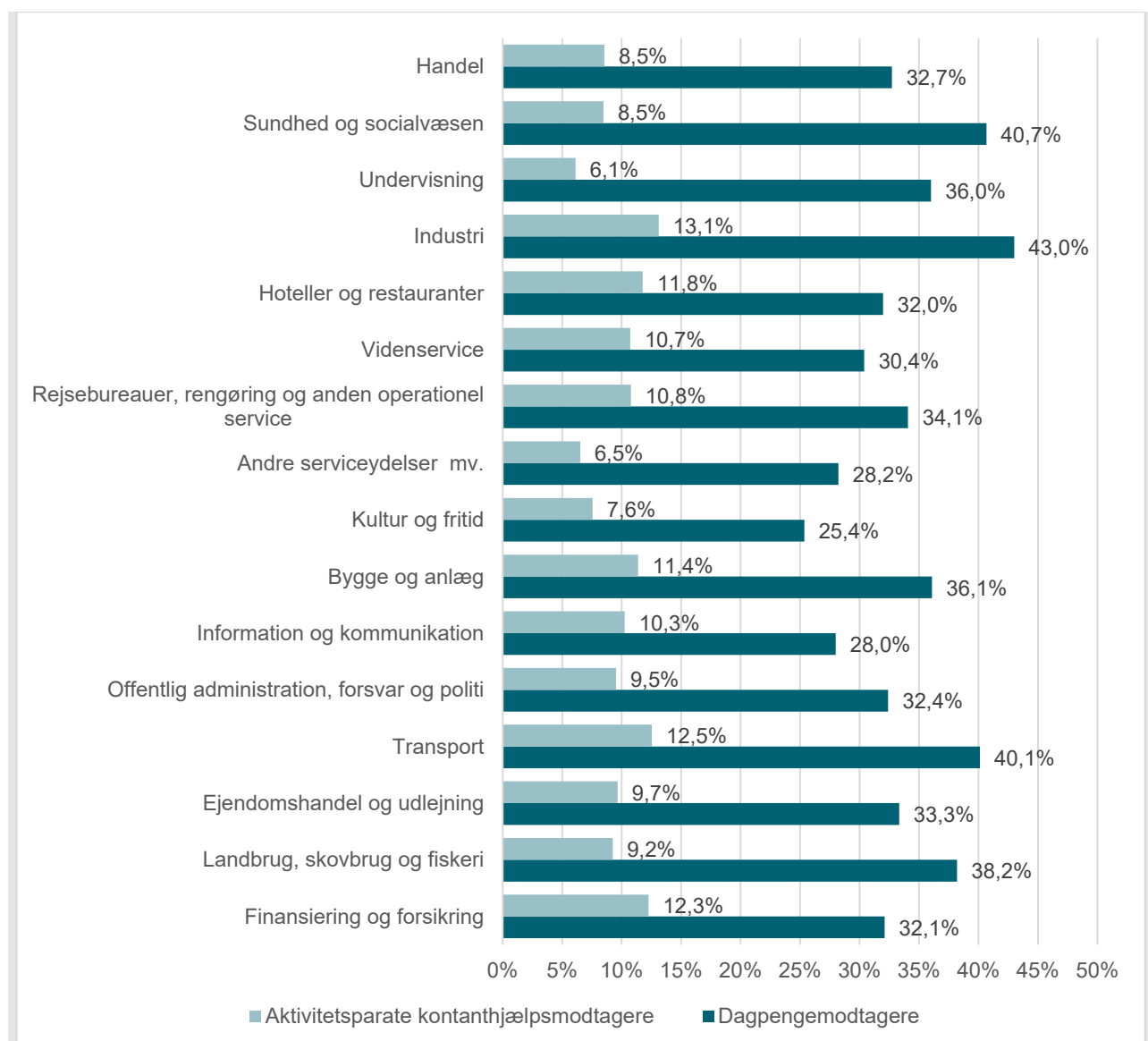
### Industribranchen sender flest i arbejde

Der er forskel på, hvor stort direkte udbytte på beskæftigelsen det har at komme i virksomhedspraktik i forskellige brancher. Generelt kommer en større del af dagpengemodtagere i beskæftigelse efter et endt praktikforløb, end tilfældet er for aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Af alle dagpengemodtagere, som har været i virksomhedspraktik, kommer mellem 25 og 49 procent i beskæftigelse mindst to ud af de tre efterfølgende måneder på tværs af brancherne. For aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere ligger andelen, der efterfølgende kommer i beskæftigelse, på mellem 6,1 og 13,1 procent.

Industribranchen er den branche med den største andel af virksomhedspraktikforløb, der fører til efterfølgende beskæftigelse. Dette gælder for begge målgrupper. Branchernes beskæftigelsesudbytte for hver målgruppe fremgår af figur 1.7.



FIGUR 1.7 BRANCHERS BESKÆFTIGELSESUDBYTTET I 2019 OPGJORT PÅ MÅLGRUPPER



Note: Efterfølgende beskæftigelse er defineret som at være i beskæftigelse i to ud af de tre efterfølgende måneder med en beskæftigelsesgrad på mindst 10 pct. Brancher med mindre end 500 virksomhedspraktikforløb (samlet for dagpengemodtagere og aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere) indgår ikke i figuren. Det drejer sig om følgende brancher: råstofindvinding, energiforsyning, vandforsyning og renovation samt uoplyst aktivitet.

Kilde: Udarbejdet på baggrund af data fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) og Danmarks Statistik, 2020.