

Erfaringsopsamling 2025

Settlementet Vesterbro

Erfaringsopsamling *Trædesten til job*

Rammeaftale om køb af helhedsorienterede beskæftigelsesindsatser, som inddrager metoder fra Projekt Trædesten, oktober 2025

Indledning

Settlementet er en erhvervsdrivende fond, der er registreret som socialøkonomisk virksomhed med henblik på at skabe samfundsmæssig værdi. Vi er en professionel civilsamfundsorganisation, der sikrer inddragelse af civilsamfundet bl.a. i arbejdsfællesskaber, der sikrer udsatte borgeres sociale og kulturelle ligestilling. Settlementet er forankret på Vesterbro med aktiviteter i Dybbølsgade, Saxogade og Istedgade.

Beskæftigelsesindsatsen er tæt forbundet med vores 9 socialøkonomiske butikker i den sociale handeleggade i Saxogade, en unik ressource og hjørnesteen i Settlementet. Gaden består af 8 socialøkonomiske virksomheder, der er fagligt klædt på til at have udsatte borgere i praktik, samtidig med, at de er ordinære butikker, der fungerer på kommercielle vilkår. Den sociale handeleggade er bredt repræsenteret ift. forskellige brancheretninger indenfor eks. service, butik, køkken, håndværk, montage m.fl. Alle butikker i Saxogade fungerer som træningsbaner for borgerne, hvor det er muligt at arbejde, træne og få beskrevet nogle af de specifikke elementer, konkrete delmål og udviklingsområder, som skal til for at kunne træde ud i en virksomhedspraktik udenfor Settlementet

Settlementets tilbud *Trædesten til job* er for mennesker, som står midt i eller er på vej tilbage fra større udfordringer i livet, som er med til at begrænse dem i deres indtræden på arbejdsmarkedet. Hos Settlementet arbejder alle medarbejdere uanset faglig baggrund ud fra den løsningsfokuserede metode såvel individuelt som gruppebaseret og med en tro på effekten af beskæftigelsesindsatser og værdien af arbejdsfællesskaber. Vi arbejder helhedsorienteret ud fra den anerkendende og motiverende tilgang med fokus på ressourcer, udfordringer, faglige, sociale og personlige kompetencer og udviklingsområder mhp. afklaring ift. ordinær beskæftigelse, fleksjob, førtidspension, herunder bidrag til forberedende planer.

Metode

I Settlementet tror vi på, at alle mennesker kan være en del af et arbejdsfællesskab og potentielt også skabe en tilknytning til arbejdsmarkedet. Vi har derfor fra starten af forløbet fokus på at få etableret en tro hos borgeren på at vedkommende har noget at tilbyde og være noget for fællesskabet og senere blive tilknyttet arbejdsmarkedet både igennem virksomhedspraktik, småjobs, løntimer eller selvforsørgelse. Vi arbejder empowerment-orienteret ved at støtte borger til at blive i stand til selv at handle på udfordringer og/eller konflikter på en arbejdsplads, i sociale sammenhænge, selvstændigt at kunne handle på henvendelser f.eks. fra Jobcentret mm. Settlementets mål er i denne sammenhæng at blive overflødige for borgerne, når der skal handles på konkrete tiltag i eget liv. Og målet er således, at vi skal blive erstattet med borgers egen handlekraft og beslutningskompetence. Vi arbejder sammen med borgerne om konkrete mål og delmål indenfor beskæftigelsesområdet med fokus på at komme i beskæftigelse og selvforsørgelse, uanset om det er igennem en virksomhedspraktik, løntilskud, ordinær ansættelse eller løntimer. Ud fra erfaring er det vores forventning, at en betydelig del af målgruppe vil have brug for en langsom introduktion og gradvis tilvænning for at fungere i en virksomhed igennem forskelligrettede træningsbaner i Settlementet.

Hos Settlementet arbejder vi sammen med borger om flere indsatser og herunder flere delmål indenfor forskellige områder parallelt med hinanden, da der er en forventning om og erfaring hos Settlementet, at dette også vil være nødvendigt for målgruppen at arbejde med for at kunne nærme sig arbejdsmarkedet. Det vil betyde, at borger godt kan have nogle større personlige udfordringer fx personlig fremtoning eller ageren, samtidig med at man deltager i en virksomhedspraktik. Vi tror på, at en virksomhedsrettet indsats kan igangsættes samtidig med, at der arbejdes med fx sociale eller helbredsmæssige udfordringer. Vores oplevelse er, at målgruppen bedre og hurtigere kan træne og reflektere over egne udfordringer og ændre på uhensigtsmæssig ageren, når der f.eks. er en virksomhedsplacering med medarbejdere og kolleger. Derudover arbejdes der tværfagligt, så borger sideløbende med deres beskæftigelsesrettede aktiviteter i Settlementet kan arbejde med behandling f.eks. i psykiatrien eller misbrugscenter.

Som nedenstående cases viser arbejdes der tæt sammen med borger om at finde den rigtige vej ud på arbejdsmarkedet. Virksomhedskonsulent, mentor og borger taler altid sammen om, hvad der er den rigtige løsning for, at borger kan komme tættere på sit beskæftigelsesmål. Forløbene bliver tilrettelagt individuelt, alt efter hvad den enkelte borger har af udfordringer, samtidigt med at borger stadig arbejder med de virksomhedsrettede aktiviteter.

Indsatser

I vores beskrevne cases og generelt for borgere i forløb i Trædesten til job arbejdes der på, at det er de samme fagpersoner, der er gennemgående i forløbet. Derfor har borger en fast mentor med ugentlige møder. Mentor opnår et stort kendskab til borger og der udvikles professionelle relationer, der fremmer samarbejdet. Det vil også være den samme virksomhedskonsulent, der følger borger i en virksomhedsplacering udenfor Settlementet. Settlementet har god erfaring med, at der ikke skiftes fagpersoner undervejs, heller ikke i de meget komplekse forløb. Dermed undgår vi, at vigtig viden går tabt, ligesom det er almindelig kendt, at skift i fagpersoner kan skabe regression i borgers udvikling. Settlementet prioriterer i stedet for faglig sparring og supervision, så alle fagpersoner er klædt på til at kunne håndtere og støtte op om borgernes udvikling. Settlementets erfaring viser, at det er vigtigt for borgers udvikling, at der er et hold af fagpersoner, der kan træde til på de rigtige tidspunkter og tage beslutninger, så snart det er nødvendigt. Dette sikrer også, at der aldrig er en passiv periode i en borgers forløb, da der i alle faser altid vil være en fagperson til at støtte borger med at tage det næste relevante skridt.

Aktiviteter

Borger vil igennem hele deres forløb hos Settlementet have den samme faste beskæftigelsesmentor tilknyttet. Det er vores erfaring, at borgerne fungerer bedst ved at have

løbende og faste planlagte aftaler og ved at vide, hvem de fast igennem forløbet har samtaler med og kan gå til, når der opstår udfordringer eller situationer, hvor der er behov for yderligere støtte. Deres faste beskæftigelsesmentor har en koordinerende funktion ift. Settlementets andre faggrupper samt andre indsatser og tiltag udenfor Settlementets. Gennemskueligheden omkring den faste beskæftigelsesmentor er med til at skabe større ro i og omkring borger og styrker borgers tro på, at den planlagte indsats kan føre til noget - og dermed skaber mening og trivsel for borger.

Der er et fast tilrettelagt forløb, når man starter i Settlementet. Man starter altid med at komme i praktik i Settlementets butikker i Saxogade. Her får mentor mulighed for at få afklaret udfordringer og skånehensyn inden borger skal videre i virksomhedspraktik. Det er muligt at starte i Saxogade i helt ned til én time om ugen og borger skal således ikke vente på at blive klar til en mere omfangsrig praktik. Erfaring viser, at der er større succes med virksomhedspraktik, i forhold til frafald, når mentor og virksomhedskonsulent kan bruge erfaring fra praktik i Saxogade til at finde en virksomhedspraktik, der matcher borger. Perioden for praktik i Saxogade varierer alt efter hvor klar borger er til at komme videre i virksomhedspraktikpraktik.

Sideløbende med praktik i Saxogade får borger opdateret sit CV med Settlementets CV/jobsøgningskonsulent. Dette er for at starte en dialog med borger omkring ressourcer og kompetencer. Derudover bruger virksomhedskonsulent CV'et i kontakten med virksomheder, når borger skal videre i virksomhedspraktik uden for Settlementet.

I løbet af praktikforløb i Saxogade bliver der holdt opfølgningssamtaler, hver måned, med mentor, borger og praktikansvarlig. Dette fortsætter i virksomhedspraktik, hvor virksomhedskonsulent overtager opfølgningssamtale med borger og praktikvirksomheden. I de løbende opfølgningssamtaler vil der fast blive talt om borgers konkrete deltagelse i de aftalte og planlagte aktiviteter herunder mødestabilitet, udbytte af aktiviteter, ageren mm., samt deres delmål og mål. Når vi taler med borger om udvikling, har vi først og fremmest fokus på det, som lykkes, men det er lige så vigtigt med konstruktiv feedback, når der er noget, der ikke går godt- og hvor vi ser, at der er mulighed for at blive/ gøre det bedre.

Det er i løbet af eller efter et forløb muligt at blive tilknyttet som frivillig i Settlementet, f.eks. til nogle af vores mange events. Dette betyder, at mange borgere via et beskæftigelsesforløb i Settlementet også bliver en del af andre mere varige fællesskaber.

Det vigtigste i arbejdet med vores målgruppe(r) ift. at skabe udvikling i borgers livssituation?

I arbejdet med Settlementets målgruppe, som typisk omfatter socialt udsatte borgere med komplekse udfordringer udover langvarig ledighed, er det vigtigste at skabe en tryk og tillidsfuld relation mellem de forskellige fagpersoner, som skal arbejde sammen med borgeren, nemlig mentor, virksomhedskonsulent, den praktikansvarlige og jobkonsulenten fra Jobcentret.

Når der er etableret en tillid, bl.a. ved at borgere kan mærke, at forløbet planlægges under hensyntagen til borgerens ressourcer, kan borgeren støttes i deres personlige, faglige og sociale udvikling og dermed skabe positive forandringer i deres vej tilbage mod arbejdsmarkedet.

Helhedsorienterede indsatser:

Hvilke to-tre konkrete værktøjer/redskaber anvender I, for at borgeren oplever en velfungerende, helhedsorienteret indsats?

Et af de allervigtigste værktøjer for os er et sparringsmøde, som vi afholder ugentligt med deltagelse af alle de fagligheder, der er involveret i de sager, som tages op på mødet. På disse møder får de sager, som tages op, en grundig gennemgang og alle relevante perspektiver fra deltagerne på mødet lægges frem. Her er det centralt, at jobcenterkonsulenten sidder med rundt om bordet og er med til dels at oplyse sagen, men også til at tage beslutninger i den enkelte borgers forløb. På den baggrund tages der holdbare beslutninger, som alle er enige i.

Et andet værktøj, som lægger sig tæt op ad ovenstående, er den måde vi arbejder tværfagligt med stærke fagligheder. For at belyse flest mulige sider af borgernes ressourcer og skånebehov arbejdes der med forskellige, men stærke fagligheder omkring og med borger. Samarbejdet skal være tæt og stærkt for, at vi lykkes med at komme i mål. Hver faglighed har et særligt fokus og dermed et særligt blik på borger. De forskellige "blik" både understøtter og supplerer hinanden. Der arbejdes ligeledes med et flow, hvor mentor i starten af forløbet har en mere omfattende rolle, mens virksomhedskonsulenten længere henne i forløbet, når borgeren nærmer sig arbejdsmarkedet, i højere grader overtager kontakten med borgeren.

Motivation:

Hvilke to-tre tilgange vurderer I, sikrer bedst motivation hos borgeren?

Hovedparten af de borgere der bookes i Trædesten til job, har ingen eller ringe erfaring med arbejdsmarkedet. De er ofte præget af manglende tiltro til egne evner, og har svært ved at se egne ressourcer, og hvordan de kan få en plads i et arbejdsfællesskab. De udtrykker nervøsitet og modstand, og har brug for at tage små skridt, fx starte i skånsom praktik i Saxogade på få timer. At vores mentorer støtter borgerne i de skridt, de er i stand til at tage, er et værdifuldt element i motivationsarbejdet.

Vi har en grundlæggende tro på, at borgerne gør hvad de kan / er i stand til i forhold til at skabe en forandring i deres liv – fx i forhold til at blive klar til at starte i praktik i Saxogade, men deres udfordringer kan være så komplekse, at de selv oplever at have et begrænset handlerum i forhold til at rykke på deres problemer. Vores grundlæggende tro på borgeren og forståelse af deres ofte meget komplekse problemer er med til at styrke samarbejdet med borgerne, herunder at skabe motivation hos borgerne. Når der arbejdes med de barrierer, som borgerne beskriver, de har for at komme videre i deres liv, øges deres handlemuligheder og dermed deres motivation for at indgå i samarbejdet. Vores mentorer arbejder helhedsorienteret med borgeren for at understøtte den progression, som vi tror på, at den enkelte borger er motiveret for – uanset kompleksiteten i deres udfordringer. Vi kan også se, at vi lykkes med at skabe

motivation hos borgerne, når mentorerne hjælper borgerne med at kunne handle på de udfordringer, de har. Når borgeren oplever, at mentoren tager fat i at løse deres problemer, f.eks. hjemløshed og misbrug sideløbende med praktik, etableres der et håb, som skaber motivation. Vigtige greb er at skabe tillid og tilhørsforhold, lægge en plan der matcher borgerens ståsted (eksemplificeret i de to cases), følge dem i de skridt, de er i stand til at tage, understøtte empowerment og understøtte borgerens handlekraft.

Derudover har vi erfaret, at det øger motivationen hos den enkelte borger, hvis der er tydelighed omkring formål og meningen med de forskellige indsatser, hvorfor vi altid arbejder med delmål, samtidig med, at der tilbydes ekstra støtte i overgangen mellem de forskellige indsatser, f.eks. fra praktik i Saxogade til virksomhedspraktik, da overgange generelt er svære at håndtere for vores målgruppe, hvor skift er lig med uforudsigelighed.

Hvordan arbejder I med at inddrage borger så meget som muligt i borgers rejse ud på en virksomhed?

Som nedenstående cases også viser, ligger der et stort arbejde forud for etablering af en virksomhedspraktik, hvor der skal mange justeringer til i yderst skånsomme rammer. Det kan ofte være nødvendigt at afsætte god tid til progressionen, da der er udfordringer, der skal håndteres undervejs, fx angst i forbindelse med transport fra bopæl til Saxogade, udfordringer med hygiejne, vanskeligheder med at holde pause eller spise frokost med andre.

Borgerne har på forhånd kendskab til, at målet er at komme i virksomhedspraktik efter praktik i Saxogade. Kendskab til delmål, mening og fremtidige indsatser i forløbet har afgørende betydning for borgeren, som dermed kan se formålet med sit forløb.

Borgerne deltager i tre-parts samtaler med deres mentor, som de har et godt kendskab til, og virksomhedskonsulenten, som kobles på i forhold til at finde en relevant virksomhedspraktik.

Hvordan arbejder I med virksomhederne ift. at sikre at borgerne står med et fleksjob i hånden, når borger bevilges fleksjob?

Når borger kommer i virksomhedspraktik, tales der mulighed for ansættelse meget tidligt i samarbejdet. Dette kræver en tæt og tillidsfuld dialog med virksomheden i hele forløbet.

Hvilke strategiske overvejelser har I haft ift. arbejdet med borgere, når de er i ordinære timer?

Der arbejdes altid med muligheden for at øge timetallet på arbejdspladsen i en tæt dialog med arbejdsgiver. Her går virksomhedskonsulenten også i dialog med arbejdsgiver om der kunne være andre arbejdsopgaver end dem borger allerede løser, som kunne være relevante for borger at bidrage med. Hvis borger er i et afklaringsforløb mod fleksjob, overvejes det nøje om løntimer og den kompleksitet, som det kan medføre ift. indsendelse af lønsedler mv. kan spænde ben for en effektiv afklaring. Målet er, at borger mest effektiv kommer igennem en afklaring med et fleksjobåbning parat, når fleksjobbet er tildelt.

Cases:

Case 1: Zara 48 år, booket i trædesten til job i starten af 2024. Zara har været forlænget på forløbet to gange. Et forløb bookes som udgangspunkt for 26 uger.

Zara starter i Trædesten til Job i 2024. Zara har sidst været i fuldtidsarbejde i 2014 som privat børnepasser. Hun var i 2021 ansat som afspritter i privat virksomhed 2 timer/ugen. Zara har barrierer for at vende tilbage til arbejdsmarkedet, hvor særlig hendes helbred er en udfordring. Zara lider af både slidgigt og fibromyalgi, som betyder at hun er meget plaget af smerter. Zara har ved opstarten af forløbet i Trædesten deltaget i behandling ved smerteklinikken, som har defineret skånehensyn såsom; undgå fysisk belastende arbejde, behov for vekslende arbejdsstillinger med mulighed for pauser og hvile, overskuelige og forudsigelige arbejdsopgaver, der ikke stiller krav til koncentration, tempo eller hukommelse, undgå støj og skarpt lys. Fokus på trygt og roligt arbejdsmiljø uden tidspres og ansvar. Formålet med Zaras forløb har været at afklare hendes arbejdsevne.

Zara starter i forløb, men modtager ingen ydelse. Zara har sproglige udfordringer i forhold til arbejdsmarkedet. Derudover har Zara sideløbende med sit forløb i Settlementet gennemgået en skilsmisse.

Zara starter i praktik ved Settlementets socialøkonomiske tøjbutik i Saxogade, hvor det aftales at hun skal fremmøde hver fredage: Kl. 10 – 12. Zara har i butikken mulighed for rolige opgaver med skiftende arbejdsstillinger, således der på bedste vis tages hensyn til hendes skånebehov. Zara starter i forløbet med håbet om at blive afklaret til fleksjob,

Zara har gennem forløbet været i praktik i samme butik, hvor hun havde et rimelig ustabil fremmøde. Zara har været meget optaget af at hun har været gennem mange praktikker via sit forløb ved Jobcenteret, og har et ønske om at komme til en endelig afklaring, men har i denne periode også lidt mistet håbet. Efter sparring med mentor og tæt samarbejde med sagsbehandler, aftales det at Zara skal afprøves i en praktik uden for Saxogade, som er lidt tættere på hendes bopæl.

Zara bliver henvist til en af Settlementets virksomhedskonsulenter, hvor Zara kommer i praktik ved et plejehjem, hvor målet var lønnede timer/ansættelse. Zara hjalp til i køkkenet og med lettere rengøring og arbejdsgiver havde en positiv tilbagemelding ift. Zaras arbejdsindsats. Dog kunne Zara ikke foretage plejeopgaver grundet hendes skånehensyn og arbejdsgiver havde derfor ikke mulighed for at tilbyde hende lønnede timer eller ansættelse efter endt praktik. Virksomhedskonsulent ved Settlementet går derfor i gang med at opsøge nye arbejdspladser, hvor Zara ville kunne komme i en fire ugers praktik med henblik på lønnede timer.

I februar 2025 kontakter Zara sin mentor ved Settlementet og oplyser, at hun er blevet tilbudt et lønnet arbejde nogle få timer i ugen i den lokale kvindeforening, hvor hun har været frivillig. Den lokale kvindeklub er med i et boligsocialt projekt, hvor en medarbejder som kendte Zara havde øje for at Zaras ressourcer og kompetencer kunne benyttes i en ansættelse. Zara er efter endelig afklaring nu ansat i fleksjob i et nyt boligsocialt projekt omkring fællesspisning, hvor hun ligeledes har en pædagogisk funktion. Zara er blevet ansat i fleksjob 6 t/U med mulighed for at stige i timer til 10 t/u.

Mentor beskriver at samarbejdet med sagsbehandler i dette forløb har været meget afgørende for at komme i mål med en endelig afklaring. Sagsbehandler har haft en tro på Zara, og har været åben og fleksibel, når mentor eller virksomhedskonsulent har foreslået nye ting der kunne afprøves. Zaras

helbred var også defineret stort set på forhånd. Zara har udfordringer ift. forståelse for systemet og det at være i fleksjob, her har et fællessamarbejde med sagsbehandler været meget givtigt.

Der har i Zaras forløb skulle afprøves forskellige ting for at kunne komme i mål og der måtte tænkes i nye baner. En læring fra dette forløb er at have endnu mere fokus på at kigge nærmere i borges netværk og fritidsinteresser, for at få øje på nye ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet. Zara har gennem sit netværk nu fået afklaret sin arbejdsevne og er ansat i et fleksjob, hvor hun kender arbejdsopgaverne og medarbejderne i forvejen. Arbejdet tager hensyn til Zaras skånebehov og Zara har fået ny motivation og indhold i sin tilværelse.

Case 2: Sidsel 35 år, booket i Trædesten til job. Sidsel har været forlænget på forløbet to gange. Et forløb bookes som udgangspunkt for 26 uger.

Sidsel på 35 år starter i forløb ved Settlementet i 2024 med henblik på afklaring af arbejdsevnen. Sidsel har været tilknyttet Jobcenteret i en årrække alt imens at hun har modtaget behandling gennem psykiatrien. Sidsel er enlig mor til to drenge der går i folkeskole og har et stort ønske om at få opbygget et arbejdsliv, der tillader at hun har overskud til at varetage hendes ansvar som mor. Sidsel er diagnosticeret med borderline personlighedsforstyrrelse og PTSD efter at have været i et voldeligt forhold og har i en periode måttet opholde sig på krisecenter.

Sidsel er ved opstarten på forløbet ved at afslutte et behandlingsforløb i psykiatrien, hvor hun har modtaget dialektisk adfærdsterapi, som har haft en stor og gavnlige effekt for Sidsel. Sidsel har en del erfaring fra arbejdsmarkedet, hvor hun har arbejdet i som ufaglært i forskellige typer af butikker. Sidsel har forsøgt sig med videreuddannelse af et par omgange, men har ikke kunnet gennemføre disse uddannelsesforløb. Sidsel er mest af alt optaget af at få skabt en stabil hverdag og forsørgelsesgrundlag nu, hvor hun har fået det væsentlig bedre.

Sidsel starter i praktik i Saxogade ved én af secondhandbutikkerne

i starten af april 2024. Sidsel har tidligere erfaring fra butik og ganske hurtigt bliver hun en fast del af butikken, hvor hun varetager opgaver på lige fod med en ordinært ansat. Derfor har der i Sidsels forløb været fokus fra starten på at afprøve hende i forskellige timekonstellationer, med bl.a. forskellige mødetider i ulige/lige uger, så hun kunne få hverdagen med delebørn til at gå op. Sidsel har haft en rolig timeøgning, da dette har været afgørende for at hun ikke blev overvældet og stresset. Sidsel er gennem forløbet blevet afklaret med, at hendes første prioritet er at finde et arbejde, hvor hun kan opretholde en fornuftig hverdagen og balancen mellem arbejde og fritid er særligt vigtigt for hende. Sidsel er afklaret med at hun har måttet skrue ned for ambitionsniveauet f.eks. ift. uddannelse.

Da butikken vælger at lukke i Saxogade, skal der afsøges nye praktikmuligheder. Dog er arbejdsgiver så glad for Sidsels indsats i butikken indtil dette tidspunkt, at Sidsel tilbydes en ny praktik i én af arbejdsgivers andre butikker på Nørrebro. I denne periode afprøves de sidste timekonstellationer for endeligt at kunne beskrive Sidsels arbejdsevne som lægger tydeligt op til et fleksjob. Butikken har desværre ikke mulighed for at ansætte Sidsel i fleksjob, så derfor tilknyttede Sidsel en af Settlementets virksomhedskonsulenter, der sideløbende med butikken leder efter en arbejdsplads, der efter en kort praktik vil kunne tilbyde en ansættelse. Sidsel har ligeledes selv været meget aktiv i sin søgen efter en ny arbejdsgiver.

Sidsel får mulighed for at komme i praktik ved Region Hovedstaden. Settlementets virksomhedskonsulent har i tæt samarbejde med arbejdsgiver fået skabt en ny jobmulighed som servicemedarbejder, hvor arbejdspladsen vil kunne tilbyde to ansættelser i fleksjob. Det er en helt ny stilling, så virksomhedskonsulenten og Sidsel har haft meget indflydelse på hvordan opgaver og mødetiderne skulle planlægges. Sidsel starter i praktik i foråret 2025 sammen med en anden borger, som ligeledes er i afklaring til fleksjob. Lige inden sommeren 2025 bliver de begge tilkendt fleksjob og ansat hos Region Hovedstaden .

På dette forløb har det været afgørende at borgeren fra starten har været motiveret og yderst mødestabil selv i de perioder, hvor hun oplevede at have udfordringer. Derudover har virksomhedskonsulenten været opsøgende og innovativ i dialogen med arbejdsgiver. Det er lykkedes at sammensætte to fleksjobstillinger, som giver mening for både borgere, som ellers har meget forskellige baggrunde og kompetencer og samtidig så det også giver mening for arbejdsgiveren.

Erfaringsopsamling 2025

Settlementet Vesterbro

Erfaringsopsamling *Trædesten til job*

Rammeaftale om køb af helhedsorienterede beskæftigelsesindsatser, som inddrager metoder fra Projekt Trædesten, oktober 2025

Indledning

Settlementet er en erhvervsdrivende fond, der er registreret som socialøkonomisk virksomhed med henblik på at skabe samfundsmæssig værdi. Vi er en professionel civilsamfundsorganisation, der sikrer inddragelse af civilsamfundet bl.a. i arbejdsfællesskaber, der sikrer udsatte borgeres sociale og kulturelle ligestilling. Settlementet er forankret på Vesterbro med aktiviteter i Dybbølsgade, Saxogade og Istedgade.

Beskæftigelsesindsatsen er tæt forbundet med vores 9 socialøkonomiske butikker i den sociale handeleggade i Saxogade, en unik ressource og hjørnesteen i Settlementet. Gaden består af 8 socialøkonomiske virksomheder, der er fagligt klædt på til at have udsatte borgere i praktik, samtidig med, at de er ordinære butikker, der fungerer på kommercielle vilkår. Den sociale handeleggade er bredt repræsenteret ift. forskellige brancheretninger indenfor eks. service, butik, køkken, håndværk, montage m.fl. Alle butikker i Saxogade fungerer som træningsbaner for borgerne, hvor det er muligt at arbejde, træne og få beskrevet nogle af de specifikke elementer, konkrete delmål og udviklingsområder, som skal til for at kunne træde ud i en virksomhedspraktik udenfor Settlementet

Settlementets tilbud *Trædesten til job* er for mennesker, som står midt i eller er på vej tilbage fra større udfordringer i livet, som er med til at begrænse dem i deres indtræden på arbejdsmarkedet. Hos Settlementet arbejder alle medarbejdere uanset faglig baggrund ud fra den løsningsfokuserede metode såvel individuelt som gruppebaseret og med en tro på effekten af beskæftigelsesindsatser og værdien af arbejdsfællesskaber. Vi arbejder helhedsorienteret ud fra den anerkendende og motiverende tilgang med fokus på ressourcer, udfordringer, faglige, sociale og personlige kompetencer og udviklingsområder mhp. afklaring ift. ordinær beskæftigelse, fleksjob, førtidspension, herunder bidrag til forberedende planer.

Metode

I Settlementet tror vi på, at alle mennesker kan være en del af et arbejdsfællesskab og potentielt også skabe en tilknytning til arbejdsmarkedet. Vi har derfor fra starten af forløbet fokus på at få etableret en tro hos borgeren på at vedkommende har noget at tilbyde og være noget for fællesskabet og senere blive tilknyttet arbejdsmarkedet både igennem virksomhedspraktik, småjobs, løntimer eller selvforsørgelse. Vi arbejder empowermentorienteret ved at støtte borger til at blive i stand til selv at handle på udfordringer og/eller konflikter på en arbejdsplads, i sociale sammenhænge, selvstændigt at kunne handle på henvendelser f.eks. fra Jobcentret mm. Settlementets mål er i denne sammenhæng at blive overflødige for borgerne, når der skal handles på konkrete tiltag i eget liv. Og målet er således, at vi skal blive erstattet med borgers egen handlekraft og beslutningskompetence. Vi arbejder sammen med borgerne om konkrete mål og delmål indenfor beskæftigelsesområdet med fokus på at komme i beskæftigelse og selvforsørgelse, uanset om det er igennem en virksomhedspraktik, løntilskud, ordinær ansættelse eller løntimer. Ud fra erfaring er det vores forventning, at en betydelig del af målgruppe vil have brug for en langsom introduktion og gradvis tilvænning for at fungere i en virksomhed igennem forskelligrettede træningsbaner i Settlementet.

Hos Settlementet arbejder vi sammen med borger om flere indsatser og herunder flere delmål indenfor forskellige områder parallelt med hinanden, da der er en forventning om og erfaring hos Settlementet, at dette også vil være nødvendigt for målgruppen at arbejde med for at kunne nærme sig arbejdsmarkedet. Det vil betyde, at borger godt kan have nogle større personlige udfordringer fx personlig fremtoning eller ageren, samtidig med at man deltager i en virksomhedspraktik. Vi tror på, at en virksomhedsrettet indsats kan igangsættes samtidig med, at der arbejdes med fx sociale eller helbredsmæssige udfordringer. Vores oplevelse er, at målgruppen bedre og hurtigere kan træne og reflektere over egne udfordringer og ændre på uhensigtsmæssig ageren, når der f.eks. er en virksomhedsplacering med medarbejdere og kolleger. Derudover arbejdes der tværfagligt, så borger sideløbende med deres beskæftigelsesrettede aktiviteter i Settlementet kan arbejde med behandling f.eks. i psykiatrien eller misbrugscenter.

Som nedenstående cases viser arbejdes der tæt sammen med borger om at finde den rigtige vej ud på arbejdsmarkedet. Virksomhedskonsulent, mentor og borger taler altid sammen om, hvad der er den rigtige løsning for, at borger kan komme tættere på sit beskæftigelsesmål. Forløbene bliver tilrettelagt individuelt, alt efter hvad den enkelte borger har af udfordringer, samtidigt med at borger stadig arbejder med de virksomhedsrettede aktiviteter.

Indsatser

I vores beskrevne cases og generelt for borgere i forløb i Trædesten til job arbejdes der på, at det er de samme fagpersoner, der er gennemgående i forløbet. Derfor har borger en fast mentor med ugentlige møder. Mentor opnår et stort kendskab til borger og der udvikles professionelle relationer, der fremmer samarbejdet. Det vil også være den samme virksomhedskonsulent, der følger borger i en virksomhedsplacering udenfor Settlementet. Settlementet har god erfaring med, at der ikke skiftes fagpersoner undervejs, heller ikke i de meget komplekse forløb. Dermed undgår vi, at vigtig viden går tabt, ligesom det er almindelig kendt, at skift i fagpersoner kan skabe regression i borgers udvikling. Settlementet prioriterer i stedet for faglig sparring og supervision, så alle fagpersoner er klædt på til at kunne håndtere og støtte op om borgernes udvikling. Settlementets erfaring viser, at det er vigtigt for borgers udvikling, at der er et hold af fagpersoner, der kan træde til på de rigtige tidspunkter og tage beslutninger, så snart det er nødvendigt. Dette sikrer også, at der aldrig er en passiv periode i en borgers forløb, da der i alle faser altid vil være en fagperson til at støtte borger med at tage det næste relevante skridt.

Aktiviteter

Borger vil igennem hele deres forløb hos Settlementet have den samme faste beskæftigelsesmentor tilknyttet. Det er vores erfaring, at borgerne fungerer bedst ved at have

løbende og faste planlagte aftaler og ved at vide, hvem de fast igennem forløbet har samtaler med og kan gå til, når der opstår udfordringer eller situationer, hvor der er behov for yderligere støtte. Deres faste beskæftigelsesmentor har en koordinerende funktion ift. Settlementets andre faggrupper samt andre indsatser og tiltag udenfor Settlementets. Gennemskueligheden omkring den faste beskæftigelsesmentor er med til at skabe større ro i og omkring borger og styrker borgers tro på, at den planlagte indsats kan føre til noget - og dermed skaber mening og trivsel for borger.

Der er et fast tilrettelagt forløb, når man starter i Settlementet. Man starter altid med at komme i praktik i Settlementets butikker i Saxogade. Her får mentor mulighed for at få afklaret udfordringer og skånehensyn inden borger skal videre i virksomhedspraktik. Det er muligt at starte i Saxogade i helt ned til én time om ugen og borger skal således ikke vente på at blive klar til en mere omfangsrig praktik. Erfaring viser, at der er større succes med virksomhedspraktik, i forhold til frafald, når mentor og virksomhedskonsulent kan bruge erfaring fra praktik i Saxogade til at finde en virksomhedspraktik, der matcher borger. Perioden for praktik i Saxogade varierer alt efter hvor klar borger er til at komme videre i virksomhedspraktikpraktik.

Sideløbende med praktik i Saxogade får borger opdateret sit CV med Settlementets CV/jobsøgningskonsulent. Dette er for at starte en dialog med borger omkring ressourcer og kompetencer. Derudover bruger virksomhedskonsulent CV'et i kontakten med virksomheder, når borger skal videre i virksomhedspraktik uden for Settlementet.

I løbet af praktikforløb i Saxogade bliver der holdt opfølgningssamtaler, hver måned, med mentor, borger og praktikansvarlig. Dette fortsætter i virksomhedspraktik, hvor virksomhedskonsulent overtager opfølgningssamtale med borger og praktikvirksomheden. I de løbende opfølgningssamtaler vil der fast blive talt om borgers konkrete deltagelse i de aftalte og planlagte aktiviteter herunder mødestabilitet, udbytte af aktiviteter, ageren mm., samt deres delmål og mål. Når vi taler med borger om udvikling, har vi først og fremmest fokus på det, som lykkes, men det er lige så vigtigt med konstruktiv feedback, når der er noget, der ikke går godt- og hvor vi ser, at der er mulighed for at blive/ gøre det bedre.

Det er i løbet af eller efter et forløb muligt at blive tilknyttet som frivillig i Settlementet, f.eks. til nogle af vores mange events. Dette betyder, at mange borgere via et beskæftigelsesforløb i Settlementet også bliver en del af andre mere varige fællesskaber.

Det vigtigste i arbejdet med vores målgruppe(r) ift. at skabe udvikling i borgers livssituation?

I arbejdet med Settlementets målgruppe, som typisk omfatter socialt udsatte borgere med komplekse udfordringer udover langvarig ledighed, er det vigtigste at skabe en tryk og tillidsfuld relation mellem de forskellige fagpersoner, som skal arbejde sammen med borgeren, nemlig mentor, virksomhedskonsulent, den praktikansvarlige og jobkonsulenten fra Jobcentret.

Når der er etableret en tillid, bl.a. ved at borgere kan mærke, at forløbet planlægges under hensyntagen til borgerens ressourcer, kan borgeren støttes i deres personlige, faglige og sociale udvikling og dermed skabe positive forandringer i deres vej tilbage mod arbejdsmarkedet.

Helhedsorienterede indsatser:

Hvilke to-tre konkrete værktøjer/redskaber anvender I, for at borgeren oplever en velfungerende, helhedsorienteret indsats?

Et af de allervigtigste værktøjer for os er et sparringsmøde, som vi afholder ugentligt med deltagelse af alle de fagligheder, der er involveret i de sager, som tages op på mødet. På disse møder får de sager, som tages op, en grundig gennemgang og alle relevante perspektiver fra deltagerne på mødet lægges frem. Her er det centralt, at jobcenterkonsulenten sidder med rundt om bordet og er med til dels at oplyse sagen, men også til at tage beslutninger i den enkelte borgers forløb. På den baggrund tages der holdbare beslutninger, som alle er enige i.

Et andet værktøj, som lægger sig tæt op ad ovenstående, er den måde vi arbejder tværfagligt med stærke fagligheder. For at belyse flest mulige sider af borgernes ressourcer og skånebehov arbejdes der med forskellige, men stærke fagligheder omkring og med borger. Samarbejdet skal være tæt og stærkt for, at vi lykkes med at komme i mål. Hver faglighed har et særligt fokus og dermed et særligt blik på borger. De forskellige "blik" både understøtter og supplerer hinanden. Der arbejdes ligeledes med et flow, hvor mentor i starten af forløbet har en mere omfattende rolle, mens virksomhedskonsulenten længere henne i forløbet, når borgeren nærmer sig arbejdsmarkedet, i højere grader overtager kontakten med borgeren.

Motivation:

Hvilke to-tre tilgange vurderer I, sikrer bedst motivation hos borgeren?

Hovedparten af de borgere der bookes i Trædesten til job, har ingen eller ringe erfaring med arbejdsmarkedet. De er ofte præget af manglende tiltro til egne evner, og har svært ved at se egne ressourcer, og hvordan de kan få en plads i et arbejdsfællesskab. De udtrykker nervøsitet og modstand, og har brug for at tage små skridt, fx starte i skånsom praktik i Saxogade på få timer. At vores mentorer støtter borgerne i de skridt, de er i stand til at tage, er et værdifuldt element i motivationsarbejdet.

Vi har en grundlæggende tro på, at borgerne gør hvad de kan / er i stand til i forhold til at skabe en forandring i deres liv – fx i forhold til at blive klar til at starte i praktik i Saxogade, men deres udfordringer kan være så komplekse, at de selv oplever at have et begrænset handlerum i forhold til at rykke på deres problemer. Vores grundlæggende tro på borgeren og forståelse af deres ofte meget komplekse problemer er med til at styrke samarbejdet med borgerne, herunder at skabe motivation hos borgerne. Når der arbejdes med de barrierer, som borgerne beskriver, de har for at komme videre i deres liv, øges deres handlemuligheder og dermed deres motivation for at indgå i samarbejdet. Vores mentorer arbejder helhedsorienteret med borgeren for at understøtte den progression, som vi tror på, at den enkelte borger er motiveret for – uanset kompleksiteten i deres udfordringer. Vi kan også se, at vi lykkes med at skabe

motivation hos borgerne, når mentorerne hjælper borgerne med at kunne handle på de udfordringer, de har. Når borgeren oplever, at mentoren tager fat i at løse deres problemer, f.eks. hjemløshed og misbrug sideløbende med praktik, etableres der et håb, som skaber motivation. Vigtige greb er at skabe tillid og tilhørsforhold, lægge en plan der matcher borgerens ståsted (eksemplificeret i de to cases), følge dem i de skridt, de er i stand til at tage, understøtte empowerment og understøtte borgerens handlekraft.

Derudover har vi erfaret, at det øger motivationen hos den enkelte borger, hvis der er tydelighed omkring formål og meningen med de forskellige indsatser, hvorfor vi altid arbejder med delmål, samtidig med, at der tilbydes ekstra støtte i overgangen mellem de forskellige indsatser, f.eks. fra praktik i Saxogade til virksomhedspraktik, da overgange generelt er svære at håndtere for vores målgruppe, hvor skift er lig med uforudsigelighed.

Hvordan arbejder I med at inddrage borger så meget som muligt i borgers rejse ud på en virksomhed?

Som nedenstående cases også viser, ligger der et stort arbejde forud for etablering af en virksomhedspraktik, hvor der skal mange justeringer til i yderst skånsomme rammer. Det kan ofte være nødvendigt at afsætte god tid til progressionen, da der er udfordringer, der skal håndteres undervejs, fx angst i forbindelse med transport fra bopæl til Saxogade, udfordringer med hygiejne, vanskeligheder med at holde pause eller spise frokost med andre.

Borgerne har på forhånd kendskab til, at målet er at komme i virksomhedspraktik efter praktik i Saxogade. Kendskab til delmål, mening og fremtidige indsatser i forløbet har afgørende betydning for borgeren, som dermed kan se formålet med sit forløb.

Borgerne deltager i tre-parts samtaler med deres mentor, som de har et godt kendskab til, og virksomhedskonsulenten, som kobles på i forhold til at finde en relevant virksomhedspraktik.

Hvordan arbejder I med virksomhederne ift. at sikre at borgerne står med et fleksjob i hånden, når borger bevilges fleksjob?

Når borger kommer i virksomhedspraktik, tales der mulighed for ansættelse meget tidligt i samarbejdet. Dette kræver en tæt og tillidsfuld dialog med virksomheden i hele forløbet.

Hvilke strategiske overvejelser har I haft ift. arbejdet med borgere, når de er i ordinære timer?

Der arbejdes altid med muligheden for at øge timetallet på arbejdspladsen i en tæt dialog med arbejdsgiver. Her går virksomhedskonsulenten også i dialog med arbejdsgiver om der kunne være andre arbejdsopgaver end dem borger allerede løser, som kunne være relevante for borger at bidrage med. Hvis borger er i et afklaringsforløb mod fleksjob, overvejes det nøje om løntimer og den kompleksitet, som det kan medføre ift. indsendelse af lønsedler mv. kan spænde ben for en effektiv afklaring. Målet er, at borger mest effektiv kommer igennem en afklaring med et fleksjobåbning parat, når fleksjobbet er tildelt.

Cases:

Case 1: Zara 48 år, booket i trædesten til job i starten af 2024. Zara har været forlænget på forløbet to gange. Et forløb bookes som udgangspunkt for 26 uger.

Zara starter i Trædesten til Job i 2024. Zara har sidst været i fuldtidsarbejde i 2014 som privat børnepasser. Hun var i 2021 ansat som afspritter i privat virksomhed 2 timer/ugen. Zara har barrierer for at vende tilbage til arbejdsmarkedet, hvor særlig hendes helbred er en udfordring. Zara lider af både slidgigt og fibromyalgi, som betyder at hun er meget plaget af smerter. Zara har ved opstarten af forløbet i Trædesten deltaget i behandling ved smerteklinikken, som har defineret skånehensyn såsom; undgå fysisk belastende arbejde, behov for vekslende arbejdsstillinger med mulighed for pauser og hvile, overskuelige og forudsigelige arbejdsopgaver, der ikke stiller krav til koncentration, tempo eller hukommelse, undgå støj og skarpt lys. Fokus på trygt og roligt arbejdsmiljø uden tidspres og ansvar. Formålet med Zaras forløb har været at afklare hendes arbejdsevne.

Zara starter i forløb, men modtager ingen ydelse. Zara har sproglige udfordringer i forhold til arbejdsmarkedet. Derudover har Zara sideløbende med sit forløb i Settlementet gennemgået en skilsmisse.

Zara starter i praktik ved Settlementets socialøkonomiske tøjbutik i Saxogade, hvor det aftales at hun skal fremmøde hver fredage: Kl. 10 – 12. Zara har i butikken mulighed for rolige opgaver med skiftende arbejdsstillinger, således der på bedste vis tages hensyn til hendes skånebehov. Zara starter i forløbet med håbet om at blive afklaret til fleksjob,

Zara har gennem forløbet været i praktik i samme butik, hvor hun havde et rimelig ustabil fremmøde. Zara har været meget optaget af at hun har været gennem mange praktikker via sit forløb ved Jobcenteret, og har et ønske om at komme til en endelig afklaring, men har i denne periode også lidt mistet håbet. Efter sparring med mentor og tæt samarbejde med sagsbehandler, aftales det at Zara skal afprøves i en praktik uden for Saxogade, som er lidt tættere på hendes bopæl.

Zara bliver henvist til en af Settlementets virksomhedskonsulenter, hvor Zara kommer i praktik ved et plejehjem, hvor målet var lønnede timer/ansættelse. Zara hjalp til i køkkenet og med lettere rengøring og arbejdsgiver havde en positiv tilbagemelding ift. Zaras arbejdsindsats. Dog kunne Zara ikke foretage plejeopgaver grundet hendes skånehensyn og arbejdsgiver havde derfor ikke mulighed for at tilbyde hende lønnede timer eller ansættelse efter endt praktik. Virksomhedskonsulent ved Settlementet går derfor i gang med at opsøge nye arbejdspladser, hvor Zara ville kunne komme i en fire ugers praktik med henblik på lønnede timer.

I februar 2025 kontakter Zara sin mentor ved Settlementet og oplyser, at hun er blevet tilbudt et lønnet arbejde nogle få timer i ugen i den lokale kvindeforening, hvor hun har været frivillig. Den lokale kvindeklub er med i et boligsocialt projekt, hvor en medarbejder som kendte Zara havde øje for at Zaras ressourcer og kompetencer kunne benyttes i en ansættelse. Zara er efter endelig afklaring nu ansat i fleksjob i et nyt boligsocialt projekt omkring fællesspisning, hvor hun ligeledes har en pædagogisk funktion. Zara er blevet ansat i fleksjob 6 t/U med mulighed for at stige i timer til 10 t/u.

Mentor beskriver at samarbejdet med sagsbehandler i dette forløb har været meget afgørende for at komme i mål med en endelig afklaring. Sagsbehandler har haft en tro på Zara, og har været åben og fleksibel, når mentor eller virksomhedskonsulent har foreslået nye ting der kunne afprøves. Zaras

helbred var også defineret stort set på forhånd. Zara har udfordringer ift. forståelse for systemet og det at være i fleksjob, her har et fællessamarbejde med sagsbehandler været meget givtigt.

Der har i Zaras forløb skulle afprøves forskellige ting for at kunne komme i mål og der måtte tænkes i nye baner. En læring fra dette forløb er at have endnu mere fokus på at kigge nærmere i borges netværk og fritidsinteresser, for at få øje på nye ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet. Zara har gennem sit netværk nu fået afklaret sin arbejdsevne og er ansat i et fleksjob, hvor hun kender arbejdsopgaverne og medarbejderne i forvejen. Arbejdet tager hensyn til Zaras skånebehov og Zara har fået ny motivation og indhold i sin tilværelse.

Case 2: Sidsel 35 år, booket i Trædesten til job. Sidsel har været forlænget på forløbet to gange. Et forløb bookes som udgangspunkt for 26 uger.

Sidsel på 35 år starter i forløb ved Settlementet i 2024 med henblik på afklaring af arbejdsevnen. Sidsel har været tilknyttet Jobcenteret i en årrække alt imens at hun har modtaget behandling gennem psykiatrien. Sidsel er enlig mor til to drenge der går i folkeskole og har et stort ønske om at få opbygget et arbejdsliv, der tillader at hun har overskud til at varetage hendes ansvar som mor. Sidsel er diagnosticeret med borderline personlighedsforstyrrelse og PTSD efter at have været i et voldeligt forhold og har i en periode måttet opholde sig på krisecenter.

Sidsel er ved opstarten på forløbet ved at afslutte et behandlingsforløb i psykiatrien, hvor hun har modtaget dialektisk adfærdsterapi, som har haft en stor og gavnlig effekt for Sidsel. Sidsel har en del erfaring fra arbejdsmarkedet, hvor hun har arbejdet i som ufaglært i forskellige typer af butikker. Sidsel har forsøgt sig med videreuddannelse af et par omgange, men har ikke kunnet gennemføre disse uddannelsesforløb. Sidsel er mest af alt optaget af at få skabt en stabil hverdag og forsørgelsesgrundlag nu, hvor hun har fået det væsentlig bedre.

Sidsel starter i praktik i Saxogade ved én af secondhandbutikkerne

i starten af april 2024. Sidsel har tidligere erfaring fra butik og ganske hurtigt bliver hun en fast del af butikken, hvor hun varetager opgaver på lige fod med en ordinært ansat. Derfor har der i Sidsels forløb været fokus fra starten på at afprøve hende i forskellige timekonstellationer, med bl.a. forskellige mødetider i ulige/lige uger, så hun kunne få hverdagen med delebørn til at gå op. Sidsel har haft en rolig timeøgning, da dette har været afgørende for at hun ikke blev overvældet og stresset. Sidsel er gennem forløbet blevet afklaret med, at hendes første prioritet er at finde et arbejde, hvor hun kan opretholde en fornuftig hverdagen og balancen mellem arbejde og fritid er særligt vigtigt for hende. Sidsel er afklaret med at hun har måttet skrue ned for ambitionsniveauet f.eks. ift. uddannelse.

Da butikken vælger at lukke i Saxogade, skal der afsøges nye praktikmuligheder. Dog er arbejdsgiver så glad for Sidsels indsats i butikken indtil dette tidspunkt, at Sidsel tilbydes en ny praktik i én af arbejdsgivers andre butikker på Nørrebro. I denne periode afprøves de sidste timekonstellationer for endeligt at kunne beskrive Sidsels arbejdsevne som lægger tydeligt op til et fleksjob. Butikken har desværre ikke mulighed for at ansætte Sidsel i fleksjob, så derfor tilknyttedes Sidsel en af Settlementets virksomhedskonsulenter, der sideløbende med butikken leder efter en arbejdsplads, der efter en kort praktik vil kunne tilbyde en ansættelse. Sidsel har ligeledes selv været meget aktiv i sin søgen efter en ny arbejdsgiver.

Sidsel får mulighed for at komme i praktik ved Region Hovedstaden. Settlementets virksomhedskonsulent har i tæt samarbejde med arbejdsgiver fået skabt en ny jobmulighed som servicemedarbejder, hvor arbejdspladsen vil kunne tilbyde to ansættelser i fleksjob. Det er en helt ny stilling, så virksomhedskonsulenten og Sidsel har haft meget indflydelse på hvordan opgaver og mødetiderne skulle planlægges. Sidsel starter i praktik i foråret 2025 sammen med en anden borger, som ligeledes er i afklaring til fleksjob. Lige inden sommeren 2025 bliver de begge tilkendt fleksjob og ansat hos Region Hovedstaden .

På dette forløb har det været afgørende at borgeren fra starten har været motiveret og yderst mødestabil selv i de perioder, hvor hun oplevede at have udfordringer. Derudover har virksomhedskonsulenten været opsøgende og innovativ i dialogen med arbejdsgiver. Det er lykkedes at sammensætte to fleksjobstillinger, som giver mening for både borgere, som ellers har meget forskellige baggrunde og kompetencer og samtidig så det også giver mening for arbejdsgiveren.