

Evaluering af Cabi

Maj 2023

Indhold

1.1	Kort om evalueringsmetode	1
1.2	Indhold i rapporten	1
1.3	Resumé	2
2	Cabis strategi og forretningsmodel	6
2.1	Cabis vedtægter og bevillingsgrundlag	6
2.2	Cabis strategi og mål	7
2.3	Cabis organisering	9
2.4	Salg	10
2.5	Prissætning	11
2.6	Cabis forretningsmodel	12
3	Cabis kompetencer	15
3.1	Videnshus og omdømme	15
3.2	Faglige kompetencer og samarbejde	16
3.3	Netværk	22
4	Effekter af Cabis indsats	24
4.1	Effektanalyse belyst via interviews	24
4.2	Effekt belyst med samfundsøkonomiske gevinstcases	29
4.3	Effekt belyst via projektrapporter	32
4.4	Effekt belyst via survey	36
4.5	Effekt belyst med afsæt i Cabis grundbevilling	39
4.6	Konkluderende om effekt belyst fra forskellige perspektiver	42
5	Konklusioner	44
5.1	Cabi realiserer sine strategiske mål med en stærk forretningsmodel	44
5.2	Potentielle dilemmaer for Cabi	46
5.3	Potentialer	47
	Bilag: Metode	49

1. Indledning

Realize ApS og Lead Impact (herefter Realize og Lead) har i foråret 2023 evalueret Cabi. I denne rapport præsenteres evalueringens resultater. Evalueringen er gennemført på opdrag af Cabi med ønske om at få tre hovedtemaer belyst:

Hovedtema 1: Hvilken rolle spiller Cabi på beskæftigelsesområdet nu, og hvilken rolle kan Cabi spille i fremtiden?

Hovedtema 2: Lever Cabi op til sine vedtægtsbestemte formål?

Hovedtema 3: Hvilke direkte og indirekte beskæftigelseseffekter kan dokumenteres af Cabis indsats?

1.1 Kort om evalueringsmetode

Vi har gennemført evalueringen i februar – april 2023. I vores evalueringsdesign indgår følgende datakilder og dataindsamlingsaktiviteter:

- Analyse af Cabis årsrapporter, strategimateriale, redskaber og materialer mv.
- Analyse af Cabis projektrapporter og eksterne evalueringer af projekter.
- Analyse af Cabis kendskabs- og omdømmeundersøgelser, kundetilfredsmålinger mv.
- Survey blandt ca. 10.000 abonnenter på Cabis nyhedsudsendelser og andre brugere af Cabis ydelser. Deltagerne i surveyen har modtaget to forskellige spørgsmålsbatterier afhængig af, om de har haft lavintensiv brug af Cabis hjemmeside eller mellem- og høj-intensivt samarbejde med Cabi i form af aktiv deltagelse i konferencer, netværk, projekter, undervisningsforløb mv. I alt 1.350 har besvaret spørgeskemaundersøgelsen. Det er en svarprocent på 13.
- 29 kvalitative interviews med Cabis primære målgrupper virksomheder og jobcentre.
- Syv kvalitative interviews med interessenter fra styrelser, interesseorganisationer mv., samt et interview med en kommunikationsekspert.
- Syv kvalitative interviews med udvalgte ledere og medarbejdere i Cabi.

I bilag fremgår uddybende information om metodegrundlaget.

1.2 Indhold i rapporten

- I det følgende afsnit 1.3 fremgår et resumé af denne evalueringsrapport.
 - I kapitel 2 behandles Cabis strategi og forretningsmodel.
 - I kapitel 3 behandles Cabis omdømme, kompetencer og kundetilfredshed med Cabi.
 - I kapitel 4 analyseres, hvilke effekter Cabi medvirker til at skabe.
 - I kapitel 5 opsummeres evalueringens konklusioner.
 - I bilag fremgår uddybende information om evalueringsmetode.
-

1.3 Resumé

Evalueringen viser, at Cabi i helt overvejende grad opfylder sine strategiske målsætninger og opfylder sine vedtægtsbestemte formål.

Cabi prioriterer at kunne levere solid faglighed og vidensformidling og samtidig bidrage innovativt til udvikling af området. Cabi har således fokus på at levere robust formidling af lovgivning, regulering og muligheder for virksomheder, jobcentre og andre aktører, og samtidig er det en prioritet for Cabi at være innovativ og medvirke til at udvikle nye metoder, redskaber, tilgange og modeller.

Her fremhæves evalueringens konklusioner for de tre hovedtemaer stillet for evalueringen:

Hovedtema 1: Hvilken rolle spiller Cabi på beskæftigelsesområdet nu, og hvilken rolle kan Cabi spille i fremtiden?

Evalueringen viser, at Cabis store indsats med at skabe og facilitere netværk og bringe virksomheder, jobcentre og andre aktører sammen, og Cabis projekter i samarbejde med kommuner og virksomheder etablerer Cabi som en betydende brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet – altså en aktør der bringer andre aktører sammen, faciliterer erfaringsudveksling, vidensopbygning, praksisudvikling og samarbejder, der styrker indsatsen for at bringe mennesker fra kanten i beskæftigelse eller fastholdt i beskæftigelse. Cabi spiller en unik rolle som en sådan brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet, som ikke varetages af andre.

Evalueringen viser, at Cabi har etableret sig som brobygger mellem jobcentre og virksomheder ved at indtage en position som både videnshus, der formidler viden om lovgivning og virkningsfulde tilgange, og konsulenthuse, der bistår med rådgivning, undervisning og støtte til at skabe ansættelser af mennesker fra kanten, og at skabe fastholdelse og trivsel, herunder nedbringelse af sygefravær.

Cabis forretningsmodel har vist sig at være stærk for Cabis positionering som unik og med et solidt brand, og den er i stand til at fastholde Cabi som en attraktiv aktør som videnshus og konsulenthuse i en rolle som brobygger og mellemrumsaktør, der bringer virksomheder, jobcentre og andre aktører på feltet for det rummelige arbejdsmarked sammen. Vi vurderer, at der ikke er andre lignende aktører, der indtager samme rolle som Cabi, og at andre ikke kan indtage denne unikke position. En række interviewpersoner peger på, at STAR ikke har samme rolle, da Cabi har mere praksisnær position, og derfor kan oversætte og omsætte lovgivning til praksisnær og forståelig viden og redskaber. Interviewpersonerne vurderer heller ikke, at forskningsinstitutioner vil kunne indtage den rolle, Cabi har, ligesom andre konsulenthuse vurderes til ikke at have den særlige videnshus-rolle, som Cabi har.

Det er samtidig vores vurdering, at der er behov for en sådan aktør også i fremtiden, da virksomheder og offentlige arbejdsgivere både nu og i betydelig fremtid har stor efterspørgsel efter arbejdskraft, og målgruppen med behov for at blive inkluderet og fastholdt på et arbejdsmarked med rummelige vilkår fortsat består af flere hundrede tusinder mennesker.

Hovedtema 2: Lever Cabi op til sine vedtægtsbestemte formål?

Evalueringen viser, at Cabi i helt overvejende grad opfylder sine strategiske målsætninger og realiserer sine vedtægtsbestemte målsætninger, som i §3 om formål lyder:

“Cabis formål er at fremme rummeligheden på arbejdsmarkedet og virksomhedernes sociale ansvar ved som netværks- og videnshus at indsamle, systematisere og formidle viden samt facilitere virksomhedsnetværk.”

Interviewpersonerne udtrykker generelt meget positive vurderinger af Cabis kompetencer til at formidle viden og rådgive om den komplekse lovgivning på beskæftigelsesområdet. De positive vurderinger fremsættes af både private virksomheder, kommunale virksomheder og jobcentre. En af de interviewede jobcenterchefer siger eksempelvis:

“Vi bliver kontaktet flere gange om ugen af leverandører. Der ligger Cabi helt ubestridt helt oppe i toppen, fordi de er seriøse, har stærke kompetencer, er veldrevet, har et godt ry.”

I den gennemførte survey angiver Cabis brugere høj tilfredshed med de ydelser, de har fået gennem Cabi. 86 pct. af brugere med mellem- og højintensiv interaktion med Cabi – dvs. mere end blot brug af hjemmeside, nyhedsbreve og SoMe – angiver at være tilfredse eller meget tilfredse med. Kun 1 pct. er utilfreds eller meget utilfreds. 68 pct. af brugere med lavintensiv interaktion – dvs. kun brug af hjemmeside, nyhedsbreve og SoMe - angiver at være tilfredse eller meget tilfredse, og kun 2 pct. angiver at være utilfredse eller meget utilfredse.

Dette bekræftes af de gennemførte interviews med virksomheder, jobcentre og interessenter. Langt hovedparten af interviewpersonerne udtrykker, at Cabis konsulenter har stærke faglige kompetencer og er gode til at indgå i samarbejder. Interviewpersonerne fortæller, at konsulenterne har stor erfaring med og indsigt i lovgivning, målgrupper af borgere, virksomheder og kommuners vilkår og rammebetingelser, redskaber og metoder, og at Cabi forsøger at sætte sig ind i den enkelte virksomheds eller kommunes behov og situation, så samarbejdet kan tage afsæt i den enkelte kunde eller samarbejdspartner.

To citater illustrerer hvad mange interviewpersoner peger på med forskellige vinkler. En jobcenterchef siger:

“Hvis Cabi ikke var der, så tror jeg ikke, vi ville nå så langt ud med dette vigtige budskab til virksomhederne. For mange virksomheder er det anderledes at høre om det fra en anden virksomhed, end det er at høre om det fra dem fra kommunen. Jeg kender ikke nogen, der ligger så godt i svinget, som de gør. Fordi de er et bindeled mellem ministeriet og virksomhederne. De er gode til at oversætte. Vi har styrelsen og arbejdsmarkedskontoret, men Cabi kan sgu’ noget andet, de taler dansk, de taler et sprog, virksomhederne forstår.”

En leder i en virksomhed fortæller om et samarbejde med Cabi:

“Det har været nogle vanvittigt gode supervisionsforløb, vi har haft med Cabi. Der er en klar struktur. Konsulenten har været virkelig god, hun har været virkelig dygtig. Jeg kan kun sige god for det.”

Hovedtema 3: Effektevaluering: Hvilke direkte og indirekte beskæftigelseseffekter kan dokumenteres af Cabis indsats?

De forskellige perspektiver, som effekt belyses med i evalueringen, viser samlet, at Cabi i betydelig grad bidrager til at skabe effekter i form af ansættelser og fastholdelse af mennesker på kanten. Det er vanskeligt at tilskrive effekter entydigt til Cabi, da Cabi som brobygger og mellemrumsaktør primært virker ved at kvalificere og motivere virksomheder til at tage et socialt ansvar og bistå jobcentre og andre aktører med at hjælpe virksomheder med dette. Cabi skaber altså effekter i samspil med andre.

Belyst med interviews fremgår det, at hovedparten af de interviewede beretter om, at Cabi har været medvirkende til at skabe effekter via rådgivning, undervisning, workshops, projekter, netværk mv. De fortæller, at de har købt Cabi til at undervise medarbejdere i nye måder at henvende sig til virksomheder for bl.a. at skabe småjobs med lønnede timer og skabe jobs til ledige via brug af handicapkompenserende ordninger mv. De påpeger, at medarbejderne er blevet markant bedre til at henvende sig til virksomheder på de rigtige måder og bruge de rigtige argumenter, der motiverer virksomhederne, og at der herved er skabt markant flere lønnede timer end før samarbejdet med Cabi.

Belyst via de fem projektrapporter fra projekter, Cabi har gennemført i perioden 2020-2022, som der foreligger evaluerings- og dokumentationsrapporter for, er der skabt et stort antal ansættelser og fastholdelser af mennesker fra

kanten. Ud fra de fem projektrapporter kan der estimeres et konservativt skøn på min. 100 skabte ordinære fuldtidsjobs og min. 100 skabte støttede jobs, nogle som småjobs, samt hertil et antal voksenlærlinge og SU-modtagere, som er skabt med Cabi som betydende medvirkende aktør.

Belyst med den gennemførte survey angiver de 1.350 respondenter at have ansat 9.802 udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse og 15.830 i støttet beskæftigelse. Endvidere angiver de at have fastholdt 3.828 med udfordringer og nedbragt sygefravær for 1.662 personer. Et mindre antal af disse respondenter angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været en medvirkende årsag til, at de har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten: Det er i alt 133 udsatte mennesker er ansat i ordinær beskæftigelse og 129 i støttet beskæftigelse, samt 98 mennesker med udfordringer fastholdt i beskæftigelse, og 155 medarbejdere har fået nedsat deres sygefravær. Dette er faktisk angivne tal. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i de organisationer, der ikke har besvaret surveyen, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, heraf nogle efter interaktioner med Cabi, og heraf nogle der vil tilskrive Cabi en betydelig medvirken i de skabte effekter. Vi har ikke grundlag for at estimere antallet af sådanne yderligere effekter udover de reelle rapporterede effekter fra de, der har besvaret spørgeskemaet.

Belyst med en beregning af den samfundsøkonomiske besparelse, der skal opnås for at udligne Cabis grundbevilling i perioden 2020-2022 på i alt ca. 54 mio. kr. (ca. 18 mio. kr. årligt) fremgår det, at 175 mennesker fra kanten skal ansættes eller fastholdes i beskæftigelse over en tre-årig periode (ca. 58 om året) for at finanslovsbevillingen til Cabi er balanceret. Med de rapporterede effekter fra surveyen, projektrapporter og interviews er det validt at antage, at Cabi har været medvirkende til at skabe minimum de 175 matches over den tre-årige periode, og at Cabi dermed skaber en samfundsmæssig værdi, der modsvarer bevillingen.

Det skal anføres, at der ikke kan udarbejdes en klar effekt-kausalitetsberegning for Cabi, idet effekt i form af beskæftigelse eller fastholdelse eller nedbragt sygefravær sker ved en flerhed af faktorer og derfor ikke kan tilskrives én aktør alene, ligesom det ikke er Cabis vedtægtsbestemte formål selv at skabe ansættelser og fastholdelser. Cabis forretningsmodel med at bistå andre med viden, rådgivning, metoder, inspiration og motivation betyder, at effekterne skal skabes af virksomheder, jobcentre og andre aktører, da den samlede effekt heraf er meget større end at Cabi som enkelt aktør forsøger at skabe disse effekter.

Tre citater illustrerer hvad mange interviewpersoner peger på med forskellige vinkler. En jobcenterchef siger:

“Vi er blevet markant bedre til at tale med virksomhederne om lønnede timer, efter at Cabi var her og tale om det. Det blev mere spiseligt og lettere at tale med virksomhederne om det, fordi vi fik nogle eksempler på, hvordan vi kan gribe det an. Når man sidder i praksis, har man mange forsvarsmekanismer om, at det er svært. Der bider de sig på, de er nysgerrige på, hvordan kan vi ændre billedet eller narrativet.”

En anden jobcenterchef siger:

“Uden Cabi ville vi have rykket mindre på det her ift. virksomhederne, så ja, de er medvirkende til en effekt. Vi har fået mange flere småjobs ved at have dem til at undervise vores medarbejdere og motivere dem for at gå ud til virksomhederne på nye måder. Men det er selvfølgelig et samarbejde.”

En jobcentermedarbejder ansvarlig for et projektsamarbejde siger:

“Det samarbejde med Cabi har bare været formidabelt. Jeg roser dem alle steder. Jeg har haft meget dialog med dem som kontaktperson, og de har været så interesserede i at skræddersy løsninger. Jeg har ikke oplevet at der var ting, der ikke kunne lade sig gøre. Det har været mulighedernes land og løsningernes holdeplads. Vi har i allerhøjeste grad udviklet noget nyt. De har kunnet skubbe til en kultur, som alle vi andre er en del af. Vi bliver hurtigt blinde, når vi selv er en del af den kultur, der er. De er øjne ude fra, der kan sige hvorfor det, og hvorfor gør I ikke det?”

Cabis forretningsmodel som brobygger og mellemrumsaktør med kompetencer og erfaring

Evalueringen konkluderer, at Cabi har etableret en stærk forretningsmodel, der vurderes meget positivt af hovedparten af de interviewede virksomheder, jobcentre og interessenter. Begrebet forretningsmodel skal her forstås som en sammenhængende model for en organisations mål, målgrupper, ydelser, metoder, kompetencer, rekruttering mv. og ikke snævert som en model for at optimere indtjening, idet Cabi som privat selvejende, non-profit organisation ikke skal tjene penge. Forretningsmodellen har sikret Cabi en position som unik og med et solidt brand, og den er i stand til at fastholde Cabi som en attraktiv aktør som videnshus og konsulenthus i en rolle som brobygger og mellemrumsaktør, der bringer virksomheder, jobcentre og andre aktører på feltet for det rummelige arbejdsmarked sammen. Forretningsmodellen sikrer, at Cabis konsulenter har stærke faglige kompetencer og er gode til at indgå i samarbejder. Dette udtrykkes af langt hovedparten af interviewpersonerne og bekræftes i den gennemførte survey og Cabis egne kundetilfredshedsmålinger. Interviewpersonerne fremhæver, at konsulenterne har stor erfaring med og indsigt i lovgivning, målgrupper af borgere, virksomheder og kommuners vilkår og rammebetingelser, redskaber og metoder, og at Cabi forsøger at sætte sig ind i den enkelte virksomheds eller kommunes behov og situation, så samarbejdet kan tage afsæt i den enkelte kunde eller samarbejdspartner.

Udsagnene fra interviewpersonerne viser, at Cabi spiller en stor rolle som driver, initiator, inspirator, rådgiver og facilitator. Cabi er altså en brobygger mellem jobcentre og virksomheder til, at de får skabt bedre samarbejder om at få mennesker fra kanten ansat eller fastholdt. Cabi kan bistå jobcentre, der så foretager den konkrete virksomhedsvendte og borgervendte indsats inspireret af samarbejdet med Cabi, eller med afsæt i undervisnings- og kompetenceudviklingsforløb for jobcentermedarbejdere forestået af Cabi.

Cabis store indsats med at skabe og facilitere netværk og bringe virksomheder, jobcentre og andre aktører sammen, og Cabis projekter i samarbejde med kommuner og virksomheder etablerer Cabi som en betydende brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet – altså en aktør der bringer andre aktører sammen, faciliterer erfaringsudveksling, vidensopbygning, praksisudvikling og samarbejder der styrker indsatsen for at bringe mennesker fra kanten i beskæftigelse eller fastholdt i beskæftigelse.

Potentialer

De interviewede virksomheder, jobcentre og interessenter peger på en række potentialer for Cabi til at prioritere højere for at følge med udviklingstendenser i tiden og i fremtiden. Der nævnes eksempelvis ESG – Environment, Social and Governance, hvor et nyt EU-direktiv kræver omfattende rapportering af alle store virksomheder fra 1.1.2024, og som formentlig vil udløse krav til SMVer som underleverandører. Der nævnes den grønne omstilling, målgruppen af seniorer og målgruppen af unge. Der nævnes samarbejder med praktiserende læger mv. Der kan også være et potentiale i at styrke samarbejdet med A-kasser, styrke inddragelse af B-siden på virksomheder, og styrke samarbejdet med professionshøjskoler. Cabi vil ikke kunne prioritere alle de fremsatte forslag. Cabi må prioritere nogle få indsatsområder strategisk for at kunne allokere ressourcer, sikre kompetenceudvikling og iværksætte udviklingsindsatser.

Kort om metode for evalueringen

Denne evaluering er funderet i et omfattende datamateriale: kvalitative interviews med 37 virksomheder, jobcentre og interessenter, samt interviews med ledere og medarbejdere i Cabi, en survey blandt ca. 10.000 modtagere af Cabis nyhedsbrev, hvoraf 1.350 har svaret, læsning af Cabis årsrapporter, strategimateriale, projektrapporter, kendskabs- og omdømmeundersøgelser, kundetilfredsmålinger mv.

2 Cabis strategi og forretningsmodel

Cabi er en privat selvejende institution etableret i år 2002 via en sammenlægning af to institutioner, UdviklingsCenter for Beskæftigelse på Særlige Vilkår og FormidlingsCenter Aarhus. Dengang var Cabi en institution under Arbejdsmarkedsstyrelsen med et mål om at bidrage til formidling af lovgivning og muligheder til kommuner og virksomheder, og bidrage med formidling af praksis fra kommuner og virksomheder til styrelsens opgavevaretagelse. I de første år var Cabis kunder helt overvejende Beskæftigelsesministeriet og Arbejdsmarkedsstyrelsen, mens kun få kunder var kommuner og virksomheder.

Siden blev Cabis fokus udvidet til at have et styrket fokus på at bistå jobcentre med viden, inspiration og redskaber til at ansætte mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet. Cabis seneste strategi har styrket fokus på virksomhederne ud fra en antagelse om, at Cabi skal have stort og dybt kendskab til virksomheders praksis og behov for at kunne rådgive om hvordan, og øge mulighederne for, at der skabes ansættelse og fastholdelse af mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet.

Cabis strategi kan opsummeres i følgende:

-
- Cabis mission er at fremme et arbejdsmarked med plads til flere.
 - Cabi arbejder for et socialt ansvarligt arbejdsmarked, hvor mennesker og virksomheder lykkes.
 - Det sker gennem, at Cabi stiller brugbar viden og operationelle værktøjer til rådighed for virksomheder og kommuner, der ønsker at fremme:
 - o Udsatte menneskers muligheder for job og uddannelse
 - o Udsatte medarbejderes muligheder for at blive i deres job
 - o Trivsel og forebyggelse af nedslidning på arbejdsmarkedet
-
- Cabi har prioriteret tre strategiske indsatser i 2021-23:
 - o **Helt ind i virksomhedernes forretning** – for at øge muligheden for at bistå virksomheder og for bedst at kunne rådgive jobcentre og andre aktører om, hvordan de samarbejder med virksomheder
 - o **Bro mellem beskæftigelse og socialområdet** – for at et stærkt internt samarbejde i kommunerne kan bidrage til øget arbejdsudbud og for at jobcentrene er bedst i stand til at bistå virksomhederne med at modtage borgere
 - o **Mål og effekter i praksis** – via indsatser i de to første spor at dokumentere de skabte effekter af jobcentres, virksomheders og Cabis indsatser
-

2.1 Cabis vedtægter og bevillingsgrundlag

Cabi er brobygger mellem jobcentre og virksomheder. Det sker ved at indtage en position som både videnshus, der formidler viden om lovgivning og virkningsfulde tilgange, og konsulenthus, der bistår med rådgivning, undervisning og støtte til at skabe ansættelser af mennesker fra kanten, og at skabe fastholdelse og trivsel, herunder nedbringelse af sygefravær.

Denne rolle er også afspejlet i Cabis vedtægter og bevillingsgrundlag. Cabis vedtægter definerer Cabi som en privat selvejende institution med det formål at fremme rummeligheden på arbejdsmarkedet og virksomhedernes sociale ansvar. Bestyrelsen består af medlemmer indstillet af DA, FH, KL, DH og Lederne, samt udpegede ledere fra hhv. en stor og en lille/mellemstor virksomhed, en offentlig virksomhed samt en chef for en kommunes beskæftigelsesområde. Hertil kommer en medarbejderrepræsentant. Cabi er altså nedsat ved lov som en non-profit organisation med mulighed for indtægtsdækket virksomhed.

Cabi er finansieret med en grundbevilling fra Finanslovens konto § 17.51.11.10. En mindre del af grundbevillingen (6 pct.) er efter aftale mellem Beskæftigelsesministeriet og Erhvervsministeriet afsat til udvikling og gennemførelse af aktiviteter i samarbejde med Rådet for Samfundsansvar og Verdensmål.

Endvidere må Cabi udføre opgaver mod betaling inden for de vedtægtsbestemte formål. Cabis årsregnskab for 2022 viser, at Cabis samlede omsætning var på 32.176 mio. kr. (106 pct. af budget). Grundbevillingen udgør i alt 17.602 mio. kr. Hertil kommer puljefinansiering på 1.176 mio. kr. og markedsfinansieret omsætning på 13.398 mio. kr. svarende til 42 pct. af den samlede omsætning. Som privat selvejende institution med de rammer, der følger med at modtage en delvis offentlig bevilling må Cabi have en markedsfinansieret omsætning på maks. 49 pct. af den samlede omsætning, så der er et vist potentiale for yderligere vækst i markedsaktiviteter, men der er ikke store vækstmuligheder med den aktuelle grundbevilling, som har været nogenlunde stabil i en årrække. Cabis forretningsmodel skal altså optimere kvalitet og effekt for Cabis målgrupper indenfor disse rammer af, at Cabi som non-profit organisation ikke skal tjene penge. Hvis der er et ønske om mere volumen i Cabis aktiviteter, skal dette altså ske ved en forøget grundbevilling.

Det skal understreges, at Cabis aktiviteter ikke er opdelt på en måde, hvor videnshusfunktionen finansieres via grundbevillingen, og konsulenthushuset med rådgivning, undervisning, projekter mv. finansieres via indtægtsdækket virksomhed. Cabi yder rådgivning som en del af at være videnshus, eksempelvis til organisationer, der ringer til den gratis hotline SpørgCabi, ligesom Cabi skaber og udvikler viden til bredere formidling via indtægtsdækkede aktiviteter såsom fondsprojekter og undervisning.

2.2 Cabis strategi og mål

Cabi har udviklet sin strategi i takt med, at Cabi har nået sine målsætninger om at styrke sit netværk, kendskabsgrad og samarbejde med kommunerne. Ambitionen er derfor udviklet til at blive mere implementerende og forandringskabende i virksomhederne. Dette kræver en større nærhed i samarbejdet med virksomheder, som samtidig spiller tilbage til at styrke Cabis evne til at rådgive kommunerne om, hvordan de bedst samarbejder med og får kontakt til og motiveret virksomhederne til at tage et socialt ansvar. At rådgive jobcentre og andre om hvordan man henvender sig til og motiverer virksomhederne, kræver at Cabi kender virksomhederne godt, og det gør Cabi kun ved at være i tætte samarbejder med virksomheder.

Evalueringen viser, at Cabi i helt overvejende grad opfylder sine strategiske målsætninger. På næste side fremgår en oversigt over hovedmål og målopfyldelse. Det fremgår, at Cabi overpræsterer på nogle af disse mål, og underpræsterer på andre mål. Der er dog ikke tale om væsentlig underpræstering på nogle af målene.

Tabel 1: Oversigt over Cabis mål og opfyldelse heraf

Mål	Mål for 2022	Realiseret
85% af Cabis kunder er tilfredse/meget tilfredse med opgaveløsningen	85%	95%
80% af Cabis kunder til oplæg, kurser, rådgivning mv. vurderer, at Cabi har bidraget til at styrke praksis omkring socialt ansvar	80%	97%
80 kommuner bruger årligt Cabi til rådgivning om samarbejde med virksomheder	80	66
Cabi har årligt opgaver i tre kommuner om jobrettet indsats på tværs af beskæftigelses- og socialområdet	3	3
Cabi har årligt opgaver/forløb i tre kommuner om udvikling af strategisk samarbejdet med virksomheder	3	15
Cabi har min. 2 igangværende projekter, hvor effekt i form af ansættelser opgøres	2	4
Cabi er i 2021-2023 i dialog med 2.200 virksomheder	2.000	1.234
10% årlig stigning i antal virksomhedsrepræsentanter, der anvender SpørgCabi	502	470 (=3%)
Unikke brugere på cabiweb i 2022 (i 2023 stigende til 185.000)	180.000	160.393
45% af Cabis timeomsætning er hentet eksternt/-markedsfinansieret (i 2023 stigende til 49%)	45%	37%

Note: Målhierarki for Cabi 2021 - 2023

Cabis præstationer på nogle af de nævnte mål er faldet efter corona-krisen, idet virksomheder, jobcentre og andre aktører under corona-krisen aflyste fysiske aktiviteter, som derfor besværliggjorde eller umuliggjorde nogle af Cabis aktiviteter, såsom netværk, konferencer, undervisning og rådgivning med fysiske besøg mv. Cabis årsrapporter fra 2020, 2021 og 2022 viser dog også, at nogle af disse aktiviteter er i fremgang igen, mens Cabi samtidig også udviklede sine ydelser, så de nu udbyder væsentligt flere webinarer og online-møder. De gennemførte interviews i evalueringen viser, at nogle af Cabis kunder er glade for disse webbaserede aktiviteter, mens andre efterspørger netværksaktiviteter med fysisk fremmøde, fordi de får meget værdi af disse.

Cabi har defineret et stort antal kvantitative og kvalitative mål under de strategiske mål og strategiske indsatser for 2021-23. Udover de i tabel 1 nævnte er det mål som fx 10 pct. årlig stigning i antal virksomheder, der modtager Cabis viden og værktøjer, at 25 virksomheder årligt bekræfter, at interaktion med Cabi har bidraget til, at de har styrket deres arbejde for inklusion og/eller fastholdelse, 12 pct. af landets virksomheder med ti eller flere ansatte kender Cabi osv.

Vi vurderer, at Cabis strategiske fokusering er hensigtsmæssig, men at det ikke er hensigtsmæssigt at omsætte dette i så mange meget konkrete mål. Alle målene kan være relevante, men de mange mål fører til en omfattende og uoverskuelig måling og rapportering, der ikke forekommer at være et nødvendigt ledelsesredskab eller en nødvendig motivationsfaktor for medarbejderne.

Nogle af styringsmålene er i øvrigt vanskelige at måle. Eksempelvis et mål om, at 12 pct. af alle virksomheder med ti eller flere ansatte skal kende Cabi. Det vil i mange virksomheder være tilfældigt, hvem man omstilles til i en telefonisk henvendelse herom, og nogle medarbejdere og ledere vil kende Cabi, mens andre ikke vil kende Cabi. Skal man eksempelvis søge at tale med direktøren, HR-chefen, værkføreren eller en anden? Og kender en af disse Cabi, mens de

andre ikke kender Cabi? Anvendelse af måltal, der er afhængige af for mange tilfældigheder som disse, er ikke hensigtsmæssige.

Vi anbefaler, at Cabi fastholder en strategisk fokusering af sin indsats og ressourcer, men fremover afvikler en del af sin interne målstyringspraksis med mange måltal for at have optimalt fokus på kunderettede aktiviteter.

Cabi har altså bevæget sig strategisk fra at være et videnshus for ministerium og styrelse til at være videnshus for jobcentre og andre aktører i beskæftigelsesindsatsen til nu at være videnshus for jobcentre og virksomheder (og andre aktører). Cabi har bevæget sig ud i praksis for at indhente god, praksisnær, anvendbar viden, ikke generiske konsulentkompetencer, samtidig med at Cabi har fastholdt positionen som et videnshus, der formidler lovgivning til en form og med en omsætning, der gør den anvendbar for mange aktører i kommuner og virksomheder og blandt andre aktører i beskæftigelsesindsatsen. Det store antal henvendelser til Spørg Cabi, som i 2022 var i alt 1.558, en stigning fra 1.014 i 2020, viser, at der er stor efterspørgsel efter denne vidensfunktion hos Cabi.

Vi vurderer, at det er en hensigtsmæssig udvikling i strategi og fokus over de seneste 5-10 år. Cabi har ikke stået stille, men udviklet sit fokus og sine ambitioner i takt med at have opnået sine strategiske mål. Vi vurderer således, at den nuværende strategi solidt understøtter Cabis forretningsmodel.

2.3 Cabis organisering

Cabi har per 1. januar 2023 34 ansatte, heraf 17 konsulenter, der er specialiserede i ansættelser af mennesker fra kanten, fastholdelse af mennesker på kanten og forebyggende trivselsindsatser. Medarbejderne i Cabi er meget erfarne, og de fleste har erfaring fra virksomheder og jobcentre, heraf mange fra lederstillinger. Cabi prioriterer kommunikation højt med syv ansatte, idet Cabi forestår meget kommunikation på mange platforme og ad mange kanaler (herunder egen hjemmeside, diverse sociale medier, trykt materiale mv.) med formidling af lovstof og praktisk omsætning heraf, redskaber og metoder, erfaringer og tilgange. Kommunikationsindsatsen understøtter også Cabis mange udbudte arrangementer med informationswebinarer, konferencer, netværk for virksomheder og jobcentre mv.

Cabi har en matrixorganisation, hvor konsulenterne, både de beskæftigelsesfaglige og de kommunikationsfaglige, forestår opgaver alene eller med kolleger i eget team, og de indgår i samarbejder på tværs af teams om opgaver, der kræver tværgående kompetencer. Samtidig har Cabi flere indsatsområder, eksempelvis projektledelse og fondsansøgninger, hvor en konsulent har ansvar for at udvikle ideer og skrive fondsansøgninger, bistået af kolleger med faglig indsigt på et felt.

Cabi prioriterer at kunne levere solid faglighed og vidensformidling og samtidig bidrage innovativt til udvikling af området. Cabi har således fokus på at levere robust formidling af lovgivning, regulering og muligheder for virksomheder, jobcentre og andre aktører, og samtidig er det en prioritet for Cabi at være innovativ og medvirke til at udvikle nye metoder, redskaber, tilgange og modeller.

Eksempelvis er Cabi nyligt blevet autoriseret som arbejdsmiljørådgiver på området psykosocialt arbejdsmiljø. Endvidere har Cabi fokus på at benytte fondsprojekter til at udvikle nye metoder og tilgange i indsatser for at få mennesker fra kanten i beskæftigelse eller fastholdt i beskæftigelse, som det fx er tilfældet i projektet Fodfæste gennem naturen. Her har Cabi i samarbejde med Aarhus Kommune og organisationen Mandefællesskaber udviklet nye metoder, som deltagerne fortæller, at de ikke har set lignende før. Projektets deltagere er mænd meget langt fra arbejdsmarkedet, som via aktiviteter i naturen, herunder balsamlinger og virksomhedsbesøg omkring bålet skaber fællesskaber, som muliggør drøftelser om afklaring og muligheder på nye måder.

Andre eksempler på, at Cabi deltager i og bidrager til udvikling af innovative metoder og tilgange, samt omsætning af disse i praksis i virksomheder og jobcentre, er fokus på "jobmobilitetskæder" – at kommuner kan arbejde med, at virksomheder i nogle brancher rekrutterer mennesker fra kanten, hvorved der fra disse brancher frigøres arbejdskraft til mangelområder – og "småjobs" – at virksomheder ved at ansætte mennesker fra kanten til at varetage små opgaver og ofte kun i et mindre antal timer ugentligt, frigør tid for specialiserede medarbejdere, så de kan varetage deres kerneopgave mere effektivt og dermed øge virksomhedens værdi trods en mindre merudgift til småjobs, der jo samtidig bringer mennesker fra kanten ordinære timer.

Endnu et eksempel på Cabis orientering mod at koble sig på nye tendenser er Cabis nylige prioritering af ESG (Environment, Social, Government), idet S'et – Social – handler om virksomheders sociale ansvar. Store virksomheder skal iht. ny EU-regulering kaldet CSRD fra 1.1.2024 rapportere på deres indsatser for ESG (syv faktorer for Environment, fire faktorer for Social og en faktor for Government med i alt op til næsten 2.000 indikatorer). Disse krav kan tillige få betydning for SMV'er, der som underleverandører kan blive mødt med lignende krav. Cabi er ved at specialisere sig i ESG og er i gang med at kommunikere til virksomheder, at de kan få råd, vejledning og inspiration af Cabi herom. Cabis arbejde på dette felt understøttes af Cabis samarbejde med Rådet for Samfundsansvar og Verdensmål.

2.4 Salg

Cabis forretningsmodel understøtter Cabis salgsindsats ved, at Cabi ønsker at sælge ydelser med højt vidensindhold og anvendelsesorienteret rådgivning. Mange interviewpersoner nævner, at Cabi står på solid viden og erfaring, men ikke sælger koncepter, men tværtimod har fokus på at forstå den enkelte organisation og at rådgive og undervise og bistå organisationen med udgangspunkt i netop den. Mange interviewpersoner nævner, at de andre konsulenthuse er sælgere af egne produkter og koncepter, og at disse oftest ikke er lige så dygtige som Cabi. Endvidere peger hovedparten af interviewpersonerne på, at det er meget positivt, at Cabi stiller sin viden til rådighed, og ikke bare er sælgere.

En jobcenterchef sætter ord på en vurdering, som nævnes af mange jobcentre om, at Cabi er erfarne og ønsker at samarbejde med afsæt i den konkrete kommune, fremfor bare at sælge generiske koncepter:

"Vi har ikke brug for nogle, der kommer med en opskrift på, at det er sådan, vi bare skal gøre det. Vi er ikke interesseret i at få manualer, som vi bare skal give borgerne. Det kan lyde let, men det er meget svært. Vi oplever at mange konsulentfirmaer har manualer, og hvis noget har virket for ti, så virker det nok for de næste ti. Cabi har en anden tilgang, og de har en erfaring med at have mødt borgere i virkeligheden. At man har mødt folk i virkeligheden og mødt mange forskellige virkeligheder. De taler ud fra et sted, hvor man kan mærke, at det ved de noget om."

En anden jobcenterchef udtrykker det, mange siger om Cabis fokus på faglighed fremfor at være sælgere:

"De er ikke så udfarende og aggressive i deres salgsteknik, det kan jeg rigtig godt lide. De gør da opmærksom på sig selv, de sender viden, vi godt kan bruge, fx når der kommer noget nyt, der er avanceret, så oversætter de det, så det kan forstås. Så på den måde gør de sig lækre. Men jeg oplever ikke at de har tre ansatte, der kun skal sælge. Det virker simpelthen modsat. Når man hører nogle firmaers navn, så ser man en brugtvognsforhandler."

Cabi har i 2023 sat fokus på at kvalificere organisationen og konsulenterne i relationsbaseret salg for at styrke organisationens evner til at arbejde mere systematisk med salg. Vi vurderer, at dette er et hensigtsmæssigt tiltag, da Cabi trods sin position som kendt og anerkendt videns- og konsulenthuse er i konkurrence på nogle opgaver og derfor skal være kompetent til at sælge. Relationsbaseret salg er en særlig kompetence, der kræver, at medarbejderne er opmærksomme på virkningsfulde mekanismer i denne type salg, hvor man bidrager til at styrke relationer via sin faglighed, fremfor at fremstå som sælgere, som ovenstående citater netop viser er en virkningsfuld salgstilgang overfor jobcentre.

Evalueringen viser, at Cabi har en stærk position som anerkendt i sit marked som havende meget høj faglighed. Hovedparten af de interviewede kunder og interessenter fremhæver Cabis høje faglighed i både vidensformidling og konsulentrådgivning, kursus- og netværksvirksomhed mv. En sådan stærk position understøtter Cabis forretningsmodel, fordi det er et godt grundlag for salg at være anerkendt blandt de bedste fagligt. At Cabi har mange erfarne konsulenter giver en særlig mulighed i relationsbaseret salg, dels fordi konsulenterne bærer stor indsigt og erfaring på feltet, som er velegnet til relationsbaseret salg, dels ved at konsulenterne som de meget erfarne profiler, de er, har mange relationer. Dette står i modsætning til eksempelvis en "kold canvas" strategi, hvor man lader medarbejdere uden særlig indsigt i feltet være den første salgskanal, der via opringninger søger at booke møder blandt potentielle kunder til møder med erfarne konsulenter. Sådanne ikke-erfarne sælgere vil ikke være i god overensstemmelse med Cabis omdømme som erfarne, da kunderne i en "kold canvas"-salgsmodel vil møde sælgere uden den dybe erfaring, og de vil derfor ikke kunne få den første samtale med faglig dybde, hvis de skulle ønske det.

Cabi har endvidere i flere år haft fokus på at udvikle fondsområdet, da fonde og puljer kan skabe mulighed for projekter, hvor Cabi kan arbejde med metodeudvikling på nye områder, som Cabi vil medvirke til at udvikle viden og praksiserfaringer på. Cabi har i 2020 fået bevilget tre fondsprojekter til i alt 1,5 mio. kr. I 2021 voksede dette til 11,3 mio. kr. fordelt på to projekter. I 2022 voksede beløbet yderligere til 23,3 mio. kr. (heraf et stort EU Socialfondsprojekt og DEM midler på i alt 17,6 mio. kr.). Fondsprojekterne løber over flere år. Cabi oplever, at fonde er interesserede i at samarbejde med Cabi på grund af Cabis særlige karakter som privat selvejende, non-profit organisation med de specialiserede kompetencer på feltet for et rummeligt arbejdsmarked, og fordi Cabi kan sikre, at udviklede metoder og tilgange kan spredes effektivt blandt landets kommuner og virksomheder.

I afsnit 3.2 behandles Cabi-konsulenternes faglighed mere uddybende.

2.5 Prissætning

Evalueringen viser, at Cabis model med at være delvist finansieret med grundbevilling via Finansloven og delvist markedsfinansieret giver Cabi en udfordring i prissætning. Cabi skal som delvist offentligt finansieret organisation sælge sine timer på markedsvilkår, så offentlig finansiering ikke benyttes til at underbyde en markedspris. Samtidig viser evalueringen, at der ikke er en bare tilnærmelsesvis entydig markedspris for timer i det marked, Cabi opererer i. Private konsulentfirmaer fastsætter frit deres priser, og disse varierer meget mellem firmaer og også i de enkelte firmaer fra opgave til opgave. Vi ser timepriser på ned til 600-700 kr. og op til 2.500 kr. eks. moms.

Konkurrencen på dette marked er blevet markant skærpet de senere år, og mange private konsulentfirmaer har i konsekvens heraf de senere år sænket deres priser væsentligt for at blive mere attraktive. Den forøgede konkurrence er indtruffet på grund af de senere års statslige og kommunale begrænsninger i køb af konsulentytelser på mange områder, herunder i det marked, Cabi opererer i, samt stop for mange fysiske projekter, undervisningsaktiviteter, netværksaktiviteter mv. under corona-krisen. Disse forhold har forøget konkurrencen om de statslige og kommunale opgaver, der er, og konsulenthuse, der plejede at arbejde for stat og kommuner, søger i højere grad mod private virksomheder. I den forøgede konkurrence i konsekvens af disse udviklingstendenser tilbyder private konsulentfirmaer priser, der er lavere og også nogle gange væsentligt lavere end Cabis priser, og Cabi kan ikke deltage i en priskonkurrence, da Cabi ikke kan benytte offentlig finansiering til at medfinansiere og dermed sænke sine priser i markedsopgaver.

Dette skaber en udfordring for Cabi. Men omvendt er Cabis forretningsmodel med at være meget erfarne og stærke på både lovgivningsviden og praksisforankret viden en styrkeposition, som kompenserer for den prismæssige udfordring. I et marked, hvor solid erfaring og høj kompetence er betydelige konkurrenceparametre, er en relativt høj pris en faktor, som mange kunder anerkender som acceptabel, idet de ved, at kompetence koster mere. Så Cabi er i mange

konkurrencesituationer i stand til at overbevise kunderne om fordelene ved at købe mere erfarne konsulenter til en højere pris, fremfor at søge den laveste pris, som så indebærer leverance ved mindre erfarne og specialiserede konsulenter.

Cabis relativt stabile og opadgående indtjening på markedsydelser demonstrerer dette.

2.6 Cabis forretningsmodel

Cabi har etableret en stærk forretningsmodel, hvor Cabi skaber synergi mellem flere styrkepositioner, der placerer Cabi i en unik position, som ingen andre aktører har. Cabi er et videnshus med stærk viden om lovgivning og skal via grundbevilling formidle lovgivning til kommuner, virksomheder og andre. Og samtidig er Cabi et konsulenthus, der omsætter viden til praksis i jobcentre og virksomheder og andre aktører via samarbejder i form af videnspublikationer, en vidensholdig hjemmeside, kurser og anden kompetenceudvikling, konferencer, netværk, projekter mv. Cabi har etableret sig i en position, hvor de stiller viden til rådighed gratis, og samtidig tilbyder Cabi mod betaling at bistå med rådgivning, kompetenceudvikling og udviklingsprojekter til at kvalificere og støtte jobcentres, virksomheders og andres udvikling af tiltag for ansættelse og fastholdelse af mennesker fra kanten. Begrebet forretningsmodel skal her forstås som en sammenhængende model for en organisations mål, målgrupper, ydelser, metoder, kompetencer, rekruttering mv. og ikke snævert som en model for at optimere indtjening, idet Cabi som privat selvejende, non-profit organisation ikke skal tjene penge.

Et videns- og konsulenthus, der på denne måde formidler kompleks lovgivning og understøtter praktiske tiltag i jobcentre og virksomheder, skal have og erfarne medarbejdere med 1) dyb indsigt i de komplekse vidensfelter, 2) stor viden om målgrupperne, og 3) stor erfaring fra kommuner og virksomheder. Det skyldes, at Cabis ydelser, som kommuner og virksomheder rekvirerer, skal møde et behov for at skabe forandringer for udfordrede målgrupper, hvilket kræver både stærke juridiske kompetencer og praksisnære, procesunderstøttende kompetencer. Cabis forretningsmodel fordrer derfor også ansættelse af erfarne medarbejdere med praksiserfaring og ledelseserfaring fra kommuner og virksomheder. Det er netop medarbejderprofilen i Cabi.

Langt hovedparten af de interviewede kunder og interessenter i denne evaluering peger også på, at Cabi har erfarne medarbejdere, og at det er en entydig styrke for Cabi. Hovedparten af interviewpersonerne vurderer, at det er meget positivt, at Cabi stiller sin viden til rådighed, og ikke bare er sælgere af viden, og at Cabis konsulenter er erfarne og har erfaring fra praksis i virksomheder og jobcentre og kender de borgere, der er målgruppen. Mange interviewpersoner nævner, at mange konsulenthuse har for mange konsulenter uden stærke praksiserfaringer som Cabis medarbejdere.

En af de interviewede jobcenterchefer siger eksempelvis:

“Vi bliver kontaktet flere gange om ugen af leverandører. Der ligger Cabi helt ubestridt helt oppe i toppen, fordi de er seriøse, har stærke kompetencer, er veldrevet, har et godt ry.”

De gennemførte interviews understøtter således, at Cabi har etableret en stærk forretningsmodel, hvor 1) de rigtige kompetencer – erfarne medarbejdere med praksiserfaring fra de kundegrupper, Cabi skal rådgive – 2) udfører efterspurgte opgaver – vidensformidling af lovgivning, forskning og redskaber og praksisomsætning af viden – 3) til veldefinerede målgrupper - jobcentre og virksomheder og andre aktører i beskæftigelsesindsatsen. Den forretningsmodel, Cabi gerne vil fungere ved, anerkendes også af kunder og interessenter som netop den, de efterspørger. Herved er Cabi i en unik stærk position på et marked, hvor ingen anden aktør har samme profil som Cabi.

Vores egen markedsanalyse kombineret med udsagn fra hovedparten af de interviewede kunder og interessenter viser, at der på beskæftigelsesområdet er andre vidensorganisationer med viden på beskæftigelsesområdet (fx forskningscentre på universiteter, nogle professionshøjskoler der udbyder ydelser, interesseorganisationer der formidler viden til deres medlemsorganisationer, nogle socialøkonomiske virksomheder er aktive på feltet mv.), og at der også er

et stort antal konsulenthuse, der udbyder kompetenceudvikling, redskaber, projektstøtte mv. Men ingen organisation rummer begge hovedtyper af opgaver som Cabi.

Det vil kunne anføres som et kritikpunkt, at Cabi indtager denne position i et privat marked af konsulenthuse stående på en statslig grundbevilling, der udgør en betydelig del af Cabis finansiering, og at dette er konkurrenceforvriddende. Vi vurderer ikke, at dette er en væsentlig problematik. De gennemførte interviews viser en meget stor tilfredshed med Cabi blandt kunder, samarbejdspartnere og interessenter, netop fordi Cabi har en stærk faglig viden, som de er gode til at formidle, og at Cabi stiller sin viden gratis til rådighed. Den viden, Cabi indhenter og selv er med til at udvikle gennem fondsprojekter, undervisning og kompetenceudvikling, netværk mv., formidler Cabi, så den stilles gratis til rådighed for alle landets kommuner og virksomheder.

Cabis forretningsmodel er ovenpå de vidensformidlende aktiviteter at tilbyde rådgivning, kompetenceudvikling, netværksfacilitering mv. for at omsætte sin viden til praksisforandrende adfærd og tiltag i jobcentre, virksomheder mv. Dette giver samtidig Cabi den dybdegående indsigt i praksis, problemstillinger og udfordringer blandt jobcentre og virksomheder, der skal arbejde med at ansætte eller fastholde mennesker fra kanten, og de behov, de har, og hvordan dette behov kan imødegås, hvis de skal skabe tiltag til ansættelse og fastholdelse af mennesker fra kanten. Det er vores vurdering, at Cabis forretningsmodel er designet, så de to hovedaktiviteter understøtter hinanden. Cabi ville ikke kunne formidle viden om det komplekse beskæftigelsesområde, hvis ikke Cabi havde dyb viden fra praksis i jobcentre og virksomheder, en viden Cabi erhverver ved at være meget til stede i praksis i markedsaktiviteter.

Evalueringen viser således, at Cabi varetager en væsentlig rolle på beskæftigelsesområdet: Cabi udfører den vidensformidlende rolle, som Cabi får finanslovsbevilling til, til at formidle den omfattende og meget komplekse beskæftigelseslovgivning til praktikere i jobcentre og virksomheder. Cabi udfylder en rolle som vidensformidler, inspirator og motivator til at få virksomheder til tage et socialt ansvar. Cabi er herved løftestang for den danske model med stor vægt på frivillig deltagelse i opgaven for virksomhederne og kun en mindre brug af kvoteordninger for ansættelse af mennesker fra kanten. Og Cabi udfylder en rolle som netværksagent ved at drive en række netværk, der skaber kontakter mellem mange kommuner og virksomheder om et rummeligt arbejdsmarked med erfaringsudveksling og praksisudvikling på feltet.

En virksomhedsleder fra en mellemstor virksomhed bekræfter, at SMVer får inspiration fra Cabi, og at Cabi herved spiller en vigtig rolle for virksomheder, der ikke har midler eller ressourcer til store indsatser selv:

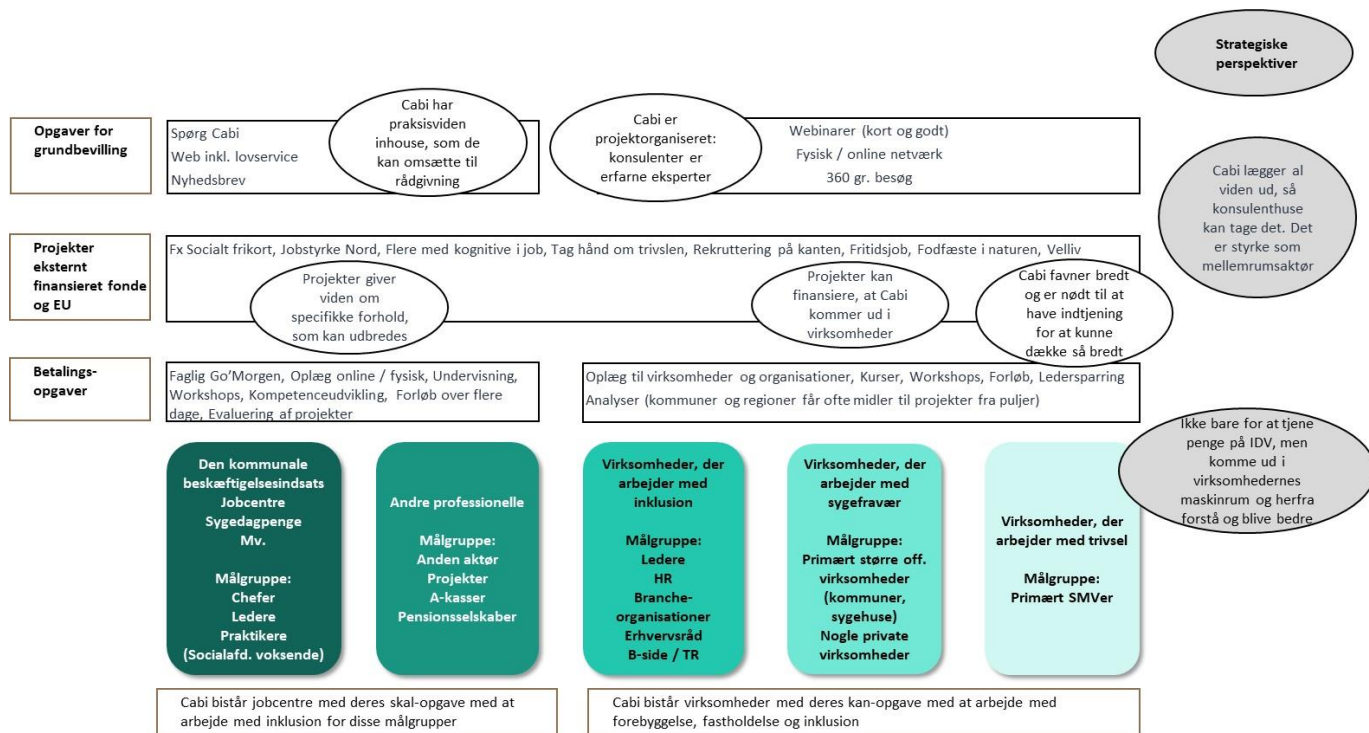
”Jeg synes de gode til at komme med noget inspiration. Deres materiale har været en god inspiration. De kører jo på de her midler, hvor de yder en masse gratis goodwill til os virksomheder. Det er helt klart en fordel for mange små og mellemstore virksomheder, som ikke har en masse midler til det. Der er de gode til at inspirere og fortælle om, hvad man kan. Det er en stor styrke med det set-up.”

Tre store virksomheder, der prioriterer socialt ansvar højt, siger omvendt, at de ikke betragter sig som kunder hos Cabi, men som samarbejdspartnere, der gensidigt inspirerer hinanden. Alle tre siger, at Cabi spiller en stor rolle på at udvikle området, og at også store virksomheder har værdi af Cabis rolle.

Mange interviewpersoner blandt både Cabis kunder og interessenter peger på, at Cabi bør have både SMVer og store virksomheder som målgruppe, da alle segmenter har værdi af inspiration, rådgivning og støtte til at tage et socialt ansvar, og at der er synergi i viden fra både små og store virksomheder.

I nedenstående figur opsummeres Cabis forretningsmodel og den solide sammenhæng, Cabi har etableret mellem strategi, målgrupper, prioriteter samt de kompetencebehov, som konsulenterne rekrutteres efter, og den organisering Cabi har:

Figur 1: Cabis forretningsmodel



Vi anbefaler, at Cabi fastholder sin forretningsmodel, da den vurderes meget positivt af hovedparten af de interviewede virksomheder, jobcentre og interessenter. Forretningsmodellen har vist sig at være stærk for Cabis positionering som unik og med et solidt brand, og den er i stand til at fastholde Cabi som en attraktiv aktør som videnshus og konsulenthus i en rolle som brobygger og mellemrumsaktør, der bringer virksomheder, jobcentre og andre aktører på feltet for det rummelige arbejdsmarked sammen.

Med denne forretningsmodel lykkes Cabi også med at leve op til sine vedtægtsbestemte formål, som i §3 om formål lyder:

“Cabis formål er at fremme rummeligheden på arbejdsmarkedet og virksomhedernes sociale ansvar ved som netværks- og videnshus at indsamle, systematisere og formidle viden samt facilitere virksomhedsnetværk.”

Primære målgrupper defineres som virksomheder og jobcentre, som Cabi skal bygge bro mellem (stk. 2), og Cabi arbejder med temaerne forebyggelse, fastholdelse og rekruttering af udsatte grupper (stk. 3). Ligeledes skal Cabi være dialogpartner for politikere og embedsværk og have partnerskaber med en række aktører på det rummelige arbejdsmarked (stk. 4). Vi vurderer, at Cabi realiserer disse vedtægtsbestemte målsætninger.

3 Cabis kompetencer

I dette kapitel behandles først Cabis rolle som videnshus og Cabis omdømme. Dernæst Cabis konsulenters faglige kompetencer og samarbejdsevner. Og endeligt Cabi som netværksaktør.

3.1 Videnshus og omdømme

Evalueringen viser, at Cabi har et stærkt omdømme og brand som videnshus og ekspert på beskæftigelsesområdet.

3.1.1 Kendskab til Cabi

Cabi har et mål om, at 12 pct. af virksomheder med ti eller flere ansatte kender Cabi. Cabi får foretaget kendskabsmålinger af Jysk Analyse A/S. Den seneste måling fra april 2023 er foretaget blandt 938 virksomheder med ti ansatte og derover. 413 har medvirket svarende til en svarprocent på 44. 11 pct. af de interviewede virksomheder angiver, at de kender Cabi, et fald fra 12 pct. i analysen fra 2022. For det efterfølgende "hjulpede kendskabsspørgsmål" ("Har du hørt om Netværks- og videnshuset Cabi") er resultatet 14 pct. i 2023-undersøgelsen, en stigning fra 13 pct. i 2022.

Flest store virksomheder med 250 ansatte og derover angiver at kende Cabi, idet 34 pct. i dette segment kender Cabi. For mellemstore virksomheder med 50-249 ansatte angiver 16 pct., at de kender Cabi, og for små virksomheder med 10-49 ansatte angiver otte pct., at de kender Cabi. Kendskabet til Cabi er højest blandt offentlige virksomheder (15 pct.) og industrivirksomheder (14 pct.). I undersøgelsen angiver fire pct., at de bruger Cabi. Anvendelse kan være mange typer brug og samarbejde, fra netværksdeltagelse og projektsamarbejder, over køb af Cabi til kurser og kompetenceudvikling, til telefoniske opkald til Spørg Cabi og medvirken i åbne webinarer. Data giver ikke mulighed for at anslå fordelingen af virksomhedernes brug af Cabi på typer af brug.

3.1.2 Udbredelse af nyhedsbrev

Der er per 13.1.2023 9.839 modtagere af Cabis nyhedsbrev, så Cabi har et relativt stort outreach til aktører med interesse for feltet. Cabi oplyser, at åbningsraten af nyhedsbreve er 25 pct. Det betyder, at ca. 2.500 mennesker åbner hvert af Cabis nyhedsbreve, der udsendes ca. hver 14. dag.

Vi har interviewet en kommunikationsekspert, der ved siden af sit konsulentvirke underviser på digitale og social media marketing manager uddannelser. Hun vurderer:

"Cabi har et flot outreach. Det viser, at de arbejder seriøst med kommunikation. Man får ikke 10.000 læsere ved bare at tumble af sted."

Kommunikationseksperten peger på, at det de seneste år er blevet svært at vurdere åbningsrater af nyhedsmails. Det skyldes bl.a. den stigende opmærksomhed på at beskytte privatlivet. Det kommer bl.a. til udtryk ved nye regler for, at man som bruger kan sige nej til cookies, og Apple spørger nu brugere, om man vil have, at virksomheder kan spore os på internettet, hvilket ca. 80 pct. svarer nej tak til. Det betyder, at man ikke længere for Apple-produkt-brugere kan spore, om udsendte mails åbnes. Endvidere har udviklingen i den mest anvendte mail-platform, Microsoft Outlook, betydet, at man uden at åbne en mail kan se store dele af indholdet på højre side af skærmen i mailprogrammet og altså der læse en del af en mail uden at åbne den. Det betyder samlet, at man ikke længere kan vurdere åbningsrater, som man kunne for nogle få år siden.

Den interviewede kommunikationsekspert anbefaler, at man årligt luger ud i de ikke-aktive modtagere af nyhedsbreve, fx ved at bejle til dem om at blive aktive igen.

Cabi har nogle tal for, hvem modtagerne af nyhedsbrevet er. Ca. halvdelen af abonnenterne har angivet, om de er offentlig eller privat organisation. Af disse svarer ca. ¼-del, at de er private, og ca. ¼-del, at de er offentlige, mens den resterende halvdel svarer "andet". Kun ca. 1.600 abonnenter svarende til ca. 16 pct. har angivet, hvilken branche de kommer fra. Der er en bred fordeling på brancher. Da det er små tal på de enkelte brancher, kan det ikke konkluderes, at der er særligt outreach i nogle brancher. Kun "offentlig administration, undervisning og sundhed" har en stor volumen med 892 angivelser, men dette er også en bred branche sammenlignet med brancher i den private sektor. Kun ca. 1.500 abonnenter svarende til ca. 15 pct. har angivet virksomhedsstørrelse. Disse fordeler sig nogenlunde ligeligt mellem 5-49 medarbejdere, 50-249 medarbejdere og over 250 medarbejdere. Der er færrest i kategorien 0-4 medarbejdere.

3.1.3 Interviewpersoner om Cabis omdømme som videnshus

Interviewpersonerne udtrykker generelt meget positive vurderinger af Cabis kompetencer til at formidle viden og rådgive om den komplekse lovgivning på beskæftigelsesområdet. De positive vurderinger fremsættes af både private virksomheder, kommunale virksomheder og jobcentre. Interviewede ledere og medarbejdere i jobcentre er mest optagede af at fortælle om Cabis styrker i vidensformidling, hvilket er naturligt, da jobcentre selv skal forstå kompleks lovgivning og skal formidle muligheder indenfor lovgivningen til virksomheder og borgere.

En jobcenterchefs udtalelse om Cabis vidensformidling og position er illustrativ for en række jobcenterchefs vurderinger:

"Jeg har altid set Cabi som nogle, der er stærke på, hvad der gælder på området. Det har alle årene været deres styrke, de har styr på det lovgivningsmæssige, de har styr på det faglige. Det er en organisation, hvor jeg føler mig tryk ved, at hvis de siger noget, så gælder det også. Og hvis man vil have nogle gode oversigter over målgrupper på beskæftigelsesområdet eller noget i den stil, så er Cabi den brugervenlige udgave af Retsinformation. De har tit noget, hvor de har omsat noget kompleks lovgivning til noget, der er visuelt og let at kommunikere ud fra. De er stærke på at gøre noget komplekst pædagogisk og let forståeligt. Og så er de i spændingsfeltet, hvor de understøtter praksis og noget vidensformidling, hvor de understøtter med viden."

En interessant påpeger vigtigheden af som vidensformidler at stå fagligt stærkt funderet, og at Cabi lever op til dette:

"Det er helt afgørende at have stor viden på det her område for at kunne operere fagligt på feltet. Det er så komplekst i lovgivning og reglerne ift. forskellige målgrupper. Det kræver, at man har en stor viden. Og så kræver det også at man har et kendskab til praksis, hvis man skal være det her bindeled. I styrelser og ministerier har man også stor viden om regler, men det er vigtigt også at være i stand til at oversætte det til et hverdagsprog, som man forstår i kommunerne og i virksomhederne, som man skal inspirere til at være aktive deltagere. Så det er helt afgørende, at man som Cabi har det her høje vidensniveau og viden om det konkrete, udfordringer, og have bud på løsninger."

3.2 Faglige kompetencer og samarbejde

I dette afsnit præsenteres kunder og samarbejdspartneres vurderinger af Cabis faglige kompetencer og evner til at samarbejde. Først præsenteres data fra Cabis tilfredshedsmålinger, dernæst resultater fra den gennemførte survey i denne evaluering, og endeligt data fra de gennemførte interviews.

3.2.1 Tilfredshedsmålinger

Cabi udsender kundetilfredhedsmålinger og andre kvalitetsmålinger til deres kunder. De kunder, der svarer, angiver en meget høj tilfredshed. I tabel 2 nedenfor fremgår udvalgte resultater fra 2022-målinger:

Tabel 2: Cabis tilfredshedsmålinger blandt kunder og brugere

Spørgsmål	% svar
<i>Konsulentopgaver – 99 kundetilfredhedsmålinger (svarprocent 41):</i>	
Tilfreds og meget tilfreds med Cabis opgaveløsning	95%
Kvaliteten af Cabis opgaveløsning høj eller meget høj	98%
Tilfreds eller meget tilfreds med samarbejdet med Cabi	100%
Vil fremover anvende Cabi til løsning af opgaver	79%
Vil i høj eller meget høj grad anbefale Cabi til andre	100%
<i>Webinarer virksomhedsvendte – 27 webinarer med 1.302 deltagere (svarprocent 26):</i>	
Tilfreds eller meget tilfreds med webinar	88%
I høj eller meget høj grad givet noget konkret brugbart med hjem	58%
<i>Faglig Go’Morgen online kurser – 15 kurser med 180 deltagere (svarprocent 65):</i>	
Tilfreds eller meget tilfreds med kurset	86%
I høj eller meget høj grad givet noget konkret brugbart med hjem	74%

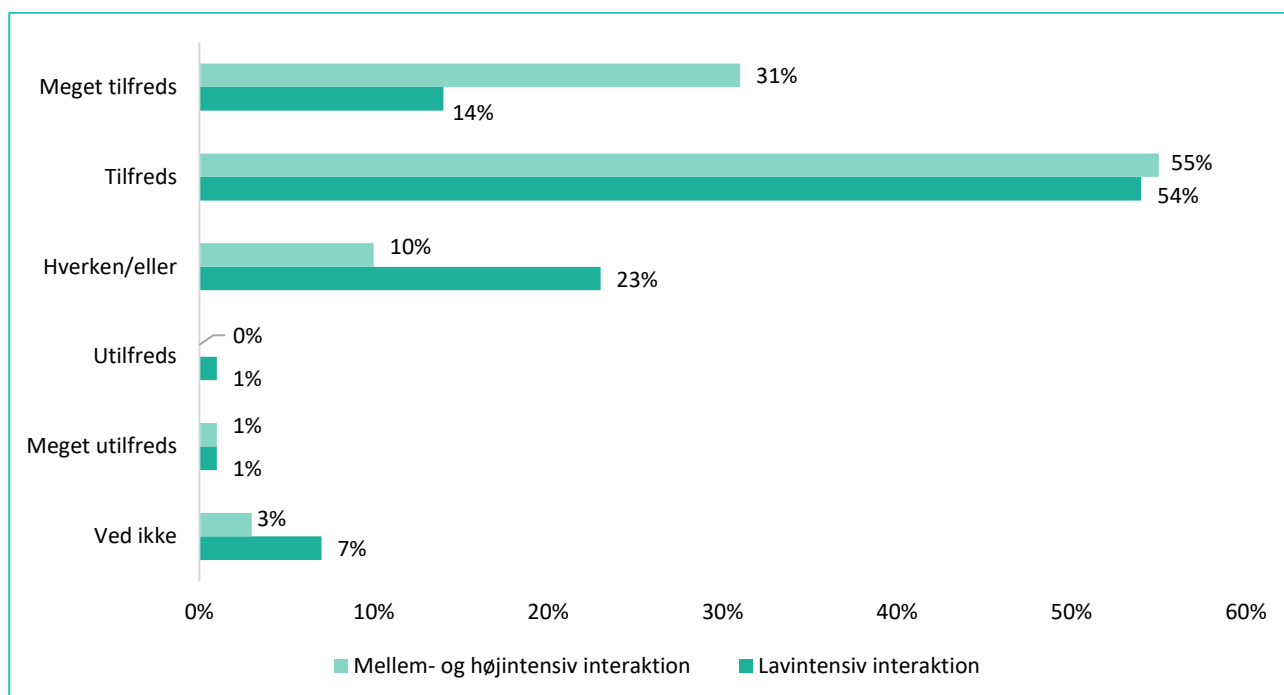
Som det fremgår af tabellen, angiver Cabis kunder og brugere af konsulentopgaver, webinarer og Faglig Go’Morgen kurser meget høj tilfredshed. Kun en kategori scorer noget lavere: Spørgsmålet til deltagere i virksomhedsvendte webinarer, hvor 58 pct. svarer, at disse webinarer i høj eller meget høj grad har givet noget konkret brugbart med hjem. Det er ikke et alarmerende tal, det ligger blot noget under de øvrige meget høje tal for Cabis kundetilfredshed.

3.2.2 Resultater fra survey

Vi har udsendt surveyen til de 9.839 abonnenter på Cabis nyhedsudsendelser samt 500 andre virksomheder og organisationer, der på anden vis har benyttet sig af en af Cabis ydelser, i alt 10.339 respondenter. Vi har spurgt til respondenternes tilfredshed med den viden og de ydelser, de har fået gennem Cabi.

I nedenstående figur 2 fremgår respondenternes overordnede tilfredshed med den viden og de ydelser, de har fået gennem Cabi – fordelt på hhv. mellem- og højintensivt interaktionsniveau (slået sammen), hhv. lavintensivt interaktionsniveau. Lavintensivt niveau er defineret som at hente viden på Cabis hjemmeside, nyhedsbrev, SoMe mv. Mellem- og højintensiv interaktion er defineret som et større samarbejde i projekter, undervisningsforløb, deltagelse i konferencer, netværk mv.

Figur 2: Respondenters overordnede tilfredshed med den viden og de ydelser, de har fået gennem Cabi – fordelt på interaktionsniveau

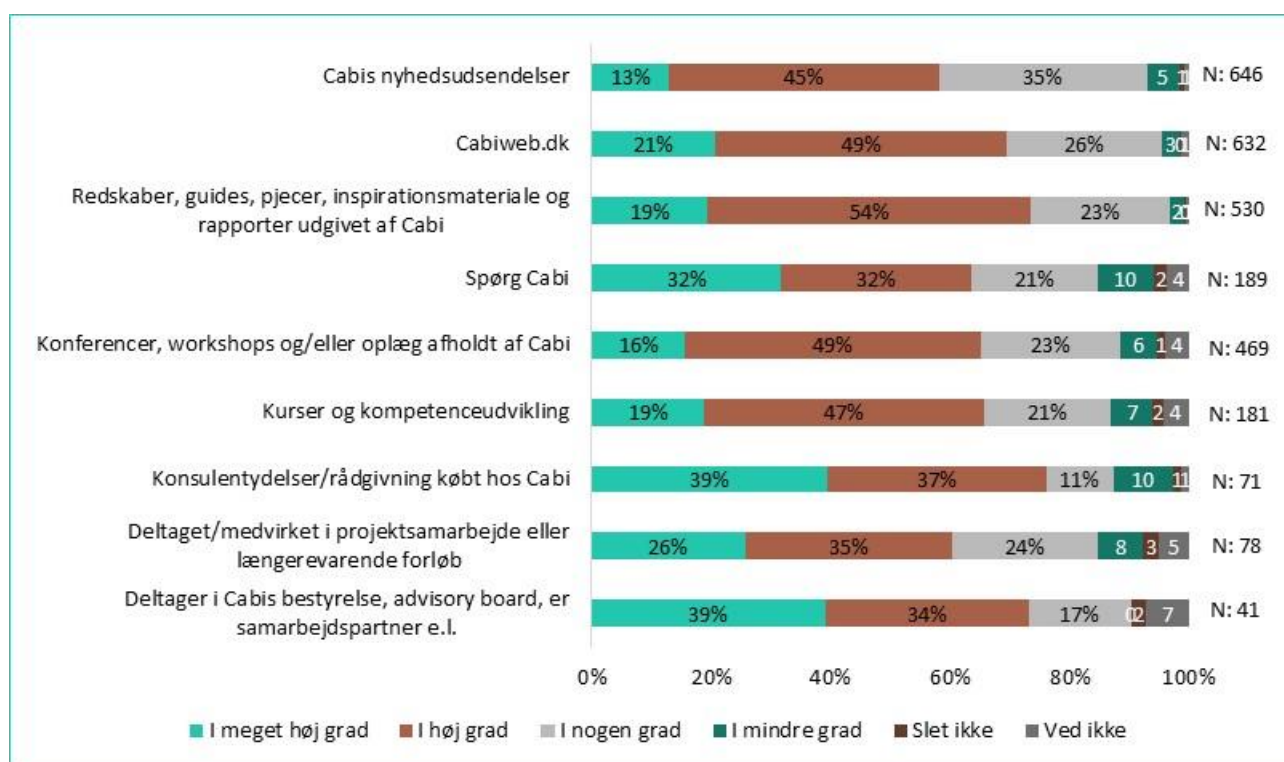


Anm.: N: 1.350. Højintensiv interaktionsniveau N: 302. Mellemintensiv interaktionsniveau N: 608. Lavintensiv interaktionsniveau N: 440.

Det fremgår af figur 2, at brugere med mellem- og højintensiv interaktion er mest tilfredse. 86 pct. angiver at være tilfredse eller meget tilfredse med de ydelser, de har fået gennem Cabi. Kun 1 pct. er utilfreds eller meget utilfreds. 68 pct. af brugere med lavintensiv interaktion angiver at være tilfredse eller meget tilfredse, og kun 2 pct. angiver at være utilfredse eller meget utilfredse. Der er ikke markante forskelle i fordeling på geografisk placering eller virksomhedsstørrelse.

Af nedenstående figur 3 fremgår vurderinger fra brugere med mellem- og højintensiv interaktion af, i hvilken grad de vurderer at have fået hjælp eller inspiration af Cabis ydelser. Det fremgår, at hovedparten af brugerne vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad har fået hjælp eller inspiration af Cabis ydelser.

Figur 3: I hvilken grad, virksomheder med mellem- eller højtintensiv interaktionsniveau vurderer, at de har fået hjælp eller inspiration af Cabis ydelser



Det fremgår af figuren, at 76 pct. af de brugere, der har købt konsulentytelser og rådgivning ved Cabi, vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad har fået hjælp eller inspiration heraf. 73 pct. af de, der har brugt Cabis redskaber, guides, pjecer, materiale mv., angiver, at de i høj grad eller meget høj grad har fået hjælp eller inspiration heraf. Tallene for Cabiweb er 70 pct.

Til sammenligning med de her nævnte vurderinger fra brugere med mellem- eller højtintensiv interaktion med Cabi, ligger vurderingerne fra brugere med lavintensiv interaktion lavere. 40 pct. af brugere med lavintensiv interaktion med Cabi vurderer, at de i høj grad eller meget høj grad har fået hjælp eller inspiration af at bruge Cabiweb, og 28 pct. vurderer, at det er tilfældet af Cabis nyhedsudsendelser. Det er ikke overraskende, at brugere af kun lavintensive formidlingsformer som Cabiweb og Cabis nyhedsudsendelser i mindre grad end brugere af flere af Cabis ydelser og med mere intensiv interaktion med Cabi, angiver, at de får hjælp og inspiration heraf. Det er dog stadig et relativt højt antal brugere, der får hjælp og inspiration ved blot at bruge hjemmeside og nyhedsudsendelser, som de må antages at bruge til at arbejde videre med tiltag i egen organisation.

3.2.3 Interviews om faglige kompetencer og samarbejde

Langt hovedparten af interviewpersonerne udtrykker, at Cabis konsulenter har stærke faglige kompetencer og er gode til at indgå i samarbejder. Interviewpersonerne fortæller, at konsulenterne har stor erfaring med og indsigt i lovgivning, målgrupper af borgere, virksomheder og kommuners vilkår og rammebetingelser, redskaber og metoder, og at Cabi forsøger at sætte sig ind i den enkelte virksomheds eller kommunes behov og situation, så samarbejdet kan tage afsæt i den enkelte kunde eller samarbejdspartner.

En jobcenterleder sætter ord på det, der siges af mange, om at Cabi ikke forsøger at sælge generiske koncepter, men sætter sig ind i den enkelte organisation og søger at bistå denne specifikt ift. dens behov:

”Cabi kopierer ikke bare det, de gør i andre kommuner. De forbereder sig med os, og orienterer sig i, hvor vil gerne vil hen. Det virker ikke som at de laver copy-paste, og det virker ikke, hvis det ikke er sat ind i den kommune, og det område i landet, de kommer i.”

En jobcenterchef peger på, at Cabi udøver sin position som bindeled godt:

”Hvis Cabi ikke var der, så tror jeg ikke, vi ville nå så langt ud med dette vigtige budskab til virksomhederne. For mange virksomheder er det anderledes at høre om det fra en anden virksomhed, end det er at høre om det fra dem fra kommunen. Jeg kender ikke nogen, der ligger så godt i svinget, som de gør. Fordi de er et bindeled mellem ministeriet og virksomhederne. De er gode til at oversætte. Vi har styrelsen og arbejdsmarkedskontoret, men Cabi kan sgu’ noget andet, de taler dansk, de taler et sprog, virksomhederne forstår.”

En jobcenterchef pointerer, at når jobcentre bruger en ekstern samarbejdspartner som Cabi, er det vigtigt, at jobcentret har tillid til denne partner, fordi de sender dem ud på vegne af sig, og virksomhederne skal derfor opleve en professionalisme:

”De er et videnshus, og det er vigtigt for os, at vi ved, at de har nogle, der passer ind hos os. De skal indgå i et samarbejde, hvor medarbejdere skal opkvalificeres, eller samarbejdspartnere udefra skal være med. Så vil vi gerne have styr på, hvem de er, og om de kan levere det, der skal leveres. Vi kan da det meste selv. Men nogle gange giver det en ekstra løftestang, at det er en udefra. Men så skal vi også kunne stå inde for dem, når vi sætter vores medarbejdere og virksomheder i spil. Det er helt ekstremt vigtigt, at de kan deres kram i de situationer. Virksomhederne kan godt tænke: Hvem er det, endnu et konsulenthus. Så det er vigtigt, at de har et godt omdømme ude omkring.”

Også hovedparten af de interviewede virksomheder, der har samarbejdet med Cabi, fremhæver stor tilfredshed med konsulenternes faglige kompetencer og samarbejdsevner. En leder i en virksomhed, der har samarbejdet med Cabi på rekvirerede forløb siger om samarbejdet:

”Det har til fulde levet op til vores forventninger og behov. Jeg har kun rosende ord at sige om forløbet. Mange medarbejdere har sagt at de sætter stor pris på det. De siger også de kan koble metoden på andet de gør.”

En anden leder i en virksomhed siger:

”Det har været nogle vanvittigt gode supervisionsforløb, vi har haft med Cabi. Der er en klar struktur. Konsulenten har været virkelig god, hun har været virkelig dygtig. Jeg kan kun sige god for det.”

Det skal nævnes, at et mindre antal interviewpersoner fremsætter kritiske vurderinger af oplevelser med Cabi. Det er kun få kommentarer, så de kommentarer, der er, er oplistet nedenfor:

- En leder i et jobcenter fortæller, at Cabi i et projekt i starten sendte en konsulent, der ikke havde tilstrækkelig viden om de udsatte borgere i målgruppen. Interviewpersonen siger, at Cabi derefter satte en konsulent mere på opgaven, der havde de fornødne kompetencer. Den samme interviewperson fortæller også, at Cabi ikke inddrog virksomheder fra andre dele af landet, hvilket ville have været værdifuldt, så der blev kun inddraget virksomheder fra lokalområdet.
- En leder i et andet jobcenter fortæller, at Cabi én gang har sendt en konsulent, der ikke havde tilstrækkelig indsigt i virksomhedsrettet indsats. Interviewpersonen er en af de meget tilfredse kunder hos Cabi, så det har ikke ødelagt en relation.
- En leder i en offentlig virksomhed fortæller, at de har haft et meget tilfredsstillende samarbejde med Cabi, og så ville købe dem til endnu en ydelse. De havde ikke så mange penge, og Cabi foreslog at komme en halv dag i stedet for den normale hele dag. Interviewpersonen fortæller, at det ikke var så godt, og at Cabi bør være

opmærksom på at levere det, de ved giver kvalitet for kunden, og sige fra hvis der ikke er økonomi til at levere det, Cabi ved der skal til for at levere kvalitet.

- En jobcenterchef fortæller, at Cabi på et møde fremstod påståelige og ”mundhuggedes” om, hvad der var gode indsatser. *”Nogle gange har de myndighedskasketten, hvor det er vigtigt, at du siger det helt rigtige. Men der er noget dilemma der, de skal håndtere. Er det mon fordi, det er en semi-offentlig organisation med noget reminiscens fra de sad i Overformynderiet?”*, som interviewpersonen spørger med et smil.

Det er bemærkelsesværdigt, at dette er de få kritiske bemærkninger om Cabi, der fremkommer i samtlige interviews. Dette understreger den høje positive vurdering, Cabi får fra kunder, samarbejdspartnere og interessenter. Cabi skal naturligvis lytte til den fremførte kritik, herunder have en konstant opmærksomhed på at sende konsulenter ud, der er eksperter på det felt, der efterspørges, og at de kan levere kvalitet indenfor det eksisterende budget, og ellers hellere sige nej til opgaven. Samtidig skal Cabi naturligvis konkludere positivt på de klare hovedtendenser i interviewpersonernes vurderinger af Cabi og fortsætte den indsats, der giver meget positive vurderinger.

Case på Cabis innovative tilgange og fagligt kompetente arbejde: Projekt Fodfæste gennem naturen

Cabi har samarbejdet med Naturfællesskaber (tidligere Mandefællesskaber), DareGender og Aarhus Kommune i et 2½ årigt projekt støttet af Velux Fonden. I projektet udvikles og afprøves et særligt tilrettelagt forløb inkl. efterværn for udsatte unge mænd i alderen 25-29 år uden job og uddannelse og langt fra arbejdsmarkedet. I projektet er beskæftigelsesindsatsen rykket ud i skoven sammen med den unges jobkonsulent og lokale virksomheder. Målsætningen er etablering af positive fællesskaber med naturen som aktiv ramme for at skabe de første trædesten til uddannelse og beskæftigelse.

Slutevalueringen af Fodfæste gennem naturen er endnu ikke udarbejdet af ekstern evaluator, men projektet har per 1. april 2023 fået 18 pct. af de mænd, der har gennemført et af de fire forløb i uddannelse, ni pct. i løntilskudsansættelse og 41 pct. i virksomhedspraktik. Yderligere er 18 pct. kommet direkte videre i en anden indsats. Projektet er innovativt ved at gøre aktivt brug af naturen, herunder at få virksomheder ud og besøge deltagerne i skoven, hvor de over mål har talt om og fået viden om, hvad der skal til for at få og fastholde et job.

En af de interviewede, der står bag projektet, fortæller om målgruppen, metoden og effekterne:

”Mekanismer, der har skabt den her succes: Deltagerne har tillid til relationen, men mistillid til systemet. Får du koblet noget ordentlig relation på i et projekt som det her, hvor individer viser, at de er nærværende, selv om de er ansat i systemet. Og en bulderbasse, der er meget empatisk og social, der skal puls på, fysik på. Du går ud i skoven, arbejder, erfarer. Vi laver mad sammen over bålet. Vi har bål tid, hvor vi taler om livet, det er livsmestring, trædestensarbejde. En afgørende faktor er den relation, der skabes mellem mændene. Et faciliteret rum, der er et program, der er processer, man sidder om bålet, man laver en kop kaffe, du sidder skulder ved skulder. Du behøver derfor ikke at kigge folk ind i øjnene, når du fortæller, du kan kigge ind i bålet. Og at det er en langstrakt indsats, vi mødes mange gange. Det virker.

Det her projekt viser kommunerne: Hvis I tør investere i en langsigtet indsats og en nær indsats, skal det nok lykkes. De her mislykkes tit. Der skal man være der og være klar til at gribe dem, lige der. Og det kan man ikke, hvis man er for langt væk, og for korte forløb med møder på et kommunekontor. Her har vi alle sammen røg i tøjet, der er ikke nogen, der sidder bag en skærm. Det er et rum, hvor hierarkiet bliver brudt ned. Ham fra jobcentret har jo stadig en myndighedsrolle, men de oplever, at han er der og hjælper. Det har de aldrig prøvet før.

De mænd, vi har arbejdet med, har været meget langt fra arbejdsmarkedet i mange år. Der er fire hold i alt. På hold tre havde de syv med, og de havde en samlet ledighed på 20 år, hvor de ikke har været i nogen som helst form for praktik, uddannelse og beskæftigelse. Det er dyrt! Der skal ikke investeres ret meget, før det er hjemme. Man kan i den grad tilskrive effekten til Cabi. De er hamrende dygtige. Designet af indsatsen er i den grad Cabis fortjeneste: De er kommet med det professionelle blik på det virksomhedsrettede. De har haft virksomheder med ud i skoven, hvor de har talt om

handicapkompenserende ordninger. De viser, at der er en plads til dig også. Tag en virksomhedskonsulent fra jobcentret, der er med all-the-way ude i naturen. Det har jeg aldrig set før. Det er deres idé. Han er med derude, og han skal kunne tage det røg, de jo giver ham i starten, fordi han repræsenterer systemet. Det kræver en særlig profil.”

Der er ved at blive udarbejdet en evaluering af projektet, men den foreligger ikke endnu. En leder i jobcentret kan derfor ikke pege på konkrete effekttal af projektet endnu. Men hun fortæller:

”Det har været helt vildt sjovt. Det har været super-interessant at være med i sådan et samarbejde med Cabi og kunne læne os op ad den kæmpe viden, de har om, hvad der virker, og det store netværk de har, for at få samarbejdspartnere engageret.

Vi har fået nogle i småjob, og vi har også fået nogle i gang med ordinær uddannelse, og vi har en på vej til at få en læreplads. Det er sindssygt flotte resultater, vi har, når vi ser på den målgruppe, vi arbejder med. Nogle af dem har svære psykiske lidelser, der er misbrugsproblematikker ved nogle af dem, der er ensomhed og isolation. Vi har ikke haft evner og forudsætninger for at få fat i dem hidtil. Nogle af dem siger, at det er første gang, at jeg har kunnet holde fast i noget i så lang tid. Vi har resultater, hvor nogle af dem er kommet ud af vores offentlige system. Nogle er kommet i gang med misbrugsbehandling og behandling i psykiatrien. Kriminalitet har nogle bokset med. Så vi har også en række på-vej-effekter, vil jeg sige. Nogle har fået koblet bostøtte på. Vi har haft i nogle af dem, som vi ellers har svært ved at få fat i.

Efter min bedste overbevisning har Cabi været afgørende for, sammen med os, at det her er lykkedes så godt, som det er. Cabi har været tæt på, facilitatorer, de har været aktive også ude i skoven med de unge, de har bidraget til at finde virksomheder, som har villet stille op, møde op ude i skoven, sidde rundt om bålet med de unge. De har trukket på deres netværk med at få oplyst de unge om arbejdsmarkedsforhold, hvordan er det at være i en virksomhed. Og de har faciliteret nogle metodeworkshops om de metoder, vi skal anvende for at lykkes med det her. De har været rigtig dygtige til at holde fast i de metoder, der skulle anvendes. Vi har haft en virksomhedskonsulent på, der har været med ude i skoven og kørt det. Jeg har virkelig kun de aller-mest rosende ord at sige om det her samarbejde. Det har virkelig tilført en værdi, også at vi i vores del af jobcentret har været modige og indgå i nogle samarbejder. Det er jeg sgu’ stolt over.”

3.3 Netværk

Cabi organiserer og faciliterer en række formelle netværk for virksomheder og for jobcentre, og Cabi bringer på andre mere uformelle måder virksomheder, kommuner og andre aktører sammen. Det sker eksempelvis i en række af de fondsfinansierede projekter, Cabi driver, og i en opgave som LederAlliancen, hvor Cabi sammen med Lederne tilrettelægger netværk og arrangementer over hele landet for medlemmer af Lederne. Endvidere forestår Cabi en række online netværk som fx to HR-netværk for virksomheder.

Ved at drive de mange netværk bidrager Cabi til at samle en meget stor gruppe af interessenter i Danmark omkring feltet rummeligt arbejdsmarked og virksomheders sociale ansvar. Cabi positionerer sig herved blandt tusindvis af aktive ledere og medarbejdere i virksomheder, kommuner, interesseorganisationer og andre aktører som en organisation, der samler viden og aktører med interesse og erfaring på feltet. Mange interviewpersoner udtrykker, at det bidrager til at positionere Cabi som fagligt fyrtårn og driver på feltet, og at de ved, at de kan gå til Cabi, hvis de søger viden, inspiration, samarbejdspartnere og idéudvikling. Cabi spiller herved en betydelig rolle som netværksaktør og brobygger.

Det er vanskeligt at opgøre værdien af netværk. Men mange interviewpersoner peger på, at det har værdi for dem selv og for hele feltet i Danmark. En interessant påpeger eksempelvis:

”Andre kan kopiere Cabi, men det kan de jo så ikke alligevel, fordi Cabi har det store netværk, og vel at mærke et aktivt netværk, som de kan aktivere. Der må være en værdi i det. Det er op til stat, regioner og kommuner at bruge det netværk. For det er jo også deres netværk. Det er alles netværk, som de kan bruge til at gøre sig bedre til at få flere på kanten i arbejde.”

En leder i en virksomhed peger på værdien af at være i et virksomhedsnetværk faciliteret af Cabi:

”Vi er blevet helt vild positivt overrasket. Det er nye redskaber, nye perspektiver, overvejelser vi ikke har gjort os før, det er netværk. Og vi er også blevet bekræftet i nogle ting om, at det er det her, der virker. Når andre gør det, så er det rigtig nok.”

En jobcenterchef fortæller om den værdi, Cabis netværksskabelse har, særligt ved at de har tætte virksomhedskontakter og aktiverer dem:

”Hvor er det energigivende at være til en konference, hvor det rent faktisk er Cabi og virksomhederne og ikke kommunerne, der fylder. En organisation, der rent faktisk har kontakt med virksomheder. Jeg blev bevidst om, hvor fantastisk det var at arbejde sammen med en organisation, som var visionsbåret. De kan sætte strøm til en dagsorden. De kan søge midler, få midler, administrere midler. De kan facilitere en ejerkreds. De kan bygge relationer op. Skabe ledestjernen og det lavpraktiske. Den kompetence, er der ikke mange, som har. De kan forbinde top og bund.”

Evalueringen viser, at Cabi har sat fokus på at bidrage til at skabe bro mellem beskæftigelses- og socialindsatser, da kravet til kommunerne øges på dette felt.

Det gælder eksempelvis i fire nylige projekter, som Cabi har drevet med en eller flere kommuner: 1) Projekt Socialt frikort til flere, hvor fire kommuner har arbejdet med at øge brugen af socialt frikort, der udstedes til meget udsatte borgere, hvor de må tjene et mindre beløb ved siden af deres kontanthjælp. 2) Projekt Flere med kognitive handicap i job, hvor 12 deltagende kommuner har fået et stort antal borgere med kognitive handicap i job. 3) Projekt Fodfæste i naturen, hvor Aarhus Kommune har fået en gruppe meget udsatte mænd langt fra arbejdsmarkedet i gang med praktikker og lønnede timer. Og 4) Projekt Sammen om fritidsjob, hvor Cabi i samarbejde med Viborg Kommune får unge i fritidsjob. I alle fire projekter integrerer Cabi i samarbejde med de deltagende kommuner beskæftigelses- og socialindsatser. I de første tre projekter nævnt her varetages målgruppen oftest af enheder i socialforvaltningen, og det sidste projekt om fritidsjob er relateret til den nyligt indførte KUI-indsats (Kommunale Ungelandsats), hvor der er krav om kommunal integration af beskæftigelses- og socialområdet.

Cabis store indsats med at skabe og facilitere netværk og bringe virksomheder, jobcentre og andre aktører sammen, og Cabis projekter i samarbejde med kommuner og virksomheder etablerer Cabi som en betydende brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet – altså en aktør der bringer andre aktører sammen, faciliterer erfaringsudveksling, vidensopbygning, praksisudvikling og samarbejder der styrker indsatsen for at bringe mennesker fra kanten i beskæftigelse eller fastholdt i beskæftigelse. Cabi spiller en unik rolle som en sådan brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet, som ikke varetages af andre. Det er samtidig vores vurdering, at der er behov for en sådan aktør også i fremtiden, da virksomheder og offentlige arbejdsgivere både nu og i betydelig fremtid har stor efterspørgsel efter arbejdskraft, og målgruppen med behov for at blive inkluderet og fastholdt på et arbejdsmarked med rummelige vilkår fortsat består af flere hundrede tusinder mennesker, herunder mennesker med nedsat arbejdsevne, mennesker i udsatte positioner, de ca. 50.000 unge der ikke er blevet integreret i uddannelse eller beskæftigelse, mennesker med fysiske handicap og psykiske diagnoser, hvis beskæftigelse er markant lavere end andre, visse grupper af flygtninge og indvandrere m.fl.

4 Effekter af Cabis indsats

I dette kapitel belyser vi effekter af Cabis indsats. Effekter defineres her som konkrete ansættelser af eller fastholdelse af mennesker på kanten, øget trivsel, nedbringelse af sygefravær mv. – og hvor den skabte effekt i en relativt høj grad kan tilskrives eksistensen af Cabi. Det er vanskeligt at opgøre entydige effekter af én aktørs eksistens og bidrag. Effekter opstår af en flerhed af samspillende faktorer i et menneskes liv og en flerhed af aktører, der på forskellig vis har spillet en rolle i et menneskes udvikling. Det er heller ikke Cabis hovedopgave iht. sine vedtægter at skabe konkrete jobs og fastholdelser, men at medvirke til at motivere og kvalificere virksomheder, jobcentre og andre aktører til at gøre dette. Det har ikke været indenfor rammerne af denne evaluering at foretage egentlige effektanalyser med kausalitetstilskrivning til Cabi. Vi benytter en tilgang, hvor vi belyser effekt fra forskellige vinkler med en nedfra-og-op tilgang, hvor vi har bedt respondenter i surveyen og i interviews om at vurdere, om forskellige typer af samspil med Cabi har ført til effekter, og i hvilken grad de vurderer, at Cabi er en medvirkende faktor for den skabte effekt. Hertil kommer, at vi har analyseret projektrapporter for at identificere dokumenterede effekter i projekter, Cabi har forestået. Dette datagrundlag giver et konkret vurderet tal for skabte effekter fremsat af de konkrete respondenter, vi har haft kontakt til, og altså et konservativt, faktisk estimat. Der vil være mange flere virksomheder, jobcentre og andre aktører, der vil have realiseret effekter, som ikke rapporteres i denne evaluering. Datagrundlaget er faktisk realiseret, men giver ikke grundlag for en opskalering til antallet af virksomheder i populationen af danske virksomheder.

Indhold i dette kapitel:

- Først præsenteres i afsnit 4.1 et perspektiv på skabte effekter, der kan dokumenteres fra de gennemførte interviews.
- Dernæst præsenteres i afsnit 4.2 et perspektiv på skabte effekter med tre cases på samfundsøkonomisk gevinst.
- Dernæst præsenteres i afsnit 4.3 et perspektiv på skabte effekter, der kan dokumenteres fra de projektrapporter, der foreligger fra projekter, Cabi har forestået i perioden 2020-2022.
- Dernæst præsenteres i afsnit 4.4 et perspektiv på skabte effekter, der kan dokumenteres fra den gennemførte survey.
- Endeligt præsenteres i afsnit 4.5 beregnede effekter sammenholdt med Cabis grundbevilling på Finansloven og hvor mange, der skal ansættes eller fastholdes for at udgiften til Cabi er tjent hjem i offentlige besparelser til overførsler.

4.1 Effektanalyse belyst via interviews

I dette afsnit belyses skabte effekter via interviews, hvori der kan dokumenteres effekter, som Cabi har været en medvirkende faktor for at realisere. De gennemførte interviews giver megen viden om effekter skabt af Cabi i form af ansættelse af personer på kanten, nedbringelse af sygefravær og fastholdelse af medarbejdere, der er i risiko for at ryge ud fra arbejdspladsen via særlige tiltag eller generelt trivselsarbejde.

Hovedparten af de interviewede beretter om, at Cabi har været medvirkende til at skabe sådanne effekter via rådgivning, undervisning, workshops, projekter, netværk mv. Nogle respondenter kan omvendt ikke pege på, at samarbejde eller interaktion med Cabi har skabt effekter. Nogle virksomheder pointerer, at de ikke ville have ansat en eller flere medarbejdere, hvis ikke de havde samarbejdet med Cabi. Andre virksomheder fortæller ligeledes, at de ikke ville have

ansat en eller flere medarbejdere, hvis ikke de havde været en del af et samarbejde, men de kender ikke til Cabi, idet deres direkte samarbejdspartner har været en kommune.

Vi har i evalueringen interviewet i alt 12 private virksomheder og fem offentlige virksomheder som kunder af Cabi samt to organisationer, der har været samarbejdspartnere med Cabi i projekter. Endvidere har vi interviewet ti jobcentre og syv interessenter.

Af de 12 private virksomheder angiver de seks, at samarbejdet med Cabi har skabt direkte konkrete effekter i form af ansættelse eller fastholdelse af mennesker fra kanten. Tre forventer effekt, men det er for tidligt at fastslå endnu, og tre vurderer, at der opstår effekter, men som led i en større indsats, så de kan ikke tilskrive effekt direkte til samarbejdet med Cabi.

Af de fem offentlige virksomheder angiver en direkte effekt ved samarbejdet med Cabi i form af markant nedbragt sygefravær, mens fire forventer effekter, men det er for tidligt at fastslå endnu. De to organisationer, vi har interviewet som samarbejdspartnere med Cabi, vurderer, at der er skabt effekter eller at der vil opstå effekter.

Af de ti interviewede jobcentre udtrykker syv stor tilfredshed med Cabi og angiver, at Cabi er direkte medvirkende til, at der er skabt effekter i form af ansættelser eller fastholdelse af mennesker fra kanten. To ledere i jobcentre udtrykker tilfredshed med samarbejdet i projekter og angiver, at Cabis medvirken som projektleder, facilitator og underviser har været en vigtig komponent i de skabte effekter, men også at jobcentrets indsats har stor betydning. Den resterende interviewperson fra et jobcenter vurderer, at Cabi generelt er fagligt kompetente og medvirkende til at skabe effekter, men da interviewpersonen ikke har samarbejdserfaring med Cabi kan vedkommende ikke pege på konkret skabte effekter.

De interviewede interessenter er ikke blevet bedt om at angive effekter, da de ikke er samarbejdspartnere med Cabi, men interessenter på beskæftigelsesområdet.

4.1.1 Virksomheder, der angiver høj effekt ved Cabis medvirken

De virksomheder, jobcentre og organisationer, der angiver, at de har oplevet effekter i form af at de har ansat mennesker fra kanten, fastholdt mennesker på kanten, eller skabt forøget trivsel og nedbringelse af sygefravær, der har karakter af konkrete effekter, peger på denne type effekter:

- Ansat tre i fleksjob og praktik
- Ansat en i ordinær stilling
- Ansat en i ordinær stilling med bevilget handicapkompenserende ordning
- Ansat tre i ordinære stillinger med bevilget handicapkompenserende ordning
- Ansat en i ordinær stilling med bevilget handicapkompenserende ordning
- Nedbragt sygefravær markant og dokumenteret
- Ansat mange med socialt frikort
- Ansat markant flere i småjobs efter indsats

Nogle af de arbejdsgivere, der angiver at have ansat menneskers fra kanten som følge af samspil med Cabi og aktiviteter i projekter drevet af Cabi, sætter disse ord på ansættelsen og betydningen af Cabi herfor:

En virksomhedsleder siger om sin ansættelse af en ledig i en ordinær fuldtidsstilling:

"Cabi er 100% medvirkende til, at jeg har ansat hende."

En anden virksomhedsleder, der har ansat en person i ordinær stilling med handicapkompenserende ordning, siger:

"Jeg ville ikke have ansat ham, hvis der ikke havde været den her støtte. Jeg oplever at det giver god mening. Jeg oplever, at når vi har gang i det her, er det nogle af de mest trofaste og loyale medarbejdere, man kan finde. De er stolte af at gå på arbejde."

En tredje virksomhedsleder, der har ansat tre i ordinære stillinger med handicapkompenserende ordninger, siger:

"Jeg ville ikke have ansat de her tre, hvis det ikke havde været for det her projekt. Så havde de ikke været deres løn værd. De har jo mange sygedage. Men med den her \$56 får jeg jo dækket løn under sygdom, og de får personlig assistance og mentor. Det gør, at de kan komme gennem en hverdag. Og det gør at vi kan håndtere de udfordringer, de har, og vi kan abstrahere fra det, det betyder, for de er der jo af en årsag. Vi får dækket den personlige assistance, så de ressourcer, vi skal bruge til at håndtere det, er dækket. Havde vi ikke haft de midler, havde vi ikke gjort det, for det kan man simpelthen ikke bygge en forretning på."

De virksomheder, der angiver at have forventninger om, at der vil opstå effekter, peger på denne type effekter:

- Øget trivsel, der vil sikre større fastholdelse af mennesker i risiko for at blive afskediget
- Øget trivsel, der kan medvirke til at fastholde medarbejdere og til at åbne for ansættelse af mennesker fra kanten

En arbejdsgiver, der har samarbejdet med Cabi om at styrke trivsel, illustrerer udsagn fra flere arbejdsgivere om, at de endnu ikke kan pege på konkrete effekter, men at de forventer effekter i fremtiden:

"Jeg kan ikke pege på nogle konkrete effekter endnu. Jeg har en forventning om, at vi vil kunne det, når projektet har kørt. Vi går ind i det med en vilje til at gøre noget ved trivsel her, og så kan Cabi være med til at understøtte os. De har erfaring fra tilsvarende industri, produktionsvirksomheder, og erfaring med at arbejde med mennesker, og hvad skal man gøre i det. Jeg synes de er gode til at komme med noget inspiration. Deres materiale har været en god inspiration."

En anden arbejdsgiver siger noget af det samme:

"Vi var meget tilfredse. Hun er virkelig kompetent. Hun tør også sige nogle ting til medarbejderne, som måske kan være svært for os, der omgås dem til dagligt. Hun er ikke bange for at skubbe til dem, spore dem ind på at vi alle skal bidrage. Cabi har en væsentlig andel i at vi har sat det her i gang. Jeg kan ikke sige nogle konkrete tal endnu. Vi har bestemt en forventning om at vi kommer til at skabe resultater. Hun var så god til at få dem med. Folk sad med krydsede arme, og i løbet af det seminar tødede de op. Overordnet handler projektet om arbejdsglæde. Det er for at fastholde og tiltrække nye medarbejdere. Selv om der er penge i det, så gør vi det, fordi vi tror på, at det giver resultater, for ellers er dette jo dyre penge, for vi skal bruge meget ledertid og medarbejdertid. Vi ville ikke bruge al den her tid på det, hvis vi ikke havde en forventning om, at det ville føre til noget."

En leder i en offentlig virksomhed, der har samarbejdet med Cabi om et trivselsprojekt, siger, at det er kort tid siden, og at de derfor endnu ikke kan se effekter, men at de forventer dette, da projektet gik, som de havde forventet, da de indledte samarbejdet med Cabi:

"Vi har ikke været i gang så længe, men jeg forventer effekt. Det var derfor vi gik i gang, og valgte Cabi som partner, og det tegner godt."

4.1.2 Jobcentre, der vurderer Cabi som i høj grad medvirkende til at skabe effekter

Hovedparten – syv ud af ti – af de interviewede ledere og medarbejdere i jobcentre vurderer, at Cabi har en stor medvirkende betydning for, at de har kunnet skabe større effekter. De fortæller, at de har købt Cabi til at undervise

medarbejdere i nye måder at henvende sig til virksomheder for at skabe småjobs med lønnede timer, og skabe jobs til ledige via brug af handicapkompenserende ordninger, og at skabe timer til ledige med socialt frikort. De påpeger, at medarbejderne er blevet markant bedre til at henvende sig til virksomheder på de rigtige måder og bruge de rigtige argumenter, der motiverer virksomhederne, og at der herved er skabt markant flere lønnede timer end før samarbejdet med Cabi. Interviewpersonerne pointerer, at det er deres medarbejdere, der skaber de direkte effekter, men også at Cabi har en væsentlig medvirken til realiseringen af disse effekter gennem deres kompetente undervisning og motivation af medarbejderne.

Disse jobcenterledere angiver, at de selv har været initiativ til et initiativ, som de har set et potentiale i, såsom at skabe småjobs med lønnede timer, og skabe jobs til ledige via brug af handicapkompenserende ordninger, og at skabe timer til ledige med socialt frikort. De har så vurderet, at de ville samarbejde med Cabi for at styrke jobcentrets kapacitet og medarbejdernes kvalifikationer til at gå til virksomhederne på den bedste måde med budskabet om at skabe flere jobs til målgruppen. Denne gruppe jobcentre fortæller os i interviews, at de selv har forestået virksomhedskontakten, og de vurderer samtidig, at Cabi har spillet en betydende rolle i at kvalificere dem til at gå effektivt til virksomhederne og dermed er blevet kvalificerede af Cabi til at kunne skabe en større effekt, end de ville have kunnet uden Cabis støtte.

En jobcenterchef siger illustrativt for denne gruppe af interviewpersoner:

“Vi er blevet markant bedre til at tale med virksomhederne om lønnede timer, efter at Cabi var her og tale om det. Det blev mere spiseligt og lettere at tale med virksomhederne om det, fordi vi fik nogle eksempler på, hvordan vi kan gribe det an. Når man sidder i praksis, har man mange forsvarsmekanismer om, at det er svært. Der bider de sig på, de er nysgerrige på, hvordan kan vi ændre billedet eller narrativet. Vi var med i et projekt med borgere i ressourceforløb, hvor lønnede timer havde stort fokus. Der lykkedes vi med at nå målene. Vi havde fokus på det, og vi valgte at Cabi skulle komme og hjælpe os med det. Alle kommuner nåede ikke deres måltal, men det gjorde vi. Der er markant flere i lønnede timer, end der var tidligere. Det kræver, at vi får spurgt virksomhederne. Det var den største hurdle, for det er svært at få spurgt i starten, når det er noget nyt.”

En anden jobcenterchef siger:

“Uden Cabi ville vi have rykket mindre på det her ift. virksomhederne, så ja, de er medvirkende til en effekt. Vi har fået mange flere småjobs ved at have dem til at undervise vores medarbejdere og motivere dem for at gå ud til virksomhederne på nye måder. Men det er selvfølgelig et samarbejde.”

En leder i et jobcenter siger om samarbejdet generelt med Cabi:

“Der er ikke nogen tvivl om, at vi får flere i arbejde her i kommunen, ved at samarbejde med Cabi.”

4.1.3 Jobcentre, der vurderer, at Cabi i nogen grad har betydning for effekter

Udover de ovennævnte interviewpersoner i jobcentre, der udtrykker stor tilfredshed og udpeger Cabi som positiv medvirkende faktor for de opnåede effekter, vurderer en anden mindre gruppe interviewpersoner – to ud af ti - fra jobcentre, at de har fået værdi af samarbejdet med Cabi, og at Cabi herved har en betydning for de skabte effekter, hvor borgere fra kanten er blevet ansat eller fastholdt i ordinære stillinger eller i småjobs eller fleksjob. Men i modsætning til de meget tilfredse jobcentre pointerer denne mindre gruppe interviewpersoner fra jobcentre, at det er vanskeligt at tilskrive Cabi en høj andel af effekten. De tilskriver Cabi en vis medvirken i effekt, men de fremhæver i højere grad end ovennævnte gruppe interviewpersoner jobcentrets rolle i den samlede effektskabelse. Denne gruppe interviewpersoner understreger samtidig, at Cabi har betydning for den skabte effekt, da de har inspireret og kompetenceudviklet dem til at gå til virksomhederne på nye måder, der har vist sig effektive for at skabe højere effekter.

I et jobcenter, der vurderer, at Cabi har stor betydning for den opnåede effekt, men samtidig gør meget ud af at understrege, at effekten er opnået i et samspil, fortæller lederen:

”Jeg har været på beskæftigelsesområdet i mange år, hvor jeg har samarbejdet med Cabi. Vi var med i projekt Socialt frikort. Vi fik helt klart værdi af at samarbejde med Cabi. De kunne være med til at inspirere til, hvordan vi rammesatte projektet, og give os gode ideer til hvordan vi kom i samspil med flere parter, og de havde en tæt viden ift. den aktuelle og den udviklede lovgivning på området. Så vi brugte dem som sparringspartner til at skabe fremdrift, og som videnspersoner.

Der blev ansat personer med socialt frikort her i kommunen. Der skulle en håndholdt indsats til. Nogle havde kontakter, de kunne trække på. Men projektet var også for os et udviklingsprojekt til at blive klogere på, hvordan vi bragte borgere i denne målgruppe i job, og hvordan fik vi sat den gode ramme. Vi havde begrænset erfaring med brug af sociale frikort. Hvordan etablere jobbank, hvordan indkalde borgere og aktører, foldere til virksomheder.

Jeg kan ikke sige, hvor meget det skyldes Cabi. Vi har selv stået for indsatsen. De har ikke været ude. De har været facilitatorer. De har været med til at idégenerere og facilitere. De har haft en betydningsfuld rolle ift. facilitering og fremdrift af projektet. De har også været oplægsholdere på arrangementer, så de har synliggjort og taget imod udfordringer og afdækket mulighederne for at få det ændret det.”

Som det fremgår, udtrykker interviewpersoner en balanceret vurdering, hvor egne virksomhedsvendte og borgervendte aktiviteter tilskrives betydelig værdi for de opnåede effekter, og samtidig tilskrives Cabi væsentlig værdi.

En leder i et andet jobcenter er også inde på det fælles ansvar, der er vanskeligt at opgøre mere præcist:

”Det er bestemt lykkedes. Det har været en rigtig succes. Vi har fået ansat borgere i ordinære jobs, småjobs og fleksjobs. Vi har alle parter en del af succesen. Det er Cabi, der har holdt trådene, men de har ikke lavet bearbejdet ud til virksomhederne og ud til borgerne. De har stået for udvikling af opkvalificering af medarbejderne og faciliteret workshops, som har gjort, at medarbejderne har fået reflekteret over egen praksis, og fået puttet noget nyt ind i deres måder at arbejde på, og der er lavet værktøjer hen ad vejen. Det har de faciliteret.”

Det, at nogle interviewpersoner påpeger, at Cabi har faciliteret et projekt, hvori der er skabt effekter, men at det er kommunens ansatte, der har været ude ved virksomhederne, hvorfor Cabi tilskrives en mindre betydning end kommunen, er ikke nødvendigvis negativt. Forelagt denne case pointerer flere medarbejdere i Cabi, at det for Cabi er en succes at kunne inspirere, motivere og kompetenceudvikle jobcentre og andre aktører til at skabe effekter, da effekterne skal skabes af disse aktører og forankres hos disse for at effekter også skabes efter projektsamarbejdet ophører. Det er Cabis forretningsmodel og vedtægtsbestemte formål. Hvis Cabi skulle forfølge at skabe effekter selv, skulle Cabi være mere målrettet sælgende til konkrete virksomheder, men Cabi vil ikke med sin størrelse kunne komme ud til et stort segment af danske virksomheder, og det vil koste ressourcer fra hovedopgaven som brobygger og mellemrumsaktør.

4.1.4 Opsummering af interviews om effekter og Cabis betydning herfor

Opsummerende peger evalueringen på, at hovedparten af de interviewede ledere i private og offentlige virksomheder vurderer, at de har ansat personer fra kanten eller fastholdt personer på kanten, eller nedbragt sygefravær via forskellige typer samarbejder og interaktioner med Cabi, og at Cabi i høj grad er medvirkende til, at disse effekter skabes. Nogle virksomheder tilskriver ikke effekten til Cabi, men til jobcentret, fordi de ikke har samarbejdet med Cabi, men med jobcentret. Et mindre antal interviewede virksomheder vurderer enten ikke, at Cabi har bidraget med en effekt, eller de kan ikke give en konkret angivelse af graden af Cabis medvirken til de skabte effekter.

Ligeledes peger evalueringen på, at hovedparten af de interviewede ledere og medarbejdere i jobcentre vurderer, at Cabi i høj grad har medvirket til at skabe forøgede effekter i form af ansættelse af personer fra kanten eller fastholdelse af personer på kanten. Nogle få interviewpersoner fra jobcentre peger på skabte effekter af samarbejdet med Cabi, uden at tildele Cabi en så høj andel heri som den meget tilfredse gruppe.

Udsagnene fra interviewpersonerne viser, at Cabi spiller en stor rolle som driver, initiator, inspirator, rådgiver og facilitator. Cabi er altså en brobygger mellem jobcentre og virksomheder til, at de får skabt bedre samarbejder om at få mennesker fra kanten ansat eller fastholdt. Cabi kan bistå jobcentre, der så foretager den konkrete virksomhedsvendte og borgervendte indsats inspireret af samarbejdet med Cabi, eller med afsæt i undervisnings- og kompetenceudviklingsforløb for jobcentermedarbejdere forestået af Cabi.

4.2 Effekt belyst med samfundsøkonomiske gevinstcases

I dette afsnit belyses skabte effekter med tre cases på samfundsøkonomisk gevinst.

Case 1 om projekt Flere med kognitive handicap i job

Cabi har kørt projekt 'Flere med kognitive handicap i job' i samarbejde med 12 kommuner. Formålet med samarbejdet har været, at få flere personer med kognitive handicap ind på arbejdsmarkedet eller blive fastholdt i job med brug af handicapkompenserende ordninger. Cabi har opkvalificeret medarbejdere i jobcentrene om muligheder i lovgivningen, virkningsfulde tilgange, og hvordan man bedst går til virksomhederne for at motivere dem til at tage et socialt ansvar og gøre brug af de mulige ordninger.

Vi har i denne evaluering interviewet en ansvarlig på jobcentret i en af de 12 kommuner samt fire virksomhedsledere, der har samarbejdet i projektet og ansat én eller flere borgere med handicapkompenserende ordning.

Kommunen opgør, at 42 borgere med handicap er blevet bevilget handicapkompenserende ordning, der fik dem ansat i, eller fastholdt, ordinært job, og er stadig ansat i dette job nu 15 måneder efter projektets udløb. Til sammenligning lavede jobcentret i kommunen i 2019 ca. otte af denne type job, og i 2020 ca. 12 af denne type job (borgere der stadig er ansat med den handicapkompenserende ordning).

Jobcentermedarbejderne siger om samarbejdet med Cabi og Cabis betydning som medvirkende til at skabe de gode effekter:

"Cabi har helt klart en medvirken i at de effekter er skabt. Vi brager jo derud af nu hvor Cabi er slut. Det er helt vildt. Vi kan se i organisationen, at det ejerskab der er blandt vores kolleger i hele forvaltningen, de melder sig på workshoppen, og der er venteliste. Interessen er stor, fordi de hører fra kollegerne, der gør brug af ordningerne pga. Cabi projektet, at det giver mening. Vi oplever også flere henvendelser. Tidligere har vi haft besvær med at få adgang til teammøder i nogle afdelinger. Vi har mødt modstand, men vi er virkelig på vej. Og det er forankret blandt ambassadører i alle afdelinger, der er med til at udbrede information. Vi har ambassadørgrupper, der kører på tværs af alle afdelinger, som mødes fast og spiller roller i opkvalificerende workshops i alle afdelinger, og der er ventelister til de workshops. Det har vendt en masse ting på hovedet. Flere har fået ejerskab for opgaverne, og det er med til at skabe opmærksomhed på de gode historier ude i virksomheder. Cabi projektet har kick-startet en masse ting. På ledelsesniveau var opgaven også at få det forankret på ledelsesniveau. Nu har vi en ramme at holde det ind.

Det samarbejde med Cabi har bare været formidabelt. Jeg roser dem alle steder. Jeg har haft meget dialog med dem som kontaktperson, og de har været så interesserede i at skræddersy løsninger. Jeg har ikke oplevet at der var ting, der ikke kunne lade sig gøre. Det har været mulighedernes land og løsningernes holdeplads. Vi har i allerhøjeste grad udviklet noget nyt. De har kunnet skubbe til en kultur, som alle vi andre er en del af. Vi bliver hurtigt blinde, når vi selv er en del af den kultur, der er. De er øjne ude fra, der kan sige hvorfor det, og hvorfor gør I ikke det? Organisationen er blevet rystet lidt, og vi har fornyet blik for at gøre tingene på en anden måde. Her var det i projektet. Vi ønsker jo at gøre noget andet i fællesskab. Vi vil gerne have bredt de her ordninger ud i organisationen. Vi har ikke haft ressourcerne til det."

De fire virksomheder, vi har interviewet i evalueringen, bekræfter det positive udbytte af projektet.

En arbejdsgiver siger:

"Jeg har tre eller fire ansat nu. Det er ordinære ansættelser, og så får der personlig assistance og mentor. Det er nogen, der er kommet gennem det her projekt. Jeg ville ikke have ansat de her, hvis det ikke havde været for det her projekt. Så havde de ikke været deres løn værd. De har jo mange sygedage. Men med den her §56, får jeg jo dækket løn under sygdom, og de får personlig assistance og mentor. Det gør at de kan komme gennem en hverdag. Og det gør at vi kan håndtere de udfordringer, de har, og vi kan abstrahere fra det, det betyder, for de er der jo af en årsag. Vi har dækket den personlige assistance, så de ressourcer, vi skal bruge, så vi kan håndtere det, og det kan betale sig. Havde vi ikke haft de midler, havde vi ikke gjort det, for det kan man simpelthen ikke bygge en forretning på."

En anden arbejdsgiver siger:

"Jeg har ansat en på ordinære vilkår. Han var i praktik, noget prøvning, fordi han havde gået ledig længe. Da han var færdig, snakkede vi om, at vi kunne godt bruge ham, men at det krævede noget støtte. Det er den personlige assistanceordning, hvor vi får dækket en andens løn til at støtte ham. Jeg får en timesats et antal timer. Jeg ville ikke have ansat ham, hvis ikke der havde været den her støtte."

Jeg har en anden i gang nu, som jeg lige har fået godkendelse på. Det er samme case. Han er startet i noget praktik, hvor han har været ansat i nogle få timer. Kommunen pressede ham, at han skulle være selvforsørgende, hvor han skulle have 30 timer om ugen. Jeg kan godt finde det, men han har også udfordringer, så der skal også støtte til. Jeg får personlig assistance i ti timer, og så kan jeg godt lønne ham i 30 timer ordinære. Jeg synes det giver god mening. Jeg oplever, at når vi har gang i det her, er det nogle af de mest trofaste og loyale medarbejdere, man kan finde. De er stolte af at gå på arbejde."

Effektberegning:

Kommunen oplyser, at 42 borgere med handicap har fået bevilget en handicapkompenserende ordning, der har sikret, at de har fået ansættelse eller er fastholdt i ordinært job. De 42 borgere er stadig i dette job 15 måneder efter projektets afslutning. Til sammenligning var antallet af borgere med handicapkompenserende ordning i 2019 og 2020 hhv. ca. otte og 19.

Estimat på årlig økonomisk gevinst for en medarbejder i ordinær fuldtidsbeskæftigelse ser således ud:

Den enkelte borger, som er blevet ansat eller fastholdt, får udbetalt 67.970 kr. mere om året.

Staten har en indtjening på: 203.174 kr. om året pr. borger.

Virksomhederne, der ansætter en borger, har en indtjening på: 28.860 kr. pr. borger om året.

I bilag fremgår det tekniske beregningsgrundlag.

Case 2 om et jobcenters samarbejde med Cabi

En jobcenterleder, vi har interviewet i evalueringen, fortæller om et længere og bredt samarbejde med Cabi gennem en årrække. Jobcentret finder, at Cabi har samme værdier, menneskesyn og tilgange som jobcentret i synet på borgernes muligheder for at komme i job, og hvordan dette skal ske med en ressourceorienteret tilgang. Jobcentret har købt Cabi til en lang række kompetenceudviklingsforløb af medarbejderne, og jobcentret oplever at få stor værdi af samarbejdet med Cabi. De får nye syn på muligheder og tilgange til at gå til virksomheder for at motivere dem til at tage et socialt ansvar og til at sælge muligheder for at skabe småjobs med lønnede timer og andre muligheder.

Jobcenterlederen siger eksempelvis i interviewet:

"Jeg ville være virkelig ked af, hvis Cabi ikke fandtes. De understøtter rigtig fint ind i den måde, vi gerne vil arbejde på. Så de bliver en del af det, vi gerne vil. Vi har fået mange flere småjobs, end vi havde før, og det er de også en brik i. De bærer ind til en kultur, som gør at vi rykker. Så hvis vi ikke havde dem, ville vi garanteret have rykket mindre.

Vi har købt Cabi en del gange. Det har været meget ind i det faglige, beskæftigelsesfagligt og socialfagligt. De understøtter vores medarbejdere med ny lovgivning, og hvordan vi får det implementeret og på den rigtige måde ift. hvordan vi arbejder hos os. De er fagligt kompetente i at vide, hvad der rører sig på vores område, og også den måde de ser mennesker på, det værdigrundlag de arbejder ud fra, det flugter rigtig godt med vores. Helt grundlæggende en tro på, at mennesker er motiverede, og have ambitioner på borgernes vegne, og helt grundlæggende de mennesker, vi møder, vil have det bedste ud af livet. Det menneskesyn gør, at vi tit kalder dem ind. De evner at se på mennesket før systemet. De taler ud fra et sted, hvor man kan mærke, at det ved de noget om.

De understøtter rigtig fint ind i den måde, vi gerne vil arbejde på. Så de bliver en del af det, vi gerne vil. Vi har fået mange flere småjobs, end vi havde før, og det er de også en brik i."

Effektberregning:

Estimat på årlig økonomisk gevinst ved ansættelse af en borger fem timer ugentligt ser således ud:

Den enkelte borger, der er blevet ansat i småjobs med lønnede timer, får udbetalt 9.100 kr. ekstra pr. år.

Staten har en indtjening på 27.456 kr. pr. år.

Den enkelte virksomhed har en indtjening på 3.900 kr. pr. år.

Kommunen oplyser ikke i interviewet et konkret antal borgere ansat i småjobs eller andre ansættelsesformer som følge af samarbejdet med Cabi. Et konservativt estimat vil være, at 40 borgere mere er kommet i småjobs, og at Cabis betydende medvirken til dette kan estimeres til at gælde for halvdelen af disse.

Case 3: Offentlig virksomhed med indsats for at nedbringe et markant sygefravær

Vi har interviewet en leder i en offentlig virksomhed, der havde et højt sygefravær. Lederen blev ansat med bl.a. den opgave at nedbringe sygefraværet markant.

Lederen fortæller om sygefraværsindsatsen, der havde en høj effekt:

"Der var meget højt sygefravær og en relativt dårlig moral omkring sygefravær. Jeg fik kontakt til Cabi. Vi talte sammen, og vi fik lavet et forløb. Vi målte på nogle ting, og hun var her til en temadag, og vi fik lektier for, hvad vi skulle og sige. Og så fulgte vi op på det igen til en temadag et halvt år efter. Det førte samtidig til et nyt forløb, hvor Cabi holdt et kursus for os. Vi har målt på sygefravær. Det er markant faldet. Det er der selvfølgelig flere årsager til, og nogle af dem, der havde mest sygefravær, er her ikke mere. Men det var jo også et udkomme af nogle af de tiltag her, vi tog. I 2021 var der et samlet sygefravær for korttidssygefravær på 7,15 dag per medarbejder. I 2022 var det faldet til 3. Det er virkelig meget! Og det langvarige sygefravær var i 2021 3,67 og i 2022 faldet til 3,0. Og det samlede kort + lang var 8,7 pct. i 2021 og er faldet til 6 pct. i 2022. Og det er faldet yderligere siden."

Lederen fremhæver, at samarbejdet med Cabi i høj grad har været medvirkende til at skabe den opnåede effekt. Lederen siger fx om Cabis positive rolle i samarbejdet:

"Det her med at få en mening fra nogle fremmede, det har været rigtig godt. Det har været noget andet, at hun står og siger det fremfor mig. Hun kan tillade sig det, og hun udfordrer noget dårlig kultur og få sat ord på det. Hun kunne tage

nogle ting op, som jeg ikke kunne tillade mig at sige, og jeg fik sparring som leder til hvordan jeg skal gøre, at jeg kan anskue tingene på en anden måde.”

Effektberegning:

Korttidssygefravær:

Estimat på gevinst under antagelse af at korttidssygefraværet blandt 30 medarbejdere er faldet fra 7,15 dage til 3 dage årligt pr. medarbejder:

Virksomheden opnår en årlig økonomisk gevinst på 189.787 kr.

Langtidssygefravær:

Estimat på gevinst under antagelse af at langtidssygefraværet blandt 30 fuldtidsansatte medarbejdere er faldet fra 3,67 pct. til 3,0 pct. årligt, og at sygefraværsperioden varer 90 dage:

Virksomheden opnår en årlig økonomisk gevinst på 17.322 kr.

Statens årlige gevinst ved nedsat langtidssygefravær fra 3,67 pct. til 3 pct.: 10.910 kr.

4.3 Effekt belyst via projektrapporter

Cabi forestår løbende projekter i samarbejde med jobcentre, virksomheder, foreninger og interesseorganisationer støttet og finansieret af fonde, puljer mv. I dette afsnit belyses effekter via dokumentation fra fem evaluerings- og dokumentationsrapporter, vi har læst fra fem projekter, der har været gennemført i evalueringsperioden 2020-2022, og som der foreligger evalueringsrapporter fra. Vi har analyseret disse projektrapporter for at uddrage viden om indsatser og resultater, samt for at identificere dokumenterede effekter skabt i projekterne.

Projekt Flere med kognitive handicap i job

Cabi har i 2020-2022 gennemført projekt Flere med kognitive handicap i job i samarbejde med 12 kommuner. En undersøgelse fra VIVE viser, at i 2019 var kun 58 pct. med et handicap i job sammenlignet med 84 pct. blandt personer uden et handicap. For personer med en psykisk lidelse er beskæftigelsen endnu lavere: kun 29 pct. Der er således et stort potentiale for at få personer med et handicap i beskæftigelse, og særligt for personer med psykiske lidelser og kognitive handicap. Det fokuserer dette projekt på.

Cabis projektdata dokumenterer, at der i de 12 kommuner er tildelt handicapkompenserende ordninger til 233 borgere. Dette dækker over 130 borgere, der er kommet i ansættelse, og 103 borgere, der er blevet fastholdt på arbejdspladsen, med handicapkompenserende ordninger. Data fra projektet viser, at der for borgere, der er blevet ansat, gennemsnitligt er givet personlig assistance i 5 timer og 30 minutter ugentligt, og for fastholdte borgere gennemsnitligt 7 timer og 40 minutter ugentligt. For de fleste borgere (73), der er blevet ansat i forbindelse med projektet, gives der personlig assistance i 1-5 timer ugentligt. For de fleste borgere (47), der er blevet fastholdt i forbindelse med projektet, giver der personlig assistance i 1-6 timer ugentligt.

Det er ikke i projektet opgjort, i hvilket omfang de 233 borgere ville være blevet ansat eller fastholdt også uden projektet. Men i de gennemførte interviews i forbindelse med denne evaluering, fremgår det klart, at hovedparten af de opnåede effekter ikke ville være opnået uden dette projekt. De interviewede virksomheder peger entydigt på dette. Det gælder både for virksomheder, der har ansat personer med handicap i fuldtidsstillinger med fuld ordinær aflønning, og for

virksomheder, der har ansat personer med handicap i et mindre antal timer ugentligt, herunder i fleksjob. Interviewet med den ansvarlige for indsatsen i et af de deltagende 12 jobcentre peger på, at Cabi kan tilskrives en entydig positiv betydning for, at effekterne er opnået, da Cabi har medvirket til at kvalificere jobcentrets indsats på området.

Et estimat er, at ca. halvdelen af de opnåede ansættelser og fastholdelser ikke ville være sket uden dette projekt og dermed Cabis medvirken, altså **117 personer**. Baseret på fire interviews med arbejdsgivere kan en løseligt funderet antagelse være, at ca. halvdelen er ansat i ordinære fuldtidsstillinger med varierende handicapkompenserende ordninger, mens den anden halvdel er ansat i færre timer med støtte. Projektet indgår som case i afsnit 4.2 om samfundsøkonomiske gevinster.

Projekt Jobstyrke i Nord

Cabi har forestået projekt Jobstyrke i Nord støttet af Socialfonden i 2020-2022 med det formål at skabe ansættelse for psykisk sårbare borgere på arbejdsmarkedet. Projektevalueringen udarbejdet af Cowi dokumenterer, at 128 borgere har opstartet forløb, og 91 har gennemført forløb. Heraf er 30 borgere kommet i job. Det fremgår ikke, i hvilken grad der er tale om hhv. ordinære fuldtidsjobs og færre timer med støtte. Evalueringen dokumenterer ikke, i hvilken grad de opnåede effekter kan tilskrives Cabi, men som facilitator og driver af projektet har Cabi en vis grad af medvirken til de skabte resultater. Målgruppen er borgere, der er meget langt fra arbejdsmarkedet, og det er således markante effekter, der er skabt, og et estimat er, at ca. halvdelen af de opnåede ansættelser ikke ville være sket uden dette projekt og dermed Cabis medvirken, altså **15 personer**, der er kommet i job.

Projekt Tag hånd om trivslen

Cabi har forestået projekt Tag hånd om trivslen støttet af Velliv Foreningen. Der foreligger en evaluering udarbejdet af Discus. Evalueringen dokumenterer, at der er gennemført en stor indsats med kontakt til 2.600 virksomheder, herunder 130 virksomhedsbesøg, 70 oplæg for 1.400 virksomheder, 12 erfa-grupper med 60 deltagere, 100 revisorer er klædt fagligt på mv. Evalueringen dokumenterer endvidere, at måltallet om, at 50 pct. af virksomhederne skal igangsætte en aktivitet efter virksomhedsbesøg er nået, idet 52 af de 69 interviewede virksomheder, der har haft virksomhedsbesøg, siger, at de har igangsat aktivitet.

Evaluators konkluderer: *"Det er evaluators vurdering, at virksomhedsbesøg og hotline, som de er gennemført i projektet, i høj grad bidrager til øget grad af mental sundhed og trivsel i små og mellemstore virksomheder."*

Evalueringen dokumenterer ikke konkrete realiserede effekter i form af fastholdelse af medarbejdere via trivselsindsatser. Det har tilsyneladende ikke været fokus i evalueringen. Vi har i denne evaluering interviewet nogle arbejdsgivere, der har deltaget i projektet. De peger på, at det er for tidligt for respondenterne at vurdere konkrete realiserede kvantitative effekter i form af fastholdelse, da de indsatser, de har igangsat, endnu ikke har kunnet nå at have sådanne konkrete effekter. Men flere respondenter udtrykker, at de forventer, at der vil opstå fastholdelseeffekter.

Projekt Rekruttering fra kanten på Lolland-Falster

Cabi har forestået projekt Rekruttering fra kanten på Lolland-Falster finansieret af Den A.P. Møllerske Støttefond i samarbejde med Lolland og Guldborgsund kommuner, Business Lolland-Falster, Erhvervspark Lolland og 3F Lolland. Slutevalueringen udarbejdet af VIVE dokumenterer, at 1.439 borgere har været involveret i projektet. Heraf har 485 borgere svarende til 34 pct. af deltagerne opnået beskæftigelse med lønnede timer eller er kommet i uddannelse. Af nedenstående tabel fremgår rapportens opsummering af resultaterne fra hhv. antal borgere, der på et tidspunkt i

projektperioden har opnået beskæftigelse eller uddannelse, hhv. har opnået beskæftigelse eller uddannelse i december 2021:

Tabel 3: Resultater af projekt Rekruttering fra kanten på Lolland-Falster, opgjort i projektevalueringen

	Antal i perioden	Procent i perioden	Antal dec. 2021	Procent dec. 2021
Beskæftigelse (lønnede timer på noget tidspunkt i forløbet), eller uddannelse	485	34	324	23
Heraf:				
Løntimer med fleksjob	131	9	118	8
Løntimer uden supplerende ydelse	206	14	116	8
Løntimer med supplerende ydelse	284	20	60	4
Voksenlærling eller SU	70	5	30	2

Note: Tabellen giver oversigt over de 485 borgere svarende til 34 pct. af de i alt 1.439 borgere, der har været indskrevet i projektet, som har opnået beskæftigelse eller uddannelse i projektføreløbet. Som det fremgår af tabellen, adderer antallet til mere end 485. Det skyldes, at nogle borgere har haft beskæftigelse eller uddannelse under flere af de nævnte kategorier.

Ovenstående tabel viser, at 485 borgere via projektet har opnået beskæftigelse med løntimer eller uddannelse i løbet af projektperioden. Heraf 206 borgere med løntimer uden supplerende ydelse og 70 borgere som voksenlærlinge eller med SU. Og at 324 borgere i december 2021 havde opnået beskæftigelse med løntimer eller uddannelse. Heraf 116 borgere uden supplerende ydelse og 30 borgere som voksenlærlinge eller med SU.

Evalueringsrapporten dokumenterer ikke, i hvilken grad Cabi har været direkte medvirkende til de skabte effekter. Interviews gennemført i forbindelse med denne evaluering, peger på, at Cabi har en vis grad af medvirken i de skabte effekter ved at have faciliteret projektet, mens jobcentrene har haft den direkte udgående aktivitet til virksomhederne. En interviewperson fra jobcenter Lolland peger på, at Cabi har drevet og faciliteret projektet, at kommunerne har fået opkvalificeret medarbejdere og faciliteret deres refleksion over egen praksis, og fået nye måder at arbejde med og nye værktøjer. Omvendt har Cabi ikke været ude i virksomhederne, det har jobcentret. Interviewpersonen opsummerer:

“Det er bestemt lykkedes. Det har været en rigtig succes. Vi har fået ansat borgere i ordinære jobs, småjobs og fleksjobs. Vi har alle parter en del af succesen.”

Et estimat er, at mellem en ¼-del og ½-delen af de opnåede ansættelser ikke ville være sket uden dette projekt og dermed Cabis medvirken, altså mellem **51-103 ledige kommet i løntimer uden supplerende ydelse** i perioden, og i december 2021 fortsat **29-58** (1/4-1/2-del af de 206 og 116, som angivet i ovenstående tabel 3). Hertil kommer yderligere effekter i form af **29-59 i løntimer med fleksjob** i december 2021 og **15-30 i løntimer med supplerende ydelser**, samt **7-15 i voksenlærling eller SU** i december 2021 (også disse tal er også opgjort som halvdelen af de tal, der er angivet i ovenstående tabel 3 for december 2021).

Projekt Socialt Frikort til flere

Cabi har forestået projekt Socialt frikort til flere finansieret af TrygFonden i perioden 2019-21 i samarbejde med Esbjerg, Næstved, Holstebro og Vejle kommuner med det mål at styrke anvendelse af socialt frikort til borgere med særlige sociale

problemer for at give dem tilknytning til arbejdsmarkedet. Cabi har selv udarbejdet projektrapporten Evaluering af Projekt Socialt frikort til flere, august 2021. Rapporten opsummerer inddaterede tal fra de fire kommuner:

Tabel 4: Resultater af projekt Socialt frikort til flere

	Antal bevilgede sociale frikort	Antal anvendte sociale frikort	Antal virksomheder har ansat borger med socialt frikort
Måltal	180	45 (25%)	60
Justeret måltal pga. Covid	140	35 (25%)	40
Realiseret	201	42 (21%)	49

Det fremgår af oversigten, at det oprindelige måltal for antal bevilgede sociale frikort er nået, idet de fire kommuner i alt i projektperioden har bevilget 201 sociale frikort. 42 frikort er anvendt på i alt 49 virksomheder, hvilket er tæt på en realisering af de oprindelige måltal. Det fremgår af rapporten, at projektet mødte væsentlige udfordringer på grund af Covid, da mange virksomheder lukkede ned, og det var vanskeligt at gennemføre personlige møder mv. Dette understreger projektets succes.

Det har ikke været muligt i regi af denne evaluering at identificere landsdækkende data for antal bevilgede og anvendte sociale frikort i alle landets kommuner for at etablere et sammenligningsgrundlag. Men interviews gennemført i forbindelse med denne evaluering peger på, at indsatsen i dette projekt har givet et markant forøget fokus på brug af sociale frikort og et stort antal anvendte frikort via ansættelse af udsatte borgere i virksomheder.

Et estimat er, at ca. halvdelen af de anvendte frikort ikke ville være sket uden dette projekt og dermed Cabis medvirken. Det betyder altså, at mindst **21 udsatte borgere** via dette projekt har fået ansættelse. Da det er ansættelse med socialt frikort, er det ordinært lønnede timer med indtjening op til 20.000 kr. om året. Der er derfor ikke nødvendigvis en besparelse på offentlige finanser forbundet med den dokumenterede effekt af dette projekt, men der er et potentiale i at udsatte borgere kommer tættere på arbejdsmarkedet og herved over tid kan komme ud af offentlig forsørgelse. Evalueringen behandler ikke, hvorvidt nogle borgere får succesoplevelser, der fører til ordinære ansættelser uden socialt frikort og dermed besparelser på overførselsindkomster.

Analysen af de fem projektrapporter viser, at der er skabt et stort antal ansættelser og fastholdelser af mennesker fra kanten. Ud fra de fem projektrapporter kan der estimeres et konservativt skøn på min. 100 skabte ordinære fuldtidsjobs og min. 100 skabte støttede jobs, nogle som småjobs, samt hertil et antal voksenlærlinge og SU-modtagere, som er skabt med Cabi som betydende medvirkende aktør. Det er formentlig mange flere, men der anvendes et konservativt estimat her.

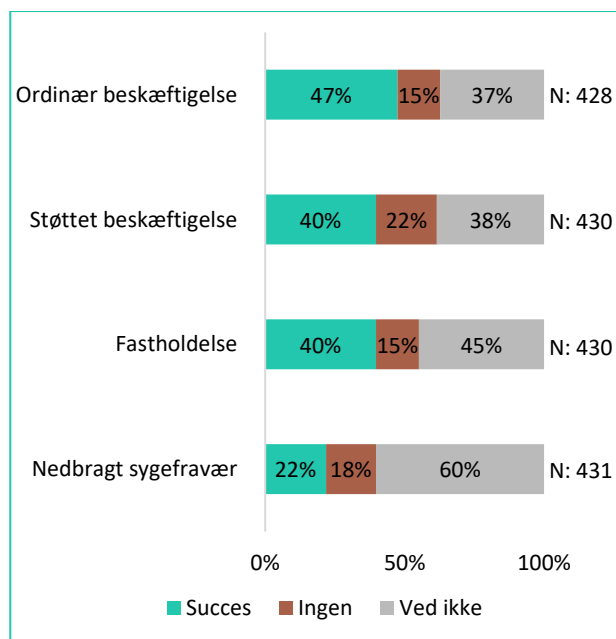
Man kan ikke addere de skitserede effekttal fra de fem projektrapporter med effekttal fra de øvrige datakilder, som vi belyser effekter med i denne evaluering. Det skyldes, at nogle af interviewpersonerne udtaler sig om projekterne, ligesom vi ikke kan vide, om interviewpersoner og projektansvarlige har besvaret surveyen.

4.4 Effekt belyst via survey

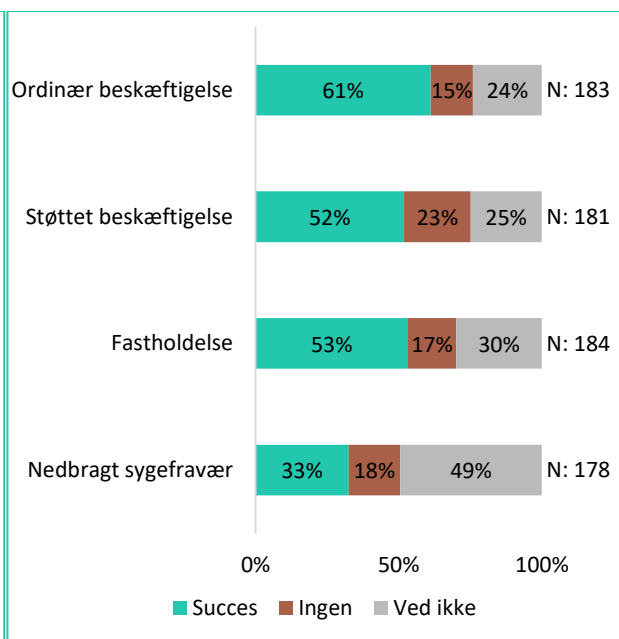
I dette afsnit belyses effekter via den gennemførte survey, hvori vi har spurgt respondenterne, om de har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, og i hvilken grad de tilskriver Cabi en medvirkende betydning for den skabte effekt.

Surveyen viser, at store dele af danske virksomheder og organisationer tager et socialt ansvar og ansætter og fastholder mennesker fra kanten. Det fremgår af nedenstående figur 4, at 47 pct. af alle virksomheder og organisationer angiver, at de har ansat medarbejdere, der tilhører udsatte grupper, i ordinær ansættelse, og 40 pct. har ansat i støttet beskæftigelse i perioden 2020-2023. Endvidere angiver 40 pct., at de har fastholdt medarbejdere, der tilhører udsatte grupper, og 22 pct. at de har nedbragt sygefraværet i perioden. Det fremgår af figur 5, at andelen er endnu højere for private virksomheder, idet 61 pct. i denne gruppe angiver at have ansat udsatte grupper i ordinær beskæftigelse og 52 pct. i støttet beskæftigelse i perioden. 53 pct. har fastholdt mennesker med udfordringer, og 33 pct. har nedbragt sygefravær.

Figur 4: Andel respondenter, der angiver at have ansat el. fastholdt udsatte el. nedbragt sygefravær i 2020-2023



Figur 5: Andel respondenter fra private virksomheder, der angiver at have ansat el. fastholdt udsatte el. nedbragt sygefravær i 2020-2023



Anm.: Respondenter, der har svaret "Ikke relevant for mig", indgår ikke.

Der er ikke forskelle i besvarelserne fra virksomheder af forskellige størrelser og geografisk lokation.

I tabel 5 nedenfor fremgår en opgørelse over det samlede antal udsatte mennesker, som respondenterne i surveyen angiver, at de har ansat i ordinær beskæftigelse og i støttet beskæftigelse i perioden 2020-2023, og det antal mennesker med udfordringer de har fastholdt og nedbragt sygefravær for i perioden. Det fremgår af tabel 5, at alene de 1.350 respondenter i den gennemførte survey angiver, at de i perioden 2020-2023 har ansat hele 9.802 udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse. De gennemførte interview bekræfter, at der er en bred fordeling på de heri inkluderede kategorier af hhv. fuldtidsstillinger, småjobs med ordinære løntimer og fleksjob. Endvidere angiver de 1.350 respondenter, at de har ansat 15.830 udsatte mennesker i støttet beskæftigelse. Dette dækker over mange arbejdsgivere med en eller få

ansættelser, såvel som nogle meget store virksomheder, der angiver over 1.000 mennesker. Vi har interviewet en af disse arbejdsgivere, der bekræfter det store antal.

Tabel 5: Samlet antal udsatte mennesker ansat og mennesker med udfordringer fastholdt og nedbragt sygefravær i perioden 2020 – 2023, angivet af respondenterne i surveyen

Kategori	Totalt antal angivet	Antal hvor Cabi har været medvirkende*	Antal hvor Cabi i høj eller meget høj grad har været medvirkende
Antal udsatte mennesker ansat i ordinær ansættelse, småjob med ordinære løntimer el. fleksjob i perioden 2020 – 2023	9.802	2.591	133
Antal udsatte mennesker ansat i støttet beskæftigelse med løntilskud, virksomhedspraktik el. anden praktik i perioden 2020-2023	15.830**	6.014	129
Antal medarbejdere med udfordringer fastholdt i perioden 2020 – 2023	3.828	1.027	98
Antal medarbejdere nedbragt sygefravær for i perioden 2020 – 2023	1.662	867	155

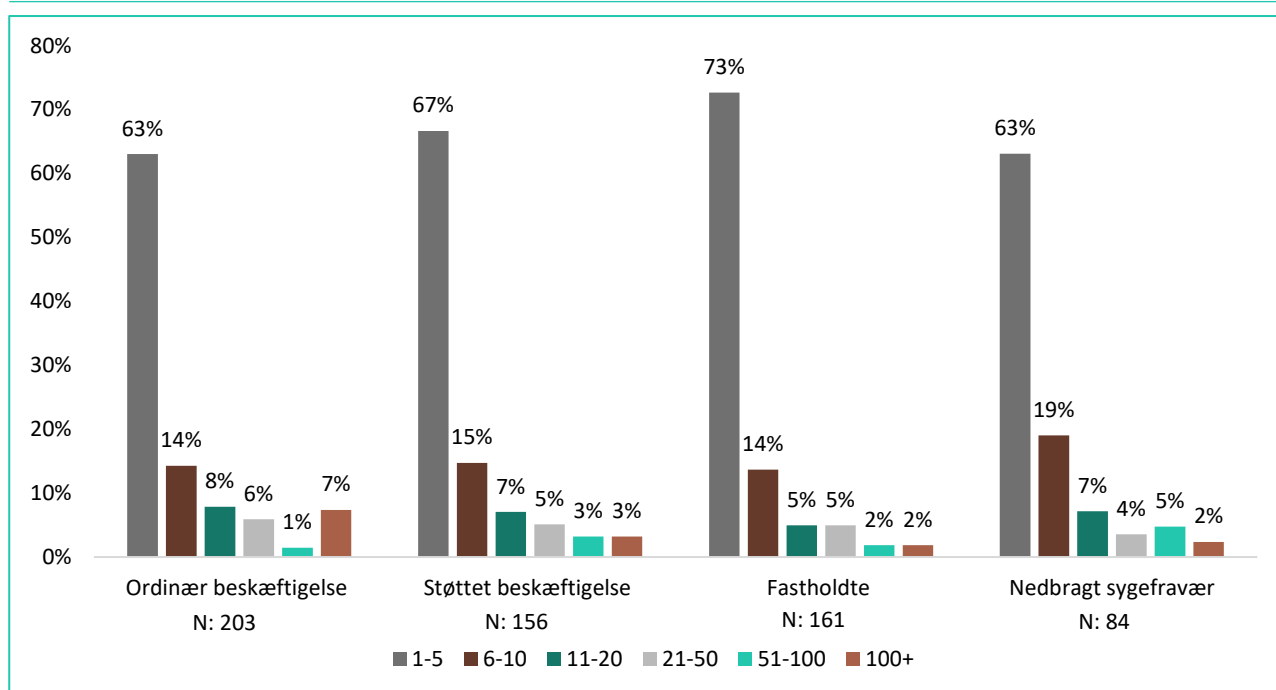
*Virksomheder og organisationer, der har angivet at Cabi "i mindre grad", "i nogen grad", "i høj grad" eller "i meget høj grad" har været medvirkende årsag til ansættelser/fastholdelser/nedbringelser.

** Nogle meget store virksomheder angiver nogle meget høje antal ansættelser. Vi har interviewet en af de helt store virksomheder, der bekræfter antallet.

Som nævnt tidligere kan alle ansættelser ikke tilskrives Cabi som effekt. Der fremgår i tabel 5 tal for det antal ansættelser, hvor arbejdsgiveren samtidig angiver, at Cabi i mindre grad, i nogen grad, i høj grad eller i meget høj grad har været medvirkende, altså hvor Cabi har haft **en vis betydning**. Ligeledes fremgår i yderste højre kolonne det antal ansættelser, hvor arbejdsgiveren samtidig angiver, at Cabi **i høj grad eller meget høj grad** har været medvirkende til at ansættelsen er sket. Det er altså tal, hvor det **med relativt høj sikkerhed kan tilskrives Cabi en substantiel andel i, at effekten er opnået**. Det er af survey-respondenterne angivet til at være 133 udsatte mennesker, der er kommet i ordinær beskæftigelse og 129 i støttet beskæftigelse. Hertil kommer 98 medarbejdere med udfordringer fastholdt og 155 med nedbragt sygefravær. Dette er faktuelle angivne tal. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i de organisationer, der ikke har besvaret surveyen, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten.

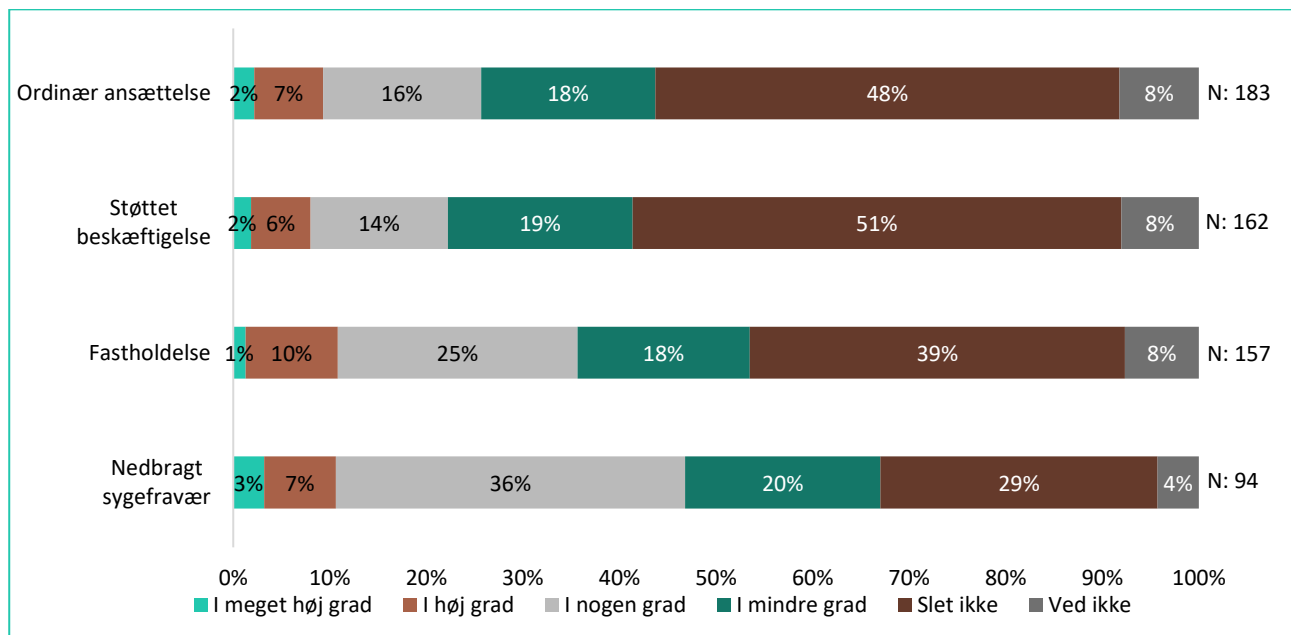
I nedenstående figur 6 fremgår angivelse af antal ansættelser og fastholdelser fordelt på intervaller. Tallene er altså opgjort for de respondenter, der har angivet at have ansat eller fastholdt mennesker fra kanten (i figur 4). Det fremgår, at hovedparten - 63 pct. - af de respondenter, der har ansat udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse, har ansat 1-5 personer, og 67 pct. af de, der har ansat udsatte mennesker i støttet beskæftigelse, har ansat 1-5 personer. 73 pct. af de, der har fastholdt mennesker med udfordringer, har fastholdt 1-5 personer, og 63 pct. har nedbragt sygefravær for 1-5 personer i perioden. Et mindre antal har ansat eller fastholdt flere end fem personer, som det fremgår:

Figur 6: Antal personer der er ansat, fastholdt eller har fået nedbragt sygefravær i perioden 2020 - 2023



Adspurgte om i hvilken grad interaktion med Cabi har været en medvirkende årsag til, at de har ansat eller fastholdt personer fra kanten, svarer et mindretal, at det har været tilfældet i nogen grad, i høj grad eller i meget høj grad, mens flertallet svarer slet ikke eller kun i mindre grad. Der er dog en andel af respondenterne, der svarer, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været en medvirkende årsag. Nedenstående figur 7 viser, at ni pct. af respondenterne vurderer, at Cabi i meget høj eller høj grad har været medvirkende årsag til, at de har ansat udsatte personer i ordinære ansættelser, og otte pct. at det er tilfældet for ansættelser i støttet beskæftigelse. 11 pct. vurderer, at Cabi i meget høj eller høj grad har været medvirkende årsag til, at de har fastholdt medarbejdere med udfordringer, og ti pct. at de har nedbragt sygefravær:

Figur 7: I hvilken grad har din interaktion med Cabi været en medvirkende årsag til:



Opsummerende viser resultaterne fra den gennemførte survey altså effekt, at et stort antal virksomheder og organisationer tager et stort socialt ansvar, idet 47 pct. af alle virksomheder og organisationer angiver, at de har ansat medarbejdere, der tilhører udsatte grupper, i ordinær ansættelse, og 40 pct. har ansat i støttet beskæftigelse i perioden 2020-2023, mens 40 pct. har fastholdt medarbejdere med udfordringer og 22 pct. har nedbragt sygefraværet (figur 4).

I alt angiver disse respondenter at have ansat 9.802 udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse og 15.830 i støttet beskæftigelse. Endvidere angiver de at have fastholdt 3.828 med udfordringer og nedbragt sygefravær for 1.662 personer. Et mindre antal af disse respondenter angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været en medvirkende årsag til, at de har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten. Det er 133 udsatte mennesker ansat i ordinær beskæftigelse og 129 i støttet beskæftigelse, samt 98 mennesker med udfordringer fastholdt i beskæftigelse, og 155 medarbejdere har fået nedsat deres sygefravær.

4.5 Effekt belyst med afsæt i Cabis grundbevilling

I dette afsnit belyses sammenhængen mellem de effekter, Cabi skaber, og størrelsen af Cabis grundbevilling. Det sker med en illustrativ teknisk beregning, som gør det muligt at vurdere, hvor mange mennesker fra kanten, der skal ansættes eller fastholdes, eller medarbejdere hvis sygefravær skal forebygges, for at de samlede besparelser på offentlige overførsler modsvarer Cabis bevilling.

Beregningen har fokus på en treårig periode 2020-2022. Cabis grundbevilling via Finansloven er for perioden 2020-2022 i alt ca. 54 mio. kr. (ca. 18 mio. pr. år). En beregning af besparelser på offentlige finanser ved at få mennesker fra kanten i beskæftigelse og få udsatte mennesker fastholdt i beskæftigelse og forebygget sygefravær viser, at der over tre år skal skabes en effekt for ca. 175 mennesker fra kanten (ca. 58 per år i en tre-årig periode). Denne beregning sker med en antagelse om, at den samfundsøkonomiske besparelse ved at få en ledig i beskæftigelse eller at fastholde en ledighedstruet i beskæftigelse, er 308.080 kr. årligt i gennemsnit per person. Grundlaget for denne beregning fremgår af afsnit 4.5.1.

Beregningen sker med en antagelse om, at når Cabi kan tilskrives en substantiel andel i effekten, altså at en virksomhed ansætter eller fastholder en fra kanten, skabes besparelser på offentlige overførsler. Vi betegner dette som et "match", og det er defineret som, at respondenter i surveyen angiver at have ansat eller fastholdt en fra kanten og samtidig angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været medvirkende til at ansættelsen er sket. Det er altså tal, hvor det med relativt høj sikkerhed kan tilskrives Cabi en substantiel andel i, at effekten er opnået.

Data fra surveyen viser, at Cabi over en tre-årig periode i høj grad eller meget høj grad har været medvirkende til, at virksomheder og organisationer har ansat 133 udsatte mennesker i ordinær ansættelse og 129 udsatte i støttet beskæftigelse, samt fastholdt 98 mennesker med udfordringer i beskæftigelse, og at 155 medarbejdere har fået nedsat deres sygefravær. Dette er faktuelle angivne tal blandt de 1.350 respondenter, der har modtaget og besvaret det udsendte spørgeskema. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i virksomheder og organisationer, der har modtaget spørgeskemaet, men ikke har besvaret det, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, heraf nogle efter interaktioner med Cabi, og heraf nogle der vil tilskrive Cabi en betydelig medvirken i de skabte effekter. Men vi har ikke grundlag for at estimere antallet af sådanne yderligere effekter udover de reelle rapporterede effekter fra de, der har besvaret spørgeskemaet.

På baggrund af dette, er det validt at antage, at Cabi har været medvirkende til at skabe 175 matches over den tre-årige periode, og dermed skaber en samfundsmæssig værdi, der modsvarer bevillingen.

4.5.1 Beregningstekniske forudsætninger

I dette afsnit skitseres en række beregningstekniske forudsætninger for den illustrative tekniske beregning præsenteret ovenfor.

Lønniveau ved beskæftigelse: Der anvendes en forudsætning om, at samfundsværdien modsvarer den lønindtægt, der skabes med tillæg af det overhead, som normalt ledsager en ansættelse, og som her indgår med en værdi på 20 pct. oveni den beregnede løn. Lønindtægten baseres på data fra Folketingets Beskæftigelsesudvalg¹, hvor det fremgår at en gennemsnitlig dagpengemodtagers overgang til beskæftigelse medfører en offentlig merindtægt på 310.000 kr. årligt (2020-priser). Beregningen bygger på en forudsætning om, at der udbetales ca. 204.000 kr. årligt i dagpenge, mens udgifterne til aktivering antages at ligge på 3.000 kr. De resterende 103.000 kr. af den samlede offentlige merindtægt udgøres af højere indtægter fra skatter og afgifter under forudsætning af en årlig lønindkomst på 380.000 kr. ved beskæftigelse. Ved borgerens overgang til beskæftigelse mister det offentlige skat og tilbageløb af afgifter af selve ydelsen, men modtager samtidig skat og tilbageløb af afgifter af borgerens lønindkomst ved beskæftigelse. Nogle personer i målgruppen vil have en lavere løn, da de kan være ufaglærte og have været væk fra arbejdsmarkedet i mange år. Andre vil have en højere løn, da stress, arbejdsskader, nedslidning og andre eksklusionsfaktorer rammer lønmodtagerne bredt. Nogle borgere vil overgå til beskæftigelse fra kontanthjælp. Der anvendes den samme beregningsfaktor for denne gruppe, idet antagelsen er, at trods lavere overførselsindkomst, er der højere udgifter forbundet med aktivering, og endvidere antages den opnåede lønindkomst at være lavere.

Arbejdstid: Der anvendes en forudsætning om, at et match antages at have en gennemsnitlig arbejdstid på 25 timer om ugen. Dette bygger på, at nogle personer i målgruppen ansættes på fuld tid i ordinær aflønning, mens andre ansættes på lavere timetal, herunder også småjobs, som kan være ned til få timer ugentligt. Andre ansættes i fleksjob på nedsat tid.

¹ <https://www.ft.dk/samling/20191/almdel/beu/spm/327/svar/1684316/2235387/index.htm>

Der er på baggrund af denne variation valgt en gennemsnitlig ugentlig arbejdstid på 25 timer som grundlag for det tekniske regneeksempel.

Varighed: Der anvendes en forudsætning om, at den varighed, som gevinsten af et match udregnes på baggrund af, er tre år. Dette skøn er valgt, idet evalueringen er udarbejdet med fokus på denne tidsperiode, og baseres derfor ikke på andre særlige holdepunkter. Det antages derfor, at et match ved ansættelse i beskæftigelse, fastholdelse eller ved nedbragt sygefravær, fortsat bliver i job eller holder sygefraværet nede i en treårig periode. For nogle i målgruppen vil det være kortere, for andre vil det være længere.

Samfundsmæssig værdiskabelse af et match: Med de anvendte forudsætninger udgør den samfundsmæssige værdi af et match en teknisk beregningsfaktor for et gennemsnitligt lønniveau på ca. 380.000 kr. for en beskæftiget, der arbejder 25 timer ugentlig over en treårig periode. Der tillægges desuden et overhead på 20 pct. af lønsummen, da en ansættelse ikke kun udløser en lønudgift til den ansatte, men også et større træk på overhead såsom kontorhold, husleje, generel ledelse, it, personaleadministration mv. Den samfundsmæssige værdiskabelse er herved gennemsnitligt 924.324 kr.

Definition af et match: Et match defineres her som en ansættelse eller fastholdelse af en person fra kanten eller nedbringelse af sygefravær, hvor arbejdsgiveren samtidig angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været medvirkende til at ansættelsen er sket. Det er altså tal, hvor det med relativt høj sikkerhed kan tilskrives Cabi en substantiel andel i, at effekten er opnået.

Fortrængningseffekt: Der tages i beregningen ikke højde for fortrængningseffekter, idet der ikke er noget validt datamæssigt grundlag for at skønne over størrelsesordenen heraf. Fortrængningseffekter dækker over, at en del af de ansættelser eller andre effekter, som virksomhederne angiver kan henføres til Cabis indsats, ville være fundet sted alligevel. Dette betyder dermed også, at de konkrete antal ansættelser, fastholdelser og medarbejdere der har fået nedbragt deres sygefravær, i en vis grad vil være overvurderet, men da definitionen af et match er, at arbejdsgiveren angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været medvirkende til at ansættelsen er sket, er de angivne tal for ansættelser, fastholdelser og nedbragt sygefravær, hvor det med relativt høj sikkerhed kan tilskrives Cabi en substantiel andel i, at effekten er opnået, og overvurderingen indeholdt i beregningen er derfor ikke stor.

Cabis budget: Beregningerne baseres på, at den fulde finanslovsbevilling til Cabi på de 54 mio. kr. over den treårige periode er medgået direkte til indsatser rettet mod at skabe matches i form af ansættelse og fastholdelse af mennesker på kanten samt nedsættelse af sygefravær i virksomheder. Der tages altså ikke højde for andre aktiviteter og formål finansieret af Cabis finanslovsbevilling, hvor Cabi også er værdiskabende.

Evt. potentialer: Som nævnt er de tal for ansættelser og fastholdelser, der angives af de 1.350 respondenter, der har modtaget og besvaret spørgeskemaet, faktuelle tal for reelt rapporterede skabte jobs, fastholdelser eller nedbragt sygefravær. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i de virksomheder og organisationer, der har modtaget spørgeskemaet, men ikke har besvaret det, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, heraf nogle efter interaktioner med Cabi, og heraf nogle der vil tilskrive Cabi en betydelig medvirken i de skabte effekter. Men vi har ikke grundlag for at estimere antallet af sådanne yderligere effekter udover de reelle rapporterede effekter fra de, der har besvaret spørgeskemaet.

Se bilag s. 51 for uddybende om disse beregningstekniske forudsætninger.

4.6 Konkluderende om effekt belyst fra forskellige perspektiver

Vi har i dette kapitel 4 belyst effekter i form af ansættelse eller fastholdelse af mennesker fra kanten fra forskellige perspektiver.

I afsnit 4.1 belyses effekt fra de gennemførte interviews. Det fremgår heraf, at der er skabt konkrete jobs til mennesker fra kanten, ligesom mennesker fra kanten er fastholdt i beskæftigelse, eller har fået nedbragt sygefravær, og at Cabi af et stort antal interviewpersoner tilskrives en væsentlig betydning for den opnåede effekt. Alene de 12 interviewede private arbejdsgivere oplyser, at de har ansat seks personer i ordinære fuldtidsstillinger. Hertil kommer tre i støttet deltidsbeskæftigelse. I alt ni stillinger.

Hovedparten af interviewpersonerne fra jobcentre beretter om, at Cabi har været medvirkende til at skabe markante effekter via rådgivning, undervisning, workshops, projekter, netværk mv. De har bl.a. købt Cabi til at undervise medarbejdere i nye måder at henvende sig til virksomheder for at skabe småjobs med lønnede timer, og skabe jobs til ledige via brug af handicapkompenserende ordninger, og at skabe timer til ledige med socialt frikort mv. De påpeger, at medarbejderne er blevet markant bedre til at henvende sig til virksomheder på de rigtige måder og bruge de rigtige argumenter, der motiverer virksomhederne, og at der herved er skabt markant flere lønnede timer end før samarbejdet med Cabi. Jobcentrene angiver ikke konkrete antal ansættelser og fastholdelser opnået via disse indsatser, men flere taler om markante effekter, der ikke ville være sket uden Cabis medvirken. I evalueringsrapporter fra projekter, som nogle af de interviewede jobcentre har deltaget i, opgøres mere konkrete effekter.

I afsnit 4.2 belyses effekt via tre samfundsøkonomiske cases. Af disse cases fremgår det, at der er skabt betydelige samfundsøkonomiske gevinster via de samarbejder, Cabi har indgået i med to jobcentre og en offentlig virksomhed, ligesom der er skabt virksomhedsøkonomiske gevinster og privatøkonomiske gevinster for de medarbejdere, der er blevet ansat eller fastholdt via samarbejdet.

Belyst via de fem projektrapporter fra projekter, Cabi har gennemført i perioden 2020-2022, som der foreligger evaluerings- og dokumentationsrapporter for, fremgår det i afsnit 4.3, at der er skabt et stort antal ansættelser og fastholdelser af mennesker fra kanten. Ud fra de fem projektrapporter kan der estimeres et konservativt skøn på min. 100 skabte ordinære fuldtidsjobs og min. 100 skabte støttede jobs, nogle som småjobs, samt hertil et antal voksenlærlinge og SU-modtagere, som er skabt med Cabi som betydelende medvirkende aktør.

I afsnit 4.4 belyses effekt via den gennemførte survey. De 1.350 respondenter angiver at have ansat 9.802 udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse og 15.830 i støttet beskæftigelse. Endvidere angiver de at have fastholdt 3.828 med udfordringer og nedbragt sygefravær for 1.662 personer. Et mindre antal af disse respondenter angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været en medvirkende årsag til, at de har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten. Det er af survey-respondenterne angivet til at være 133 udsatte mennesker, der er kommet i ordinær beskæftigelse og 129 i støttet beskæftigelse. Hertil kommer 98 medarbejdere med udfordringer fastholdt og 155 med nedbragt sygefravær. Dette er faktuelle angivne tal. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i de organisationer, der ikke har besvaret surveyen, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, heraf nogle efter interaktioner med Cabi, og heraf nogle der vil tilskrive Cabi en betydelig medvirken i de skabte effekter. Vi har ikke grundlag for at estimere antallet af sådanne yderligere effekter udover de reelle rapporterede effekter fra de, der har besvaret spørgeskemaet.

Endelig fremgår af afsnit 4.5 en beregning af den samfundsøkonomiske besparelse, der skal opnås for at udligne Cabis grundbevilling i perioden 2020-2022 på ca. 54 mio. kr. Denne viser, at 175 mennesker fra kanten skal ansættes eller fastholdes i beskæftigelse over en tre-årig periode (ca. 58 om året) for at finanslovsbevillingen til Cabi er balanceret.

Med de rapporterede effekter fra surveyen, projektrapporter og interviews er det validt at antage, at Cabi har været medvirkende til at skabe minimum de 175 matches over den tre-årige periode, og at Cabi dermed skaber en samfundsmæssig værdi, der modsvarer bevillingen.

De forskellige perspektiver at belyse opnåede effekter med viser samlet en betydelig opnået effekt af Cabis rolle som videnshus og konsulenthus, der via rådgivning, kompetenceudvikling, netværksskabelse og brobygger medvirker til at motivere og sætte virksomheder i stand til at ansætte og fastholde mennesker fra kanten og bistå jobcentre med at nå endnu bedre ud til virksomhederne med denne opgave. Evalueringen viser, at Cabis rolle netop er at være brobygger og mellemrumsaktør, ikke at skabe effekten selv, hvilket heller ikke er Cabis vedtægtsbestemte formål. Hvis Cabi skulle fokusere på selv at skabe ansættelser og fastholdelse af mennesker på kanten, skulle Cabi vælge en anden forretningsmodel som udgående aktør. Cabis forretningsmodel med at bistå andre med viden, rådgivning, metoder, inspiration og motivation betyder, at effekterne skal skabes af virksomheder, jobcentre og andre aktører. Derfor kan der heller ikke udarbejdes en klar effekt-kausaltetsberegning for Cabi.

5 Konklusioner

5.1 Cabi realiserer sine strategiske mål med en stærk forretningsmodel

Her fremhæves besvarelse af de tre hovedtemaer stillet for evalueringen:

Hovedtema 1: Hvilken rolle spiller Cabi på beskæftigelsesområdet nu, og hvilken rolle kan Cabi spille i fremtiden?

Evalueringen viser, at Cabis store indsats med at skabe og facilitere netværk og bringe virksomheder, jobcentre og andre aktører sammen, og Cabis projekter i samarbejde med kommuner og virksomheder etablerer Cabi som en betydende brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet – altså en aktør der bringer andre aktører sammen, faciliterer erfaringsudveksling, vidensopbygning, praksisudvikling og samarbejder, der styrker indsatsen for at bringe mennesker fra kanten i beskæftigelse eller fastholdt i beskæftigelse. Cabi spiller en unik rolle som en sådan brobygger og mellemrumsaktør på beskæftigelsesområdet, som ikke varetages af andre.

Det er samtidig vores vurdering, at der er behov for en sådan aktør også i fremtiden, da virksomheder og offentlige arbejdsgivere både nu og i betydelig fremtid har stor efterspørgsel efter arbejdskraft, og målgruppen med behov for at blive inkluderet og fastholdt på et arbejdsmarked med rummelige vilkår fortsat består af flere hundrede tusinder mennesker.

Hovedtema 2: Lever Cabi op til sine vedtægtsbestemte formål?

Evalueringen viser, at Cabi i helt overvejende grad opfylder sine strategiske målsætninger og realiserer sine vedtægtsbestemte målsætninger, som i §3 om formål lyder:

”Cabis formål er at fremme rummeligheden på arbejdsmarkedet og virksomhedernes sociale ansvar ved som netværks- og videnshus at indsamle, systematisere og formidle viden samt facilitere virksomhedsnetværk.”

Cabi vurderes meget positivt af hovedparten af virksomheder, jobcentre og interessenter. Den gennemførte survey viser eksempelvis, at 86 pct. af Cabis brugere engageret i et mellem- eller højintensivt samarbejde med Cabi er tilfredse eller meget tilfredse med den viden og de ydelser, de får gennem Cabi. De gennemførte interviews viser ligeledes en meget positiv vurdering af Cabis kompetence som videnshus og Cabis konsulenteres faglige kompetencer og samarbejdsevner.

Hovedtema 3: Effektevaluering: Hvilke direkte og indirekte beskæftigelseseffekter kan dokumenteres af Cabis indsats?

De forskellige perspektiver, som effekt belyses med i evalueringen, viser samlet, at Cabi i betydelig grad bidrager til at skabe effekter i form af ansættelser og fastholdelse af mennesker på kanten. Det er vanskeligt at tilskrive effekter entydigt til Cabi, da Cabi som brobygger og mellemrumsaktør primært virker ved at kvalificere og motivere virksomheder til at tage et socialt ansvar og bistå jobcentre og andre aktører med at hjælpe virksomheder med dette. Cabi skaber altså effekter i samspil med andre.

Hvis Cabi skulle fokusere på selv at skabe ansættelser og fastholdelse af mennesker på kanten, hvilket ikke er Cabis vedtægtsbestemte formål, skulle Cabi vælge en anden forretningsmodel som udgående aktør. Cabis forretningsmodel med at bistå andre med viden, rådgivning, metoder, inspiration og motivation betyder, at effekterne skal skabes af virksomheder, jobcentre og andre aktører. Derfor kan der heller ikke udarbejdes en klar effekt-kausaltetsberegning for Cabi.

Vi belyser i evalueringen effektskabelse af de aktiviteter, Cabi er engageret i, og Cabis medvirkende betydning for effektskabelse fra forskellige perspektiver:

Belyst med interviews fremgår det, at hovedparten af de interviewede beretter om, at Cabi har været medvirkende til at skabe effekter via rådgivning, undervisning, workshops, projekter, netværk mv. De fortæller, at de har købt Cabi til at undervise medarbejdere i nye måder at henvende sig til virksomheder for bl.a. at skabe småjobs med lønnede timer, og skabe jobs til ledige via brug af handicapkompenserende ordninger mv. De påpeger, at medarbejderne er blevet markant bedre til at henvende sig til virksomheder på de rigtige måder og bruge de rigtige argumenter, der motiverer virksomhederne, og at der herved er skabt markant flere lønnede timer end før samarbejdet med Cabi.

Belyst via de fem projektrapporter fra projekter, Cabi har gennemført i perioden 2020-2022, som der foreligger evaluerings- og dokumentationsrapporter for, er der skabt et stort antal ansættelser og fastholdelser af mennesker fra kanten. Ud fra de fem projektrapporter kan der estimeres et konservativt skøn på min. 100 skabte ordinære fuldtidsjobs og min. 100 skabte støttede jobs, nogle som småjobs, samt hertil et antal voksenlærlinge og SU-modtagere, som er skabt med Cabi som betydende medvirkende aktør.

Belyst med den gennemførte survey angiver de 1.350 respondenter at have ansat 9.802 udsatte mennesker i ordinær beskæftigelse og 15.830 i støttet beskæftigelse. Endvidere angiver de at have fastholdt 3.828 med udfordringer og nedbragt sygefravær for 1.662 personer. Et mindre antal af disse respondenter angiver, at Cabi i høj grad eller meget høj grad har været en medvirkende årsag til, at de har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten: 133 udsatte mennesker er ansat i ordinær beskæftigelse og 129 i støttet beskæftigelse, samt 98 mennesker med udfordringer fastholdt i beskæftigelse, og 155 medarbejdere har fået nedsat deres sygefravær. Dette er faktisk angivne tal. Hertil er der formentlig skabt ansættelser og fastholdelser i de organisationer, der ikke har besvaret surveyen, ligesom et stort antal virksomheder, der ikke indgår i populationen for surveyen, har ansat eller fastholdt mennesker fra kanten, heraf nogle efter interaktioner med Cabi, og heraf nogle der vil tilskrive Cabi en betydelig medvirken i de skabte effekter. Vi har ikke grundlag for at estimere antallet af sådanne yderligere effekter udover de reelle rapporterede effekter fra de, der har besvaret spørgeskemaet.

Belyst med en beregning af den samfundsøkonomiske besparelse, der skal opnås for at udligne Cabis grundbevilling i perioden 2020-2022 på ca. 54 mio. kr. fremgår det, at 175 mennesker fra kanten skal ansættes eller fastholdes i beskæftigelse over en tre-årig periode (ca. 58 om året) for at finanslovsbevillingen til Cabi er balanceret. Med de rapporterede effekter fra surveyen, projektrapporter og interviews er det validt at antage, at Cabi har været medvirkende til at skabe minimum de 175 matches over den tre-årige periode, og at Cabi dermed skaber en samfundsmæssig værdi, der modsvarer bevillingen.

Opsamlende om Cabis position

Evalueringen viser, at Cabi har etableret sig som brobygger mellem jobcentre og virksomheder ved at indtage en position som både videnshus, der formidler viden om lovgivning og virkningsfulde tilgange, og konsulenthus, der bistår med rådgivning, undervisning og støtte til at skabe ansættelser af mennesker fra kanten, og at skabe fastholdelse og trivsel, herunder nedbringelse af sygefravær. Cabis forretningsmodel har vist sig at være stærk for Cabis positionering som unik og med et solidt brand, og den er i stand til at fastholde Cabi som en attraktiv aktør som videnshus og konsulenthus i en rolle som brobygger og mellemrumsaktør, der bringer virksomheder, jobcentre og andre aktører på feltet for det rummelige arbejdsmarked sammen. Vi vurderer, at der ikke er andre lignende aktører, der indtager samme rolle som Cabi, og at andre ikke kan indtage denne unikke position. En række interviewpersoner peger på, at STAR ikke har samme rolle, da Cabi har mere praksisnær position, og derfor kan oversætte og omsætte lovgivning til praksisnær og forståelig viden og redskaber. Interviewpersonerne vurderer heller ikke, at forskningsinstitutioner vil kunne indtage den rolle, Cabi har, ligesom andre konsulenthuse vurderes til ikke at have den særlige videnshus-rolle, som Cabi har. Ovenstående dokumentation for skabte effekter samt den fremførte høje tilfredshed med Cabi blandt hovedparten af interviewpersonerne indikerer, at såfremt Cabi ikke eksisterede, ville nogle af de rapporterede effekter ikke realiseres.

5.2 Potentielle dilemmaer for Cabi

Evalueringen viser, at et dilemma for Cabi er, at Cabi er en semi-offentlig organisation qua grundbevilling fra Finansloven og samtidig et konsulenthus med markedsindtjening. Cabi har afspadsring for sine medarbejdere, i modsætning til mange konsulenthuse i branchen. Mange konsulenthuse har også en kultur for at ansætte mange yngre, der arbejder meget (uden afspadsring og overarbejdsbetaling), med større økonomiske incitamenter i form af fri løndannelse og bonus, nogle firmaer endog med perspektiv for medejerskab. Det kan være et dilemma for Cabi, hvis Cabis aflønningsstruktur og afspadseringsmodel bliver en hæmsko for dynamik og udvikling. Evalueringen viser dog, at Cabi ser ud til at have fundet en forretningsmodel, der fungerer godt, hvor Cabi formår at rekruttere erfarne konsulenter, der er fagligt motiverede af Cabis opgaver og værdiskabelse, og derfor arbejder motiveret og dynamisk i den model, der gælder for en semi-offentlig organisation som Cabi.

Et andet dilemma for Cabi kommer af økonomimodellen, hvor der sker timeregistrering af alle erlagte timer. Det er besværligt at opgøre alle timer, da Cabis finansieringskilder er forskellige, og da Cabis opgaver ofte er overlappende. Det er derfor svært at opgøre entydigt for alle erlagte timer, om en given time fx er oplysning om lovgivning, rådgivning om tilgange og metoder, eller netværksaktivitet, da der ofte indgår flere elementer. Tilsvarende kan erlagte timer i et projekt også være netværksaktivitet, hvis Cabi aktiverer virksomheder i sit netværk til at bidrage med et oplæg om deres erfaringer til projektdeltagerne.

Endvidere er der forskellig betalingsvillighed for det, der kan være ensartede aktiviteter. Nogle fonde er eksempelvis ikke bevidste om, hvilke ressourcer, der indgår i en konsulenthonorarsats i Cabi, som skal spredes ud over de forskellige opgaver, Cabi gennemfører, og som derfor skal tillægges den timesats, medarbejderne aflønnes med. Der indgår en andel overhead til kontorfaciliteter, der indgår at ansøgninger skal udvikles og skrives, og at finde partnere og kommunikere med disse og med fonden, der indgår kompetenceudvikling af konsulenter, der indgår ledelsestid mv. – alt sammen opgaver, hvis finansiering skal sammenstykes fra de forskellige finansieringskilder, Cabi har fra markedsfinansierede aktiviteter udover grundbevillingen, der dækker de her nævnte opgaver for den andel medarbejdertimer, der er finansieret ad denne vej. Nogle fonde har større forståelse for dette end andre, og det besværliggør Cabis arbejde i fondsfinansierede projekter, hvis fondene ikke anerkender dette.

Cabi kan måske finde inspiration i forskerverdenen, hvor nogle forskningsinstitutioner sælger forskerdeltagelse i måneder og månedspriser, hvori der er indbygget tid til litteraturopdatering, forskerkonferencedeltagelse mv.

På baggrund af evalueringens konklusioner anbefaler vi, at Cabi fastholder sin forretningsmodel, da den har vist sig at være stærk for Cabis positionering som unik og med et solidt brand, og Cabi er med den i stand til at fastholde sig som en attraktiv aktør som videnshus og konsulenthus i en rolle som brobygger og mellemrumsaktør, der bringer virksomheder, jobcentre og andre aktører på feltet for det rummelige arbejdsmarked sammen. Vi anbefaler endvidere, at Cabi fastholder en strategisk fokusering af sin indsats og ressourcer, men også at Cabi fremover afvikler en del af sin interne målstyringspraksis med mange måltal for at have optimalt fokus på kunderettede aktiviteter.

Den interviewede kommunikationsekspert anbefaler, at man årligt luger ud i de ikke-aktive modtagere af nyhedsbreve, fx ved at bejle til dem om at blive aktive igen.

Endeligt anbefaler vi, at Cabi foretager et strategisk udsyn mod, hvilke nye områder der er under udvikling på beskæftigelsesområdet, og som udviser det største potentiale for Cabis fastholdelse af en fremtidig stærk position på feltet. Nedenfor angives en række potentialer, som kan indgå i Cabis vurdering.

5.3 Potentialer

De interviewede virksomheder, jobcentre og interessenter peger på en række potentialer for Cabi til at prioritere højere for at følge med udviklingstendenser i tiden og i fremtiden. Her nævnes alle de potentialer, interviewpersonerne peger på:

- Cabi får mulighed for og kan med fordel blande sig i, hvad beskæftigelsesfaglighed er, når kommunerne frisættes med de annoncerede besparelser på 3 mia. kr. på jobcentrene. Det må nødvendigvis føre til afvikling af en række proceskrav og reguleringer på jobcentrene, og hermed frisættes jobcentrene ved at gå fra lovbestemte indsatser til mere faglig frihed. Herved øges rummet for beskæftigelsesfaglighed, og Cabi har årelang dyb viden på feltet, som kan stilles til rådighed for jobcentrene.
- Jobcentrene skal arbejde mere virksomhedsrettet. Cabi har stor viden og erfaring med, hvordan man som jobcenter – og andre aktører – arbejder virksomhedsrettet, og Cabi står derfor godt positioneret til at kommunikere og sælge ydelser til kunder og samarbejdspartnere på dette felt.
- EU-taksonomien ESG – Environment, Social og Governance: Store virksomheder skal iht. ny EU-regulering kaldet CSRD fra 1.1.2024 rapportere på deres indsatser for ESG (syv faktorer for Environment, fire faktorer for Social og en faktor for Government med i alt op til næsten 2.000 indikatorer). SMV'er kan som underleverandører tilsvarende opleve et pres for eller et potentiale i at kunne dokumentere og kommunikere deres indsats på disse felter. Cabi er en aktør med stor viden og erfaring inden for S'et om Social, og står derfor godt positioneret til at rådgive virksomheder - og jobcentre og andre aktører der skal samarbejde med virksomheder på dette felt.
- Cabi kan med sin erfaring spille en større rolle i at støtte ikke bare jobcentermedarbejderes indsatser, men også at løfte emner til politisk drøftelse kommunalt. Det kan fx være et kit til hvordan man som chefer og direktører faciliterer gode strategisk-politiske drøftelser på feltet, herunder samtænkning på beskæftigelses- og socialområdet.
- I forlængelse heraf peges der også på, at der er et potentiale for Cabi i at komme længere ind i topledelsesrummet i kommunerne og rådgive om strategi og yde strategisk sparring om udvikling af beskæftigelsesområdet og indsatser og rammer herfor. Dette vil formentlig være en opgave, som Cabis ledelse kan påtage sig, idet topledere ofte kræver ledererfaring fra rådgivere.
- Cabi kan med fordel engagere sig i den grønne omstilling, der kræver megen arbejdskraft i de kommende år. Cabi kan bistå denne sektor med at finde arbejdskraft ved at have sektorviden om, hvad virksomheder i branchen efterspørger.
- Erhvervshusene er en samarbejdspartner for Cabi, der kan have potentiale til større kontakt til mange flere virksomheder, end Cabi har i dag. Erhvervshusene er i kontakt med 10.000 virksomheder årligt.
- Der er potentiale for Cabi i at komme ud til mange flere virksomheder, end de er i dag. Cabi er i gang med sin prioritering af 360 grader forløb for virksomheder. Der er både et betalingsvilligt segment, og et potentiale for at hente endnu mere viden om virksomhedernes praksis, som Cabni kan bruge i sin rådgivning til jobcentre af, hvad god virksomhedskontakt og samarbejde er.
- Der er et potentiale i målgruppen af over 55-årige, som har en lavere beskæftigelsesgrad og ofte end andre grupper afskediges.
- Der er et potentiale i målgruppen af unge. Skal Cabi ansætte yngre konsulenter for at have viden om ungdomskultur?
- Jobcentre erfarer, at praktiserende læger ofte er en vigtig faktor i et godt samarbejde med ledige på kanten af arbejdsmarkedet, men også at de kun har kontakt med få praktiserende læger. Der er et potentiale for Cabi i at

etablere samarbejder med praktiserende læger og få erfaringer i, hvordan jobcentre engagerer praktiserende læger i samarbejde – som kan være til gavn for indsatser for at få flere ledige fra kanten i job.

- Der er et potentiale i at skabe trivselsarbejde i omsorgssektoren, der har højt sygefravær.

Udover de mange potentialer nævnt af interviewpersonerne i denne evaluering, vil vi baseret på de gennemførte interviews pege på disse supplerende potentialer:

- Der kan være et potentiale for Cabi i at styrke sit fokus på A-kasser som samarbejdspartner og kundesegment. A-kasserne er de senere år blevet tildelt en større rolle i beskæftigelsesindsatsen for forsikrede ledige, og de tildeles måske i de kommende år flere opgaver. De er aktører med stor erfaring i beskæftigelsesindsatsen, der kan være en potentiel samarbejdspartner for Cabi i projekter, og et potentielt kundesegment for Cabis viden, redskaber, metoder og tilgange.
- Der kan være et potentiale for Cabi i at styrke sit fokus på B-siden i virksomheder, både tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter, samarbejdsudvalgsmedlemmer mv. I mange virksomheder er det en fordel for succesfulde inklusionsindsatser at have opbakning fra B-siden, og ligeledes er B-siden en alliancepartner i fastholdelses- og forebyggelsesindsatser.
- Der kan være et potentiale for Cabi i at styrke sit samarbejde med professionshøjskoler. De uddanner fagprofessionelle, der kommer ud og er aktive udførende i jobcentre, socialforvaltninger, ungeindsatser mv., og de efteruddanner fagprofessionelle. Der kan være samarbejdsmuligheder for Cabi i at bidrage i grund- og eftervidere-uddannelser (EVU) for at fremme viden om og redskaber om det rummelige arbejdsmarked, og der kan være potentiale i projektsamarbejder, hvori professionshøjskoler kan bidrage med vidensproduktion og praksisvidenudvikling.

Cabi kan naturligvis ikke prioritere alle de mange potentialer nævnt her. Cabi må udvælge nogle indsatsområder og prioritere disse strategisk til at investere ressourcer og fokus på at styrke sine kompetencer og udviklingsindsatser og dermed positionere sig stærkere på disse udvalgte felter. Evalueringen giver ikke grundlag for at pege på nogle potentialer som større end andre. Cabi er aktive på alle de nævnte felter og vil have mulighed for at styrke sin position på alle felter. En udvælgelse af 2-3-4 strategisk prioriterede indsatsområder vil skulle bero på en analyse af flere faktorer: 1) en analyse af potentialet for vækst på de enkelte områder, 2) eksistensen af andre aktører og konkurrenter på de enkelte områder, 3) kundernes vurderede evner til at kunne drive udviklingen på området selv vs. en kundeefterspørgsel efter ekstern rådgiver, 4) kunders betalingsvillighed til at købe ekstern rådgivning og bistand på de enkelte områder, og 5) Cabis egne kompetencer, brand-værdi og styrkepositioner pt.

Bilag: Metode

I dette bilag præsenteres det metodiske grundlag, som evalueringen er funderet på.

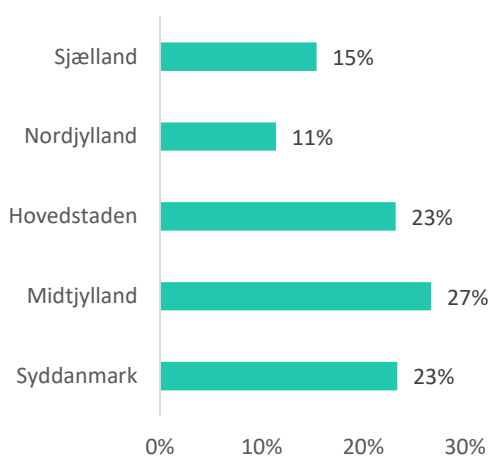
Survey

Lead har fremsendt et survey til de 9.839 abonnenter på Cabis nyhedsudsendelser samt 500 andre virksomheder og organisationer, der på anden vis har benyttet sig af en af Cabis ydelser, i alt 10.339 respondenter. Dataindsamlingen forløb over tre uger i marts – april 2023, hvor der hver uge blev udsendt en rykker.

I alt 1.350 respondenter besvarede spørgeskemaet, hvilket er en svarprocent på 13 pct. Selve svarprocenten er ikke specielt høj, men det er dog et relativt stort antal respondenter, der har besvaret surveyen, hvormed vi kan udlede deskriptive tendenser. Vi er i vores analyser påpasselige med at benytte data fra surveyen til de analyser, som vi vurderer kan foretages med rimelighed, herunder særligt respondenternes angivelse af konkrete antal ansættelser og fastholdelser, som er konkrete angivelser, ikke data der opskaleres fra de deltagende respondenter til større populationer. Endvidere vægter vi data fra surveyen med andre datakilder fra de mange gennemførte interviews, analyserede projektrapporter, Cabis gennemførte kendskabsmålinger, kundetilfredshedsmålinger mv.

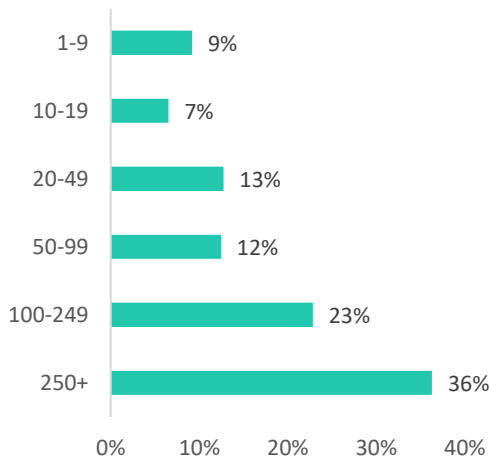
Af nedenstående figurer ses det, at respondenterne fordeler sig bredt over geografi og størrelse.

Figur: Respondenter fordelt på region



N: 1350.

Figur: Respondenter fordelt på antal ansatte i organisationen



N: 1350.

På baggrund af respondenternes svar på de første spørgsmål om brug af Cabis ydelser, blev respondenterne tildelt to forskellige spørgsmålsbatterier: De, der angav, at de kun modtog Cabis nyhedsudsendelser eller brugte Cabis hjemmeside, blev kategoriseret som lavintensiv interaktion med Cabi og fik kun få spørgsmål. De, der har deltaget i mere intensive aktiviteter eller benyttet flere af Cabis ydelser, blev kategoriseret som havende mellem- eller høj-intensiv interaktion med Cabi og fik flere spørgsmål.

Denne oversigt viser gruppering af respondenter på interaktionsniveau med Cabi og andel i hver gruppe:

Lavintensiv interaktion (33 pct.)	Mellemintensiv interaktion (45 pct.)	Højintensiv interaktion (22 pct.)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modtagere af Cabi's nyhedsudsendelser. ▪ Besøgende på Cabi's hjemmeside Cabiweb.dk 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benytter redskaber, guides, pjecer, inspirationsmateriale og rapporter udgivet af Cabi ▪ Benytter Spørg Cabi ▪ Deltagere i konferencer, workshops og/eller oplæg afholdt af Cabi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deltagere i kurser og kompetenceudvikling ▪ Benytter konsulentydelse/rådgivning købt hos Cabi ▪ Deltagere i, medvirkende i projektsamarbejde eller længerevarende forløb ▪ Deltagere i bestyrelse, advisory board, samarbejdspartnere el.lign.

Interviews

Vi har gennemført 37 interviews med kunder, samarbejdspartnere og interessenter, samt syv interviews med ledere og medarbejdere i Cabi. Alle interviews er gennemført af Realizes to konsulenter.

Denne oversigt viser fordeling af interviewpersoner på respondentgrupper:

Respondentgruppe	Private virksomheder	Offentlige virksomheder	Organisationer samarbejder i projekter	Jobcentre	Interessenter og kommunikationseksperter	I alt
Antal interviews	12	5	2	10	8	37

Hovedparten af interviewene er gennemført per telefon eller onlinemøde, da de fleste respondenter har foretrukket dette, mens nogle er gennemført personligt. Interviewene har haft en varighed på mellem en time og ned til ti minutter afhængig af hvor meget erfaring med samarbejde med Cabi, respondenterne har haft, og hvor meget tid de har prioriteret at afsætte.

Interviewene er foretaget med en struktureret spørgeramme, der med et indledende spørgsmål om karakteren af og graden af samarbejde med Cabi har ledt videre til de resterende spørgsmål. Vi har dog anvendt en semi-struktureret tilgang til interviewene, idet vi har fulgt med respondenterne i det, de har fundet vigtigt at fortælle om i det konkrete samarbejde med Cabi og bredere om deres erfaring med og vurderinger af et rummeligt arbejdsmarked og virksomhedernes sociale ansvar.

Cabi har udpeget nogle personer, der er samarbejdspartnere, som vi har kontaktet. Vi har fået interviewaftaler med nogle af disse. Vi har endvidere selv fundet interviewpersoner. Det er sket via "sneboldmetode", hvor vi har spurgt nogle interviewpersoner, om de vil pege på andre relevante. Det er fx tilfældet for nogle jobcentre, som vi har bedt om at få virksomheder, de har samarbejdet med. Og vi har selv kontaktet interviewpersoner, som vi har vurderet er relevante. Det er fx jobcenterchefer, som vi kender fra andre sammenhænge.

Samfundsøkonomiske effekt- og gevinstberegninger

Her fremgår det tekniske beregningsgrundlag for de tre samfundsøkonomiske gevinstcases præsenteret i afsnit 4.3.

Oversigt over beregningstekniske forudsætninger for samfundsøkonomisk besparelse ved et match

Aktivitet	Forklaring	Udregning	Resultat
Bevilling fra Beskæftigelsesministeriet (2020 – 2022)	Bevillingssummen som Cabi er blevet tildelt i tidsperioden.	54 mio. kr.	54 mio. kr.
Årsløn pr. match v. fuldtidsbeskæftigelse	Angivne tal fra Folketingets Beskæftigelsesudvalg.		380.000 kr.
Samfundsmæssig værdiskabelse pr. år for ét match ved 25 t. beskæftigelse	Der tillægges et overhead på 20 pct. af lønsummen. Værdiskabelsen udregnes for 25 t. beskæftigelse.	$380.000 + 76.000 = 456.000$ $456.000 / 100 * (25/37*100)$ $68 = 308.108$	308.103 kr.
Antal matches, som Cabi skal skabe pr. år.	Udregnes ved at dele den årlige bevillingssum med den samfundsmæssige værdiskabelse af et match pr. år.	$18 \text{ mio.} / 308.103 = 58,4$	58,4 matches
Antal matches, som Cabi skal skabe over den treårige bevillingsperiode.	Udregnes ved at gange antal matches pr. år med tre.	$58,4 * 3 = 175$	<u>175 matches</u>

Samfundsøkonomisk case 1: Projekt Flere med kognitive handicap i job

Antagelsen der ligger til grund for estimatet på den årlige økonomiske gevinst for borgerne, staten og virksomheden er, at den samfundsmæssige værdi udgøres af den løn, som virksomheden betaler medarbejderen, ud fra en betragtning om en markedsrettet aflønning. Herved forstået, at en borger ikke bliver ansat, hvis personen ikke er sin løn værd. I Case 1 arbejder vi med en antagelse om, at medarbejderne der er blevet ansat eller fastholdt, er ufaglærte medarbejdere ansat på ordinære løn- og arbejdsvilkår og får udbetalt en mindsteløn. En fuldtidsmedarbejder er sat til en årsløn på 249.158 kr. Hertil skal lægges en profitandel på 20 pct, som virksomheden skal have for at det løber rundt. Vi skal derfor regne med en samlet værdi på ca. 300.000 kr. i dette regnestykke.

I nedenstående tabel fremgår regneeksempel den økonomiske gevinst og fordelingen heraf. Beregningen beror på estimater. Der skal tages forbehold for, at borgerne kan have været på forskellige typer af overførselsindkomster inden ansættelse, at medarbejderne kan have højere uddannelse end ufaglært, at de kan være ansat på et andet lønniveau end mindstelønnen, at virksomheden har et højere eller lavere dækningsbidrag end estimeret osv. Beregningerne skal derfor anses som overordnede estimater.

Udregning af økonomisk gevinst-case 1

Aktivitet	Forklaring	Udregning	Resultat
Medarbejderens timeløn	En medarbejders timeløn er med udgangspunkt i, at medarbejderen er ufaglært og får mindsteløn udbetalt (129,50 kr./t). ²	129,50 kr./t	129,5 kr./t
Medarbejderens årsløn	Medarbejderens årsløn udregnes under antagelsen af, at medarbejderen arbejder fuldtid (37 t.) hvilket svarer til 1924 timer om året, ekskl. ferie og helligdage ³ .	129,50 kr. * 1924 t. = 249.158 kr.	249.158 kr.
Borgerens passive ydelse	Den passive ydelse skal forstås som borgerens overførselsindkomst, forinden ansættelse i job. Her tages der udgangspunkt i, at borgeren ikke er forsørger, og er over 30 år. ⁴	11.940 kr.md. * 12 mdr. = 143.280 kr. pr. år.	143.280 kr. pr. år.
Indtjening pr. time for borgeren ved at være i job.	Borgeren mister sin passive ydelse, men får løn i stedet. Borgeren betaler indkomstskat af sin løn (36%). Borgeren har en højere økonomisk indtjening pr. time.	249.157 kr. – 143.280 kr. = 105.887 kr. 105.887 kr. * 0,64 = 67.768 kr. 67.768 kr./1924 t. = 35 kr./t.	+35 kr./t.
Indtjening pr. time for virksomheden , ved at have borgeren i job.	Virksomheden har et overhead på ca. 20% af borgerens løn før indkomstskat er betalt, hvilket går direkte tilbage til virksomhedens bundlinje. Virksomheden skal betale ca. 42% i skat.	249.158 kr.*0,2 = 49.832 kr. 49.832*0,58 = 28.902 kr. 28.902 kr./1924 t. = 15 kr./t	15 kr./t.
Indtjening pr. time for staten , ved at borgeren er kommet i job.	Værdiskabelsen pr. time udgør 1,2 gange 129,5 kr. lig 155,60 kr., hvoraf 35 kr. går til borgeren, 15 kr. til virksomheden og de resterende går til staten – dvs. staten får 105,60 kr. ud af det pr time. Dette dækker over den stigende indkomstskat, skatteprovenu fra virksomheden og besparelser ved passive ydelser.	155,60 kr. – 35 kr. – 15 kr. = 105,60 kr.	105,6 kr./t.

Beregningerne viser, at en medarbejder tjener 35 kroner mere i timen ved at være ansat i job, uafhængigt af, hvor mange timer personen er ansat til. Staten tjener 105,50 kr. pr. time, borgeren er i arbejde fremfor på overførselsindkomst. Virksomheden tjener 15. kr. pr. time. på medarbejderen, efter at alle skatter er betalt. I nedenstående tabel ses et estimat

² Industriens overenskomst – timesatsen kan variere afhængigt af hvilken branche virksomheden tilhører.

³ <https://statens-adm.dk/fleks-og-barsel/den-statslige-fleksjobordning/spoergsmaal-og-svar/>

⁴ <https://www.borger.dk/arbejde-dagpenge-ferie/Dagpenge-kontanthjaelp-og-sygedagpenge/Kontanthjaelp/Kontanthjaelp-30-eller-derover>

på, hvor meget de forskellige aktører tjener, ved at have medarbejderne i beskæftigelse, afhængigt af hvor mange timer personen arbejder om ugen.

Indtjening pr. år ved ansættelse af en medarbejder afhængig af antal timer i beskæftigelse

Arbejdstimer pr. uge.	Aktørernes indtjening pr. år. – ved 1 ansat.		
	Borgeren	Staten	Virksomheden
15 t./ugen	27.300 kr.	82.368 kr.	11.700 kr.
20 t./ugen	36.400 kr.	109.824 kr.	15.600 kr.
25 t./ugen	45.500 kr.	137.280 kr.	19.500 kr.
37 t./ugen	67.970 kr.	203.174 kr.	28.860 kr.

En medarbejder der arbejder fuldtid, vil på årsbasis efter skat få udbetalt 67.970 kr. mere, end de ville have fået på overførselsindkomst. Staten indtjener 203.174 kr. mere på årsbasis, og virksomheden tjener 28.860 kr. mere om året, ved at have medarbejderen ansat. Dermed er det fra et samfundsøkonomisk perspektiv, herunder især fra et offentligt økonomisk perspektiv - en betydelig overskudsforretning, at medarbejdere, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet og ville have været på overførselsindkomst, kommer i beskæftigelse.

Samfundsøkonomisk case 2: Et jobcenters samarbejde med Cabi

Aktivitet	Forklaring	Udregning	Resultat
Medarbejderens timeløn	En medarbejders timeløn er med udgangspunkt i, at medarbejderen er ufaglært og får mindsteløn udbetalt (129,50 kr./t). ⁵	129,50 kr./t	129,5 kr./t
Medarbejderens årsløn	Medarbejderens årsløn udregnes ved en antagelse om, at medarbejderen arbejder fuldtid (37 t.) hvilket svarer til 1924 timer om året, ekskl. ferie og helligdage.	129,5 kr. * 1924 t. = 249.158 kr.	249.158 kr.
Borgerens passive ydelse	Den overførselsindkomst som borgeren har været på, forinden ansættelse i job. Her tages der udgangspunkt i, at borgeren ikke er forsørger, og er over 30 år. ⁶	11.940 kr.md. * 12 mdr. = 143.280 kr. pr. år.	143.280 kr. pr. år.

⁵ Industriens overenskomst – timesatsen kan variere afhængigt af hvilken branche virksomheden tilhører.

⁶ <https://www.borger.dk/arbejde-dagpenge-ferie/Dagpenge-kontanthjaelp-og-sygedagpenge/Kontanthjaelp/Kontanthjaelp-30-eller-derover>

Indtjening pr. time for borgeren ved at være i job.	Borgeren mister sin passive ydelse, men får løn i stedet. Borgeren betaler indkomstskat af sin løn (36%). Borgeren har en højere økonomisk indtjening pr. time.	249.157 kr. – 143.280 kr. = 105.887 kr. 105.887 kr * 0,64 = 67.768 kr. 67.768 kr./1924 t. = 35 kr./t.	+35 kr./t.
Indtjening pr. time for virksomheden , ved at have borgeren i job.	Virksomheden har et overhead på ca. 20% af borgerens løn før indkomstskat er betalt, hvilket går direkte tilbage til virksomhedens bundlinje. Virksomheden skal betale ca. 42% i skat. Virksomheden har en økonomisk indtjening pr. time ved at have borgeren ansat.	249.158 kr.*0,2 = 49.832 kr. 49.832*0,58 = 28.902 kr. 28.902 kr./1924 t. = 15 kr./t	15 kr./t.
Indtjening pr. time for staten , ved at borgeren er kommet i job.	Værdiskabelsen pr. time udgør 1,2 gange 129,5 kr. lig 155,60 kr., hvoraf 35 kr. går til borgeren, 15 kr. til virksomheden og de resterende går til staten – dvs. staten får 105,60 kr. ud af det pr time. Dette dækker over stigende indkomstskat, skatteprovenu fra virksomheden og besparelser ved passive ydelser.	155,60 kr. – 35 kr. – 15 kr. = 105,60 kr.	105,6 kr./t.

En borger tjener 35 kroner mere i timen ved at være ansat i job, uafhængigt af hvor mange timer personen er ansat til. Staten tjener 105,60 kr. pr. time, borgeren er i arbejde fremfor på overførselsindkomst. Virksomheden tjener 15. kr. pr. time på medarbejderen, efter alle skatter er betalt. I nedenstående tabel ses et estimat på, hvor meget de forskellige aktører tjener ved at have medarbejderne i beskæftigelse, afhængigt af hvor mange timer personen arbejder om ugen. I dette tilfælde med småjobs, estimeres det med at borgeren arbejder enten 5 eller 10 timer om ugen.

Indtjening pr. år ved ansættelse af en medarbejder fordelt på antal timer

Arbejdstimer pr. uge.	Aktørernes indtjening pr. år. – ved 1 ansat.		
	Borgeren	Staten	Virksomheden
5 t./ugen	9.100 kr.	27.456 kr.	3.900 kr.
10 t./ugen	18.200 kr.	54.912 kr.	7.800 kr.

Af tabellen ses det, at en medarbejder, der arbejder 5. t. om ugen vil få udbetalt 9.100 kr. mere om året efter skat, end ved at have være på overførselsindkomst. Staten indtjener 27.456 kr. årligt. Virksomheden tjener 3.900 kr. mere årligt ved at have medarbejderen ansat. Dermed er det i denne case en betydelig overskudsforretning fra et offentligt økonomisk perspektiv, at medarbejdere, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet og ellers ville have været på overførselsindkomst, kommer i beskæftigelse.

Samfundsøkonomisk case 3: En offentlig virksomhed med indsats for at nedbringe et markant sygefravær

Her fremgår tekniske beregningsgrundlag for den samfundsøkonomiske case 3. I nedenstående beregninger estimeres gevinsten ved 1) at have sænket det kortvarige sygefravær fra 7,15 dage pr. fuldtidsansat medarbejder til 3 dage pr. fuldtidsansat medarbejder, og 2) at have sænket det langvarige sygefravær fra 3,67 pct. til 3 pct. for virksomheden. Udgangspunktet for beregningerne er, at virksomheden har 30 fuldtidsmedarbejdere ansat, og at et langtidssygefraværs forløb varer 90 dage⁷. Case 3 omhandler en anden målgruppe end case 1 og 2, idet der her er tale om nedsættelse af sygefravær blandt medarbejderne på en arbejdsplads, hvor hovedparten vil have en professionsuddannelse eller en erhvervsuddannelse. Dette betyder, at medarbejderne har en højere gennemsnitlig årsløn.

Udregning af økonomisk gevinst case 3: Korttidssygefravær

Aktivitet	Forklaring	Udregning	Resultat
Medarbejderens årsløn	Medarbejderens årsløn udregnes under en antagelse af, at medarbejderen arbejder fuldtid (37 t.) hvilket svarer til 1924 timer om året, ekskl. ferie og helligdage.	$184 \text{ kr.} * 1924 \text{ t.} = 354.300 \text{ kr.}$	354.300 kr.
Virksomhedens indtjening pr. medarbejder pr. år	Virksomheden har et overhead på ca. 20% af medarbejderens løn før indkomstskat er betalt. Virksomheden skal betale ca. 42% i skat.	$354.300 \text{ kr.} * 0,2 = 70.860 \text{ kr.}$ $70.860 * 0,58 = 41.098 \text{ kr.}$	41.098 kr. pr. år.
Medarbejderens værdi	Udgøres af medarbejderens årsløn tillagt overhead efter skat (udregnet ovenfor)	$354.300 + 41.097 = 395.397 \text{ kr.}$	395.397 kr. pr. år.
Andelen af et år, som en medarbejder var sygemeldt i 2021.	Det udregnes, hvor stor en andel af den årlige arbejdstid, som 7,15 dag udgør. Der er ca. 252 arbejdsdage i et kalenderår.	$252/7,15 * 100 = 2,8 \text{ pct.}$	2,8 pct.
Andelen af et år, som en medarbejder var sygemeldt i 2022.	Det udregnes, hvor stor en andel af den årlige arbejdstid, som 3 dage udgør. Der er ca. 252 arbejdsdage i et kalenderår.	$252/3 * 100 = 1,2 \text{ pct.}$	1,2 pct.
Tabet ved at én medarbejder er sygemeldt 2,8 pct. af arbejdstiden i løbet af ét år.	Dette udregnes ved at gange medarbejderens værdi, med andelen af året som medarbejderen var sygemeldt.	$395.397 * 0,028 = 11.071,1 \text{ kr.}$	11.071,1 kr.
Tabet ved at én medarbejder er sygemeldt 1,2 pct. af	Dette udregnes ligeledes ved at gange medarbejderens værdi, med andelen af året som medarbejderen var sygemeldt.	$395.397 * 0,012 = 4.744,8 \text{ kr.}$	4.744,8 kr.

⁷ <https://nfa.dk/da/nyt/nyheder/2020/hvad-siger-forskningen-om-sygefravaeret-i-danmark>

arbejdstiden i løbet af et år.			
Gevinst for virksomhed ved nedsat sygefravær for én medarbejder.	De respektive tab fratrækkes hinanden, for at finde gevinsten ved nedsat sygefravær for én medarbejder.	$11.071,1 - 4.744,8 = 6.326,2$ kr.	6.326,2 kr.
Gevinst for virksomhed ved nedsat sygefravær for 30 medarbejdere.	Gevinst ved nedsat sygefravær for én medarbejder ganget med 30.	$6.326,2 * 30 = 83.033,4$ kr.	<u>189.787,1</u> kr. om året.

Som det fremgår af ovenstående tabel, opnår virksomheden en årlig gevinst på 189.787 kr. ved at have nedsat det årlige korttidssygefravær fra 2,8 pct. til 1,2 pct. under en forudsætning af, at der er 30 fuldtidsmedarbejdere. Gevinsten ligger i differencen i de timer, hvor virksomheden udbetaler løn, men medarbejderen ikke indtjener nogen værdi for virksomheden. Dette estimat er under forudsætning af, at ingen medarbejdere har et sammenhængende sygefravær på over 30 dage, da virksomheden, efter denne tidsskæring kan søge om refusion.

Udregning af økonomisk gevinst case 3: Langtidssygefravær

Aktivitet	Forklaring	Udregning	Resultat
Medarbejderens årsløn	Medarbejderens årsløn udregnes ved en antagelse om, at medarbejderen arbejder fuldtid (37 t.) hvilket svarer til 1924 timer om året, ekskl. ferie og helligdage.	$184 \text{ kr.} * 1924 \text{ t.} = 354.300 \text{ kr.}$	354.300 kr.
Virksomhedens indtjening per. medarbejder pr. år	Virksomheden har et overhead på ca. 20% af medarbejderens løn før indkomstskat er betalt. Virksomheden skal betale ca. 42% i skat.	$354.300 \text{ kr.} * 0,2 = 70.860 \text{ kr.}$ $70.860 * 0,58 = 41.098 \text{ kr.}$	41.098 kr. pr. år.
Medarbejderens værdi	Udgøres af medarbejderens årsløn plus overhead efter skat (udregnet ovenfor)	$354.300 + 41.097 = 395.397 \text{ kr.}$	395.397 kr. pr. år.
Medarbejderens værdi pr. dag	Medarbejderens årlige værdi divideret med antal arbejdsdage på et år.	$395.397 / 252 = 1.569 \text{ kr.}$	1.569 kr. pr. dag
Tab for virksomheden i de første 30 dage, hvor virksomhed ikke modtager refusion, ved et langtidssygefravær på 3,67 pct.	Først omsættes 3,67 pct. til antal medarbejdere. Dette tal ganges med medarbejdernes værdi over 30 dage.	$30 / 100 * 3,67 = 1,1$ medarbejder. $1.569 * 30 * 1,1 = 51.777 \text{ kr.}$	51.777 kr.

Refusion pr. dag for én langtidssygemeldt medarbejder.	Det maksimale refusionsbeløb for en sygemeldt medarbejder er 122,97 kr. i timen. ⁸	$122,97 * 7,4 = 910$	910 kr. pr. dag
Tab for virksomhed i de sidste 60 dage, hvor virksomheden modtager refusion ved et langtidssygefravær på 3,67 pct.	Udregnes ved at gange det samlede antal sygefraværsdage hvor virksomheden er refusionsberettiget med det daglige tab for virksomheden givet ved differencen mellem medarbejderens værdi pr. dag og den maksimale refusionssats.	$1,1 * 60 * (1.569 - 910) = 43.394$	43.394 kr.
Det samlede tab for virksomheden ved et langtidssygefravær på 3,67 pct. over 90 dage.	Den samlede sygefraværsperiode inkluderer de første 30 dage hvor virksomheden ikke får refusion, og de 60 efterfølgende dage hvor virksomheden er refusionsberettiget.	$51.777 + 43.394 = 95.271$	95.271 kr.
Tab for virksomheden i de første 30 dage, hvor virksomhed ikke modtager refusion, ved et langtidssygefravær på 3 pct.	Først omsættes 3 pct. til antal medarbejdere. Dette tal ganges med medarbejdernes værdi over 30 dage.	$30 / 100 * 3 = 0,9$ medarbejder. $1.569 * 30 * 0,9 = 42.363$	42.363 kr.
Tab for virksomhed i de sidste 60 dage, hvor virksomheden modtager refusion ved et langtidssygefravær på 3 pct.	Udregnes ved at gange det samlede antal sygefraværsdage hvor virksomheden er refusionsberettiget med det daglige tab for virksomheden, givet ved differencen mellem medarbejderens værdi pr. dag og den maksimale refusionssats.	$0,9 * 60 * (1.569 - 910) = 35.586$	35.586 kr.
Det samlede tab for virksomheden ved et langtidssygefravær på 3 pct. over 90 dage.	Den samlede sygefraværsperiode inkluderer de første 30 dage hvor virksomheden ikke får refusion, og de 60 dage hvor virksomheden er refusionsberettiget.	$42.363 + 35.586 = 77.949$	77.949 kr.
Virksomhedens årlige gevinst ved nedsat langtidssygefravær fra 3,67 pct. til 3 pct.	Her trækkes det samlede tab for virksomheden ved 3 pct. langtidssygefravær fra det samlede tab for virksomheden ved 3,67 pct. langtidssygefravær.	$95.271 - 77.949 = 17.322$	<u>17.322 kr.</u>
Statens årlige gevinst ved nedsat langtidssygefravær fra 3,67 pct. til 3 pct.	Faldet i langtidssygefravær omsat til fuldtidsansatte medarbejdere ganget med antal dage hvor staten udbetaler refusion, ganget med refusionssatsen.	$(1,1 - 0,9) * 60 * 910 = 10.910$ kr.	<u>10.910 kr.</u>

⁸ <https://www.detfagligehus.dk/faa-hjaelp/loenmodtager/sygemeldt/sygedagpenge/sygedagpengenes-stoerrelse/>

Som det fremgår af ovenstående tabel, opnår virksomheden en årlig gevinst på 17.322 kr. ved at langtidssygefraværet er faldet fra 3,67 pct. til 3 pct. Dertil opnår staten en årlig gevinst på 10.910 kr. ved det nedsatte langtidssygefravær, idet statens udgift i form af sygedagpenge refusion mindskes. Dette estimat er under forudsætning af, at alle medarbejdere har en sygemeldingsperiode på 90 dage, hvor de første 30 dage ikke er refusionsberettiget og de sidste 60 dage er refusionsberettiget. Det fremgår ikke af casen, hvorvidt den offentlige virksomhed har benyttet sig af vikarer ved langtidssygemeldingerne, hvorfor dette ikke er indberegnet som en faktor i ovenstående beregning. Hvis dette var tilfældet, vil det betyde, at virksomheden ville have en større gevinst ved nedsat langtidssygefravær, idet virksomheden både ville spare udgifter til den sygemeldte medarbejder og udgifter til vikar.

Anvendte dokumenter og materiale

Vi har læst og analyseret en stor mængde skriftligt materiale:

- Cabis årsrapporter, strategimateriale, redskaber og materialer mv.
 - Cabis projektrapporter og eksterne evalueringer af projekter
 - Cabis kendskabs- og omdømmeundersøgelser, kundetilfredsmålinger mv.
 - Cabis hjemmeside cabiweb.dk hvor der ligger en mængde viden, redskaber, cases, inspiration mv.
-