

DIMITTENDMOBILITET

Erfaringer fra et tværkommunalt samarbejde i Region Midtjylland



Indhold

INDLEDNING	4	Workshoppen "Veje til job i Midt- og Vestjylland"	26
En "to-sidet" indsats.....	5	LÆRINGSPUNKT 2: PERSPEKTIVER PÅ KOMPETENCER Har vi brug for en ny tilgang til kompetenceafklaring?.....	28
Rapportens opbygning	5	Karrieredage.....	30
Hvem henvender rapporten sig til?.....	6	LÆRINGSPUNKT 3: HVORNÅR ER EN KARRIEREDAG DET RIGTIGE VALG?.....	33
DEL 1 PROJEKTETS IDÉ OG UDGANGSPUNKT	7	Virksomhedsindsats og substitution	35
Projektets idé.....	7	HVAD ER EN SUBSTITUTIONSANALYSE.....	37
Samarbejdspartnere	8	LÆRINGSPUNKT 4: VIRKSOMHEDERNES POTENTIALE I SUBSTITUTION At se uløste arbejdsopgaver frem for ubesatte stillinger	40
Målgruppen	9	Sideløbende indsatser	42
Projektets iboende planlægningsparadoks	9	LÆRINGSPUNKT 5: EN NY DISKUSSION PÅ VEJ? Faglig kompetence og viljen til at flytte sig kan ikke alene skabe et match.....	42
DEL 2 AKTIVITETER, TILTAG OG LÆRING	11	DEL 3 INSPIRATION OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER	44
Projektdeltagere og deltagelsesniveau	11	#1 Skab fælles forståelse fra start.....	44
Individuel karriererådgivning	12	#2 Konkret og struktureret information til alle projektparter	45
TIDS- OG AKTIVITETSOVERSIGT.....	14	#3 Skab samarbejdsklynger.....	45
Markedsføring af projektet	15	#4 Værdien af samesøg.....	46
MATERIALEOVERSIGT.....	18	#5 Events skaber og synliggør jobs	46
Samarbejde på tværs.....	19	#6 Styrket jobskabelse med fokus på opgaveløsning	47
LÆRINGSPUNKT 1: SAMARBEJDET OM REKRUTTERING Udfordringer ved jobskabelse giver udfordringer i samarbejdet.....	21	#7 Afklaring af mulig jobåbning	47
Informationskonferencen "Karrieremuligheder i Midt- og Vestjylland	23		

RESUMÉ

525

Ledige akademikere involveret i projektet



A-kasser med flest medlemmer involveret i projektet

189

AKA

168

MA

80

CA

21

AJKS

* De resterende 67 personer er medlem af andre A-kasser eller kontanthjælpsmodtager



122

Deltagere til karrieredagene (78 i Herning og 44 i Skive)



285

Med en ledighed over seks måneder

240

Med en ledighed under seks måneder



222



303

115

Projektdeltagere har i projektperioden været i virksomhedspraktik, herunder 43 uden for Aarhus (to i Ringkøbing-Skjern, to i Herning og én i Skive)



178

Deltagere til informations-konference (antal tilmeldte nåede lokalestørrelsens maksgrænse på 200)

200

Deltagere til workshoppen (maksgrænse på grund af lokalestørrelse)



127

Projektdeltagere er afmeldt jobcenteret med årsagen ordinært arbejde, herunder projektansættelser.

"Vores dimittender har generelt fået øjnene op for, at der altså også findes karrieremuligheder uden for Aarhus. De er helt sikkert blevet meget mere geografisk mobile"

APRIL – OKTOBER

Projektperiode med aktiviteter for dimittender og virksomheder



20

133

Projektdeltagere har i projektperioden eller er fortsat ansat med løntilskud, herunder otte personer uden for Aarhus (én i Herning)

Virksomheder har været involveret i projektet – virksomhedsbesøg (113) og/eller deltagelse til karrieredagen (9 Herning, 11 i Skive).

INDLEDNING

Her ved udgangen af 2018, hvor dansk økonomi oven på kriseår og lavkonjunktur synes stærk, hvor beskæftigelsen stiger, og ledigheden falder, er det bekymrende, at dimittendledigheden stadig er høj. Samtidig stiger efterspørgslen fra mange virksomheder på højt kvalificeret arbejdskraft. Det er komplekst, og der er mange årsager til denne delvise kløft. Denne rapport præsenterer et projekt, der har arbejdet med at imødegå nogle af de helt centrale udfordringer ved geografisk og faglig mobilitet; manglende kendskab til virksomhedernes uløste opgaver vis a vis det reelle udbud af kompetencer. Projektet har arbejdet med at nedbryde den afstand, der er i geografi og kultur mellem de nyuddannede akademikere i Aarhus og virksomhederne i de dele af Midt- og Vestjylland, der ikke har mange videregående uddannelsesinstitutioner.

I dag findes der over 800 forskellige akademiske uddannelser, og de nyuddannede akademikere bliver mere og mere specialiserede inden for deres felt. Det er gavnligt, at mange nyere uddannelser er tværgående og forsøger at imødegå den efterspørgsel og udvikling, der findes på arbejdsmarkedet i dag. Udfordringen bliver dog, at en del nyuddannede akademikere enten ikke bruger – eller ikke har – redskaberne til at se deres faglighed i utraditionelle match hos virksomheder, der ligger fag-fagligt i udkanten af deres horisont.

Tilsvarende efterspørger en stor del af virksomhederne mere og mere specialiseret arbejdskraft. I nogle tilfælde er der en vurdering af, at hvis ikke virksomheden kan få den rette medarbejder, som både matcher jobopslagets personlige og faglige punkter, så vil virksomheden hellere undvære, vente eller hente en person fra en anden virksomhed. Mange virksomheder er dog villige til at

substituere deres drømmeprofil med en nærtbeslægtet, og antallet heraf øges, når virksomhedskonsulenterne kender til de kompetencer, som de ledige akademikere har. Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (herefter STAR) har for nyligt fremsendt en rekrutteringsanalyse for efterår 2018, hvor det eksempelvis fremgår, at ca. 50 pct. af virksomhederne inden for branchen ”videnservice”, som har haft ubesatte stillinger, er lykkedes med at rekruttere en anden profil end førsteprioriteten.

Samtidig ligger universiteterne og andre højere lærestudier oftest centralt i én eller få kommuner i et område. Således også i midtjyske, hvor langt de fleste unge under uddannelse bor i Aarhus, mens virksomheder i hele regionen leder efter højt kvalificeret arbejdskraft – og altså ikke bor ’midt i markedet’, så at sige. Dette billede forstærkes, når forskellen på antallet af arbejdspladser ansues for hhv. center og periferi.

Der er således ofte tale om en dobbelt-udfordring, når beskæftigelsessystemet skal bistå særligt de nyuddannedes match med virksomhederne på det akademiske arbejdsmarked; de ledige akademikere skal lære at oversætte egne fag-faglige kompetencer til et bredere opgaveløsningsfelt og søge geografisk bredere, mens alle virksomheder med behov for nye eller flere kompetencer – og i særdeleshed dem i yder- og landkommuner – skal orientere sig i udbuddet af kompetencer snarere end i udbuddet af uddannelsesprofiler.

I dette demonstrations- og samarbejdsprojekt adresseres ovenstående udfordringer. På syv måneder fra april til oktober 2018 har Akademikerne samlet relevante parter og kommuner i Region Midtjylland for at kickstarte et tværgående samarbejde. Samarbejdets hensigt har været at danne grundlaget for

at styrke den geografiske og faglige mobilitet blandt dimittender i Aarhus og omegn til virksomheder, institutioner og organisationer i de midt- og vestlige dele af regionen – samt øge vestjyske virksomheders opmærksomhed over for nærtbeslægtede fagligheder. I daglige tale er projektet derfor populært kaldt for "Fra Øst til Vest".

Den centrale pulje i STAR har finansieret projektet, og Pluss Leadership A/S (herefter Pluss) har været fungerende projektleder og stået for den daglige drift, koordinering og materialeudførelse i perioden. Projektets øvrige samarbejdspartnere har været Jobcenter Aarhus, Jobcenter Skive, Skiveegnens Erhvervs og Turistcenter, Skive Kommune, Jobcenter Ringkøbing-Skjern, Ringkøbing-Skjern KUBE Virksomhedsservice, Ringkøbing-Skjern Kommune, Jobcenter Herning, Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande, Herning Kommune, RAR Østjylland, RAR Vestjylland, AMK Midt-Nord og Akademikerkampagnen.

En "to-sidet" indsats

En større mobilitet – fagligt og geografisk - blandt dimittender og en større villighed til at ansætte bredere og længere væk er med til at imødekomme efterspørgslen og skabe vækst i virksomheder. Øget dimittendmobilitet indebærer et stort potentiale, men det har nogle forudsætninger:

- Dimittenders vilje og evne til at søge geografisk bredt
- Dimittenders mulighed for at flytte/ pendle ved en ansættelse/ åbning
- Dimittenders vilje og evne til at søge fagligt bredere, end deres fag umiddelbart tilsiger
- Virksomheders vilje og evne til ikke alene at se på ubesatte stillinger, men på uløste arbejdsopgaver og dermed muligheder i andre, ofte nærtbeslægtede, fagligheders kompetencer - end kun de efterspurgte

- Virksomheders vilje og evne til at ansætte nyuddannede
- Et tæt samarbejde mellem jobcentre på tværs af kommunegrænser
- Virksomhedskonsulenternes evne og vilje til i dialog med virksomhederne at synliggøre jobmuligheder på tværs af kommunegrænser

I forlængelse af ovenstående kan projektet ansues som en "to-sidet" indsats, da indsatserne dels over for dimittenderne og dels over for virksomhederne er gensidig afhængige. Fra starten af projektet har Jobcenter Aarhus haft et centralt fokus på at skabe og synliggøre jobmuligheder i Midt- og Vestjylland, da konkrete og tilgængelige jobmuligheder er afgørende for, om dimittenderne rykker sig.

Dette fokus på jobskabelse- og synlighed har også eksisteret i projektets midt- og vestjyske samarbejdskommuner (Skive, Ringkøbing-Skjern og Herning), men her har et andet fokus været mere centralt; at virksomhederne kan få medarbejdere, som både har de i første omgang efterspurgte faglige kompetencer og motivationen for at flytte.

Udgangspunktet for projektet har således været at forene de to ovenstående perspektiver på det fælles formål: at skabe et større rekrutteringsgrundlag for midt- og vestjyske virksomheder, som leder efter højt kvalificeret arbejdskraft ved at styrke dimittendmobiliteten fra Øst mod Vest.

Rapportens opbygning

Rapporten er opdelt i tre dele. I første del præsenteres projektets idé og udgangspunkt, herunder en beskrivelse af projektets brede samarbejdsnetværk.

Rapportens anden del beskriver alle projektets aktiviteter. Undervejs som aktiviteterne præsenteres, vil rapporten fremhæve nogle særlige *læringspunkter*. Læringspunkter er områder, hvor projektets aktiviteter har givet indsigt og viden til en mere overordnet diskussion på det paradoks, der ligger i høj dimittendledighed i en tid med mangel på kvalificeret arbejdskraft. Læringspunkterne er alle på den ene eller anden måde viden, der kan bruges konkret i indsatser, der underbygger øget dimittendmobilitet.

Rapportens tredje og sidste del præsenterer en række inspirations- og opmærksomhedspunkter omsat til syv anbefalinger. Denne del bygger på projektets læring og erfaring. I slutningen af hvert læringspunkt henvises således til et eller flere inspirations- og opmærksomhedspunkter i rapportens del 3.

Måltal og foreløbige resultater ses i resumé og behandles mere indgående undervejs.

Hvem henvender rapporten sig til?

Rapporten henvender sig til alle med interesse i at øge virksomhedernes rekrutteringsgrundlag blandt den tilgængelige, højt kvalificerede arbejdskraft, styrke dimittendmobiliteten og forestå beskæftigelsesfremmende indsatser på AC-området inden for de mere komplekse match mellem virksomheder i hele landet og nyuddannede i de store byer.

Mere information og spørgsmål mv:

Anne Sofie Fogtmann, asf@ac.dk, Akademikerne.

DEL 1

PROJEKTETS IDÉ OG UDGANGSPUNKT

I rapportens første del præsenteres projektets baggrund, dets idé og udgangspunkt. Du vil få en introduktion til det brede netværk af samarbejdspartnere, der har arbejdet sammen om indsatsen og slutteligt få et indblik i det paradoks, som findes i alle projekter, og som især er gældende i forsøgs- og demonstrationsprojekter; dét at vi skal tage beslutninger på et tidspunkt, hvor vidensniveauet er lavest.

Projektets idé

Projektet afprøver og kombinerer en række nye match- og mobilitetsfremmende tilgange til beskæftigelsessamarbejde på tværs af virksomheder, dimittender, aktører og kommuner. Formålet er at anvise nye veje til at få bragt dimittendledigheden ned i en periode med mangel på højt kvalificeret arbejdskraft i tilstødende dele af regionens erhvervsliv.

Ideen har været at skabe rammerne for en større geografisk og faglig mobilitet. Det skal gøres let og tilgængeligt for dimittenderne at blive mere mobile, og i projektets ånd som et forsøgs- og demonstrationsprojekt er det ikke nok blot at informere. Hensigten har været at bane vejen og fjerne de bump, der kunne opstå for en dimittend fra Aarhus på vejen mod et konkret job i det midt- og vestjyske. Projektet har *ikke* haft til hensigt at intervenere der, hvor markedet virker, det vil sige på de veje, hvor jobsøger og virksomhed allerede finder hinanden.

Projektet er således et undersøgende forsøgs- og demonstrationsprojekt, der kobler jobindsatsambitionerne op på:

- Geografisk mobilitet: Viljen til at flytte, hvis jobbet er der
- Nye typer match mellem dimittender og virksomheder
- Nye typer samarbejder mellem aktører på tværs af en region
- Muligheder og barrierer for substitution

Projektet er realiseret ved finansiering fra Beskæftigelsesrådets centrale pulje til en særlig beskæftigelsesindsats, Tema 3, 2018. Projektets periode har været fra april til oktober 2018 med aktiviteter for dimittender og virksomheder primært fra juni til september. Den fulde projekttitel er "Dimittend-mobilitet skabt i nye samarbejdsfelter mellem parter og kommuner i Midtjylland. Øget mobilitet med fokus på rekruttering og match mellem virksomheder, kommuner og dimittender i Region Midtjylland".

Samarbejdspartnere

Et centralt punkt i projektet er det brede netværk af samarbejdspartnere, som er uundværlige i et tværkommunalt samarbejde med et formål om at beskæftige og flytte borgere fra en kommune til en anden.

Til højre ses overblikket over projektets samlede samarbejdspartnere. Akademikerne udgør projektets ejer og har således koordineret tæt med Pluss, der har haft en fungerende projektlederrolle og stået for den daglige drift, koordinering og materialeudførelse.

Projektets samarbejdspartnere har været involveret på to niveauer. Hvor nogle af partnere involveres udelukkende på et styregruppeniveau, involveres andre partner naturligt i projektets mange aktiviteter og således i den daglige drift. Disse partnere refereres til som praksisgruppen og består af repræsentanter fra Jobcenter Aarhus, Jobcenter Skive, Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter, Jobcenter Ringkøbing-Skjern, Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd (begge i regi af KUBE), Jobcenter Herning, Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande og for Akademikerne Akademikerkampagnen. Praksisgruppen indgik ligeledes i styregruppen, som desuden bestod af en STAR-repræsentant i regi af Arbejdsmarkedskontor Midt-Nord samt af AC-repræsentanter fra relevante regionale arbejdsmarkedsråd (RAR Øst og RAR Vest).



Figur 1: Samarbejdspartnere

Målgruppen

Målgruppen for projektet var i første række dimittender inden for AC-området i Aarhus og omegn med en overledighed i forhold til andre dimittendgrupper. Udvælgelse af dimittender til projektet skete i samarbejde mellem Jobcenter Aarhus og relevante a-kasser og fagforeninger, som fik mulighed for at informere og visitere interesserede deltagere inden for målgruppebeskrivelsen. Kandidater i målgruppen var forsikrede ledige med en ledighedsperiode, der oversteg seks måneder. Kandidaterne skulle ved udvælgelse til projektet ikke være på vej i job eller løntilskud, og målgruppen skulle have en ligelig fordeling i forhold til køn. Målgruppen vil fremover benævnes 'projektdeltagerne'.

Dernæst var der i sagens natur en nøglerolle i projektet for de virksomheder i Midt- og Vestjylland, som efterspørger højt kvalificeret arbejdskraft og gerne vil ansætte nyuddannede. I den forbindelse bistod samarbejdskommunerne Skive, Herning og Ringkøbing-Skjern ledelsesmæssigt i projektet, med lokale virksomhedskonsulenter og med adgang til erhvervsråd og konkrete virksomheder. Fra de tre kommuner var der desuden mulighed for decentral involvering af nabokommuner for at øge antallet af deltagende virksomheder. I lokalområderne anvendtes i videst muligt omfang de netværk, der allerede fungerer godt, herunder rekrutteringsfællesskaberne.

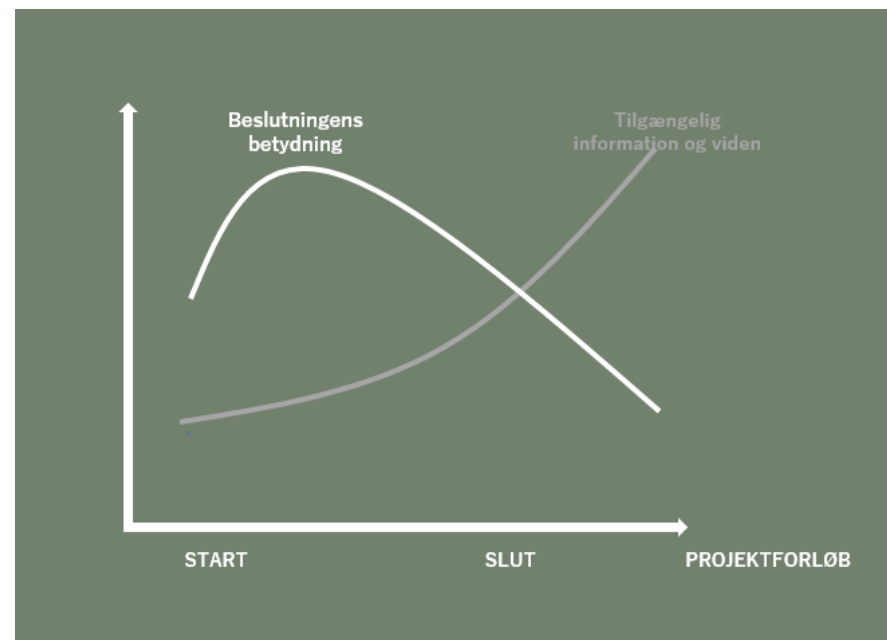
Projektets iboende planlægningsparadoks

I et projekt af denne karakter vil der altid være en grad af planlægningsparadoks¹. Allerede i projektansøgningen træffes afgørende beslutninger for

¹ Riis og Mikkelsen 1999: 23.

projektets indhold, hvilket er det tidspunkt i et projektførløb, hvor informations- og vidensniveauet er lavest.

Med dette udgangspunkt har projektledelsen taget form af en dynamisk tilgang til projektledelse², hvor projektplanen i praktisk forstand ikke har form af at være et styringsværktøj, men mere form af en vision eller pejlemærke og en logbog til situationsbestemt styring hen ad vejen.



Figur 2: Planlægningsparadokset

² Christensen og Kreiner 1991.

Figur 2 illustrerer det iboende paradoks ved planlægning, hvor de vigtigste beslutninger tages i starten af et projekt, hvilket kan få u hensigtsmæssig meget betydning for projektets videre liv, medmindre projektledelsen har en agil tilgang til styring. Dette gælder særligt, når det for deltagerkommunerne var vigtigt at have både et godt grundlag for fælles samarbejde, men også havde brug for at holde fast i egen målopfyldelse og relationskompetence.

Alle projekter er i udgangspunktet et unikt forløb, der finder nye løsninger på ikke tidligere kendte problemer. På den måde rækker projektet ud i fremtiden efter noget ukendt. Den forudgående plan har således ikke været alt for fast for at tage hensyn til den kontekstuelle usikkerhed, som projekter ofte lever i.

I dette projekt har vi taget højde for, at vi i begyndelsen af projektet ikke har den tilstrækkelige viden om denne form for samarbejdsprojekter til at træffe alle vigtige beslutninger. Derfor er der valgt en tilgang, hvor vi i fællesskab i styregruppen igangsætter nye tiltag, efterhånden som viden i projektet vokser. Vi lærte således løbende af vores erfaringer og rettede ind efterhånden, som vi blev klogere. Et eksempel er, hvor svært det egentlig er at komme så tæt på virksomhedernes kompetence-udfordringer med rette indsigt i reservens kompetencer, at vellykket substitution faktisk kan foretages. Når en stilling er ubesat - og en virksomhed derfor (udefra set) med fordel kan deltage i en substitutionsøvelse, altså en afdækning af hvilke opgaver, der kan løses af andre, nærtbeslægtede og mere tilgængelige fagligheder - og det så ikke sker, så lærer man igen og igen, at substitution både kræver dyb tillid og kendskab virksomheden og konsulenten imellem, men i lige så høj grad at pågældende konsulent har godt greb om hvilke typer af opgaver, som de tilgængelige fagligheder, bosiddende i en anden kommune, kan løse. Dette spor fyldte mere i

i styregruppen, end det kastede af sig i konkrete match. Besøgene hos virksomhederne er afgørende, og hvem bør egentlig tage dem? Her er hhv. 'modtager' og 'afsender'-kommunernes fokus og interesse lidt forskellige. Vi (Akademikerne og en enig styregruppe) kobede i disse situationer Akademikerkampagnen på (vores trainee-ordning). Det gav ro og effekt, at der var en erfaren aktør tilstede, som både kender de akademiske kompetencer, virksomhedernes behov samt de succesfulde match rigtigt godt – og ikke havde en direkte økonomisk interesse i spil.

DEL 2

AKTIVITETER, TILTAG OG LÆRING

Rapportens anden del beskriver de aktiviteter, som projektet har igangsat henvendt mod dimittender og virksomheder, herunder baggrund for og læring af aktiviteterne.

Projektdeltagere og deltagelsesniveau

Vi fandt hurtigt ud af, at det ville være en fordel for projektet, at det var muligt for dimittenderne at deltage på forskellige niveauer. Dette ville gøre indsatsen tilgængelig for flere jobsøgende dimittender og dermed sprede effekten af et styrket fokus på mobilitet i jobcenteret. For at vi rent praktisk kunne holde styr på alle involverede dimittender, sende dem informationer og indbydelser til arrangementer, udviklede Jobcenter Aarhus en metode, hvor alle projektdeltagere fik en kode i deres registreringssystem.

Da projektet blev afsluttet, var 525 personer registreret med koden "AC Midt/Vest". Alle projektdeltagere fik koden, men ikke alle deltog i projektet på samme niveau. Hvor nogle deltog i samtlige projektaktiviteter, var andre udelukkende involveret i screeningsprocessen og fik koden ved at være interesseret i jobåbninger i de tre kommuner og klar til at flytte sig geografisk for et job.

Koden har givet Jobcenter Aarhus mulighed for at rekruttere til modtagerkommunerne både på et fagligt match og samtidig udsøge, om én, to eller tre af de kandidater, der matcher fagligt, samtidig har koden og altså har tilkendegivet en interesse i et job i Skive, Ringkøbing-Skjern eller Herning. Koden (som udtryk for geografisk mobilitet) øger chancerne for et match med en

virksomhed, der selvstændigt er mest interesseret i de kandidater, der netop har udtrykt en lyst og villighed til at flytte eller (i anden række) pendle for jobbet, for så øges fastholdelsesgraden. Trods koden, så udsøger virksomhedskonsulenterne i Jobcenter Aarhus stadig i hele deres CV-register ved en konkret rekruttering for på den måde at hjælpe en virksomhed så godt som muligt.

Koden varierer ikke på den geografiske mobilitet til enten Herning, Ringkøbing-Skjern eller Skive kommune. Det er én samlet kode for alle tre kommuner, og derfor kan det ikke afvises, at en del af projektdeltagerne eksempelvis kan være mere geografisk mobil til Herning end til Ringkøbing-Skjern eller Skive. Det er en underliggende svaghed i koden, som dog ikke underminerer kodens praktiske formål.

Individuel karriererådgivning

Projektet har overordnet set igangsat en bevidsthedsmæssig og jobsøgningsudvidende proces hos dimittenderne. Dette er blandt andet sket ved individuel karriererådgivning. I løbet af projektet har alle projektdeltagere i varierende grad modtaget karriererådgivning ved individuelle samtaler hos deres jobkonsulent i Jobcenter Aarhus, men også til projektets arrangementer (Informationskonferencen, workshoppen og karrieredagene) har Jobcenter Aarhus været stærkt repræsenteret med job- og virksomhedskonsulenter til at yde en særskilt karriererådgivning målrettet projektet formål om geografisk og faglig

STØRRE MÅLGRUPPE END FORVENTET

Det var – naturligt nok – ikke kun dimittender, der viste interesse i projektet. Derfor valgte vi tidligt i projektet, at hvis vi havde kapacitet til det, det vil sige pladser til konferencen, workshoppen og karrieredagene, så blev disse aktiviteter også tilbudt til ledige akademikere, som har haft deres første job. Det er blandt andet en af årsagerne til, at projektet fik mange positive sideeffekter.

mobilitet ud til de tre medvirkende modtagerkommuner. På den måde har projektets aktiviteter på flere niveauer plantet frø hos dimittenderne og givet dem ny viden om karrieremuligheder i Midt- og Vestjylland samt nye værktøjer til, hvordan de styrker deres jobsøgning over for virksomheder i andre kommuner og inden for andre brancher, end dimittendernes hovedfag umiddelbart tilsiger.

Den individuelle rådgivning er selvstændigt den service, som Jobcenter Aarhus i forvejen yder over for dimittenderne. I løbet af projektet har samtalerne dog haft et tydeligere fokus på geografisk og faglig mobilitet, da jobkonsulenterne har haft et konkret projekt med direkte kanaler til virksomheder i en anden RAR-region at tale ud fra.

De (medarbejderne i jobcenteret red.) synes, at det har været ret fedt at have konkrete tal at henvise til – for eksempel at der lige nu kun er 18 ledige akademikere i Skive. Det understøtter deres motivationsarbejde med borgerne, som kan se: Okay, mine chancer er måske større i Skive (end i Aarhus red.)
Medarbejder, Jobcenter Aarhus

De individuelle samtaler har fungeret som screening af projektdeltagerne, som fik AC Midt/Vest- koden ved en positiv indstilling til mobilitetsspørgsmålet. Til screeningen blev dimittenderne informeret om det nye samarbejde, som blandt andet motiverede til geografisk mobilitet ved at henvise til konkrete tal, en mindre konkurrence blandt

ansøgere, modtagerkommunernes eksplicite efterspørgsel på højtuddannet arbejdskraft og ved eksempler på tidligere dimittender, som har taget skridtet mod vest.

Jobkonsulenterne i Jobcenter Aarhus fortæller, at det har været en afgørende faktor i motivationsarbejdet over for dimittenderne, at de tre modtagerkommuner på vegne af de lokale virksomheder har vist, at her vil virksomhederne og kommunen gerne modtage den her gruppe jobsøgere.

Resultatet af den individuelle samtale kan også være optagelse i en af Jobcenter Aarhus' kandidatbanker (se beskrivelse på Aarhus Kommunes hjemmeside). Kandidatbankerne er et værktøj til inddeling af de ledige akademikere i kompetencefelter, og således er disse beskrivelser med til at afklare dimittendernes kompetencer. Beskrivelserne er desuden anvendt som substitutionsværktøj for virksomhedskonsulenter i modtagerkommunerne. Værktøjet har på den måde haft et direkte formål om at bistå med opgaveudredning i den åbne stilling med henblik på at brede rekrutteringsgrundlaget ud for virksomheder, der mangler højt kvalificeret arbejdskraft (se side 38).

Udover karriererådgivningen fra Jobcenter Aarhus har Akademikerkampagnen og Pluss bidraget med viden og inspiration på samtlige af projektets arrangementer til dimittendernes jobsøgning i Midt- og Vestjylland. Sidst, men ikke mindst, har dimittenderne fået gode råd til jobsøgningen i hver enkelt kommune ved individuelle samtaler med virksomhedskonsulenter fra de tre modtagerkommuner til informationskonferencen.

TIDS- OG AKTIVITETSOVERSIGT

APRIL/MAJ

- Opstartsmøde i Ringkøbing-Skjern
- Opstartsmøde i Skive
- Opstartsmøde i Herning
- Første styregruppemøde
- Samarbejds møde mellem Aarhus og Ringkøbing-Skjern
- Information om projektet på akademikerkampagnen.dk

JUNI

- Informationskonference for dimittender
- Markedsføring af projektet til både virksomheder og dimittender
- Etablering af foreløbig samarbejdsmodel
- Udviklingsmøde mellem Pluss og Akademikerkampagnen
- Dialogmøde med virksomheder i Ringkøbing-Skjern
- Samarbejds møde mellem Aarhus og Herning
- Samarbejds møde mellem Aarhus og Skive

JULI

- Invitation og målrettet information om workshoppen
- Første forsøg med nyhedsbrev til projektdeltagere indeholdende opslåede stillinger i de tre modtagerkommuner
- Intensiveret markedsføring til lokale virksomheder – distribution af informationsmateriale og særskilt information til virksomheder på akademikerkampagnen.dk

AUGUST

- Udvikling af workshop og kompetenceafklarende værktøjer
- Afholdelse af workshop
- Invitation til karrieredage til dimittender og virksomheder
- Andet forsøg med nyhedsbrev indeholdende opslåede stillinger i de tre modtagerkommuner
- Andet styregruppemøde

SEPTEMBER

- Karrieredage i Herning
- Karrieredag i Skive
- Virksomhedsbesøg – første forsøg med to dages samesøg i Skive med deltagelse af virksomhedskonsulent fra Jobcenter Aarhus og projektrepræsentant fra Pluss

OKTOBER

- Andet forsøg med samesøg på én dag i Skive
- Viden- og resultatopsamling med alle samarbejdspartnere i projektet
- Rapportskrivning
- Tredje styregruppemøde med præsentation af resultater og drøftelse af læring ift. fortsat samarbejde.

Markedsføring af projektet

En underliggende faktor for projektets effekt har været den brede pakke af markedsføringsmateriale, som i løbet af perioden (og desuden stadig anvendes i dag) er spredt til projektets to målgrupper; dimittender i Aarhus og omegn og virksomheder i Skive, Ringkøbing-Skjern og Herning (Ikast-Brande) kommuner.

Til dimittender

Hvordan overbeviser du en ung person, der har boet og levet i en by i minimum fem år, at hun skal søge arbejde i en kommune, som hun måske ikke har et kendskab til? Opgaven kan forekomme som en stor udfordring, og projektet har på nogle punkter – som forventelig – også vist, at det kan være svært, men det er ikke umuligt (læs mere om projektdeltagernes villighed til geografisk mobilitet på under læringspunkt fem på side 42).

Hvis mennesker udelukkende handler efter et rationelt mind-set, så er opgaven faktisk nem, for der er nok at tage af fra hylden over gode grunde til både at flytte og skabe karriere i Midt- og Vestjylland. For ikke at skulle opridse dem alle, vil vi i stedet henvise til tilflytterhjemmesiderne fra de samarbejdende modtagerkommuner (se billedet til højre af informationsmaterialet til dimittenderne). Men mennesker handler (også) efter følelser og 'tro', og denne indlysende iagttagelse har været grundlaget for projektets markedsføring.

Aarhus er som bekendt – i hvert fald for de, som bor der – smilets by. Hvis du har boet i eller omkring Aarhus i fem år, så er der en stor chance for, at det er her du føler dig hjemme – og det er en særlig følelse, som nærværende projekt



De SMILER også i
MIDT - OG VESTJYLLAND
Karrieremuligheder i Midt- og Vestjylland

www.tilflytter.herning.dk www.flytttilskive.dk www.flytmodvest.dk

Overskygger din forelskelse i smilets by for dine
KARRIEREMULIGHEDER?
...det gør den for nogle.

Hvis du har lyst til at undersøge, om jobbet for dig er i Herning, Ringkøbing-Skjern eller Skive kommune, så har du fået en ny mulighed.

Jobcenter Aarhus er indgået i et tæt samarbejde med de tre midt- og vestjyske kommuner og Akademikerne, for at du som højtuddannet i Aarhus kommune kommer tættere på de mange akademiske jobmuligheder i Midt- og Vestjylland.

KOM TÆTTERE PÅ JOB!
Det er meget naturligt, at søge job i sit nærrområde – og Aarhus er også en dejlig by! Men vælger du at søge job i et større geografisk område, så vælger du samtidig at øge dine chancer markant for at få et job, og at jobbet opfylder dine faglige ønsker.

Når vi siger, at "De SMILER også i Midt- og Vestjylland", så henviser vi ikke (kun) til midt- og vestjydernes imødekommende og positive humor, men også til de mange muligheder, som området tilbyder – og her taler vi ikke kun karrieremuligheder. Du kan gå på opdagelse i kommunernes egne kampagnesider og læse mere om, hvad de hver især kan tilbyde dig som tilflytter. Det er bestemt et kig værd!

Læs om Skive på www.flytttilskive.dk
Læs om Ringkøbing-Skjern på www.flytmodvest.dk
Læs om Herning på www.tilflytter.herning.dk

Kommunernes tætte samarbejde igangsættes med en her-og-nu forsøgsordning med en workshop i Aarhus og karrieredage i de tre midt- og vestjyske kommuner.

Hør mere: Kontakt virksomhedskonsulent og faglig koordinator i Jobcenter Aarhus, Jeanette Lyck Smidemann, tlf. 4185 8903, mail: jels@aarhus.dk, eller læs mere på akademikerkampagnen.dk. Tilmelding til projektets arrangementer sker via selvbook under 'Min Side' på jobnet.dk.

   Projektet er støttet med midler fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

har til hensigt at prikke til. Men hvordan - der findes ingen fælles omstændigheder. Det er ikke alle dimittender, der bor i en étværelses lejlighed og kan "lokkes" til Midt- eller Vestjylland med argumentet om at bo i en fireværelses for samme beløb, og det er ikke alle dimittender, der er ved at starte familie og kan "lokkes" med argumenterne om et større rådighedsbeløb osv. Især hvis de ikke tror, at virksomhederne mod vest er interesseret i deres kompetencer.

Den eneste fællesnævner er Aarhus og omegn. Derfor står der på forsiden af den omdelte flyer "De SMILER også i Midt- og Vestjylland" (se billedet på side 12). Vender man flyeren om, står der øverst "Overskygger din forelskelse i smillets by for dine KARRIEREMULIGHEDER? ...det gør den for nogle". Hensigten med disse let-drillende sætninger er at prikke til de akademikere, som på daværende tidspunkt ikke har et stort nok kendskab til Midt- og Vestjylland til at træffe en – både rationel og følelsesmæssig – beslutning om *ikke* at søge karrieremuligheder i den del af regionen. Denne strategi skal i første omgang vække dimittendernes nysgerrighed og få dem til at møde op til informationskonferencen, hvor de kan høre mere om karrieremulighederne i projektets tre samarbejdende modtagerkommuner; Skive, Ringkøbing-Skjern og Herning.

Informationsmaterialet blev først udarbejdet til dimittenderne med oplysninger om primært om informationskonferencen og sekundært om projektet og samarbejdet, som projektet var et startskud på. Det var en balance at få tilstrækkeligt information i materialet og distribueret i god tid, eftersom vi stadig udviklede på selve programindholdet til informationskonferencen. Derfor kom vi op på løsningen med at henvise til akademikerkampagnens hjemmeside. Her kunne vi løbende opdatere projektaktiviteterne, og hjemmesiden er desuden et godt sted for både dimittender og virksomheder at komme ind på, da

den indeholder andre relevante og nyttige informationer. Se www.akademikerkampagnen.dk.

Efter informationskonferencen kunne det trykte materiale ikke længere anvendes. Dimittender henvendte sig til jobcenteret med spørgsmålet om, hvornår der kommer en konference mere, fordi de ikke nåede den allerede afholdte. Derfor udviklede vi et nyt informationsmateriale målrettet dimittender med en mere generel information om det nye tværkommunale samarbejde og karrieremulighederne i Midt- og Vestjylland.

Til virksomhederne

Den ovenstående læring med et nyt informationsmateriale til dimittenderne tog vi med i udviklingen af informationsmateriale til virksomhederne. Her formulerede vi teksten fra start således, at materialet også kan anvendes efter projektets afslutning. Arbejdsfilerne er desuden sendt til modtagerkommunerne, så de har mulighed for at genoptrykke eller ændre i materialet, hvis de eksempelvis ændrer ved kontaktoplysningerne. Materialet er målrettet hver enkelt kommune, som i forbindelse med projektet modtog ti plakater og femhundrede lølblade (se Ringkøbing-Skjerns plakat på side 14).

Informationsmaterialet til virksomhederne gennemgik en del iterationer med modtagerkommunerne, for at sproget i materialet ramte netop deres virksomheder. Det var et særligt opmærksomhedspunkt, at sproget ikke blev for akademisk, og det var en balancegang at få tilstrækkelig forklarende informationer i materialet samtidig med, at materialet skulle være overskuelig i sin form som et salgsmateriale over for virksomheder. Vi oprettede også en side på

akademikerkampagnen.dk, som udelukkende henvender sig til virksomhederne med de gode grunde, der er til at deltage som virksomhed i projektet.

Planlægningsparadokset, hvor viden vokser i løbet af projektet, har gjort, at en del af tiltagene – herunder ideen til det fysiske og digitale markedsføringsmateriale – er udtænkt undervejs og derfor ikke udviklet og anvendt på det mest effektfulde tidspunkt i projektet. Det er omstændigheder, som alle må arbejde under i et forsøgsprojekt som dette. Ikke desto mindre er det et vigtigt opmærksomhedspunkt i den her forbindelse, da en del af virksomhedsbesøgene blev gennemført før, informationsmaterialet til virksomhederne var klar til anvendelse. Til gengæld kan materialet nu anvendes i fremtidige virksomhedsbesøg, da materialet ikke udelukkende knytter sig til dette projekt.

Vi kunne have valgt blot at beskrive projektet i overordnede linjer på én samlet side på akademikerkampagnens hjemmeside. På den måde ville vi kun have haft én side at henvise til. Årsagen til at denne løsning blev fravalgt er, at den målrettede information til hver enkelt målgruppe har større mulighed for at "spille på" de argumenter, som gør sig gældende som gode grunde til at deltage i projektet for hver enkelt målgruppe.

Brug af informationsmaterialet

Både det fysiske og digitale informationsmateriale har været aktivt anvendt i samtaler med dimittender og ved virksomhedsbesøg.

Som nævnt tidligere har informationsmaterialet – og selvfølgelig projektet i sig selv – givet jobkonsulenterne i Jobcenter Aarhus noget konkret at tale ud fra,

når de skal motivere for geografisk mobilitet med dimittenderne. Derudover er informationerne på akademikerkampagnens hjemmeside fremhævet som en stor hjælp, da både dimittender og virksomheder kan henvises til en digital platform, hvor de altid kan få den opdaterede information. Dette gælder især ved virksomhedsbesøg, som rummer mange agendaer. Både det fysiske materiale og hjemmesiden gør, at virksomhederne ikke kun står tilbage med den mundtlige information, der blev overdraget på mødet. Derudover kan den digitale platform også anvendes til markedsføringsopslag for eksempel på Facebook og LinkedIn.

De fire A-kasser (Akademikernes A-kasse, CA, Magistrene og AJKS) har desuden modtaget informationsmaterialet og hængt materialet op på opslags-tavle i deres lokaler og informeret om det på deres kurser i Aarhus. Samarbejdet med A-kasserne er foregået på ledelsesniveau sammen med Jobcenter Aarhus.



Forbered din virksomhed til fremtiden!

MØD AKADEMISKE SMIL OG KOMPETENCER

Nysgerrig på, hvordan akademikere kan bringe værdi til din virksomhed?

Der findes i dag et voksende behov på, at virksomheder kan få de nødvendige medarbejdere, så virksomhedsledere og virksomhedsledere kan få deres virksomhed.

Et tæt samarbejde mellem Jobcenter Aarhus og KUBE i Ringkøbing-Skjern giver dig mulighed for at opleve, hvordan en akademiker kan bringe ny viden ind i virksomheden og forberede din virksomhed til fremtiden.

Samarbejdet giver dig mulighed for følgende:

- at møde interessante kandidater fra Aarhus og omegn ved Matchdagen i Ringkøbing-Skjern Kommune
- at få indblik i, hvordan I kan tilbyde arbejdsopgaver internt i virksomheden, så medarbejdere med en høj kompetence kan inkubere på kernetoppe og give plads til viden
- at træffe jobmuligheder i virksomheden direkte til kandidater, som har søgt en særlig interesse (at søge job i Midt- og Vestjylland)
- at modtage tilfældigt rekrutterings- og matchcenter i forbindelse med tilkænningsoplysninger og direkte ansættelse af en akademiker

Få mere viden: Kontakt eksternekontoret i Ringkøbing-Skjern Eksternt, Susanne Top-Nielsen, tlf. 72484747, mail: sttop@jobcenter.dk, eller eksternekontoret i Jobcenter Ringkøbing-Skjern, Helle Hansen, tlf. 7270081, mail: helle.hansen@jobcenter.dk

Kommunerne Ringkøbing-Skjern, Herring og Skov har sammen med Jobcenter Aarhus, Beskæftigelsesudvalget og Akademikerne (AK) igangsat en beregnet forberedelse med målrettede tilbud til akademikere og virksomheder.

Projektet skal løse de rekrutteringsudfordringer og skabe vækst i de tre Midt- og Vestjyske kommuner.

Læs mere om projektet på: www.akademikerkampagnen.dk

Her kan du også læse om tilkænningsmuligheder og fordelene ved at ansætte en akademiker



MATERIALEOVERSIGT

TIL MARKEDSFØRING

- Informationsfolder og plakat til dimittender med indbydelse til informationskonferencen ”De smiler også i Midt- og Vestjylland – Karrieremuligheder i Midt- og Vestjylland”
- Informationsfolder og plakat til dimittender om projektet generelt
- Informationsfolder og plakat til virksomheder ”Forbered din virksomhed til fremtiden – mød akademiske smil og kompetencer”
- Akademikerkampagnen.dk med en side målrettet dimittender og en side målrettet virksomheder
- Arbejdsfiler til modtagerkommunerne (Adobe InDesign)

TIL WORKSHOPPEN

- Indbydelse med program
- Karrierespillet
- Worksheet og øvelseshæfte
- Program med videopræsentationer af alle øvelser og oplæg fra dagen

TIL KARRIEREDAGENE

- Program og deltagende virksomheder til akademikerne
- Program og information til virksomheder
- Jobbeskrivelse version 1
- Jobbeskrivelse version 2
- Inspirationsark til akademikernes forberedelse
- Stillingsopslag fra deltagende virksomheder

TIL SAMARBEJDE PÅ TVÆRS

- Samarbejdsaftale med hver enkelt modtagerkommune

TIL SUBSTITUTION

- Kandidatbanksmateriale fra Jobcenter Aarhus
- Videocases

Samarbejde på tværs

Projektets brede netværk af samarbejdspartnere har samarbejdet på flere forskellige niveauer. Dette skyldes, at projektet på den ene side har samarbejdet på et ledelses- og udviklingsmæssigt niveau og på den anden side har samarbejdet i nye former på et driftsmæssigt plan i forbindelse med konkrete rekrutteringer. Herunder beskrives mere konkret, hvordan samarbejdet har taget form i samarbejdsaftaler, konkrete rekrutteringer og fælles virksomhedsbesøg med en virksomhedskonsulenter fra Jobcenter Aarhus og fra en af modtagerkommunerne (herefter omtalt som *sambesøg*).

Samarbejds møder og samarbejdsaftaler

Efter de første opstartsmøder på et ledelsesmæssigt niveau blev der afholdt samarbejds møder mellem Jobcenter Aarhus og hver enkelt samarbejdskommune. Disse tre møder resulterede blandt andet i en pilotudgave af en samarbejdsaftale. Det vil sige en foreløbig aftale om den nye samarbejdsform, som skulle testes i løbet af projektperioden og tages op til genovervejelse ved projektets afslutning.

Ved konkrete rekrutteringer indeholdte aftalen følgende punkter:

- Jobordren sendes via sikker e-mail. I emnefeltet skrives "Att. (*indsæt faglig koordinator*)"
- Den faglige koordinator kvitterer for modtagelsen af jobordren og skriver, hvem af de tilknyttede virksomhedskonsulenter, der arbejder med jobordren
- 48 timers responstid i forhold til kontakt med virksomheden
- Hvis en virksomhed ønsker anonymitet, respekteres dette

- Virksomhedskonsulenten sender kandidater til virksomheden og informerer samtidig jobcenteret i modtagerkommunen
- Virksomhedskonsulenten giver besked om resultat til modtagerkommunen

Derudover indeholder samarbejdsaftalerne kontaktoplysninger på de involverede medarbejdere fra de konkrete samarbejdspartnere i hver enkelt aftale.

I løbet af projektet blev der desuden inkorporeret en omvendt formidling/rekruttering i samarbejdsaftalen, hvor følgende punkter blev tilføjet:

- Hvis vi (Jobcenter Aarhus) har kontakt med en kandidat/universitetsbachelor, som oprindeligt stammer fra modtagerkommunen, og som ønsker at bosætte sig i sin hjemstavn, må Jobcenter Aarhus gerne sende CV til kontaktpersonerne i jobcenteret i modtagerkommunen
- Derudover kan modtagerkommunen meddele x-antal stillingsbetegnelser, hvor Jobcenter Aarhus også må sende CV på potentielle kandidater

Samarbejdsaftalen har gennem hele perioden været rettesnor for arbejdsgangen ved rekrutteringshenvendelser, som af og til har været på prøve grundet projektets demonstrationsform.

De tre samarbejdskommuner vil alle gerne fortsætte det gode samarbejde med Jobcenter Aarhus, hvorfor kommunerne efter projektets afslutning er i dialog om den fremtidige samarbejdsmodel.

Rekrutteringsopgaver og personlig kontakt

Som et af punkterne i samarbejdsaftalen henviser til, er to-tre faste virksomhedskonsulenter fra Jobcenter Aarhus tilknyttet hver af de tre modtagerkommuner. Formålet er, at en rekrutteringsopgave således håndteres af en virksomhedskonsulent, som modtagerkommunen har et personligt kendskab til. Rent praktisk vil jobordren sendes til en mailadresse, der hovedsageligt håndteres af den faglige koordinator, men desuden altid tømmes. På den måde sikres, at en mail ikke ender hos en kontaktperson, som er på ferie eller syg.

Tilbage melding på kontakten til vores virksomheder er alfa og omega for os – vi vil gerne have hånd i hanke med, hvad der sker hos vores virksomheder.

Medarbejder, Jobcenter Ringkøbing-Skjern

Det personlige kendskab mellem virksomhedskonsulenter styrker samarbejdet og hjælper til, at virksomheden mødes af en fælles samarbejdsenhed – selvom det foregår på tværs af jobcentre. I løbet af projektperioden er vi bekræftet i vigtigheden af tydeligt tilknyttede virksomhedskonsulenter for hver modtagerkommune. Af denne årsag har de tilknyttede virksomhedskonsulenter fra Jobcenter Aarhus deltaget på karrieredagene for at styrke kendskabet til kontaktpersonerne – og til de lokale virksomheder – fra ”deres” modtagerkommune.

Sambesøg

Sambesøg i dette projekt henviser til et fælles besøg hos en lokal virksomhed i en af de tre modtagerkommuner, hvor en virksomhedskonsulent fra Jobcenter Aarhus tager med på virksomhedsbesøg med en virksomhedskonsulent fra

eksempelvis Skive. Sambesøg er et af de tiltag, der er udtænkt undervejs i projektet. Ideen til sambesøg er opstået på samarbejds mødet mellem Jobcenter Aarhus og Jobcenter Skive, hvorefter det er afprøvet tre gange ved virksomheder i Skive.

Vi vil gerne deltage i sambesøg med Aarhus. Det giver noget, at virksomhederne får en kontakt til de konsulenter, som har den direkte kontakt til kandidaterne.

Medarbejder, Jobcenter Skive.

I et sambesøg lærer virksomhedskonsulenterne fra Jobcenter Aarhus om de lokale virksomheder i Skive, som er gavnlige for deres rekrutteringsarbejde. Dertil lærer virksomhedskonsulenterne i Skive, hvordan de bedre kan ”sælge” akademisk arbejdskraft og dermed vækstpotentiale til deres lokale virksomheder. Sambesøg er også tilbudt til projektets øvrige modtagerkommuner, der er positive over for initiativet.

LÆRINGSPUNKT 1

SAMARBEJDET OM REKRUTTERING

Udfordringer ved jobskabelse giver udfordringer i samarbejdet

I dette første læringspunkt præsenteres erfaringerne fra samarbejdet fra flere forskellige perspektiver. Det er ikke hensigten at præsentere en rigtig eller forkert måde at samarbejde på, men åbent at dele erfaringer fra et lærerigt projekt. Afsnittet afsluttes med henvisning til rapportens del 3, hvor vi har samlet inspirations- og opmærksomhedspunkter i anbefalinger på baggrund af rapportens læringspunkter.

En grundlæggende læring i projektet er vigtigheden i at skabe et fælles udgangspunkt i starten af projektet; at skabe enighed og en fælles "fortælling" om mulighederne til de involverede virksomheder. Herunder ligger en gennemsigthed og en realistisk servicesans over for virksomhederne om, hvilke medarbejdere og nye kompetencer, som virksomhederne kommer tættere på i forbindelse med projektet og det nye samarbejde med Jobcenter Aarhus. Den gruppe af højt kvalificeret arbejdskraft, som er mulig at rekruttere gennem det her projekt, er dimittender (som udgangspunkt). Et perspektiv på samarbejdets fælles fortælling er derfor, at projektet må have et udgangspunkt, hvor der kun "sælges" det, som rent faktisk er "til salg" – ellers risikeres det, at virksomhederne får en forventning, som ikke kan overholdes.

Det (samarbejdet red.) giver i hvert fald værdi på vores side af bordet. Virksomhederne får adgang til en kandidatgruppe, som vi ikke har her i området.

Medarbejder, Herning & Ikast-Brande Erhvervsråd.

I forhold til samarbejdet, så indeholder læringen blandt andet et styrket indblik i, hvad en indsats på dimittendmobilitet netop kræver af samarbejde og af viden om *jobskabelse* – her defineret som at skabe et konkret job ud fra det opgaveløsningsbehov, som virksomheden har. Det har ikke på noget tidspunkt været omtalt som en nem opgave at finde/skabe, synliggøre og formidle jobmuligheder hos virksomhederne i Midt- og Vestjylland. Ikke desto mindre er det en del af projektets opdrag. Den svære opgave er derfor brudt ned i områder, som er mulige at arbejde med.

I samarbejdet med Aarhus har jeg oplevet, at de er gode til at spille med på ting og finde løsninger til virksomheder. Det har været godt at se, hvordan de arbejder og finder løsninger. Alt i alt, så har det bare fungeret, når jeg har fundet opgaven, og de så finder løsningen.

Medarbejder, Herning & Ikast-Brande Erhvervsråd

Ovenstående citat er et udtryk for de løsninger, som Jobcenter Aarhus har arbejdet på at rekruttere til, og som ikke alle har vist sig at være som håbet og til dels forventet. Det er svært at finde og tilrette egentlige nye jobs hurtigt og endnu sværere, at skabe jobs til en målgruppe, som de Midt og Vestjyske virksomheder ikke kender særligt godt. I en af modtagerkommunerne fortæller de, at det helt grundlæggende er nemmere at tale med de virksomhedsrepræsentanter, som har børn eller en omgangskreds, som er akademisk uddannet. I disse tilfælde har dialogen om mulighederne for akademisk arbejdskraft haft en grundlæggende fælles forståelsesramme at tale ud fra.

Udfordringen i egentlig jobskabelse og behov for at imødekomme konkret efterspørgsel har resulteret i rekrutteringsopgaver på allerede opslåede

stillinger for de såkaldte "Vi-venter-og-ser-virksomheder". Det er virksomheder, som hellere venter på den rette kandidat til stillingen end ser på alternative kandidat-muligheder. I disse tilfælde er Jobcenter Aarhus særligt interesseret i at klargøre hvornår i rekrutteringsprocessen, at en jobordre skal sendes til dem. Rekrutteringsopgaver på aktuelle jobopslag medfører nemlig ofte meget arbejde, som har ringe chance for at blive til noget alligevel. Dette gælder desuden også hos virksomheder, der gerne ser på andre profiler, men holder på sit krav om flere års erfaring hos den nye medarbejder. Den ledige arbejdskraft, som Jobcenter Aarhus har, er hovedsageligt dimittender, og derfor vil jobcenteret gerne, at der afstemmes forventninger om erfaring med virksomhederne så tidligt som muligt. Ved aktuelle opslåede stillinger mister konsulentene motivationen for rekrutteringsarbejdet, da virksomheden kan have besat stillingen i mellemtiden, eller de opslåede stillinger er inden for de kendte mangelområder (som aktuelt ofte var tilfældet i projektperioden).

Vi bliver nødt til at gøre op med ønsketænkning om, at de kompetencer, som virksomheden har søgt gennem opslåede stillinger over en lang periode, lige tilfældigvis gemmer sig i Aarhus. Vi har samme mangelområder som i resten af landet. Vi uddanner måske personer, men ser dem sjældent i jobcenteret. Der har jo ikke været så mange (rekrutteringsopgaver red.), fordi der kun har været efterspørgsel på mangelområderne. Vi har vores dimittender at tilbyde, og når virksomhederne så svarer nej til, at vi skruer ned på krav om erfaring, så er der ikke så meget at gøre. Medarbejder, Jobcenter Aarhus.

I forhold til rekrutteringsopgaver på mangelområder findes der forskellige perspektiver afhængig af hvilken side af bordet, man sidder ved.

Vi fortæller virksomhederne, at vi har et tæt sammenspil med Aarhus. Hvis virksomhederne så efterspørger en bestemt type medarbejder, som Aarhus også har brug for, så kan vi jo ikke sige til virksomhederne, at lige den stillingstype kan vi ikke gå til Aarhus med. Vi tænker, at vi skal sende forespørgslen til Aarhus alligevel for at undersøge, om der ikke er en kandidat med ønskede kvalifikationer, som gerne vil til vores område og arbejde. Medarbejder, Jobcenter Skive.

Opmærksomheden på de to perspektiver er styrken i samarbejdet, som gør det muligt at arbejde mod en fælles løsning. Arbejdet i modtagerkommunerne er sket med sparring fra Akademikerkampagnen og Jobcenter Aarhus. Derudover er modtagerkommunerne blevet opmærksom på at arbejde med afklaring af status i den opslåede stilling, inden den overføres som rekrutteringsopgave til Jobcenter Aarhus. En spændende læring har været, at der er varierede forståelser for og tilgange til, hvor meget eller hvordan man samarbejder med virksomhederne bl.a. i forhold til at udfordre deres rekrutteringsopfattelser.

Det er vigtigt at understrege, at alle samarbejdspartnere i projektet ønsker at fortsætte samarbejdet, og derfor fortsætter modtagerkommunerne i arbejdet med de lokale virksomheder, herunder både ift. jobskabelse og ift. en opslået stilling med henblik på fortsat at give hinanden de bedste forudsætninger for en vellykket rekruttering på tværs af kommunegrænserne.

Dette læringspunkt har særligt bidraget til inspirations- og opmærksomhedspunkter, der indgår i anbefaling 1, 3, 4 og 7 i rapporten del 3 side 44-47.

Informationskonferencen "Karrieremuligheder i Midt- og Vestjylland

Det udadrettede startskud på projektet blev den 6. juni 2018, hvor vi afholdte en konference for 178 dimittender, der søgte mere viden om karrieremulighederne i Midt- og Vestjylland. Dagen var opdelt med videns- og inspirationsoplæg om formiddagen og besøg ved conferencestande om eftermiddagen.

Dagen startede med et oplæg fra Akademikerne om udfordringerne, når dimittender og virksomheder skal finde hinanden. Herefter gik Akademikerkampagnen på med et inspirationsoplæg om, hvordan dimittenderne kan gå fra at være jobtager til at blive jobmagere. Sidst fik hver modtagerkommune tyve minutter til at pitche deres kommune. Disse pitches var i kraft af bosætningskoordinatorernes og virksomhedskonsulenternes professionalisme en rigtig god indgang til konferencebesøgende. På standene var de tre modtagerkommuner repræsenteret udover karriererådgivning ved Jobcenter Aarhus og Akademikerkampagnen samt generel projektinformation ved Pluss Leadership.

Det er fedt at snakke med kandidaterne og fortælle om de muligheder, der er i Skive. Vi kom i hvert fald hjem og var ret begejstrede for dagen. Det var fedt at snakke med dem, som vi gerne vil omvende lidt og motivere til at kigge vores vej. Vi blev faktisk spurgt meget om, hvordan det var at bo og leve her – altså alt den udenomssnak om skoler, kultur osv. Vi havde egentlig regnet med at tale meget mere om vores virksomheder. Vi fandt ud af at jobbet er lidt anden prioritet i modsætning til de snakke, vi havde på karrieredagen – men der havde deltagerne jo også sat sig ind i området og kunne koncentrere sig udelukkende om at tale om job med virksomhederne.

Medarbejder, Jobcenter Skive



Vi kan sagtens se ideen i det her arrangement. På et tidspunkt stod de faktisk i kø hos os. Jeg havde også en efterfølgende kontakt med nogle af dem, hvor jeg fandt samtaler til en af dem. Jeg har dem stadig i baghovedet, når jeg taler substitution, og de har også skrevet sig op i vores egen kandidatbank hos erhvervsrådet, så deres CV er sendt ud til alle de virksomheder, der er medlem af vores tilflytterordning; vi kører jo en kampagne med Danmarks største arbejdsplads. Vores bosætningskonsulent var også god på dagen og til at fortælle, hvad vi gør for tilflyttere; at de ikke kommer til at stå alene herude.

Medarbejder, Jobcenter Ringkøbing-Skjern

Udover ny viden og inspirerende samtalerne med modtagerkommunerne, så var informationskonferencen også en god mulighed for dimittenderne til at udvide deres professionelle netværk og møde andre, som står i samme situation, som dem selv. Generelt var projektet og programmerne i aktiviteterne sammensat, så de deltagende dimittender fik mulighed for at møde hinanden og tale om fælles udfordringer, strategier og idéer til jobsøgning. Netværksfokus gik således igen på workshoppen og ved karrieredagene. Det har ikke været muligt direkte at måle effekten af dimittendernes udvidede netværk, men er alligevel værd at medtage i projektets samlede effekt.

Som afrunding på informationskonferencen stillede vi to spørgsmål; "Hvad er det vigtigste, som du tager med herfra i dag, og hvad vil du gerne vide mere om?" I forhold til projektets forsøgsstatus var denne afrunding en oplagt mulighed for at få lærerig feedback og input til projektets kommende aktiviteter. Herunder er de mest gennemgående svar kategoriseret i temaer:

BRUG AF VIDEOER

Til kommunernes tyve minutters pitch på blev det tydeligt, hvor meget modtagerkommunerne gør for at tiltrække nye borgere.

Kommunernes tilflytterordninger er velinformerede og desuden lettilgængelige på deres hjemmesider med illustrative billeder og videoer, der fanger publikum. Et eksempel herpå er videoen "Plads" fra Ringkøbing-Skjern. Da denne video blev vist på informationskonferencen fornemmede man straks, hvordan den fangede de 178 deltagere, som fik smil på læben over den vestjyske humor, som videoen spiller på.

Denne form for markedsføring spiller – ligesom projektet har til hensigt at gøre – på følelserne og formår samtidig at inkorporere de faktuelle argumenter for, hvorfor netop Ringkøbing-Skjern kunne være en mulighed at flytte til og skabe karriere.

Generelt har projektet understreget den indstilling, som i forvejen eksisterer; at videoer virker. Det er derfor også anvendt i øvelsesmaterialerne på workshoppen, og brugt i form af casebeskrivelser i et redskab til virksomhedskonsulenternes substitutionsarbejde.

1. Hvad er det vigtigste, du tager med herfra i dag?

- Ny viden om karrieremuligheder: Jeg er overrasket over, at der er så mange muligheder udenfor Aarhus. Det var fedt, at man kunne tale direkte med kommunerne – mere af det, tak. Jeg fik indsigt i, hvordan livet kan være i de forskellige kommuner.
- Ny motivation: Jeg har fået mere lyst til at søge ud af byen. Jeg skal lære at komme over det her med, at der altid efterspørges erfaring fra virksomhedernes side. Det var dejlig konkret med at høre om bosætning. Det er trygt at vide, at man bliver taget godt imod, hvis man flytter dertil. Det var rigtig gode oplæg fra kommunerne – det gav mig motivation til at søge ud.
- Nyt netværk: Det var fedt at netværke med andre dimittender. Det var spændende at høre andres erfaringer med vejen til job. Jeg hørte om mulighederne for, at transporttid hos nogle virksomheder kan veksles med arbejdstid, så man eventuelt kan starte med at pendle til jobbet.
- Ny viden om jobsøgning og redskaber: Det var første gang, at jeg hørte om Akademikerkampagnen og deres redskaber. Det var fedt at høre om, hvordan man bliver jobmager. Det var interessant at høre om muligheder i andre brancher, end dem jeg selv havde tænkt på. Jeg har især lært, at jeg i højere grad skal tænke på hvilke opgaver, jeg skal løse for virksomheden, frem for kun at fokusere på mine kompetencer. Jeg hørte om kandidatbankerne hos Jobcenter Aarhus, hvor jeg skal skrives op i.

2. Hvad vil du gerne vide mere om?

- Nye redskaber: Mere viden om, hvordan jeg oversætter mine kompetencer til det, som virksomhederne efterspørger. Hvordan jeg sætter

mine kompetencer i spil, så virksomhederne forstår det. Hvordan jeg kommer til at kende, hvilke konkrete udfordringer virksomhederne står overfor. Hvordan jeg kommer i kontakt med virksomheder – hvordan vil de gerne kontaktes? Jeg vil gerne vide, hvornår virksomhederne synes det er træls, at jeg ringer, og hvornår det er godt – hvordan skal jeg formulere mig, så de vil høre mere?

- Tilflytterhistorier: Jeg vil gerne høre fra en, som selv er flyttet ud. Jeg synes, det var dejligt at høre succeshistorierne med nogle, der var flyttet ud, men det blev også lidt lyserødt – jeg vil også gerne høre, om hvilke udfordringer, der er, og hvordan man så kan komme over dem.
- Virksomhedernes behov: Jeg vil gerne møde virksomheder og høre om deres udfordringer og arbejdsopgaver. Det kunne være fedt, hvis der var virksomheder med til det her arrangement. Jeg vil gerne have mere information om virksomhederne, deres kultur, deres måder at gøre ting på, deres syn på akademikere.
- "Mit" fagområde: Husk naturvidenskaberne! Det er altid humanisterne, der henvises til (*obs. omvendt kom der en kommentar fra en humanist, som synes det også var træls altid at blive henvist til, når der blev talt om ledige dimittender*)

Den positive og nyttige feedback tog vi blandt andet med i udviklingen af programmet for den efterfølgende workshop, som var projektets anden store aktivitet for dimittenderne.

Workshoppen "Veje til job i Midt- og Vestjylland"

Projektets anden store aktivitet for dimittendmålgruppen var workshoppen den 31. august med 200 deltagere. Internt blev workshoppen langt ind i projektet omtalt som "kompetenceworkshop", og selvom det ikke var forkert, så signalerede den titel et fokus, som vi forsøgte at dreje os væk fra. På udviklingsmøderne kom vi frem til, at workshoppen i projektet forsøgs- og demonstrationsånd skulle afprøve et perspektiv på kompetencer, som Pippi ville sige det:



Denne idé baseres på erfaringer fra dimittender, der ikke "springer ud i det", fordi de er usikre og stadig søger større kompetenceafklaring indadtil.

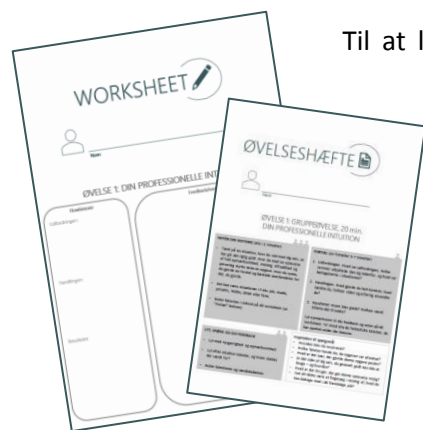
Omdrejningspunktet for workshoppen blev derfor, at kompetenceafklaringen skulle søges udadtil. Således stod der øverst i programmet: "En virksomhed ansætter ikke udelukkende på baggrund dine kompetencer og tidligere succeshistorier! De ansætter hovedsageligt ud fra deres behov og den værdi, som de tror, du kan bringe til virksomheden. På workshoppen lærer du derfor at forstå din egen værdi i forhold til konkrete arbejdsopgaver hos konkrete virksomheder. Vores tilgang er, at du forstår dine kompetencer, når du kan se dem omsat i konkrete arbejdsopgaver i en udfordring eller et behov hos en konkret virksomhed". Vores hypotese var, at dette perspektiv var særligt relevant i forhold til virksomheder i Midt- og Vestjylland, hvor mange af virksomhederne stadig har til gode at få deres første erfaringer med akademisk arbejdskraft.

Tilgangen til workshoppens øvelser var derfor, at dimittenderne i langt højere grad skulle tænke i hvilke konkrete arbejdsopgaver, der kunne lægge for dem i en konkret virksomhed, for herefter at have muligheden for at italesætte deres værdi over for en virksomhedsejer.

Hvis de får de rigtige redskaber, så kan de godt skabe deres eget job. Så jeg tror, at effekten ligger meget i vores aktiviteter. De har fået øjnene op for, at der er virksomheder i Herning, Ringkøbing-Skjern og i Skive. De skal have nogle billeder af, at mulighederne rent faktisk er der.

Medarbejder, Jobcenter Aarhus

Workshoppens øvelser byggede i høj grad på viden fra det effektive arbejde i Akademikerkampagnen med selvsamme målgruppe. I workshoppen blev nogle af Akademikerkampagnens øvelser koblet med videopræsentationer fra virksomheder, der fortalte om deres udfordringer og/eller behov, som en akademiker havde hjulpet dem med. I denne øvelse var dimittendernes opgave at isolere udfordringen og se konkrete arbejdsopgaver for sig. Øvelsen udfordrede nogle af deltagerne til at se sine egne kompetencer i utraditionelle match med virksomheder, som de ikke havde forestillet sig at løse opgaver for. Formålet var at skubbe til dimittendernes faglige mobilitet og dermed øge deres jobsøgning udenfor områder, som de fleste fagkollegaer arbejder i.



Til at løse øvelserne på workshoppen fik deltagerne udleveret et øvelseshæfte og worksheet. I øvelseshæftet var de centrale punkter fra hver enkelt øvelse beskrevet, og i worksheetet noteredes øvelserne. Dette var med til at præge deltagerne engagement og skubbe dem til at få noget konkret, kompetenceafklarende med hjem fra dagen til brug for egen jobsøgning og samtaler.

Er du mere nysgerrig på det egentlig indhold i workshoppens øvelser, så kontakt gerne Akademikerkampagnen www.akademikerkampagnen.dk eller Pluss Leadership www.pluss.dk.

Karrierespillet

I forlængelse af ovenstående perspektiv på kompetencer så vi et behov for en ny læringsmodel. I den forbindelse udviklede Pluss i samarbejde med Akademikerkampagnen "Karrierespillet – et spil til jobsøgende akademikere", som blev brugt i projektet, men holdt uden for projektets budget.

Karrierespillets spillekort er baseret på Akademikerkampagnens mange cases med dimittender, der har fået job i hele landet. I spillets centrale spillekort "Handlingskort" er disse cases omsat til en udfordring eller et behov hos en konkret virksomhed. Spillerne bliver bedt om at forholde sig til udfordringen og overveje hvilke konkrete arbejdsopgaver, de kan løse hos den konkrete virksomhed. På denne måde kan spillerne italesætte deres værdi over for virksomheden frem for blot at tale om deres kompetencer, som ofte betragtes som uden for kontekst og for abstrakt for en virksomhedsejer.

Karrierespillet danner således rammerne for, at jobsøgende akademikere i et trykt og uforpligtende læringsrum kan indgå i dialog med hinanden om nye ideer og perspektiver på deres vej til job og samtidig reflektere over spørgsmål vedrørende deres jobsøgningsmetoder og -strategier.

På workshoppen blev Karrierespillet afprøvet ved 34 borde med seks spillere ved hvert bord. At kompetenceafklare gennem et spil blev overordnet godt modtaget af dimittenderne, da det var en anderledes, tryk, sjov og inspirerende måde at tale om sin jobsøgning på. Nogle af deltagerne så de traditionelle spilelementer (man kan for eksempel vinde ved point) som unødvendige for dialogen, men langt de fleste oplevede, at selve spilformen skabte en god

LÆRINGSPUNKT 2

PERSPEKTIVER PÅ KOMPETENCER

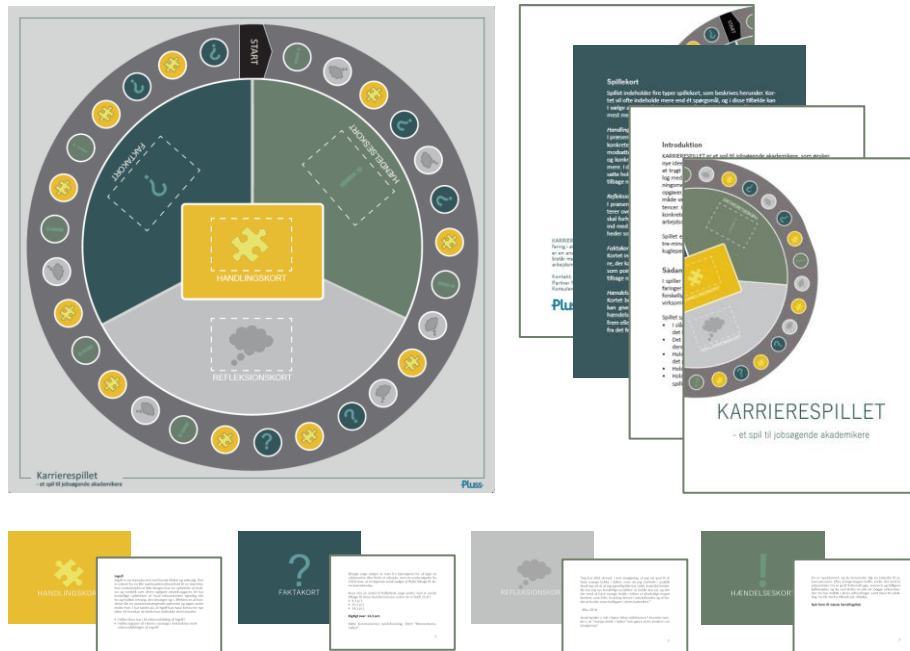
Har vi brug for en ny tilgang til kompetenceafklaring?

Vi er ikke de første til at nævne det, men det kan godt tåle at nævnes igen – og nu er vi muligvis kommet nærmere en måde, hvor ordene fremover vil hænge bedre fast: KOMPETENCER SKAL SES I FORHOLD TIL VIRKSOMHEDENS UDFORDRING og særligt i forhold til de helt KONKRETE OPGAVER!

I løbet af projektperioden er det bekræftet, at kompetencer ikke må eller kan ses fraskilt fra den verden, hvor kompetencerne skal indgå i. Det virker måske indlysende, men ikke altid praktiseret som det centrale element i kompetenceafklaringsøvelser. I det her projekt forsøgte vi at skære det ind til benet: i en jobsøgningsproces skal *kompetencerne* ses i en *opgavesammenhæng*, og dermed bliver *opgaven* og virksomhedens *udfordring* og/eller *behov* det centrale fokus for, hvordan man skal *anvende* sine kompetencer med værdiskabelse i virksomheden for *øje* – og *formulere* sin henvendelse til virksomheden.

En kompetence er per definition en persons evne til eller færdighed i at udføre handlinger. Alligevel tales ofte om disse handlinger afkoblet for den konkrete virkelighed, hvor handlingerne skal udføres. Det er ikke gavnligt i en jobsøgningsproces – hverken i ansøgning, til kaffedialogen eller i den konkrete job-samtale. Kompetencer er det, du kan, oversat til den værdi, du skaber for virksomheden. Derfor er det vigtigt, at nyledige akademikere tænker værdiskabelse over kompetencer i en rekrutteringssituation og særligt at nyuddannede ledige trænere denne evne til at oversætte kompetencer til opgaveløsning.

dialogform med naturlige pauser fra en koncentreret tænkning, og hvor alle deltagere fik mulighed for at byde ind og 'teste' sig selv og hinanden.



Vil du videre mere om karrierespillet?

Feedbacken fra deltagerne på workshoppen indeholdte forbedringsforslag, som senere er inkorporeret i spillet. Karrierespillet anvendes i dag i Akademikerkampagnens kurser for dimittender, ligesom Jobcenter Aarhus har fået spillet til brug i workshop. Mere viden om mulighederne i Karrierespillet kan ske ved henvendelse til Akademikerkampagnen eller Pluss Leadership A/S.

Det er opgaverne, som en akademiker skal løse for en virksomhed, som skal stå i centrum, og opgaverne kan kun være i fokus, hvis jobsøger giver mere plads til at se på *virksomhedens* konkrete udfordringer, opgaver, funktioner og udviklingsbehov. På denne måde kommer vi nærmere den *værdi*, som akademikere skaber i virksomhederne. Fokus på værdi er heller ikke nyt, men særdeles vigtigt – og kræver både gentagelse og nye metoder på baggrund af den stadigt høje dimittendledighed.

Ud fra ovenstående tilgang til kompetencer består kompetenceafklaringen i at oversætte uddannelse, kurser og faglighed til løsning af konkrete arbejdsopgaver for en virksomhed. I projektet er vi kommet frem til fem faser, som oversættelsen af kompetencer frem mod en rekruttering til et ordinært job eller løntilskud/praktik må gennemgå:

Fase 1: Kulturændring/holdningsændring

Dimittenderne skal have værktøjer til, hvordan de oversætter deres kompetencer til flere typer opgaveløsning (eksempelvis ved øvelse gennem karrierespillet, inspiration fra videocases på dimittender i utraditionelle match). Dertil skal virksomhederne turde noget nyt og se gevinsten af det (eksempelvis ved brug af videocases).

Fase 2: Uløste opgaver/fejllacerede opgaver afdækkes og vurderes

Hvis virksomheden kan og tør, skal deres behov gøres tilgængelig i en konkret form til de jobsøgende. De lediges kompetenceoversættelse skal konkretiseres og tilegnes; de skal lære at tale i værdiskabelse, bundlinjeeffekter mv. Her er konkret kendskab til virksomhedernes aktuelle, uløste opgaver centralt, for det er vigtigt at se, hvad de har brug for, i stedet for hvad man selv kan.

Fase 3: Møder på markedet – eksempelvis ved karrieredage.

En vigtig fase før mulige match er at øge virksomhedernes kendskab til dimittenderne og vice versa – og her hjælper forberedte, forventningsafstemte og godt planlagte fysiske mødesteder som fx karrieredage, hvor et hold jobsøgende møder virksomheder, som efterspørger højt kvalificeret arbejdskraft og/eller har aktuelle, uløste opgaver. Det er sværere at gøre noget helt nyt, hvis det også er helt ukendt.

Fase 4: Opfølgning med henblik på match

Sende cv'er ud med kandidatens eget bud på kort konkret opgaveløsning (pitch af sin egen værdi overfor de uløste opgaver)

Fase 5: Rekruttering – ordinært eller løntilskud/praktik

Eksekvering af konkret match i form af ordinær ansættelse, helt eller delvist, alternativt iværksætte konkret jobåbning (løntilskud/ praktik).

Dette læringspunkt har bidraget til inspirations- og opmærksomhedspunkter, der indgår i anbefaling 5 og 6 i rapporten del 3 side 46-47.

Karrieredage

I september afholdte vi karrieredage af den indlysende årsag, at dimittender og virksomheder kunne møde hinanden direkte. Dimittenderne fik mulighed for at blive klogere på den virkelighed og de udfordringer, som virksomhederne står overfor – en viden, der er afgørende for at komme tættere på job. Derudover fik dimittenderne mulighed for at give virksomhederne et indtryk af, hvordan de kan bidrage og tilføre *værdi*. Kendskabet til virksomheden er en klar fordel, når man som jobsøger skal skrive en målrettet ansøgning, men muligheden for at møde virksomhederne opstår ikke så ofte, som det måske burde. For virksomhederne var karrieredagen var en unik mulighed for at få et større kendskab til, hvad forskellige akademikere kan bidrage med til netop deres virksomhed. På ét sted og i et koncentreret tidsrum kunne virksomhederne møde akademikere, som ovenikøbet var velforberedte.

Forud for karrieredagene havde dimittenderne mulighed for at researche på de deltagende virksomheder, og modtagerkommunerne havde ligeledes

OPMÆRKSOMHED I MEDIERNE

Karrieredagene fik en del omtale i medierne, som var med til at booste opmærksomheden om mulighederne mod vest for andre dimittender og vækstpotentialer hos virksomheder.

Både Herning Folkeblad og Skive Folkeblad mødte op ved den lokale karrieredag og bragte efterfølgende artikler. Derudover var Danmarks Radio med ved karrieredagen i Skive, hvor de både talte med dimittender, virksomhedsrepræsentanter og Jobcenter Aarhus.

forberedt virksomhederne til karrieredagen. Virksomhederne havde i samarbejde med virksomhedskonsulenter fra det lokale jobcenter og erhvervsråd så vidt muligt konkretiseret hvilke muligheder, der kunne være for en akademiker i deres virksomhed. Af denne årsag var nogle af virksomhederne mødt op med en virksomhedspraktik eller et ordinært job til karrieredagen.

I forberedelsen til karrieredagene var det i starten et krav, at virksomhederne skulle have et ordinært job med til karrieredagen, men efterhånden som tilmeldingsarbejdet med virksomhederne gav forskellige udfordringer, valgte vi at være mere fleksible på det punkt. Det betød, at virksomheder også kunne deltage for at få inspiration til nye udviklingsområder og/eller have en virksomhedspraktik at tilbyde til en deltagende akademiker – hvilket gav en positiv effekt:

Det var en god dag – og det har jeg også indtrykket af, at virksomhederne synes. Og så har jeg jo hørt, at der var flere, som efterfølgende har fået ansat en kandidat. Der var f.eks. en virksomhed, som egentlig kun havde en praktik med, men som både fik én i praktik og én ansat. Det var jo en spot on-virksomhed til sådan et arrangement, og det har jeg efterfølgende tænkt på. Det kunne være en idé, at man fra start siger, at det er ok, at virksomhederne "bare" kan komme med en praktik – for så er der jo mulighed for, at det kan udvikle sig.

Medarbejder, Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brandø.

Programmet til karrieredagene indeholdte en velkomst med bidrag fra enten borgmester eller erhvervschef efterfulgt af pitch fra hver enkelt virksomhed. Herefter begyndte arrangementets centrale aktivitet, hvor de deltagende dimittender kunne gå rundt blandt bordene og tale med virksomhederne. Dagen

blev afsluttet med en opsamling i plenum, hvor dimittender og virksomheder fortalte, hvad de havde fået ud af dagen.

Herunder er samlet citater fra den fælles opsamling på dagene:

Jeg synes, at det har været rigtig fedt at komme ud og få virksomhederne lidt i tale, fordi man får et meget bedre billede af – imod sætning til jobopslag – hvad de egentlig står for som organisation og med hvilke udfordringer. Så er det meget lettere at se sig selv i organisationen lige pludselig og finde ud af, hvor mine kompetencer kan give dem et løft. Så på den måde har det været rigtig givende. Jeg vil sige, at jeg foretrækker stærkt den her form for jobsøgning. I stedet for et jobopslag, som er så abstrakt og ikke altid lige ”on the point”. Så det synes jeg har været rigtig givende, og jeg glæder mig til at søge en masse stillinger herfra.

Ung kvindelig jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Herning)

Jeg vil egentlig bare sige, at jeg synes, at det er super fedt, at I har modet til at komme rundt og stille også nogle lidt kritiske spørgsmål. At I siger okay; hvordan kan I egentlig bruge jeres uddannelse for eksempel hos mig, som måske ikke lige er total oplagt til noget af det, som I sidder med. Jeg synes virkelig, at det har været en fed måde at interagere med de jobsøgende på – så fra den her vinkel af (virksomhedsvinklen red.): Super fedt, og bliv ved med den her måde, som I stiller nysgerrige spørgsmål på. Tak for det.

En mindre medievirksomhed (Karrieredagen i Herning)

Vi har haft en fed eftermiddag, synes jeg. Vi har haft nogle rigtig gode kandidater på besøg. Og vi har tænkt på, at vi kan godt lave et jobopslag, som måske ser lidt kedeligt ud, og derfor får vi måske ikke den rigtige kandidat, fordi de er sorteret fra på forhånd. Så vi har fået nogle gode snakke i dag og nogle gode bud. En mellemstor produktionsvirksomhed (Karrieredagen i Herning)

Jeg synes altid, at når man kommer ud og møder virksomheder som jobsøgende, at det er spændende at få den her dialog, fordi du får noget mere personlighed i mellem. Men der var for meget fokus på ”flyt til Herning”.

En ung mandlig jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Herning)

Nu var jeg også med i Herning, så måske er det lidt det samme, som blev sagt der, men det har været rigtig dejligt at komme ud og snakke med virksomhederne. Jeg fandt lidt ud af i Herning, at alle de steder, jeg mindst forventede, at jeg passede ind, det var sådan set der, at der var det bedste match. Så det er rigtig rart lige at få brudt nogle af de der fordomme, som man måske kan have om, hvad en virksomhed har brug for. Og så, at man ser sig selv i virksomheden og får et oplæg fra dem, hvor man bagefter siger: Vidste du godt, at du kunne bruge mig her, og så ligesom sammen kan finde en ny mulighed. Så det har været rigtig fedt, og det har været rigtig fedt, at virksomhederne har sagt: Send os noget uopfordret. Vi vil rigtig gerne have det. For det er ikke noget, man hører så meget i Aarhus. Der drukner de nok bare lidt i mængden. Det viser en interesse for os, og ikke bare en, som skal passe ned i en stilling. Så det har været rigtig fedt”
Jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Skive)

Jeg synes simpelthen, at det har været fantastisk at møde så mange fagligt dygtige folk, der viser interesse for os, og det vi laver – og vil gerne arbejde hos os. Det har været rigtig godt. Vi vil i hvert fald gerne med igen, hvis der kommer en dag igen.

En større produktionsvirksomhed (Karrieredagen i Skive)

Jeg har været ved at fortælle, hvor meget omkring innovativ tænkning, vi lærer på oplevelsesøkonomi, og så har jeg spurgt ind til, hvad de gør, for at få de her unge serviceøkonomer, som gerne vil være iværksættere, ud. Hvor man skal gå hen? Og det var de allerede i gang med at tænke på, og jeg kan mærke, at det brænder i mig, at jeg skal tage kontakt til dem og høre mere om, hvad der sker med iværksætteri i Skive.

Jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Skive)

Ja, nu havde jeg ikke CV med, fordi jeg gerne vil kunne tilpasse det lidt, for jeg synes, at jeg kan mange ting, og det skal selvfølgelig være relevant, det der står på det, for virksomheden og for den aktuelle stilling. Så jeg skal helt klart hjem og sætte mig rigtig godt ind i de her virksomheder og så have skrevet til dem og fulgt op på dem, der har bedt om, at få enten et CV eller en decideret ansøgning, og så ligesom

VEJLEDNING VED LØNFORHANDLINGER

På baggrund af karrieredagene blev det tydeligt, at der for enkelte er en indstilling til lønniveau, som kan stå i vejen for en ansættelse af højtuddannet arbejdskraft.

Nogle af virksomhederne har ikke erfaring med akademisk arbejdskraft, hvorfor det i første omgang er et spring for dem overhovedet at tage den slags kompetencer ind. Derfor kan det være en stor mundfuld, hvis jobsøger kommer med et højt lønudspil. Selvom det lykkes at finde enighed om lønnen, så kan det medvirke til, at virksomheden trækker sit tilbud tilbage, da ansættelsen bliver usikker: Hvor længe kan vi regne med at have denne medarbejder, hvis hun/han forventer en noget højere løn?

Ledige jobsøgere opfordres derfor til at søge vejledning forud for lønforhandlinger. Frem for en høj løn kan en ledig jobsøger overveje at foreslå adgang til kurser. En ledig jobsøger må ikke takke nej til et ordinært job, men det er heller ikke attraktivt at få en medarbejder, der er tvunget i job.

budt mig ind, for jeg synes, at der er nogle virkelig gode muligheder her også, og når virksomhederne også er åbne over for ligesom at tage en med og lære en op, og det skal man ikke kimse ad. Så jeg skal helt sikkert hjem og skrive ansøgninger og sende CV.

Jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Skive)

Ja, vi er jo nye i det her. Det er første gang, at vi er med. Og jeg synes, at det har været inspirerende, og jeg synes, at det har været sjovt at møde nogle af de unge mennesker, som jo også har lært os en hel del. Vi finder jo også ud af, at det, vi tror vi søger, ikke nødvendigvis er det, vi faktisk søger; men der er nogen, som kommer med andre indgangsvinkler til nogle problemstillinger og til at løse nogle opgaver, som vi ikke lige tror er tilfældet, så det har været rigtig inspirerende. Det var jo også vores mål med at være her. Det var, at vi var lidt usikre på, hvad det var for en stilling, vi havde, så på den her måde, så fik vi lidt flere ord på det, som var med til at forme det. Så det, synes jeg, har været spændende.

En mindre servicevirksomhed (Karrieredagen i Skive)

Karrieredagene var også været en positiv oplevelse for samarbejdspartnerne, og både Herning og Skive planlægger at gøre arrangementet til et årligt event efter flere positive tilbagemeldinger – både fra deltagende virksomheder, og fra virksomheder, som har hørt om arrangementet og gerne vil deltage næste gang. Oplevelsen fra Skive var desuden, at nogle af virksomheder kom med formålet om at ”vise flaget”; at vise Skives karrieremuligheder. Nogle af virksomheder havde derfor ikke en forventning om at gå derfra med en ny ansat, og blandt andet derfor var der positive tilbagemeldinger fra alle – men på forskellige niveauer, så at sige.

I modtagerkommunernes interne opsamling med virksomheder var det desuden tydeligt, at virksomheden var positive over for den måde, de blev udfordret af de yderst velforberedte kandidater – også selvom matchet ikke var åbenlyst.

Egentlig ville både Jobcenter Aarhus og modtagerkommunerne gerne begge opfølge med virksomhederne efter karrieredagene. Der var forskellige perspektiver i spil og forskellige ting at tage højde for. Modtagerkommunerne ville gerne opsamle med virksomhederne for at værne om den gode relation, og derfor blev opfølgningen gennemført internt i kommunen. Det var selvfølgelig en balancegang, om flere henvendelser på baggrund af karrieredagen ville styrke samarbejde til jobcentrene, eller om det ville have den modsatte effekt. Det er aktuelt en vurderingssag, som ikke kan bygge på andet end fornemmelse for de virksomhedsrepræsentanter, der var kontakt med. Her ligger dog måske en yderligere effekt-øgning fremover ved systematisk dialog herom aftalt på forhånd.

LÆRINGS PUNKT 3

HVORNÅR ER EN KARRIEREDAG DET RIGTIGE VALG?

Det er sjældent, at erfaringer er modsatrettede, som de er i forbindelse med projektets karrieredage. På den ene side er de to afholdte karrieredage i Herning og Skive vellykkede arrangementer med mange positive tilbagemeldinger fra både dimittender og virksomheder – og en klar plan om at gentage succesen. På den anden side har vi en planlagt karrieredag i Ringkøbing-Skjern, som desværre måtte aflyses på grund af manglende tilmeldinger fra virksomhederne. Aflysningen kom dog af en udfordring, som ikke alene var gældende i Ringkøbing-Skjern. Herning og Skive måtte også nedjustere forventningerne til antal deltagende virksomheder. Dette efterlader en undren om, hvorfor så stor en del af virksomhederne ikke tilmelder sig, når nu de deltagende virksomheder har oplevet de afholdte karrieredage som en succes.

Oplevelsen i modtagerkommunerne er, at deres lokale virksomheder på idébasis vurderer arrangementet som en rigtig god idé, men at nogle trækker sig, når det kommer til den konkrete tilmelding af netop deres virksomhed. Den årsag som ofte gives er, at virksomhederne ikke har ressourcer til at stille op på disse arrangementer, som de ikke ved, hvad der kommer ud af. Hvis de blot vidste, at de ville gå hjem med netop den medarbejder, som de har søgt efter, så er de få timer på arrangementet hurtigt betalt hjem igen. Men tid bliver på den måde – som mange kan nikke genkendende til – en af vores vigtigste og dyreste ressourcer, så hvorfor bruge den på en karrieredag?

For mange af de virksomheder, der deltog på de afholdte karrieredage, er svaret indlysende: Karrieredagen er en helt unik mulighed for at blive inspireret til bredere men relevant rekruttering. Dette svar taget i betragtning, så presser

spørgsmålet fra før sig endnu mere på og giver anledning til et mere overordnet spørgsmål: Hvornår er en karrieredag det rigtige valg i forhold til rekruttering af højtuddannet arbejdskraft hos lokale virksomheder i Midt- og Vestjylland? Et perspektiv til det spørgsmål er:

Der ligger en indlejret konflikt i den her type arrangement: den gruppe, der er mange ledige af, er ikke den gruppe, som virksomhederne skal gøre noget ekstra for at tiltrække.
Medarbejder, Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande

Ud fra ovenstående citat er det ikke overraskende, hvis virksomhederne ikke prioriterer deres tid til at vurdere de lediges potentialer, som der er rigeligt af. Perspektivet spiller samtidig ind i den problematik, som hele projektet er bygget på. At både dimittender og virksomheder bliver mere og mere specialiserede, og sandsynligheden for match til et arrangement med et udpluk af kandidater og virksomheder derfor mindskes.

Denne omstændighed har dog ikke været uventet, hvorfor projektet har arbejdet med en matchproces mellem de deltagende virksomheders behov og de deltagende dimittender forud for karrieredagene. Læringen i den forbindelse er, at ideen om en forudgående matchproces er god, men det kræver langt mere tid, end der var muligt inden for projektets relativ korte periode. Udfordringen var, at tilmeldinger fra virksomheder skulle styrkes ved et kendskab til hvilke kandidater, der ville dukke op på dagen, og dimittendernes tilmelding skulle styrkes ved et kendskab til de konkrete jobs og arbejdsopgaver, som virksomhederne ville komme med på karrieredagen.

Derfor er ideen god, men på et praktisk plan kræver det tid og en fælles forståelse for, om hønen eller ægget kommer først i denne her forbindelse, og om det så er muligt at praktisere.

Udfordringen resulterede i en lempelse af samarbejdspartneres forskellige betingelser for arrangementet. Sideløbende med en indledende matchproces, blev tilmeldingen til arrangementet åbent for alle projektdeltagere og senere for alle ledige akademikere i hele Jobcenter Aarhus' database. Samtidig blev det muligt for virksomhederne at deltage, hvis de "blot" ønskede inspiration til nye udviklingsområder, eller hvis de kunne tilbyde en virksomhedspraktik.

Læringen er således, at mødet mellem virksomhed og dimittend i sig selv kan være jobskabende, selvom det måske ikke var intentionen fra virksomhedens side. Dette kræver "blot", at arrangementet tilbyder rammerne for, at det kan lade sig gøre, og at både virksomhed og dimittender kan se mulighederne i den type arrangement. Udfordringen er, at tilmeldingen for en virksomhed er som at gå ind i en chokoladebutik med intentionen om ikke at købe noget. Det er ekstremt svært (for mange)! Nogle virksomheder vælger derfor ikke at tilmelde sig, fordi det jo kunne være så godt, at de blev nødt til at investere i det.

Ud fra ovenstående kan udfordringen rent billedligt betragtes som spørgsmålet om, hvordan vi trækker hesten til truget? For så drikker hesten jo ofte uden overtalelse. I rapportens del 3 vil anbefaling 5 og 6 give inspiration og opmærksomhedspunkter til denne udfordring på baggrund af læringspunktet.

Virksomhedsindsats og substitution

I dag findes et vedvarende fokus på, at virksomheder kan få de nødvendige medarbejdere, så produktion fastholdes og udvikling og vækst fortsættes. Men det kræver nytænkning for mange virksomheder at ansætte en akademiker. Virksomhedsindsatsen i dette projekt foregik ved virksomhedsbesøg, dialog i lokalt virksomhedsnetværk og ved virksomhedernes deltagelse på karrieredagen.

På forsiden af informationsmaterialet til virksomhederne stod der "Forbered din virksomhed til fremtiden" (se side 17). I dette budskab indgik følgende muligheder for deltagende virksomheder:

- Mulighed for at møde interesserede kandidater til en karrieredag
- Få indblik i, hvordan de kan flytte arbejdsopgaver internt i virksomheden, så nøglemedarbejdere kan fokusere på kerneopgaver og give plads til vækst ved ansættelse af en akademiker
- At brande jobmuligheder i virksomheden direkte til kandidater, som har angivet en særlig interesse i at søge job i Midt- og Vestjylland
- At modtage håndholdt rekrutterings- og matchstøtte i forbindelse med tiltrækningsovervejelser og direkte ansættelsestiltag af en akademiker.

Virksomhedsbesøg og dialogen om substitution


I forhold til virksomhedsbesøg startede projektet sideløbende med en landsdækkende akademikerkampagne, hvorfor de to indsats blev indtænkt i hinanden i de tre modtagerkommuner. På den måde undgik vi, at de samme

indsatser kørte sideløbende. Resultatet blev 113 virksomhedsbesøg i de tre modtagerkommuner tilsammen. Besøgenes primære effekt var, at der nu er "plantet nogle frø" hos virksomhederne.

Vi skal helt sikkert ud til de her virksomheder igen – det har vi planlagt. Vi har kun sået nogle frø. Det kunne været godt med flere eksempler fra vores egen egn, så vi har nogle flere ambassadører, der kan se fidussen i det (at ansætte akademikere red.).
Medarbejder, Jobcenter Skive

Tilbage meldingen fra modtagerkommunerne er, at mange af virksomhederne er i en proces, hvor de overvejer om ansættelse af en akademiker er det næste skridt for dem. Nogle virksomheder arbejder stadig med tanken om, hvordan den akademiske arbejdskraft kan indgå i deres virksomhed, mens andre endnu ikke ser behovet for det. Frøet er derfor plantet på forskellige niveauer, og det kan derfor være en mulighed for de lokale virksomhedskonsulenter at arbejde med nedenstående skala. Denne kan hjælpe med at vurdere, om indsatsen fra besøg til besøg rent faktisk rykker noget hos virksomheden.

VIRKSOMHEDENS "FORHOLD" TIL AKADEMISK ARBEJDSKRAFT

- 
- Kan se formål, behov og har økonomien, men endnu ikke fundet et match
 - Kan se formål og behov, men ikke muligheden pga. andre parametre (eks. økonomi)
 - Kan se formålet, men ved ikke klart nok hvad de kan
 - Kan se formålet, men har ikke et behov lige nu
 - Kan slet ikke se formålet med akademisk arbejdskraft

Tilbage meldingen fra modtagerkommunerne var desuden, at projektet fik skærpet deres jobskabesfokus i virksomhedsbesøgene. Konsulenterne var bedre forberedt. De havde et konkret projekt at tale ud fra, når de talte om rekruttering af højtuddannede i forbindelse med vækstmuligheder i en virksomhed. Samtidig fortalte de om de nye muligheder med Jobcenter Aarhus, og – ligesom Aarhus gør det over for dimittenderne – brugt statistikken på antal ledige akademikere til at understrege de nye muligheder.

Det der med at kunne sige, at der er omkring 5000 ledige akademikere i Aarhus, det gør bare, at virksomhederne kan se, at de får bedre adgang til den højtuddannede arbejdskraft via det her samarbejde.

Medarbejder, Jobcenter Skive

Virksomhedernes indstilling til at ansætte dimittender er meget forskellige. Nogle virksomheder er afhængige af at få en erfaren medarbejder, mens andre direkte udtrykker, at dimittenderne jo skal starte et sted. Nogle virksomheder svarer (til spørgsmålet om, om de kan slække på kravet om erfaring), at de ikke kan have medarbejdere til at møde kunder, som ikke har erfaring med det konkrete arbejde. I den forbindelse er det helt afgørende for at fremme jobskabelsen i projektet, at virksomhedskonsulenterne spørger, hvad alternativet så er for virksomheden. Er det *ikke* at ansætte nogen – hvad ville der så ske? Er det at vente med en aktuell udviklingsmulighed – hvad kan resultatet være af det? Eller kan det være en mulighed for virksomheden i at se mere kreativt på sin rekruttering – eksempelvis ved substitution, kombineret med sidemandsoplæring og/eller kurser?

Vi er helt klart blevet bedre og klogere til at tale substitution. Før talte vi mest ufaglærte ind på det faglærte område. Nu taler vi også om substitution på det højtuddannede område. Det har projektets materiale og samtalerne på styregruppemødet været med at højne. Når du er med i noget som det her, så er du mere obs på de ting, end du normalt ville være. F.eks. hvis man bare er på et ét-dags kursus, så er du helt høj, når du går derfra, men du får det ikke implementeret på samme måde, som det er muligt her, hvor fokus bibeholdes i en længere periode – du får det implementeret på en anden måde. Så det har så absolut været givende at være med.”

Medarbejder, Jobcenter Ringkøbing-Skjern

Om virksomhedernes villighed i forhold til substitution:

Vi er jo i Vestjylland. Man tager ikke bare sådan liige en beslutning med det samme. Men det er jo klart, at de (virksomhederne red.) begynder at se ideen i det, når der ikke er andre muligheder, for ellers så får de jo bare ikke nogen. Jeg mener, at vejen til at skabe flere jobs er gentagelse og gentagelse af værdien i det – det er et spørgsmål om tid. Jo oftere de hører ideen og de gode eksempler, jo bedre, for så bliver det med tiden reelt muligt.

Medarbejder, Jobcenter Ringkøbing-Skjern.

En af modtagerkommunerne fremhæver også i deres opsamling på virksomhedsbesøgene, at der er en realistisk grænse for hvor meget substitution, de kan tale. Det kommer også an på virksomhedens størrelse og økonomi.

HVAD ER EN SUBSTITUTIONSANALYSE?

En substitutionsanalyse er en indsigt ind i, hvordan en virksomhed sætter liv i aktuelle udviklingsmuligheder og imødekommer rekrutteringsudfordringer ved i højere grad at tænke i uløste arbejdsopgaver frem for ubesatte stillinger.

Mange virksomheder står i dag i en situation, hvor det er vanskeligt at få besat en opslået stilling. En af årsagerne hertil er, at arbejdsmarkedet over de seneste år er blevet meget specialiseret. Det er så specialiseret, at de jobsøgende ikke kan finde "det rigtige job", og virksomhederne ikke kan finde "de rigtige medarbejdere", fordi de mødes på baggrund af en opslået eller ubesat *stilling*, som kræver meget specialiserede kompetencer for at løfte stillingens relaterede arbejdsopgaver – og denne liste kan være for lang til, at mødet mellem jobsøger og virksomhed kan resultere i en ansættelse.

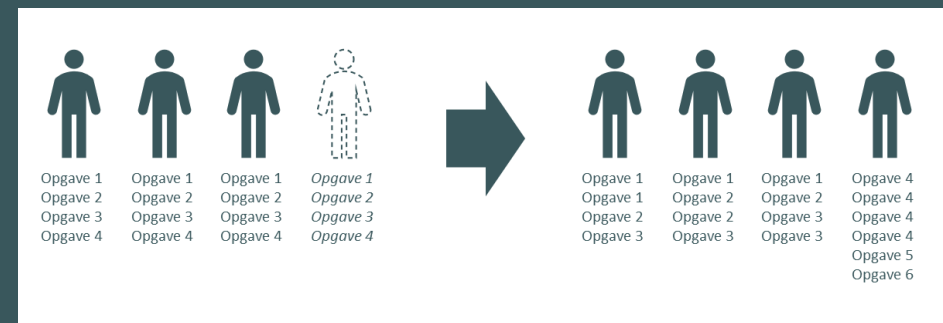
Alternativet er, at begge parter i langt højere grad tænker i *uløste arbejdsopgaver* frem for *ubesatte stillinger*. En vej hertil kan være en substitutionsanalyse, som gør det klart hvilke *opgaver*, en virksomhed rent faktisk løfter og hvilke *opgaver*, der ligger i en aktuel udviklingsmulighed eller rekrutteringsudfordring.

En forsimplet illustration af tanken bag intern substitution kan se ud som vist til højre.

Til venstre ses ønsket om en fjerde medarbejder til at varetage de samme opgaver (1, 2, 3, 4) som eksisterende medarbejdere. Til højre ses ansættelsen af en akademiker, som varetager nogle af opgaverne fra eksisterende medarbejdere, som hun/han kan – eller måske endda er mere kvalificeret til at - løse (4,

4, 4, 4). På den måde får de eksisterende medarbejdere mere tid til deres faglige kerneopgaver (1, 2, 3), som ofte kræver den ekspertise, der i øjeblikket er mangel på. Samtidig kan den nyansatte akademiker tilføre virksomheden nye kompetencer og varetage andre opgaver (5, 6), hvilket skaber øget værdi.

Metoderne til at indhente de relevante informationer for at udarbejde en brugbar substitutionsanalyse vil variere fra virksomhed til virksomhed. De indledende metoder er derfor interviews med personer i en position til at give et godt billede af hvilke arbejdsopgaver, som løses i virksomheden, eller som sidder i en position med beslutningsgrundlag til at give adgang til andre metoder såsom en deltagerobservation med en medarbejder f.eks. i produktionen.



Derudover skal kandidaten være meget tydelig om, hvordan de skaber værdi, når der tales om at substituere til en åben stilling. Anbefalingen fra et lokalt erhvervsråd er, at kandidaterne skal være indstillet på, at det forventes, at de kan vise, at de over tid tjener deres egen løn hjem igen, for der står en virksomhedsejer, som skal have det til at køre rundt. Hvis de ikke kan synliggøre deres værdi, så skal det afspejles i lønnen.

Et andet perspektiv på substitution er, at det praktisk talt er umuligt at tale om substitution der, hvor nye produkter kun kan udvikles, hvis virksomheden får en helt specifik ekspertise ind i virksomheden, som ikke er der i forvejen.

Det er nogle gange bare nemmere at tale substitution i en servicevirksomhed, men akademisk arbejdskraft er også bredt. Mange af de her virksomheder er startet som håndværkervirksomheder, hvor det er et stort skridt blot at ansætte en produktionsingeniør (som også er akademiker, men på et fagligt plan er tættere på deres virkelighed, end en akademiker, der for eksempel arbejder med medievidenskab, red.)

Medarbejder, Erhvervsråd Herning & Ikast-Brande

Dialog i lokalt virksomhedsnetværk

I forbindelse med projektet holdt vi desuden oplæg om det nye samarbejde og indsatsen samt deltog i dialog med lokale virksomheder i Ringkøbing-Skjern. Dialogen foregik i forbindelse med et møde i Arbejdskraft og Kompetencepanelet, som består af godt 25 lokale virksomheder og foreninger. Med de tilstedeværende på mødet talte vi om de nye muligheder for tilgangen til højtuddannet arbejdskraft, som det tætte samarbejde med Jobcenter Aarhus giver.

INSPIRATION OG VÆRKTØJER TIL SUBSTITUTION

I løbet af projektet har virksomhedskonsulenter både anvendt eksisterende og nyudviklet materiale, når de har talt om substitution med virksomhederne.

Jobcenter Aarhus har præsenteret deres kandidatbankbeskriver (se Aarhus kommunes hjemmeside) som et effektivt værktøj til at spore sig ind på, hvilke konkrete opgaver, der kunne være for en akademiker i virksomheden. Derudover blev det i løbet af projektet tydeligt, at virksomhederne lyttede til argumenterne fra "den virkelige verden", det vil sige fra andre virksomheder, der har været igennem den samme proces med ansættelse af akademikere. Til dette formål sammensatte vi cases fra forskellige brancher i et dokument. Inden et besøg kunne virksomhedskonsulenterne undersøge, om en videocase ville være en god idé at vise på mødet. Disse videocases blev desuden også anvendt over for dimitterende, som blev inspireret af andre akademikere i utraditionelle match.

Et tredje "værktøj" er projektets informationsmateriale, som blev anvendt som indgang til at tale om substitution på virksomhedsbesøgene.

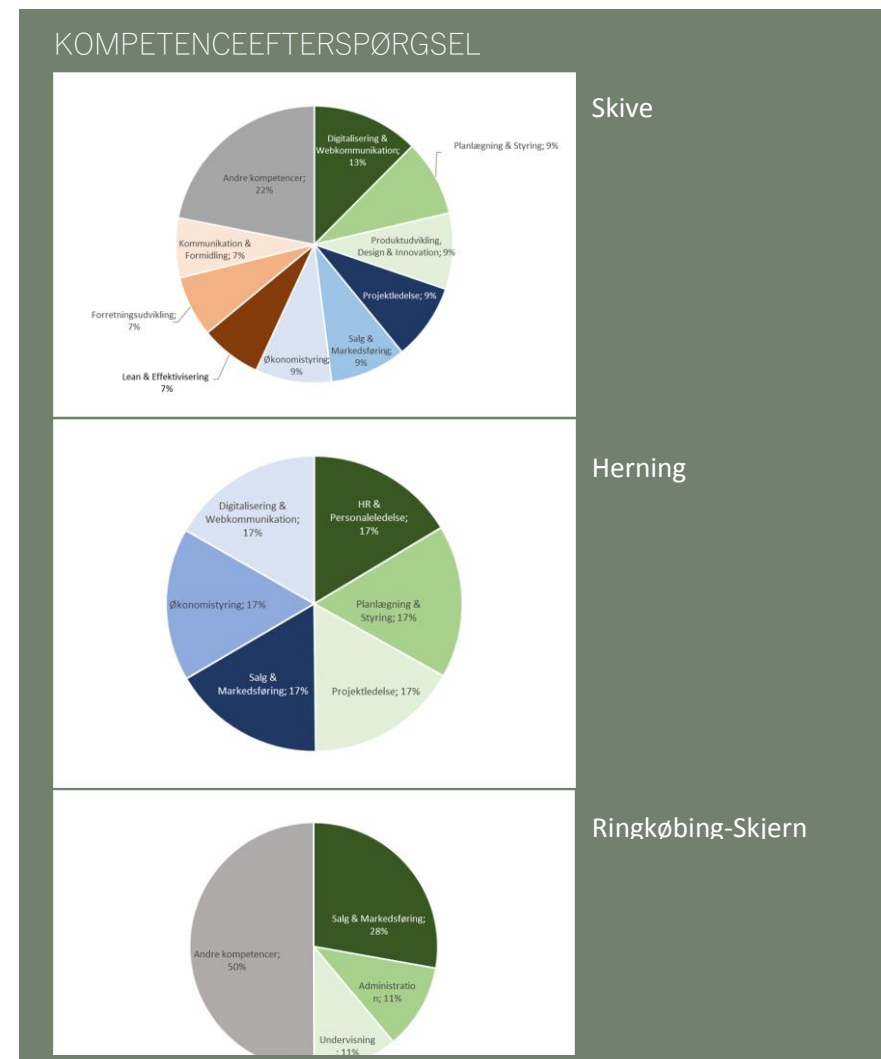
Sidst kan det personlige CV fra en akademiker være rigtig godt at vise en virksomhed ved et besøg, hvor man taler substitution, og virksomheden mangler kendskab til, hvad en akademiker kan. Her skal man dog være opmærksom på persondataloven og indhentning af samtykkeklæring.

På mødet indgik deltagerne i en konstruktiv debat om den arbejdskraft, der er mulig at hente til området, og hvad det betyder for rekrutteringsformer og -indstilling hos virksomhederne. I den forbindelse kom flere perspektiver i spil, herunder den udfordrende virkelighed, som mange virksomheder står i, hvor de umiddelbart ser den eneste løsning for nye medarbejdere, som medarbejdere med samme faglige baggrund, som de, der er ansat i forvejen:

De første ti, jeg ansatte var maskiningeniører, og det skal de næste ti også være. Jeg kan ikke se, hvad jeg skal bruge en akademiker til.

Virksomhedsejer, Ringkøbing-Skjern.

Dette perspektiv er ikke nyt eller enestående for Ringkøbing-Skjern området, hvorfor projektet i høj grad har fokuseret på, hvordan vi kan lære af og – i særdeleshed – imødekomme dette perspektiv med forståelse og inspiration. I læringspunkt fire beskrives denne læring blandt andet.



LÆRINGSPUNKT 4

VIRKSOMHEDERNES POTENTIALE I SUBSTITUTION

At se uløste arbejdsopgaver frem for ubesatte stillinger

En af de centrale indsigter fra projektets relative korte forsøgsperiode er det store potentiale, som ligger i *virksomhedernes manglende brug af substitution* i deres rekruttering af nye medarbejdere. Indsigten viser dog, at potentialet rummer udfordringer, der til en vis grad kan sammenfattes i en udtalelse fra en HR-medarbejder i en større dansk produktionsvirksomhed:

Jeg er enig i substitutionens potentiale, og sådan tænker vi også i HR. Men jeg er i tvivl om driften ser det på samme måde. De vil ikke have, at vi går i vejen. Vi bliver ofte et bestillingskontor. Så det spændende er, om dem ude i driften er villige til at gå i dialog med os om, hvad de mangler, og lade os kigge på det, de laver. Spørgsmålet er, om de er åbne overfor, at der kan findes alternativer, og sætte tid af til, at vi kan gå det igennem sammen med dem.

Udfordringen henviser til tid, som en sparsom ressource. Men netop mere tid til kerneopgaver er et af punkter, som Akademikerkampagnen "sælger" akademisk arbejdskraft med, og her ligger altså et af potentialerne for virksomhederne. Det er ikke nødvendigvis udelukkende et ekstra sæt af de "hænder", som virksomheden har i forvejen, der er eneste mulighed for at få mere tid.

Erfaringerne fra arbejdet med substitution viser, at det er det tillidsfulde samarbejde, som gør, at en rekrutterings – og virksomhedsservice overhovedet får mulighed for at gå dialog om substitutionsmuligheder. Når det tillidsfulde

samarbejde er skabt, så kan konsulenten og virksomheden sammen se på hvilke opgaver, som virksomheden mangler arbejdskraft til at løse.

En måde kan være at kigge på ligheder og forskelle i typer af opgaver blandt medarbejderne; hvad har medarbejderne af generelle opgaver, og hvad har de eksempelvis af dokumentationskrav. Bagefter kan vi så se på hvilke mulige kandidater, der kan varetage opgaverne, og så viser det sig ofte, at det godt kan lade sig gøre for virksomheden at flytte nogle af opgaverne, så de kan få det til at gå op.

Medarbejder, Jobcenter Horsens

Ud fra ovenstående citat virker fremgangsmåden muligvis ligetil. Der, hvor udfordringen viser sig, er i virksomhedernes tillidsrelation og villighed til overhovedet at indgå i en dialog om alternative rekrutteringer samt at have grundigt kendskab til akademiske kompetencer.

Udfordringen består imidlertid også i en metodesikkerhed og metodealternativer til, hvordan vi mest håndterligt og konkret kommer i gang med en substitutionsanalyse i samarbejde med virksomheden, uden at det virker for langhåret. I den forbindelse er det afgørende at huske, at det både er HR, driften og ledelsen i virksomheden, der har en rolle at spille – samt kollegaer senere.

I forhold til substitution er det desuden relevant at komme ind på de mange uddannelsesordninger, som jobcentrene råder, men anvender usædvanlig lidt, selvom de er tilgængelige og kan være attraktive i ved substitution. Det drejer sig særligt om Paragraf 99 i LAB-loven og om den særlige ordning med opkvalificeringsjobs på mangelområder. Disse ordninger er ukendte for mange

jobcentermedarbejdere og bliver derfor ikke brugt. Akademikere kan på nogle områder også bruge den regionale positivliste på samme måde forud for en mulig praktik eller løntilskudsjob og derved komme tættere på den af virksomheden efterspurgte profil.

Mulighederne for jobrettede kurser kan også være et element, der i højere grad ville anvendes, hvis vi vidste mere om både dimittend og virksomhed i en matchproces. En læring fra projektet er, at rekrutteringer sker på baggrund af det, der er *synligt* i rekrutteringsprocessen, det vil sige jobopslaget og ansøgningen. Dog sker det succesfulde match ofte på baggrund af det, der ofte ligger under overfladen; alt det, som ikke er så veldefineret, at det kan sættes frem i udstillingsvinduet. Dette gælder både på virksomheds- og dimittendsiden.

I den forbindelse kan man tale om, at levevilkårene for substitutionstanken vil se markant anderledes ud, hvis virksomhederne havde et større kendskab til andre rekrutteringsformer end det traditionelle jobopslag.

Hvordan skal vi rekruttere til opgaverne frem for stillingerne?
Jobsøgere siger, at jobopslag er kedelige og abstrakte – og det er vi i og for sig enige i. Men hvad er alternativet? Vi mangler forslag.

Virksomhedsejer, Herning

Projektet har vist, at dimittender er ivrige efter et større indblik i opgaverne, som kan give dem bedre mulighed for at italesætte deres værdi.

Jeg er helt enig, og det kunne være fedt at få et jobopslag, som sætter opslaget op som, at vi har den her konkrete opgave,

hvordan vil du løse den? Og det kan også vise virksomheden, hvad vi kan, og vi får muligheden for at se opgaver, der kan være i en virksomhed.

Jobsøger fra Aarhus (Karrieredagen i Skive)

I forbindelse med substitutionstanken er en læring i projektet desuden, at virksomhedskonsulenterne i højere grad kan tale om "nice-to" og "need-to" i en rekrutteringssituation. Det vil sige, hvad er det, der er strengt nødvendigt i en ny medarbejder, og hvad er det som er dejligt, hvis den nye medarbejder kan. Hvis virksomheden har svært ved at identificere, hvad der "blot" er nice-to, så er det interessante spørgsmål igen: Hvad er alternativet? Hvad er alternativet, hvis ikke du får en ny medarbejder? Kan det føre til overbelastning af eksisterende medarbejdere, stress-sygemeldinger, personaleflugt?

Læringen er derfor kort fortalt, at der er potentialer i substitution ved virksomhederne - og en måde at tale substitutionen op, er ved at spørge ind til følgevirkningerne, når en virksomhed siger "nej tak" til at gå ind i øvelsen.

Dette læringspunkt har særligt bidraget til inspirations- og opmærksomhedspunkter, der indgår i anbefaling 4, 6 og 7 i rapporten del 3.

Sideløbende indsatser

Fra projektets start var det hensigten at kortlægge de indsatser, der kørte sideløbende med samme målgruppe, samme samarbejdspartnere og/eller samme fælles formål. Dette for at være opmærksomme på hinanden, så projektet kunne være en ekstra del til allerede eksisterende og velfungerende indsats.

Nogle af de sideløbende indsatser er:

- Virksomhedsrettede projektforbøb og andre tilbud (udbudt af Jobcenter Aarhus i samarbejde med forskellige samarbejdspartnere). Se mere på www.aarhus.dk/borger/job-og-ledighed/dagpenge/dine-muligheder/virksomhedsrettede-initiativer
- Akademikerkampagnens forløb og samarbejde med modtagerkommunerne. Se mere på www.akademikerkampagnen.dk
- Akademikernes A-kasses tætte samarbejde med jobcentrene i Herning og Ringkøbing-Skjern (sidstnævnte i regi af KUBE – Koordineret Uddannelse, Beskæftigelse og Erhverv)
- Vestalliancen – et strategisk samarbejde om servicering af virksomheder mellem otte midt- og vestjyske jobcentre, herunder jobcentrene i projektets tre modtagerkommuner.

LÆRINGSPUNKT 5

EN NY DISKUSSION PÅ VEJ? Faglig kompetence og viljen til at flytte sig kan ikke alene skabe et match

Mille er nyuddannet fra medievidenskab i Aarhus. Hun er 27 år, født i Viborg, bor med to tidligere studieveninder i en lejlighed i Aarhus, har en kæreste i Aarhus, og kan lide at gå på café i Aarhus. Vil Mille flytte til Skive, hvis hun blev tilbudt et job?

Var din første tanke "nej, da" eller var din første tanke "ja, hvorfor ikke"? Der er selvfølgelig også den tredje mulighed, som mange vælger at svare: "Det er kommer an på rigtig mange ting". Den tredje mulighed er det svar, som vi vil give på baggrund af projektets erfaringer, og selvom det måske også er det svar, som mange vil sige højt, så er der en sandsynlig for, at du har tænkt enten "nej, da" eller "ja, hvorfor ikke", inden du svarer den tredje mulighed.

Selvom denne øvelse kan forekomme fjollet, så er den ikke ligegyldig. Hos nogle af virksomhederne i Midt- og Vestjylland eksisterer en forventning om, at en nyuddannet akademiker fra Aarhus ikke vil flytte, hvis de blev tilbudt et job, og det spænder ben for det jobskabes- og rekrutteringsarbejde, som projektet står i. Nu kan virksomhederne jo ikke have en forventning – det er menneskene i virksomheden, der har forventninger, og det giver mulighed for at arbejde med indtagelser taget forud for erfaringer.

Diskussionen om dimittendledighed har været præget af en generel holdning om, at dimittenderne ikke vil flytte for at få et arbejde. Det er særligt på dette punkt, at projektet kan bidrage med nye indsigter: 525! Femhundrede og

femogtyve ledige akademikere har tilkendegivet en interesse i et job i eksplicit enten Herning, Skive eller Ringkøbing-Skjern kommune i løbet af projektets 4 intensive måneder. Den fulde population i perioden er vurderet til cirka 3000 ledige akademiske dimittender, hvoraf de fleste har fået tilbuddet enten via jobcenter Aarhus eller én af de akademiske a-kasser. Andre ledige efterspurgte tilsvarende virksomhedsrettede forløb med andre kommuner fx mod syd til Sønderborg kommune.

Det vil være for meget vand at hælde på sin egen mølle, hvis vi sagde, at alle 525 akademikere også er klar til at flytte op mod 100 km fra den ene dag til den anden, men ikke desto mindre giver tallet anledning til at angribe forestillingen om, at dimittendledighed alene skyldes en manglende villighed til at søge jobs længere væk, jobs som indbefatter at pendle og måske flytte.

Projektet viste desuden, at selv hvis kandidaten er klar til at flytte og har kompetencerne til at varetage nogle af de opgaver, som virksomhederne mangler, så kan der stadig være lang vej til et match. Kan kandidaten italesætte sin værdi overfor virksomheden? Er virksomheden i stand til at konkretisere uløste opgaver? Er virksomheden villig til at ansætte en nyuddannet?

Ud fra ovenstående må vi derfor stille os selv spørgsmål, om vi taler om dimittendledighed og -mobilitet på den rigtige måde? Projektet viser i hvert fald, at der faktisk er mange nyuddannede, som gerne vil flytte, hvis de får et job, men *finder og får* de tilbuddet, når de ikke bor tæt på – og når de er nyuddannede?

Dette læringspunkt henviser ikke til konkrete inspirations- og opmærksomhedspunkter i rapportens del 3, da dette læringspunkt er underliggende for

hele indsatsen på dimittendmobilitetsområdet. Læringspunktet er nærmere et opmærksomhedspunkt i sig selv, som fremhæver betydningen af den diskurs, som diskussionen om dimittendledighed- og mobilitet har haft, og peger på hvilke andre forhold, der har afgørende betydning i søgen efter et match mellem jobsøgende dimittend og virksomhed, institution eller organisation.

DEL 3

INSPIRATION OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

Denne del af rapporten samler projektets læring i inspirations- og opmærksomhedspunkter. På den måde kan fremtidige indsatser komme godt fra start og være på forkant med de opnåede erfaringer.

Projektets styregruppe var enige om at turde omsætte inspirationen og de særlige opmærksomhedspunkter til egentlige *anbefalinger*, der kan gøre det nemmere for aktørerne bag fremtidige matchprojekter på AC-dimittendområdet at finde hurtigere frem til konkrete erkendelser og resultater.

Hvert afsnit (anbefaling) indeholder punkter, der henvender sig til læsere på et strategisk ledelses- og/eller politisk niveau og punkter, som henvender sig til mellemledere og nøglemedarbejdere på områderne.

#1 Skab fælles forståelse fra start

Mange samarbejdspartnere er lig med mange perspektiver og dagsordener. Det er et vigtigt opmærksomhedspunkt, der bør imødekommes i den indledende del af projektet. Her kan forståelsen af projektets formål præciseres fra hver enkelt samarbejdspartner for at identificere nuancer i forståelsen og skabe klarhed i detaljerne. Eksempelvis kan forståelsen af, hvordan vi i praksis imødekommer og håndterer virksomhedernes medarbejderkrav og -behov variere.

En fælles forståelse for projektets udgangspunkt og muligheder kan være grundlag for også at skabe fælle en fælles praksis og dagsorden. Det kan ikke

undgås, at flere perspektiver vil være i spil. Det er blot vigtigt at være opmærksomme på de mulige grundforskelle, så de ikke spænder ben for det formål, som samarbejdspartnerne er fælles om.

Den fælles forståelse fra start inkluderer desuden en afklaring om hvem, der gør hvad. Et godt udgangspunkt for et så bredt et samarbejdsprojekt, som dette, er, at roller og arbejdsopgaver er fordelt fra start – og det skal være helt ned på et konkret plan som eksempelvis hvem, der står for lokalebooking på karrieredagene.

Som nævnt tidligere er det desuden oplagt at koordinere med andre sideløbende indsatser, der også styrker dimittendmobiliteten og sikre kvalificeret arbejdskraft til virksomhederne. De mange indsatser giver mange ”spillere”, og i den forbindelse er det vigtigt at skabe overblik og koordinere med hinanden, så indsatser ikke risikerer at modarbejde hinanden i et fælles mål.

#2 Konkret og struktureret information til alle projektparter

Hvem skal vide hvad og hvornår? I et samarbejdsprojekt, hvor invitationen til styregruppemøder overstiger tyve personer er det essentielt, at der er én af samarbejdspartnerne, der har det fulde overblik og samler trådene. Her anbefales det at have et driftssekretariat, som også er en hotline til spørgsmål fra alle samarbejdspartnerne.

Et driftssekretariat skal vide, hvor henvendelser skal rettes hen, hvis de ikke selv sidder med svaret. Derudover skal sekretariatet informere alle samarbejdspartnerne om status i projektet og kommende aktiviteter, herunder hvilke opgaver de forskellige samarbejdspartnerne vil få.

Opgaverne for driftssekretariatet kan udvides til ikke kun at være koordinerende, men også udviklende. Dette projekt har gode erfaringer med, at følgende opgaver primært ligger hos sekretariatet:

- Planlægge og koordinere opstartsmøder og styregruppemøder
- Udvikle, planlægge og koordinere projektets aktiviteter (konference, workshop og karrieredage), herunder at uddelegere opgaver til rette samarbejdspartnerne
- Opsamle erfaringer fra det tværgående samarbejde og feedback fra målgruppen samt samle erfaringer i egentlige læring

#3 Skab samarbejdsklynger

Projektet har givet anledning til at tænke større, når vi taler dimittendmobilitet. Større i den forstand, at nyledige i Aarhus kommune jo helt åbenlyst ikke kun skal have en målrettet indsats mod at flytte til enten Skive, Ringkøbing-Skjern eller Herning kommune. Hele landet ligger åbent for job.

Projektet har skabt samarbejdsveje fra modtagerkommunerne til jobcenteret i Aarhus, men har samtidig vist vejen for etableringen af flere samarbejdsveje. Undervejs har de mange aktører haft drøftelser, som har identificeret de bump, der altid er, når man forsøger at etablere nye veje. Men disse bump har ikke fået lov at forhindre arbejdet med at flytte de nyledige til andre dele af landet. De identificerede bump har i stedet givet anledning til at inspirere andre kommuner til at indgå lignende samarbejder, så vi kan forankre et mobilitetsnetværk.

Netværket kan have form af en samarbejdsklynge – også selvom afstanden mellem de samarbejdende parter overstiger 100 kilometer.

#4 Værdien af sambesøg

Et match kræver tillid hos virksomheden og viden om udbuddet. Denne kombination er svær at finde i én jobkonsulent, når der rekrutteres på tværs af kommunegrænser. Ved et sambesøg er tillid, viden og beslutningskompetence samlet i ét rum. Men sambesøg er praktisk svære at afvikle; og for en del af virksomhederne kan det virke overvældende, at der møder 2 kommuner op.

Det er derfor vigtigt at have tilliden på mødet for øje; er det en større virksomhed med klar defineret behov, men måske med manglende kendskab til udbuddet af nærtbeslægtede fagligheder, kan der med fordel etableres sambesøg. Er det til gengæld en mindre ejerleder, som ofte vil foretrække et 1:1 møde med et meget højt vidensniveau om 'det nye', altså den akademiske arbejdskraft, er det vigtigt, at den ene konsulent, der tager mødet, er klædt så godt på som muligt både til opgaveudredning og i udbuddet af tilgængelig, relevant akademisk arbejdskraft. Her kan det være en idé at henvende sig til Akademikerkampagnen og aftale besøg, ligesom andre faglige organisationer tilbyder lignende services.

Ved sambesøg er det godt med fælles 1-2 dages kompetencekursus for konsulenter, som skal arbejde sammen om øget match over afstand, så der opstår fælles viden om den fælles opgave. Det er dog vigtigt at huske plads til at skabe sin egen stil, når værktøjskassen med tiden bliver kendt.

#5 Events skaber og synliggør jobs

Projektet har gode erfaringer med afholdelse af større events; Informationskonference, workshop og karrieredage.

Til informationskonferencen kom "hele pakken" med fra start. Det vil sige, at der både var virksomhedskonsulenter og bosætningskoordinatorer med. Det gav deltagerne mulighed for at få svare på alle spørgsmål – også de som ikke var jobrelateret, men alligevel har betydning for ens jobsøgningsaktivitet.

I planlægningsfasen for events som karrieredage bør betingelserne for begge samarbejdspartnere grundigt gennemtænkes; hvor skaber vi eventuel en barriere for, at dagen bliver en succes? Et event som karrieredagen kræver både deltagelse fra virksomheder og fra jobsøgere, så derfor skal betingelserne for deltagelse også være realistiske. En idé kan desuden være at kalde karrieredagen for en vidensdag eller netværksdag i stedet. Det kan muligvis være mere uforpligtende for begge parter.

Forud for et event som karrieredagen er det desuden vigtigt, at begge parter klædes på og for dimittendernes vedkommende har haft god tid til at sætte sig ind i virksomhederne på dagen.

I projektets modtagerkommuner er holdningen klar: Succes avler succes. De tror på, at en event vokser sig større med mere omtale, og de ser allerede tangenterne til det. I denne optik er det største arbejde således forud for den første karrieredag, og her er udfordringen klart både at overbevise virksomhederne om værdien i den pågældende event samt forventningsafstemme realistisk. Her spilles i høj grad på den lokale loyalitet om at støtte lokale initiativer, men også overbevise ved argumenterne om, at de ikke ved, hvad de går glip af, men tidligere deltagende virksomheder er positive.

Det er vigtigt at få koblet erhvervsrådet og erhvervsservice til de steder, hvor virksomhederne ikke tænker kommunen ind som den primære HR-hjælper. På den måde får de også et større netværk ud af det. Derudover er det en rigtig god idé at skabe noget opmærksomhed om eventet – eksempelvis ved et borgmesterbesøg og at få virksomhederne til at være ambassadører for projektet.

#6 Styrket jobskabelse med fokus på opgaveløsning

På baggrund af erfaringer fra projektet kan det konstateres, at der stadig er behov for en mere kontinuerlig jobskabelsestankegang, når det kommer til at skabe jobs for akademikere.

Der er nogle initiativer på vej. Skive er for eksempel begyndt at tænke i studiepraktikker for akademikere, da det kan være en stor start-mundfuld at ansætte en akademiker, og derfor kan det være en god idé for virksomhederne at få erfaring med akademisk arbejdskraft lidt tidligere.

En barriere for jobskabelse kan være virksomhedernes risikovillighed. Virksomhederne vil ikke skuffe en jobsøger, der eventuel flytter for et arbejde, hvis det efter en kort periode viser sig, at det ikke går alligevel og den nye medarbejder fritstilles. I den forbindelse er anbefalingen klart, at vi foreslår praktik, løntilskud eller projektansættelse og fortæller virksomhederne, at de gør noget rigtig godt, selvom det ikke nødvendigvis altid munder ud en ordinær ansættelse.

En indgang til at skabe jobs er ved brug af skabeloner forud for karrieredagen, hvor virksomhederne forbereder sig ved at skrive ned hvilke konkrete opgaver, de har i virksomheden, som de mangler nogen til at løse – og altså ikke, hvilke

uddannelser medarbejderne skal have. Dette giver et helt andet og mere praksisnært grundlag for at skabe et match – og dermed et job.

#7 Afklaring af mulig jobåbning

Modtagerkommuner kan arbejde med at afklare status på en opslået stilling; Skal rekrutteringen gå til (i dette tilfælde) Jobcenter Aarhus, så kan modtagerkommunerne forberede rekrutteringsarbejdet ved at undersøge og forberede virksomheden på forskellige muligheder:

- Burde vi tale mere substitution – det vil sige genoverveje opgaverne i den opslåede stilling ved at flytte nogle af opgaverne over til andre medarbejdere og tage nogen af deres opgaver ind i den opslåede stilling?
- Har jobbet en karakter, hvor man kan overveje en nyuddannet og være indstillet på en periode med træning og opkvalificering?

En sådan større gennemsigthed er guld værd for rekrutteringsprocessen, hvorfor en jobordre på et mangelområde følges op bilateralt over for virksomheden for at afsøge, om de har uløste opgaver andetsteds – eller om der kan substitueres ved nærtbeslægtede fagligheder, som er tilgængelige. Her er det også projektets klare anbefaling at modtagerkommuner omkring Aarhus benytter sig af Jobcenter Aarhus tilbud om, at virksomhedskonsulenterne kan bruge kandidatbankerne til at blive klogere på udbuddet af tilgængelig akademisk arbejdskraft.