

# Navigatorcenter

Norrköping

Utvärdering av det första verksamhetsåret

# Innehåll

Inledning .....	3
Utvärderingen.....	4
Syfte/frågeställningar .....	4
Metod .....	4
Kvantitativa resultat .....	5
Kvalitativa resultat .....	5
Riskanalys .....	6
Navigatorcenter i Norrköping .....	7
Bakgrund och uppstart .....	7
Syfte och mål .....	8
Målgrupp och deltagare.....	8
Behovsanalys och förutsättningar .....	10
Metod & genomförande.....	12
Lokal.....	13
Arbetsgång .....	13
Individuell coaching .....	14
Jobbjakten .....	15
Samverkan.....	16
Referensgruppen.....	17
Sammanfattning intervjuer och diskussionstillfällen .....	19
Sammanfattning av intervjuer med deltagande ungdomar.....	19
Sammanfattning av intervjuer projektledare och coacher.....	22
Sammanfattning diskussionstillfälle med referensgruppen.....	30
Kvantitativa resultat.....	33
Könsfördelning och ålder .....	33
Inskrivna och utskrivna månad .....	34
Orsak till utskrivning .....	35
Anvisade från .....	36
Jobbjakten .....	37
Sammanfattning .....	38
Vad har varit framgångsrikt i projektet? .....	38
Vad var mindre framgångsrikt i projektet .....	40
Slutresultat.....	42
Framtiden.....	44
Slutord.....	47

## Inledning

Ungdomsstyrelsen har sedan 2004 satsat på att stödja så kallade Navigatorcentrum, från och med i år är satsningen slut och stöd kan inte längre sökas men många Navigatorcentrum har startats runtom i landet, varav Norrköping är ett. Huvudsyftet med Navigatorcentrum, definierat av Ungdomsstyrelsen, är att det ska "ska finnas en speciell plats som ungdomarna ska kunna besöka för att uträtta olika ärenden" så att de slipper att bollas mellan olika instanser och myndigheter. Navigatorcentrumet ska ha en helhetsbild av ungdomarnas situation och samordna de insatser som behövs. Navigatorcentrumet ska också se till att det blir en bättre matchning mellan arbetskraft och arbetsmarknad. Samverkan mellan olika myndigheter, skolor och näringslivet är en viktig del av Navigatorcentrumens arbetsmetod.<sup>1</sup>

Navigatorcenter i Norrköping drivs som ett samverkansprojekt mellan studieförbundet Sensus och Norrköpings kommun. Projektet startade i augusti 2007, finansierat av Ungdomsstyrelsen, och riktar sig till arbetslösa ungdomar i åldern 16 – 25. Denna grupp är speciellt utsatt på arbetsmarknaden då ungdomarna ofta saknar både högre utbildning och arbetslivserfarenhet.

Navigatorcenters målgrupp har varit de ungdomar som idag står relativt långt ifrån arbetsmarknaden och som behöver ett extra stöd för att gå vidare till arbete, studier eller praktik.

---

<sup>1</sup> <http://www.ungdomsstyrelsen.se/kat/0,2070,1188,00.html> Hämtat 2008-06-24.

# Utvärderingen

## Syfte/frågeställningar

Syftet med denna utvärdering är att kartlägga hur det första året för projektet Navigatorcenter i Norrköping har fungerat och hur väl projektet har uppfyllt sina målsättningar och huruvida projektet har motsvarat projekttiden.

Frågeställningarna är:

- Har deltagande ungdomar kommit närmare arbetsmarknaden genom projektet?
- Hur många deltagare har kommit ut i studier/arbete genom projektet?
- Hur väl har samverkan fungerat inom projektet?
- Hur väl har projektets arbetsformer fungerat?
- Har projektet uppfyllt de mål som finns i projekttiden?

## Metod

Utvärderingsarbetet kretsar främst till att utvärdera Navigatorcenters verksamhet ur två perspektiv:

*Ungdomarna.* Navigatorcenter jobbar utifrån ungdomarnas behov – detta ska alltid stå i centrum. Frågor som har varit viktiga att titta närmare på är: Hur jobbar Navigatorcenter med ungdomarna – hur ser arbetssättet ut och hur fungerar metodiken? På vilket sätt är Navigatorcenter en resurs som kan stärka ungdomar som står långt ifrån arbetsmarknaden? På vilket sätt har Navigatorcenters verksamhet stärkt deltagande ungdomar och fört dem närmare arbetsmarknaden?

*Samverkan.* En viktig del av Navigatorcenters verksamhet är möjligheterna till samverkan mellan berörda myndigheter – med utgångspunkt i ungdomarnas specifika behov. Hur har detta fungerat? Hur ser Navigatorcenters position ut som ett delvis fristående projekt? Representanter från samverkansinstanserna träffas varannan vecka i styrgruppsmöten men samverkan ska ske kontinuerligt, allt efter ungdomarnas behov.

Dessa två punkter tangerar naturligtvis varandra och kommer att flyta ihop. Samverkan är en del av projektets metodik men får stå för sig själv då det är så pass unikt inom den här typen av verksamhet. Arbetet med ungdomarna handlar främst om att stötta, stödja och hitta lösningar, samverkan blir då en möjlighet att erbjuda ett bättre stöd. Dessa två delar är grundstenarna i verksamheten och samtidigt det som gör projektet nydanande och delvis experimentellt.

## **Kvantitativa resultat**

Statistik på hur många ungdomar som deltagit i projektet, hur många som har kommit ut i arbete/praktik eller slussats vidare till andra instanser och ligger till grunden för den kvantitativa statistiken för projektet. Navigatorcenter har själva under det första verksamhetsåret fört statistik över projektets resultat, detta underlag ligger till grund för den presentation av kvantitativa resultat som finns i utvärderingen. Den här statistiken kommer ej att vara i huvudfokus för utvärderingen då dessa resultat kan ge en felaktig bild av projektets egentliga resultat. Detta främst på grund av projektets breda målgrupp där framsteg inte alltid kan mätas i ifall ungdomen gått vidare ut i arbete eller inte. Statistiken är ändå av värde då den kan visa på ett behov samt ge en överblick av var ungdomarna kommer ifrån (och därmed också visa resultat av Navigatorcenters informationsarbete) samt vart de tar vägen efteråt (samarbete).

## **Kvalitativa resultat**

Utvärderingen kommer främst att utröna och analysera kvalitativa resultat av projektet. Här finns möjlighet att se både direkta och indirekta resultat av projektets metodik. Perspektiv från både projektledarna, ungdomarna och samarbetspartnerna i projektet Resultaten fås dels genom att följa arbetet på nära håll samt intervjuer.

Under året har jag fått delta i styrgruppsmöten för att få en överblick av arbetsmetodiken och hur samverkansformerna fungerar. Utöver att delta i dessa möten så träffar jag projektledarna och coacherna i projektet kontinuerligt för att få en fortlöpande diskussion. Detta är viktigt då problem på vägen lätt kan glömmas bort när de väl är lösta, likaväl kan smarta lösningar och insikter snart bli rutin.

Mot slutet av projektet intervjuade jag även projektledarna för att få en mer djupgående bild av hur projektet har fungerat.

Jag har även vid ett tillfälle gjort en gruppintervju med styrgruppens medlemmar, representanter från de olika samarbetsinstanserna. Detta för att få en bild av hur dessa har upplevt samverkan med Navigatorcenter och hur detta har påverkat deras egen verksamhet.

Jag har även intervjuat fyra ungdomar som deltar i projektet för att få en inblick i hur deltagarna upplever Navigatorcenter. Detta för att få fram ungdomarnas egna åsikter om vad som fungerar/inte fungerar i projektet, samt hur de själva ser på sina upplevelser i Navigatorcenter. Att enbart intervjuar fyra ungdomar är ett snävt urval men dessa intervjuer gav en värdefull insikt från ungdomarnas perspektiv.

## Risakanalys

Då jag själv som utvärderare har följt projektet under en lång tid och på mycket nära håll så kan min objektivitet ifrågasättas. Som utvärderare anställd av Sensus har jag dock gjort mitt yttersta för att mina egna värderingar och inte ska påverka resultatet. Att jag har varit så insatt i projektet är en förutsättning för att skapa en djupare kunskap om Navigatorcenters arbetsformer samt förståelse för både deltagarnas, coachernas, samarbetspartnerns och projektledarnas upplevelse av projektet. Dock är det naturligt att jag är färgad av att ha följt projektet under så lång tid och mina egna åsikter och värderingar kommer att sätta prägel på utvärderingen.

De kvantitativa resultaten är tillförlitliga då de bygger på den statistik som har förts under Navigatorcenters första verksamhetsår. Jag har försökt att få med alla de resultat som jag bedömer som intressanta för utvärderingen. De kvalitativa resultaten är alltid svårare att värdera och validera men eftersom jag har följt projektet under så pass lång tid, pratat med ungdomar och projektledare samt samverkanspartner så tror jag att resultaten i denna utvärdering kan ses som tillförlitliga.

Urvalet av intervjuade ungdomar är, som jag nämnt innan, litet med tanke på hur många som har varit inskrivna i Navigatorcenter under det första verksamhetsåret. Ungdomarna har valts ut i samråd med projektledare och coacher i Navigatorcenter då de är de som har kontakten med ungdomarna. Ungdomarna får därför inte ses som representanter för alla deltagare i Navigatorcenter utan representerar enbart sig själva och sina egna upplevelser och åsikter. Deras svar ska inte ses som representativa för en större grupp utan som en inblick i en enskild deltagares upplevelser av projektet.

# Navigatorcenter i Norrköping

## Bakgrund och uppstart

Från 2004 har Ungdomsstyrelsen satsat på stöd till Navigatorcentrum och många liknande verksamheter har startats runt om i landet. Navigatorcentrum i Norrköping är startat med utgångspunkt i Ungdomsstyrelsens riktlinjer: ”Navigatorcentrumet ska ha en helhetsbild av ungdomarnas situation och samordna de insatser som behövs. Navigatorcentrumet ska också se till att det blir en bättre matchning mellan arbetskraft och arbetsmarknad. Samverkan mellan olika myndigheter, skolor och näringslivet är en viktig del av Navigatorcentrumens arbetsmetod.”<sup>2</sup>

I Norrköping drivs projektet Navigatorcenter som ett samverkansprojekt mellan studieförbundet Sensus och Norrköpings kommun. Sensus och kommunen sökte tillsammans finansiering av ungdomsstyrelsen för att starta upp projektet och samverkar fortsättningsvis inom ramen för Navigatorcenter. Både aktörerna har sedan tidigare erfarenhet av att driva olika projekt och verksamheter som riktar sig till arbetslösa ungdomar:

Sensus har under många år bedrivit projekt riktade till unga arbetslösa i samarbete med olika myndigheter i Norrköping. Verksamheten har bedrivits med individen i centrum och i mindre grupper. Genom att stärka individen har Sensus fått ett gott resultat i olika projekt riktade till ungdomar. Projekt som ”Ung i fokus” och ”Tjejer i fokus” har riktat sig specifikt till ungdomar som behöver extra stöd. Grunden i Sensus arbetsätt är folkbildningspedagogiken som har ett individfokus, vilket innebär att upplägget i projekten ska vara flexibelt och ska kunna styras av deltagarnas egna behov.

Ungdomsresursen i Norrköping är en kommunal verksamhet som riktar sig till arbetslösa ungdomar i åldern 16-24. Verksamheten har bedrivits i olika former och delvis till olika målgrupper. Genom satsningen på ett Navigatorcentrum i Norrköping såg Ungdomsresursen en ny öppning för de ungdomar som står längre bort från arbetsmarknaden och som har ett extra behov av stöd.

Förhoppningen med satsningen på Navigatorcentret var att skapa en bättre samordning av de resurser som finns i kommunen. Dels för att öka tillgängligheten för arbetslösa ungdomar men också för att få till stånd snabbare beslutsprocesser. Genom att skapa ett samverkansnätverk säkerställer Navigatorcenter att man på ett så smidigt sätt som möjligt kan agera utefter deltagarnas behov. Nätverket ska innefatta socialförvaltningen, vårdcentraler, företag, bemanningsföretag, försäkringskassa och studieförbund. Dessa ska tillsammans bilda ett samt en styrgrupp som träffas kontinuerligt för att främja

---

<sup>2</sup> <http://www.ungdomsstyrelsen.se/kat/0,2070,1188,00.html> Hämtat 2008-06-24.

samverkan och skapa en plattform för att snabbt och smidigt kunna ta beslut angående deltagande ungdomar.

Samtidigt skulle Navigatorcenter erbjuda en möjlighet att arbeta mer flexibelt och individuellt med deltagarna då det är ett projekt som inte är en myndighet eller en behandlingsverksamhet utan istället ska fungera som ett extra stöd för deltagarna. Viktigt i sammanhanget är också att Navigatorcenter inte skulle ersätta någon av de verksamheter som redan fanns i kommunen utan snarare utgöra ett komplement.

Navigatorcenter i Norrköping startade sin verksamhet i augusti 2007 med fyra anställda (varav en på 50%) coacher som tillsammans bildade det team som skulle starta upp verksamheten. Två av dessa var anställda av Norrköping kommun och två av Sensus, tre av dessa jobbade med coachning av ungdomar, samverkan och samordning medan en av de anställda drev konceptet Jobbjakten.

Navigatorcenter i Norrköping har under det första verksamhetsåret haft sitt kontor i Sensus lokaler på Teatergatan.

Under det första verksamhetsåret har 144 ungdomar haft en aktuell planering vid Navigatorcenter.

## Syfte och mål

Navigatorcenter ska arbeta med individen i fokus. Med utgångspunkt i ett individuellt stöd till de ungdomar som kommer dit ska deltagarna ta sig närmare arbetsmarknaden. Navigatorcenter ska ingå i ett sammanhang där möjligheter finns att erbjuda ett brett spektra av aktiviteter. Syftet med projektet är att effektivisera samarbetet och skapa samverkan mellan de aktörer i Norrköpings kommun som på något sätt kan utgöra ett stöd för deltagande ungdomar. Genom samverkan ska projektet kunna erbjuda ett stöd till ungdomarna och se till så att allting är samlad på ett och samma ställe.

Målet är att kunna erbjuda stöd till deltagande ungdomar dels genom individuell stöttning och coachningsverksamhet dels genom samordnade insatser där myndigheter och instanser i kommunen samverkar med individen i fokus.

## Målgrupp och deltagare

Projektets målgrupp definierades som ungdomar i Norrköpings kommun mellan 16 och 25 år med behov av mer individuellt stöd för att komma ut i arbete eller studier än vad som kan erbjudas i ordinarie verksamhet. Begreppet ”ordinarie verksamhet” kan i det här fallet te sig vagt men inkluderar alla de



verksamheter som ryms inom ramen för vad som erbjuds från Arbetsmarknadskontoret och Norrköpings Kommun, det vill säga de fasta resurser som kommunen redan erbjuder till målgruppen, samt andra existerande verksamheter som utförs av andra aktörer till exempel ideella föreningar.

Gruppen som projektet riktar sig till är ofta osynliggjord i statistik då de avbryter skola eller arbetsmarknadsåtgärder utan att någon upptäcker detta före efter en tid. De kan vara svåra att upptäcka och behöver extra stöd och uppmärksamhet då de i nuvarande situation inte kan hantera de krav och den press som ställs på dem inom ordinarie instanser. Vidare så har de ofta ofullständiga eller total avsaknad av betyg från grundskola och/eller gymnasiet.

Även om målgruppen från första början var definierad som ungdomar som står relativt långt ifrån arbetsmarknaden så har de ungdomar som sökt sig till Navigatorcenter haft väldigt olika förutsättningar. Många har stått relativt nära arbetsmarknaden och bara behövt en extra ”puff” för att ta sig vidare medan andra deltagare har haft mycket större problematik med till exempel social fobi, drogproblem eller dysfunktionella familjeförhållanden som gjort att de har haft en mycket längre väg innan de varit redo att ge sig ut och söka jobb. Många av deltagarna har haft problem med en låg självkänsla och svårigheter med självmotivation till att söka jobb, studier eller praktik. De spridda förutsättningarna som funnits har förutsatt ett flexibelt arbetssätt och slussning till rätt instans eller myndighet har blivit ett viktigt inslag i Navigatorcenters verksamhet.

För att ge en bild av den breda målgruppen har en av coacherna inom Navigatorcenter beskrivit tre exempel på ungdomar som haft en planering hos Navigatorcentrum under det första året, deras förutsättningar ska inte ses som representativt för den väldigt stora grupp ungdomar som har haft en aktiv planering utan lyfts snarare fram för att visa på de väldigt olika förutsättningar som inskrivna ungdomar har haft:

När X kommer till NC har hon kontakt med socialkontor, arbetsförmedling, frivård samt försörjningsstödskontor. X har viss arbetslivserfarenhet sedan tidigare och har i viss mån kontakter inom näringslivet. Målet för X är att få jobb men upplever att nuläget är väldigt jobbigt då en stor del av den vakna tiden går ut på att gå på möten och uppfylla krav från olika myndigheter. X tycker sig ha svårt att hålla isär de olika myndigheterna vilket ofta resulterar i uteblivna möten vilket i sin tur medför nya problem. Planeringen i Navigatorcenter blir att dels få struktur i myndighetskontakterna genom att ordna flerpartsmöten för att komma överens om en gemensam planering. Dels ingår det i planeringen att kartlägga olika jobbmöjligheter.

Ungdom Y har ingen avslutad skolgång från grundskolan. Flera försök har gjort att läsa upp grundskolebetygen vid det individuella programmet utan framgång. Y har även haft flera praktikplatser som inte har fungerat, ofta på grund av bristande motivation. Y vill komma ut i ett arbete som är rörligt men är i

övrigt flexibel gällande bransch. I ett första steg blir planeringen i Navigatorcenter att Y ska kartlägga arbetsmarknaden i syfte att se vilka alternativ som finns. Det här leder till att Y deltar i en kurs i fönsterputsning via Navigatorcenter med en fortsättning vid en praktik hos ett städföretag.

Ungdom Z har som mål att komma ut i studier men hon är osäker på inom vad. Z har varit arbetsökande under en ganska lång tid vilket bland annat fått till följd att hon nu har svårt att komma upp på morgonen. Hon upplever också det som jobbigt att vara i grupper av människor som hon inte träffat tidigare. Tillsammans med sin handledare vid Navigatorcenter gör Z en planering som går ut på att hon ska komma till Navigatorcenter varje dag för att kartlägga olika utbildningar samtidigt som hon ska få en daglig rutin. Z ska även tillsammans med sin handledare besöka olika skolor för att se vilken som passar henne bäst.

Målgruppens numerär har under det första verksamhetsåret visat sig vara mycket större än beräknat. Delvis kanske detta kan bero på ett stort mörkertal hos de myndigheter som från början varit involverade i projektet samt att fler än de förväntade rekryteringsvägarna. Utöver de tidigare nämnda (försörjningsstöds kontor, Ungdomsresursen, skola, socialförvaltning) så har flera aktörer så som Frivården, Försäkringskassan, kommunens Flykting- och invandrarkontor samt behandlingshem och stödboenden för ungdomar haft deltagare som påbörjat planering vid Navigatorcenter.

Vidare så har en stor grupp av ungdomar kommit till Navigatorcenter på eget bevåg. Dessa ungdomar har genom vänner eller andra informationskanaler fått höra om projektet och därefter sökt sig dit för att få hjälp och stöd att komma ut på arbetsmarknaden. Många av dessa ungdomar har inte tidigare varit aktuella vid någon myndighet och har därmed inte heller funnits med i någon statistik. Det stora inflödet av ungdomar kan dels tyda på att målgruppen och behovet faktiskt är mycket större än beräknat men också att Navigatorcenter har varit mycket bra på att informera både ungdomar och andra myndigheter och instanser om sin verksamhet.

## Behovsanalys och förutsättningar

Som redan nämnts under rubriken "Målgrupper" så finns det en grupp ungdomar som är svåra att nå. Dessa ungdomar, som inte alltid själva gör sig synliga eller klarar av ordinarie planering vid till exempel arbetsförmedlingen, har varit en viktig grupp att nå för Navigatorcenter.

Norrköping har en relativt ung befolkningsstruktur och en stor grupp ungdomar (födda -90) ska nu ge sig ut på arbetsmarknaden eller börja studera vid universitet och högskolor. Norrköpings kommun har en stadig

befolkningsökning, en ökning som beräknas fortsätta framöver.<sup>3</sup> Dessutom har Norrköping en relativt ung befolkning samtidigt som arbetslösheten fortsättningsvis är över högre än i länet och riket i övrigt.<sup>4</sup> Högsta andelen arbetslösa återfinns i åldersgruppen 18-25 år, det vill säga de som oftast fortfarande inte har hunnit etablera sig på arbetsmarknaden.<sup>5</sup> Vidare har Norrköping fortfarande en låg utbildningsnivå jämfört med länet och riket.<sup>6</sup>

Med enbart denna information som underlag kan man skönja ett tydligt behov av satsningar som riktar sig specifikt till ungdomar som ännu inte har kommit ut på arbetsmarknaden samtidigt som de inte har utbildat sig på någon högre nivå (universitet eller högskola).

Statistiken från det första verksamhetsåret visar även den på ett stort behov av liknande satsningar. Exakt hur stor målgruppen är går inte att räkna i siffror men det stora inflödet tyder på att verksamheten är en ingång som tidigare saknats i kommunen. Här bör också förtydligas att många av de ungdomar som deltagit i Navigatorcenters verksamhet inte har helt tydligt har kunnat placeras i den målgrupp som på början definierades av projektet. Navigatorcenter har ogärna vägrat ta emot ungdomar som kommer dit på eget bevåg eller hänvisas från andra instanser eftersom projektet i sin beskrivning och natur jobbar för att ha en öppenhet mot de ungdomar som söker sig dit, även om detta många gånger har inneburit att arbetsbelastningen har varit väldigt hög.

---

<sup>3</sup> Källa SCB.

<sup>4</sup> Källa AMV.

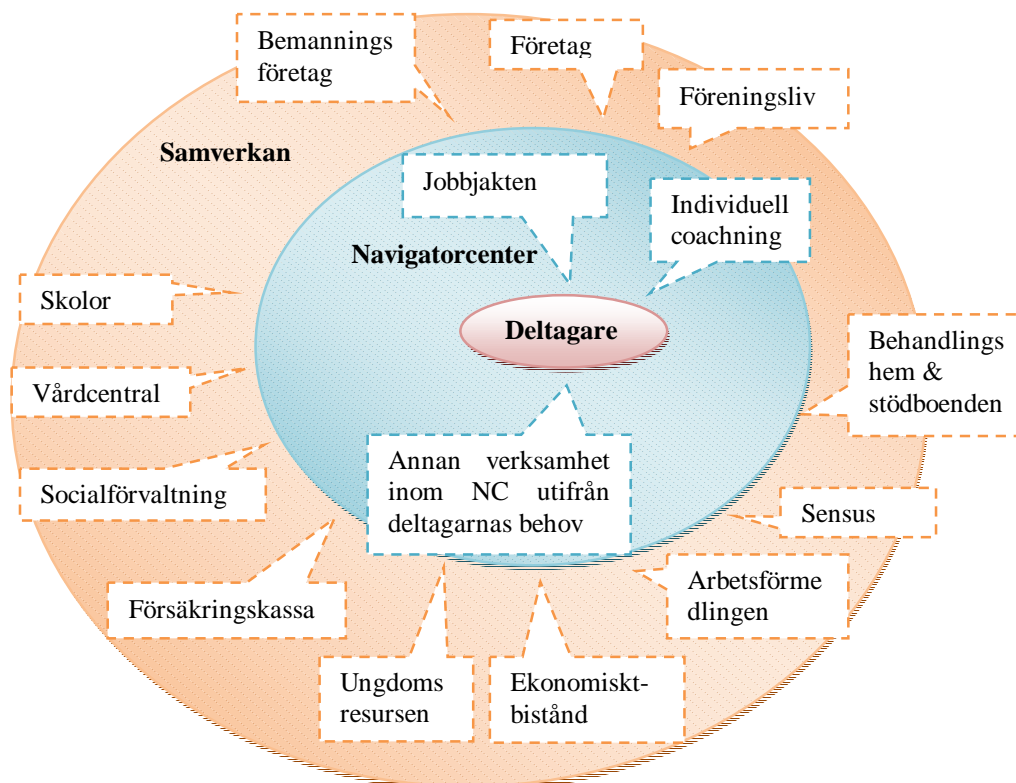
<sup>5</sup> Källa AMV.

<sup>6</sup> Källa SCB.

## Metod & genomförande

Navigatorcenter har jobbat utifrån ungdomarnas behov. Det här har inneburit att projektet har haft ett behov av stor flexibilitet då deltagande ungdomar, som nämnts tidigare, har haft väldigt olika behov och förutsättningar. För att uppfylla projektets målsättningar och syften så har tre områden inom verksamheten främst prioriterats: individuell coaching, företagskontakter (Jobbjakten) samt samverkan. Dessa tre huvudområden kommer att beskrivas mer ingående längre fram.

Dessa tre delar tillsammans skapar Navigatorcenters arbetssätt som med individuell planering som huvudfokus ska ge stöttning och samordnade insatser till deltagarna:



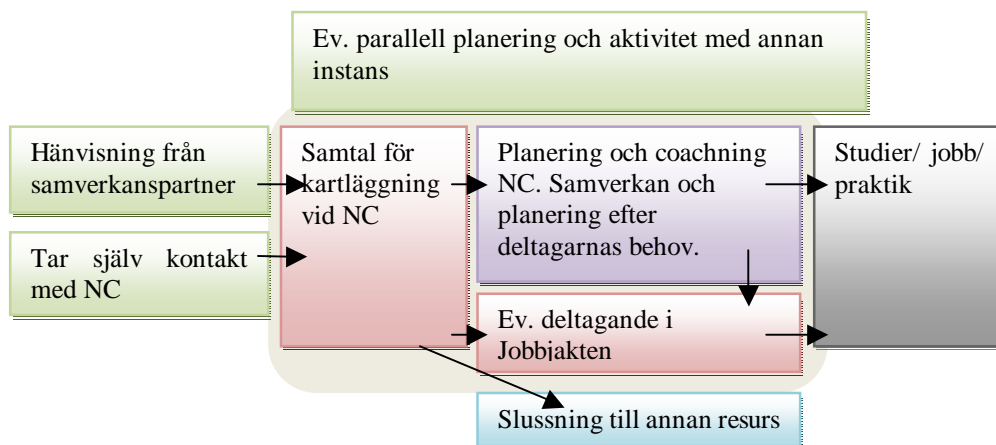
## Lokal

Projektet vill samla resurser på en fysisk plats dit ungdomar kan komma för att få stöd i sin strävan efter att komma närmare arbete och studier. Ett uttryck som många inom projektet har använt för att beskriva verksamheten är ”en dörr in och flera dörrar ut”, naturligtvis en bildlig metafor för arbetssättet. Dock finns en tanke kring den fysiska platsen och lokalen: den ska ingå i ett sammanhang där besökande ungdomar känner sig bekväma. Därför har Navigatorcenter lokalmässigt varit frikopplat från annan myndighetsverksamhet då dessa platser ofta snabbt blir stigmatiserade. Genom att verka i lokaler som inte är knutna till någon enskild myndighet hoppas Navigatorcenter att få deltagare och besökare att känna sig mer välkomna och samtidigt som, eftersom Navigatorcenter inte har några krav att utföra någon som helst typ av myndighetsutövning, undvika att stämplas som en myndighet till förmån för den egna metodiken och den individuella satsningen.

Därmed inte sagt att lokalen i nuvarande form är optimal då det finns en tydlig utrymmesbrist som gör att verksamheten inte har några förutsättningar att expandera.

## Arbetsgång

Här beskrivs kort den arbetsgång som finns inom Navigatorcenter, det vill säga, vad som händer med ungdomen efter att han eller hon kommer till Navigatorcenter:



Skissen ger naturligtvis en något förenklad bild av arbetsgången men den ger en överblick över hur Navigatorcenters arbetsgång ser. Ibland så återvänder naturligtvis ungdomar från praktik eller jobb eller från den instans ungdomen har slussats till.

## Individuell coaching

Grunden i arbetssättet är den individuella kartläggningen, den är essentiell för att utröna exakt vilken ungdomens specifika behov är. Då de ungdomar som kommer till Navigatorcenter har olika förutsättningar så kan behovet av stöd vara mycket olika. Fokus ligger på vilka mål ungdomen har, både på kort och lång sikt, samt vilka resurser som behövs för att nå dessa mål. Denna information ligger sedan till grund för en individuell planering. Det kan också framkomma att ungdomen har behov som bättre skulle tillgodoses av en annan aktör inom Norrköpings kommun, ungdomen slussas i så fall vidare dit. Annars stannar ungdomen kvar i Navigatorcenter och gör en planering som kan innefatta allt från samtalsstöd till att delta i företagsbesök inom Jobbjakten.

Då Navigatorcenter arbetar med individuella upplägg för deltagarna så blir varje deltagares erfarenheter och kunskaper en viktig del av projektet och det finns möjligheter för deltagarna att i mycket hög grad själv bestämma över vilken riktning just deras planering inom projektet tar. Vissa deltagande ungdomar har till exempel haft svårt att skapa rutiner i sitt liv och då kan bara en telefonsamtal varje morgon från deras coach på Navigatorcenter innebära en förbättrad dygnsrytm.

Det här innebär också att projektet har tagit nya riktningar under det första verksamhetsåret, beroende på att det funnits ett uttalat behov från ungdomarnas sida. Flexibiliteten i projektet har inneburit att även om grunden i arbetssättet är det individuella stödet så har gruppverksamhet kunnat anordnas när det funnits behov. Till exempel ordnade Navigatorcenter en tjejgrupp där deltagande tjejer kunde träffas och prata med andra tjejer i samma situation för att stärka sitt självförtroende. Ett annat exempel är en kortare grundläggande utbildning i fönsterputsning som anordnades eftersom företag i kommunen hade ett behov av arbetskraft.

Navigatorcenter är en frivillig verksamhet. Det innebär att ingen kan tvinga ungdomarna att delta i planeringen. Det här innebär mycket eget ansvar för ungdomarna. Deras egna motivation och drivkraft behövs för att föra dem själva framåt. Ibland är deltagande ungdomar inte redo för den insats som krävs. En viktig del av arbetet för coacherna är därför att hitta ungdomarnas egna drivkraft och få dem att inse att det är de själva som påverkar sin situation.

Viktigt är att ungdomen med stöd från sin coach ska hitta möjligheter utifrån sina egna unika egenskaper och resurser. Detta i sin tur leder till att stärka deltagarens möjligheter på arbetsmarknaden. Det här kan innebära att coachen finns med och stöttar i allt från skrivandet av CV till studiebesök och praktisk jobbsökande ute hos arbetsgivare. En viktig grund i arbetet är att skapa motivation som oftast sker genom individuella samtal där coachen strävar efter att hela tiden förstärka deltagarens motivation och drivkraft. Oavsett planering

har deltagaren under tiden som aktuell i Navigatorcenter kontinuerlig kontakt med någon av coacherna för stöd och uppföljning.

Sammanfattningsvis kan konstateras att det är ungdomens egna behov som styr verksamheten och även i hög grad påverkar de två andra huvudområdena Jobbjakten och samverkan. Detta innebär också att projektet måste vara flexibelt för att kunna anpassa sin verksamhet till de situationer och behov som uppstår. Ungdomens kompetensutveckling, Jobbjakten och samverkansdelen ska inte ses som delar som följer varandra i en kedja utan fungerar snarare parallellt för att ge så mycket stöd som möjligt. Alla ungdomar som deltar i Navigatorcenter deltar inte i Jobbjakten, och alla ungdomar har olika behov av att Navigatorcenter samverkar med olika myndigheter och instanser.

## Jobbjakten

Generellt sett har ungdomar det svårare att etablera sig på arbetsmarknaden i konkurrensen med mer erfarna sökande. För projektets målgrupp är detta än mer påtagligt då dessa ofta även har bristande utbildning, social kompetens och självbild. Alternativt till de vanliga kontakterna med arbetsgivare behövs därför att målgruppen ska få en chans att komma över den ofta alltför höga tröskeln till arbete och självförsörjning.

Navigatorcenter jobbar med metoden Jobbjakten som går ut på att, kvarter för kvarter, besöka alla företag i kommunen för att med hjälp av ett strukturerat samtal inventera behovet av rekrytering, både nu och på sikt. Metoden medför även att fokus ligger vid det informella mötet istället för inskickade ansökningshandlingar vilket är det som gör det till en väldigt bra metod för projektets deltagare.

Precis som i övriga delar av projektet eftersträvas att deltagarna är så aktiva som möjligt. Ett syfte med Jobbjakten är därför att deltagarna själva ska vara med i kontakterna med arbetsgivarna. I de fall deltagaren får del av uppdrag som inte stämmer med den egna profilen lämnas uppdraget vidare till coachen i Navigatorcenter för att läggas in i projektets platsbank.

Ungdomarna som deltar i Navigatorcenter kan "gå vidare" till Jobbjakten ifall de har förutsättningar för att klara av att ta ett jobb. Deltagande i Jobbjakten innebär inte att de slutar övrig coachning. Jobbjakten innebär att ungdomarna både deltar i informationstillfällen kring arbetssökande och Jobbjaktsmetodiken. Utbildningen innebär att ungdomarna får mer information om strukturer på arbetsmarknaden och hur de själva kan förbättra sitt eget arbetssökande genom att vara uppmärksamma på till exempel den icke-verbala kommunikationen (till exempel hållning och kroppsspråk).

Med stöd av frågeformulär ge sig sedan ungdomarna ut själva för att skapa kontakter med företag. Det här innebär att de inte längre letar jobb utan snarare jobbar mot att skapa kontakter, något som i förlängningen kommer att stärka deras självförtroende och ge dem ovärderliga kontakter med företagen i

kommunen. Den arbetskraft som företagen uttalar att de behöver stämmer inte alltid med den egna kompetensen men jobbet tas med till Navigatorcenter och kan sedan matchas med andra deltagare i projektet.

Jobbjakten jobbar mot att utveckla relationen med företagen i regionen för att skapa arbetstillfällen och praktik. Samtidigt har Navigatorcenter som helhet inget krav att få ut ungdomar i praktik eller arbete, något som innebär att ungdomarnas matchas noga mot de jobb som kommer in. Matchningsprocessen innebär att rätt person hamnar på rätt plats samt att ungdomen verkligen är intresserad av och redo att gå ut i jobb. Det här innebär större möjligheter till fortsatt arbete för ungdomen samtidigt som de goda relationerna med företagen bibehålls.

## Samverkan

Navigatorcenter strävar efter att skapa ett nätverk av aktörer kring varje deltagare. Detta nätverk ska stödja ungdomen på deras väg ut mot arbete och studier. Många av deltagarna vid Navigatorcenter har redan vid inskrivning kontakt med en eller flera myndigheter som inte är sammankopplade, här har Navigatorcenter efter kartläggning försökt sammanföra de olika aktörerna för en gemensam planering kring ungdomen. Men samverkan handlar i det här fallet inte bara om myndighetskontakter utan kan också handla om att sammankoppla övriga aktörer, familj, vänner, arbetsgivare, föreningsliv etcetera som kan utgöra länkar i nätverket kring ungdomen. Projektets roll blir att fungera som ett nav i nätverket och en bas för ungdomen att alltid komma tillbaka till vid en förändrad situation. Den tidigare beskrivna Jobbjakten är också en del av samverkan men riktar sig då främst till arbetsgivare.

För att underlätta samverkan mellan olika aktörer som kan ge stöd till projektets målgrupp så skapas en styrgrupp som sedan omvandlades till referensgrupp. Målet med denna var att snabbt och flexibelt kunna ta beslut kring specifika ungdomar. Styrgruppen och referensgruppen beskrivs mer utförligt under nästa rubrik.

Parallellt med referensgruppen finns ett nätverk av aktörer från ungdomsmottagningen, Försäkringskassan, näringslivet, arbetstagarorganisationer, föreningsliv och närliggande verksamheter. Exempel på det senare är Öppna gymnasiet som är en kommunal vuxenutbildning med inriktning på mindre grupper, alternativa lärstilar och med folkbildningspedagogiken i centrum. Ett annat exempel är det av Arvsfonden finansierade projektet Drivkraft som är en daglig verksamhet för killar 18-25 år som genom motivations- och självbildsträning arbetar med att stärka deltagaren med målet att gå ut i studier eller arbete.

Till samverkansarbetet hör även att informera om Navigatorcenters verksamhet till andra aktörer och myndigheter inom kommunen. Eftersom målgruppen för projektet ofta har eller behöver kontakt med många olika aktörer så är det viktigt att det finns en bra relation och information mellan Navigatorcenter och



andra myndigheter. Detta har visat sig vara speciellt viktigt när ungdomen redan har en planering hos andra myndigheter (ofta Arbetsförmedlingen) som eventuellt kan påverkas av planering vid Navigatorcenter. Ett system för samtycke och informationsutbyte mellan de olika huvudaktörerna inom kommunen har utvecklats under projektets gång för att så smidigt som möjligt kunna se till att deltagande ungdomar får så mycket stöd som möjligt.

Under det första verksamhetsåret har det också funnits en vilja inom Navigatorcenter att vara ett forum för spridning och utbyte av kunskap inom området. Till detta hör att arrangera seminarier och föreläsningar under teman som samverkan och ungdomars utanförskap. Till dessa aktiviteter kommer samtliga aktörer som finns med i nätverksarbetet kring varje ungdom att bjudas in. Syftet är att sprida information, erfarenheter och idéer mellan aktörerna för att samarbetet mellan dessa på sikt förbättras och effektiviseras. Att arrangera seminarier och diskussioner kring frågor relevanta för målgruppen och verksamheten har varit en målsättning som inte riktigt har uppnåtts. Även om enstaka föreläsningstillfällen har arrangerats för referensgruppen så är detta inte något som har haft någon större kontinuitet.

Coacherna vid Navigatorcenter har också deltagit i Nätverksträffar som arrangeras runtom i Sverige för att de som arbetar med de olika Navigatorcentrumen i landet ska träffas och utbyta erfarenheter. Dessa träffar skapar ett utbyte av kunskaper men också en känsla av delaktighet i något större och att konceptet är något som används och fungerar på många olika ställen i landet.

## Referensgruppen

Som nämndes i beskrivningen av projektet så var ett av målen att skapa en styrgrupp som skulle träffas två gånger i månaden för att diskutera specifika ungdomar och se hur berörda aktörer skulle kunna samverka kring dessa. Följande parter ingick i styrgruppen (utöver Navigatorcenter) : Sensus, Ungdomsresursen, Försörjningsstöd, Arbetsförmedlingen, Socialförvaltningen och Skola IV (Individuella programmet). Målet var att deltagarna i styrgruppen skulle vara personer med beslutsfattande roll från respektive verksamhet samt de personer som arbetar med Navigatorcenter.

Anledningen till att deltagarna skulle ha en beslutsfattande roll eller ett uttalat mandat att ta beslut angående specifika ungdomar var för att skapa en kortare och mer flexibel beslutsprocess. Så har inte fallet varit fallet och mötenas syfte blev snabbt oklart då det inte fanns mandat att ta egentliga beslut. Det är svårt att avgöra varför styrgruppens sammansättning och syfte inte blev den tänkta, delvis är det naturligtvis en fråga om tidsbrist och prioriteringar hos personal i beslutsfattande roll från de olika instanserna, men också att styrgruppens syfte troligtvis inte var tillräckligt väldefinierat för deltagarna i denna. Vilka som satt med på styrgruppsmötena var varierat och vad som skulle diskuteras och presenteras inte alltid helt klarlagt.

Efter ungefär ett halvår så omvandlades styrgruppen, som inte hade fyllt sitt ursprungliga syfte, med en referensgrupp som träffas en gång per månad. Referensgruppens syfte är att vara konsultativa och behjälpliga för både deltagare, personalen inom Navigatorcenter och aktuella handläggare. Strävan är fortfarande att så snabbt som möjligt kunna agera utifrån deltagarnas behov och skapa samverkan mellan de olika myndigheterna. Fortfarande så har dock referensgruppens syfte inte blivit helt klargjord och samverkan kring ungdomar har snarare skett när det har uppstått behov av kontakt mellan Navigatorcenter och de olika instanserna.

Deltagarna i referensgruppen har varierat mycket men Arbetsmarknadskontoret – Ekonomiskt bistånd, Socialkontoret, Hagagymnasiet/IV-programmet, Sensus studieförbund, Ungdomsresursen och Arbetsförmedlingen har varit representerade. Att deltagarna har varierat har både berott på förändrade arbetssituationer men också på den flexibilitet som finns inbyggd i Navigatorcenters arbetssätt. Denna innebär att när det har funnits ett specifikt behov så har representanter från nya ställen bjudits in att delta i referensgruppen. Det här kan handla om att en viss myndighet eller skola plötsligt har hänvisat väldigt många ungdomar eller att det finns deltagare som har specifika behov av att få mer information om en viss verksamhet.

Det som främst har diskuterats på referensgruppsmötena har kretsat kring specifika ungdomar och regler och strukturer på de olika instanser som har deltagare representerade på mötet. Referensgruppen har således även fungerat som ett forum för information mellan de olika myndigheterna i Norrköping.

Däremot har inga beslut kunnats ta på referensgruppsmötena då de som har varit representerade oftast inte har varit i en beslutsfattande position eller inte har haft mandat att ta beslut i enskilda ärenden. Den delen av samverkan har istället fått skötass i direkt dialog mellan coacherna vid Navigatorcenter och de olika myndigheterna.

## Sammanfattning intervjuer och diskussionstillfällen

För utvärderingen har både deltagare, coacher inom Navigatorcenter och referensgruppen intervjuats. Dessa intervjuer och diskussionstillfällen ger en djupare inblick i hur Navigatorcenter har jobbat, vad som har varit positivt och negativt och hur upplevelsen av att delta, antingen som deltagande ungdom, som anställd av projektet eller som del av referensgruppen.

### Sammanfattning av intervjuer med deltagande ungdomar

Fyra ungdomar har intervjuats, två av ungdomarna intervjuades enskilt och två av ungdomarna tillsammans eftersom detta var deras egna önskemål. Vid intervjutillfällena var alla ungdomar inskrivna i Navigatorcenter och hade en individuell planering. Deltagarna hade vid intervjutillfället alla deltagit i verksamheten i minst två månader, tre av ungdomarna deltog i Jobbjakten vid sidan av coachningen medan en av ungdomarna gick till Navigatorcenter enbart för att få stöd genom samtal.

Alla fyra ungdomarna uttrycker att de sökte sig till Navigatorcenter för att få hjälp att söka jobb. Alla av dem har under en längre period varit arbetslösa men enbart två har varit inskrivna på arbetsförmedlingen, en tredje deltagare var inte det vid första kontakten med Navigatorcenter men blev det på inrådan av sin coach, den fjärde hade tidigare varit inskriven vid arbetsförmedlingen men blivit utskriven då ungdomen inte hade skött sina åtaganden.

Alla ungdomarna hade olika ingångar till Navigatorcenter. Två ungdomar hade vänner som deltagit i Navigatorcenters verksamhet och rekommenderat dem att gå dit. En ungdom sökte sig till Navigatorcenter efter att dennes pappa läst en artikel om Navigatorcenter i Norrköpings Tidningar. Den fjärde ungdomen fick information om projektet av sin handläggare på Försörjningsstödet och gick sedan ner tillsammans med denne för att få mer information. Ungdomen valde inte själv att delta i projektet utan var tvungen att antingen vara inskriven på Arbetsförmedlingen eller Navigatorcenter eftersom Försörjningstöd krävde någon typ av planering.

Ingen av ungdomarna hade mycket information om Navigatorcenter innan de kom dit. En ungdom, som blivit tipsad av sin kompis, uppfattade att verksamheten var en typ av ”arbetsförmedling för unga” men tycker att beskrivningen denne fick via sin bekant hade varit väldigt luddig. ”Jag fick en bild av att det var någon typ av myndighet liknande AF”. Alla fyra ungdomar uttrycker att de kom till Navigatorcenter för att lättare kunna hitta jobb, även

om ingen av dem hade några egentliga förväntningar. En ungdom uttrycker att denne kom dit enbart för att ”gå ner och kolla”.

När de för första gången besökte Navigatorcenter så fick alla ungdomar ett väldigt bra intryck. En ungdom säger om sitt första besök: ”Det var bra att komma hit men det var lite svårt att hitta, jag var osäker på om jag hade kommit till rätt hus. Men sen kändes det som ett bra välkomnande, alla som jobbade här var väldigt trevliga, det gav ett bra intryck”. En annan ungdom säger: ”Det kändes bra direkt, för första gången kunde jag prata öppet, det gick ju inte att göra på Arbetsförmedlingen”.

Alla fyra ungdomar uttrycker en frustration över sin situation och det bemötande de har fått vid tidigare kontakter med myndigheter. ”Situationen för ungdomar i Norrköping känns jobbig, det är många arbetslösa och lite jobb och man kan inte få så mycket hjälp” säger en ungdom. Ungdomarna som varit i kontakt med Arbetsförmedlingen känner att de inte har fått den hjälp de behövt: ”Arbetsförmedlingen är ett skämt, de jobbar helt fel” säger en ungdom, ”På Arbetsförmedlingen fick man ingen hjälp.” säger en annan.

En tredje ungdom tyckte att Arbetsförmedlingen pressade alldeles för hårt då denne hade en väldigt strulig period i sitt privatliv. Tillsist beskriver ungdomen pressen som så stor att denne inte orkade engagera sig längre utan blev istället väldigt omotiverad. Ungdomen tycker att Navigatorcenters arbetssätt, där denne har fått jobba i sin egen takt har passat mycket bättre och att denne nu håller på att hitta motivationen till att söka jobb igen. ”Det finns en trygghet i deras attityd, typ ’Gör som du vill, vi finns här och stöttar dig’”. Även en annan ungdom uttrycker frivilligheten som något motiverande: ”Det är bra med frivilligheten i Navigatorcenter, det är inget tvång till skillnad från Arbetsförmedlingen, det är mycket mer motiverande.”

Den individuella planeringen och samtalet som är en del av Navigatorcenters verksamhet beskriver alla ungdomar som något väldigt positivt. ”Det är väldigt bra att de skapar sig en bild av personen, vad man gör där och vad man har för mål. Jag hade inga större problem utöver arbetslösheten när jag kom hit men det är ändå bra att de jobbar med personligheten” säger en ungdom som också tycker att ”jag har blivit mer öppen för kontakter mellan människor” sedan denne började vid Navigatorcenter. En annan ungdom märker en förändring hos sig själv efter att denne börjat i projektet: ”Bara att jag har fått prata av mig, det har varit väldigt skönt att bara ha nån att prata med.”

En ungdom upplever också att samtalen och stöttningen har betytt väldigt mycket: ”Det viktigaste med Navigatorcenter är att jag har fått stöd, pratat om mina egna mål och vad jag vill bli”. Ungdomen fortsätter: ”Det är bra att dom inte ställer krav eller pressar utan istället stöttar, de har förståelse för att jag måste få göra det här i min takt. Även om jag inte får jobb via dem så vet jag ju att de finns där och är ett stöd”.

Några ungdomar pratar om att det är skönt med den avslappnade stämningen som finns på Navigatorcenter och att lokalerna är bra, känns hemtrevliga och inte är i samma byggnad som någon annan myndighet: ”Hade det varit i samma hus som AF hade man ju aldrig gått dit” säger en av ungdomarna.

De ungdomar som har deltagit i Jobbjakten tycker att det har lärt dem mycket om jobbsökande. Introduktionskursen gav en insikt om hur arbetsmarknaden fungerar och hur man ska göra för att hitta jobb. Sedan har de varit ute och besökt företag, något som har upplevt som lärorikt, men också jobbigt då de har upplevt att det funnits ett ointresse från vissa företagare att ta sig tid att träffa dem. ”Det är bra att ha lärt sig att gå ut till företag men det måste ju finnas nått lättare sätt att leta jobb på”. Två av ungdomarna uttrycker att de aldrig skulle ha vågat gå ut till företag innan de kom till Navigatorcenter men att projektet ”ger en bra anledning att gå ut till företag, man känner sig tryggare. Man är fortfarande nervös när man går ut till företagen, men orden flyter på bättre”. En ungdom tycker att det är ett bättre sätt att leta jobb än att bara skicka in ett CV, samtidigt tror en annan ungdom inte att denne kommer att använda sig av företagsbesök när ungdomen letar jobb efter Navigatorcenter då denne inte längre kommer att ha tryggheten av att representera någon verksamhet vid besöken.

Två av ungdomarna deltog i fönsterputsarkursen vid intervjutillfället. De hoppas båda att kursen kommer att ge dem jobb. ”Lyckas jag inte med fönsterputskursen så tror jag inte att jag kommer att hitta något annat jobb via Jobbjakten.” säger en ungdom. Både tycker också att det tagit väldigt lång tid att dra igång kursen, ”det har tagit lång tid att beställa grejor.”

Vid ett av intervjutillfällena fanns planer på att starta upp en tjejgrupp för de tjejer som deltog i projektet och var intresserade. En av ungdomarna har hört om tjejgruppen och säger: ” Jag skulle gärna delta, det skulle vara bra att höra vad andra tycker och tänker”. Vid ett annat intervjutillfälle har tjejgruppsverksamheten dragit igång och en annan ungdom tycker att det är en verksamhet som fungerar väldigt bra: ” Tjejgruppen funkar bra, det är skönt att komma dit och prata om andra saker än jobb, till exempel samhällsfrågor”.

Tre av ungdomarna uttrycker att de tycker att det finns en viss rörighet i projektets strukturer: ”Jag tycker att det märks att det är ett nystartat projekt. Ibland tycker jag att det verkar som att de som jobbar här inte vet sina roller eller vem som ska ha hand om vad. Det här gör att vissa saker tar alldeles för lång tid, det borde finnas mer struktur”. En annan ungdom säger:” Det som är mindre bra med Navigatorcenter är att det känns lite rörigt, det är lite dålig koll på möten och så vidare. Jag har kommit hit och skulle ha haft möte bara för att få reda på att det inte blir något, då har jag åkt in i onödan.”

En ungdom säger också att denne tycker att coacherna verkar vara överbelastade: ”Alla verkar stressade och hinner inte riktigt med, det vore nog bra med en till anställd här som kunde avlasta. Det är mycket mer ungdomar här nu än jag upplevde det när jag kom hit, annars är det samma arbetssätt. De som jobbar här gör ett bra jobb men det känns som att de inte alltid hinner mer, det är för många ungdomar.”

Överlag hade dock alla ungdomarna en väldigt positiv inställning till Navigatorcenter, de upplevde själva att verksamheten gav dem bättre förutsättningar för att hitta jobb och praktik. Framför allt uppskattade de

frivilligheten och den avslappnade stämningen, att de själva formade sina aktiviteter.

## Sammanfattning av intervjuer projektledare och coacher

Intervjuerna med coacherna som arbetat för Navigatorcenter under det första verksamhetsåret utfördes mellan den 19:e maj och den 3:e juli. Sammanfattningen av intervjuerna kommer att delas in under några huvudrubriker för att förenkla läsningen.

### Upstart

De förväntningar som coacherna hade innan projektet kretsar kring flexibilitet och öppenhet, de såg Navigatorcenter som en möjlighet att jobba på ett fritt sätt för att så bra och effektivt som möjligt kunna hjälpa ungdomar:

Jag jobbade med precis samma sak innan. Vad som var intressant med det här var att det var 50% studieförbund och 50% kommun, det kändes ganska unikt. Jag har alltid jobbat med kommunen innan med ungdomar och det finns svårigheter med att göra individuella planeringar och det här upplägget trodde jag att skulle ge en frihet. Möjligheterna att göra individuella lösningar skulle vara mycket lättare.

Jag kände folket här jag visste att det var ett öppet klimat, högt till tak och folkbildningstänket passar mig bra.

Känslan var att det kändes som att det var kul, kreativt, nytt och annorlunda, roligt med möjligheten att jobba friare och mer experimentellt i projekt.

När Navigatorcenter först startade upp så fanns det redan ungdomar inne i projektet då de ”följde med” två av coacherna från deras tidigare arbetsplat (Ungdomsresursen). Detta ses som både positivt och negativt:

Det positiva var att vi hade ungdomar redan från första den, ett femtontal som redan var där. Vi kunde se på den målgruppen och deras behov kunde forma verksamheten från första början. Det blev konkreta diskussioner. Men det var också negativt att vi inte fick så mycket tid att prata samman oss och bilda ett team. Att gå igenom de olika rollerna i projektet, vem ansvarar för vad?

Det fanns inga arbetsformer när vi började, vi hade bara suttit ner och pratat lite. Sen började vi jobba, det fanns ju redan ungdomar inne så det var ju bara att köra igång. Så det fanns

ju ingen längre planeringstid, men det var positivt också eftersom vi kunde planera efter ungdomarna.

Rörigheten och osäkerheten på vilka roller som coacherna ska ha i projektet är något som lyfts fram som ett problem. Coacherna ser i efterhand att de borde ha tagit sig mer tid i början av projektet för att diskutera upplägg, sina egna roller och arbetssätt:

Det är ju rörigt i ett projekt det ligger i projektets natur. Åsikterna om vem som skulle göra vad var väldigt olika redan från början. Sådär i efterhand är en nackdel att man inte ägnade mer tid i börja att prata om vad som är syftet med projektet och hur ska vi nå dit. Det gjorde aldrig vi.

Med facit i hand gick det alldeles för fort, en sån här typ av verksamhet måste åtminstone ha ett halvår i uppstartstid när man bara planerar och vänder och vrider på förutsättningarna och fundera över hur innehållet ska se ut. Att man har en gemensam plattform, gemensamma utbildningsinsatser för de som jobbar med det.

Gemensam värdegrund, målsättningar och visioner togs aldrig upp och diskuterades egentligen – det borde vi ha gjort.

Efter uppstarten av projektet så upplevde en av coacherna en viss frustration över att projektet inte var så flexibelt som denne hade hoppats:

Det var väldigt likt som jag har jobbat förut, bara nya lokaler, det var inte så innovativt som jag hade hoppats. Jag trodde att ungdomarna verkligen skulle styra, att de skulle kunna komma och ge förslag. Innan projektet drog igång så drömde jag mer om ett ungdomshus där man jobbade med många olika verksamheter, kultur, musik och sånt. Lite såna vilda drömmar. Sedan lugnade jag ner mig.

## **Arbetet med ungdomarna**

Antalet ungdomar som har sökt sig till Navigatorcenter har under det första verksamhetsåret, som nämnts, varit mycket högre än beräknat. Det här är också något som coacherna tycker att har påverkat deras arbetet i hög grad:

Behovet har varit mycket större än vad vi trodde. Riktmärket var att vi skulle ha 45 ungdomar, när vi hade en topp så hade vi över hundra. Det hade inte skadat om man lagt lite mer energi för att kartlägga hur stor målgruppen är från första början. De fanns på så många andra platser än vi hade räknat med. Många ungdomar som inte finns med i någon myndighet, de är en jättestor grupp som har kommit till oss. Jag upplever att vi har varit underbemannade hela tiden, det har funkade men kvalitén har fått stryka på foten lite ibland.

Arbetssättet har varit möten och dialoger, samtal, det bygger helt och håller på samtal. Sådär i efterhand hade vi väldigt lite

dialog om arbetssätt mellan oss som jobbade med samtal med ungdomarna. Vi hade egentligen ingen insyn i varandras möten med ungdomarna. Hur vi la upp samtal och så. Hur vi förhöll oss till olika behov och så vidare. Speciellt när det var så många som kom till oss, där i november, då var det bara att köra på.

En coach upplever att det stora inflödet av Navigatorcenters verksamhet är något som tidigare har saknats i kommunen:

Informationsarbetet vi har gjort och hur vi har presenteras oss har påverkat jättemycket. Det är tydligt när man är ute och informerar att det vi gör verkligen saknas för ungdomarna. Det finns ett jättestort behov av att den här individuella planeringen. En stor del är också att ryktet har spridit sig, många ungdomar som pratar med varandra. Många som kommer in efter att ha pratat med sina kompisar som också har varit här.

Flera av coacherna upplever att arbetssättet med och kring ungdomarna har varit mycket positivt för deras målgrupp:

Det har varit ett väldigt flexibelt arbetssätt, beroende på vilken situation ungdomen har varit i, det är ungdomen som är utgångspunkten. Vissa som ska snabbt ut på jobb och inte behöver särskilt mycket stöd, vissa som bara går i samtal som det händer inte så mycket på jobbfronten, men deras självförtroendet måste byggas innan det är aktuellt med jobb. Ibland blir man rädd för att de är inne i projektet för länge och att det inte händer nåt, men det gör det.

Det är ju utifrån dem och deras ansvar (ungdomarna), vi jobbar ju inte med tvång och krav utan det hänger verkligen på ungdomarna för att det ska hända något. Det tar lite tid för vissa ungdomar att förstå det. Min värdering är att ungdomarna ska ha eget ansvar för att kunna utvecklas. De har en utvecklingsförmåga men kör man någonslags bestraffningssystem så utvecklas de ju inte. De känner redan skuld för att de inte har jobb. Sen kanske de straffar ut sig själva, men sen kommer de oftast tillbaka och så kan vi ta det utifrån det.

Jag tror att vi har varit duktiga på att skapa förtroende, att ungdomarna känner att de är delaktiga, att de inte behöver säga de där obligatoriska sakerna. Att vi har nått så långt att de börjar prata om sina drömmar och andra tankegångar som ungdomarna egentligen har men som de kanske inte vågar visa att de tror på riktigt. Då är det intressant, när man väl kommer så långt, så inser man att ungdomarna är väldigt realistiska. Det handlar om att skapa sig ett eget liv med egen försörjning och egen lägenhet. Att ungdomarna skulle vara lata det stämmer liksom inte, de flesta tjejer jag träffat vill liksom jobba i affär, stå i kassa. Killarna vill jobba i lager. De flesta vill bara fixa en egen inkomst och flytta hemifrån ifall de bor hemma, skapa sitt eget liv. Det är nästan lite oroväckande, det här att det är så få som drömmer.



## Jobbjakten

Jobbjaktens arbetssätt beskrivs som två delar som tillsammans bildar helheten:

Den har egentligen två ben att stå på operativt. Att ungdomarna utbildas och går ut till företag och att jag är ensam ute till företag för att skaffa jobb. Sen jobbar jag ju med att matcha rätt personer mot jobb, men de (ungdomarna) måste jag ha jobbat med ett tag så att jag vet att de klarar av att vara ute på de där jobben. Det är själva grundstommen.

Där är det enkelheten som ger resultat. Att man jobbar direkt med människor och inte med systemen.

En viktig del av Jobbjakten är matchningen, där måste de ungdomar som ska ut till jobb verkligen vara redo för att ta jobbet och har kompetens nog att klara av det:

Jag sätter bara ut dem som har en hundra procentig matchning. Därför här vi inte kunnat tillsätta alla jobb som vi har fått in. En faktor är också att vi inte har hunnit jobba med matchningen så mycket som vi borde. Vi kan ju inte bara pressa ut folk på praktik.

Jobbjakten innebär ett stort eget ansvar för deltagarna då de själva ska gå ut till företag för att kartlägga om det finns ett behov av mer arbetskraft. Det här är ett arbetssätt som inte alla ungdomar är redo för:

Det är inte alla ungdomar som är på, men det är många fler i den här åldern som anammar arbetssättet än de som är äldre. Ungdomarna är beredda att testa. De har gjort ett bra jobb.

Det är inte alla som tycker att det är det bästa sättet att närma sig en anställning. Självt skulle jag tycka att det var jättejobbigt att gå ut och knacka dörr. Det blir lite slumpgenerator, vissa passar det och vissa passar det inte, man får nog tänka igenom vilka ungdomar som det faktiskt kommer att funka för.

## Samverkan

Samverkansdelen av Navigatorcenter är den del som alla coacherna upplever hade kunnat vara bättre, en del av projektet som måste utvecklas och förbättras:

Inflödet har hela tiden varit så himla högt att jag inte riktigt haft tid att jobba med samverkansbiten som också hör till projektet. Vi har helt enkelt inte hunnit.

Det har funkade lite som förväntat. Myndigheterna, som det i första hand handlar om, tycker att det är bra och ser det som viktigt. Men när det kommer till att satsa resurser i verksamheten så då är det väldigt svårt. I ett första steg har vi bara skapat kontakt för att kunna ha ett samarbete och det har varit svårt nog. Det är jättevanligt att man får svaret att det vi

gör åt jätte viktigt och vi är en resurs men vi har inte tid att egentligen lägga in några resurser i det här just nu. Vi konkurrerar med både ordinarie verksamhet och andra projekt. Det är svårt att få till en bra samverkan.

Ekonomiskt bistånd förstod inte vad vi gjorde, gick dit och började bygga relationer. Nu går en av oss en gång i veckan. Första gången var det jättepositivt, sen verkar det som att det vet vem vi är. Men vi måste fortfarande gå dit och visa oss för annars hamnar vi snart i en situation där de fortfarande inte vet vilka det är.

Hade vi verkligen jobbat kring ungdomarna så hade vi jobbat ännu mer flexibelt. Men vi har nog backat mycket för att andra tycker att det är luddigt och ostrukturerat. Inbyggt problem att kommunen och folkbildningen inte riktigt går ihop, det är som två kulturer som möter varandra. De vill jobba lite med kontroll och struktur medans vi vill jobba utifrån att ungdomen tar eget ansvar. Jag tror att det har blivit en krock där, mellan folkbildning och kommuntänk, kommuntänket vill att det ska vara mycket strukturer och statistik och sånt. Rutinerna får ibland ta mer plats än ungdomarnas behov.

Samverkan, där är det mycket som måste brytas ner först, kultur och mentalitet och rädslor och misstänksamhet och allt det där. Det tar tid. Under en förberedelse tid, om vi haft någon, borde vi ha hittat de människor och arbetsgrupper som har kontakt med de här ungdomarna.

Omvandlingen av styrgrupp till referensgrupp ses som en effekt av att gruppens syfte aldrig klargjordes och att deltagarna inte var de som förväntades:

Men de samverkansparter vi har inte riktigt förstått att de också måste hjälpa till. De sätter in fel folk på fel plats helt enkelt. Styrgruppen var tänkt hitta flexibla lösningar men så blev det inte, då måste viljan finnas. Och den finns inte 100% just nu. De som sitter där har mandat att ta ekonomiska beslut, det kan vara utbildning, praktik, eller lärlingsgrejor, att våga testa olika saker och inte titta så noga i regelverket. Samarbetet mellan de olika myndigheterna fungerar inte riktigt som det ska alla gånger.

Jag trodde att referensgruppen skulle vara mycket mer aktiva från början, trodde att de skulle vara delaktiga i ungdomarnas processer. Men de som var med i gruppen hade kanske inte hand om ungdomar som var med i Navigatorcenter så det blev inte så utvecklande, blev mest fikastunder. Vi borde ha tagit in fler föreläsare från första början för att det skulle blivit mer input till projektet.

Styrgruppen – tanken var att det skulle vara en operativ grupp. Att de som var med där hade mandat för att ta beslut. Att det skulle gå snabbt när det fanns ett uppkommet behov, att frågor skulle kunna lösas då och där, att ärenden inte skulle ramla mellan stolarna, att man skulle ha en samlad trupp av företrädare från de verksamheter som ungdomarna kom i kontakt med och så skulle man kunna lösa saker där och då.

Det är en pedagogisk miss, man måste klart och tydligt innan projektet drar igång förankra, då kanske vi hade förstått att det finns en delegationsordning som vi måste anpassa oss efter, att vi kanske inte kan ha den konstellationen. Eller så borde vi ha sett till att det var de människorna som verkligen hade mandat som satt med i gruppen. Att det finns människor där som har möjlighet att ta de besluten.

Men det finns även delar av samverkan som upplevs ha fungerat väldigt bra:

En stor del av arbetet med samverkan handlar om att vara ute och informera och sälja in projektet, den andra delen har varit att med utgångspunkt i ungdomens behov skapa det här nätverket. Både uppifrån och ner och nerifrån och upp. Med utgångspunkt i varje ungdom gör vi ett jätteviktigt jobb. Ofta har de kontakt med flera olika myndigheter som inte ens vet om varandra, där har funkat genom att vara sammanskallande, där vi kan mötas och informera om läget och göra en gemensam planering. Så att det blir tydligt för ungdomen så att det inte bara känner att det är rörigt. De känner att vi ger lite stöd i kontakterna med myndigheterna. Varje sånt möte ökar ju kunskaperna för myndigheterna också, om varandra, det är en del av samverkan som inte syns så väl.

## **Förbättringspunkter**

Det finns en del punkter som coacherna som jobbat med Navigatorcenter känner att måste förbättras i framtiden:

Alla som jobbar i NC förstår mer om näringslivet så att de kan ta vissa företagskontakter själva inom ramen för Jobbjakten. Det är där det blir en flaskhals oftast.

Vi ska fokusera på tre spår: stöttningen av ungdomar behöver effektiviseras, på grund av att inflödet varit så enormt så har vi inte kunnat lägga ner den energi i varje ungdom som jag tycker att vi hade behövt göra. Det måste förbättras för hela idén är att varje ungdom ska få den stöttningen som just den behöver. Vi måste tillsätta mer personal så att varje coach jobbar med färre ungdomar. Att fortsätta att diskutera inom gruppen hur vi jobbar med ungdomar, att utveckla oss i vårt arbetssätt. Det andra spåret är jobbmatchningen, att fungera som länken mellan ungdom och arbetsgivare, det är jätteviktigt. Ungdomarna tycker ofta att det är jättesvårt och jobbigt att själva kontakta arbetsgivare, de blir bortsorterade, de har ingen erfarenhet. Jobbjaktsmetodiken har vi haft jättestor nytta av, där vi utgår från varje ungdom och går vidare. Många har fått chansen att komma ut i jobb. Den ska vi utveckla även om den redan idag är på en bra nivå. Se till att ungdomar verkligen får en bra kontakt med arbetsgivare. Navigatorcenter drar redan idag in en väldigt stor mängd jobb som vi ibland tappar eftersom vi inte hinner matcha, det måste vi få bättre rutiner för. Den tredje delen är samverkansarbetet. Som inte direkt hjälper ungdomarna att komma ut i jobb men som är väldigt viktig långsiktigt. Utifrån ungdomarna fortsätta att knyta alla myndigheterna till varandra. Och fortsätta att

sprida kunskap och information kring vårt område. Både hos myndigheter, men också näringsliv och föreningar. Det måste vi lägga ner mer energi på än vi har gjort tidigare.

Vi har hela tiden förbättrats – men vi ska fixa bättre kontakter med Arbetsförmedlingen till exempel. Rutiner överlag. Inte så mycket rutiner så att det inte blir flexibelt men vi måste ha bättre koll på vilka aktörer som ungdomen har runtomkring sig. Jag har blivit mycket bättre på det, det känns verkligen nödvändigt, att man får den samverkan kring ungdomen.

Rollerna i gruppen och hur vi ska jobba måste också förtydligas. Det har tagit mycket energi att vissa känner att de inte får göra sånt som de känner att de har kompetens till att göra.

Vi måste få prova lite andra saker, kurser och liknande om det är nödvändigt, om ungdomarna behöver det. Att vi verkligen vågar göra det som vi märker att ungdomarna behöver.

Vi borde också börja jobba med fler aktörer. Sen är vi nog för få också i projektet. Vi hinner inte riktigt med. Det vore bra om det ibland satt nån från till exempel Ekonomiskt bistånd i samma lokal, det borde vara flera olika myndigheter som satt på samma ställe. Det skulle bli så mycket enklare då.

## **Fördelar och starka sidor med Navigatorcenters arbetsätt**

Slutligen beskriver coacherna vad de upplever är de starka aspekterna med Navigatorcenters arbetsätt och vad som verkligen har fungerat bra det första året:

Att ha så många kontakter med ungdomar, myndigheter och företag samtidigt, det är ett underbart sätt att jobba. Frihetskänsla.

Att man jobbar med ungdomen, att man jobbar med dem och inte systemen. Att man jobbar med vad de behöver för stunden. Utgående från deras behov. Att vi kan jobba med de där små bitarna så att vi får ett förtroende.

Fördelarna med det här sättet att jobba är att för den målgruppen vi riktar oss till så ser jag det här som den bästa metoden att jobba med. Vi har inget föreberett när ungdomen kommer till oss utan den aktivitet som sker är utifrån ungdomens behov. Vi formar verksamheten efter ungdomarna. Flexibiliteten hos oss är ju enorm, vi har inget färdigt schema. Det är också ett krav för behoven för ungdomarna är så otroligt individuella, alla behöver en egen planering. Det finns ingen möjlighet att jobba på något annat sätt. Det är den stora fördelen, just den metoden.

Det är massor av grejor. Det är grejor som har utvecklats tror jag. Fönsterputskursen är ju ett exempel. Vi har synts mycket, många vet att vi finns inom kommunen, många ungdomar som kommer av sig själva bara för att de hört om det.

Vi har suttit i samma rum, haft nära till varandra och haft en bra dialog på det sättet inom gruppen.

Ungdomarna känner nog att det inte är en myndighet. Att de bara kan komma in och prata, det är inget konstigt att bara komma in och snacka. Det är viktigt för deras självförtroende. En öppen positiv miljö för dem att komma till. Många ungdomar tycker att det är skitbra här och att det är tur att vi finns. Det är ju där vi som jobbar får vår bekräftelse. Jag vet att de utvecklats.

Många ser väldigt trötta och ofräscha ut när de kommer, sen märker man att de verkligen bry sig om hur de ser ut och börjar klä sig bättre. Jag tror att de behöver den bekräftelsen och mår väldigt bra av den.

Nationella nätverksträffar – då känner man att man deltar i något stort. Att det finns andra som jobbar på liknande sätt och att det faktiskt är ett koncept som funkar. Man känner sig stolt över att man är en del av en verksamhet som faktiskt är ganska stort och att det vi gör faktiskt är bra för ungdomar.<sup>7</sup>

## Sammanfattning

Coacherna har en samsyn rörande vilka delar av projektet som har fungerat bra och vilka delar som behöver förbättras. Arbetet med ungdomarna och möjligheterna att arbeta med en individuell planering för deltagarna ser alla som något mycket positivt, något som gynnar projektets målgrupp. Samtidigt så finns det problem med det stora inflödet av ungdomar då detta har inneburit en hög arbetsbelastning som i sin tur har inneburit att coacherna inte har haft tid att planera verksamheten på det sett som de hade velat. Främst handlar det om att rollerna i arbetsgruppen måste definieras samt att alla som jobbar med projektet ska en samsyn kring vad verksamheten strävar efter.

Samverkansdelen i projektet får mycket kritik då coacherna inte riktigt tycker att det har fungerat som det ska, det har funnits svårigheter att skapa de kontakter som behövs och referensgruppens syfte har varit luddigt. Det finns också en frustration över att det finns en inneboende tröghet hos många myndigheter som innebär att det är svårt att nå fram med information om Navigatorcenters arbetssätt, som jämförelsevis är väldigt flexibelt.

Samtidigt så ser alla coacherna tydliga positiva effekter av sitt arbete, att ungdomarna som deltagit i projektet har utvecklats och i många fall gått vidare till jobb, praktik och studier och att verksamheten har varit av en öppen karaktär vilket har inneburit att deltagarna upplever verksamheten som något positivt.

---

<sup>7</sup> Vid Nationella nätverksträffar möts alla Navigatorcentrum i Sverige.

## Sammanfattning diskussionstillfälle med referensgruppen

Diskussionstillfället med Referensgruppen genomfördes i samband med ordinarie referensgruppsmöte. Representerade var, utöver Navigatorcenters personal, Arbetsförmedlingen, Sesam och Arbetsmarknadskontoret Ekonomiskt Bistånd. Deltagarna hade varit involverade i referensgruppen under olika lång tid.

Diskussionen inleds med funderingar kring **referensgruppens roll**:

Jag kom in väldigt tidigt, fortfarande var det väldigt öppet. Då kändes det mer som en arbetsgrupp, kändes så under hösten också. Mer diskussioner om verksamheten och former och sånt. Under våren har det känts mer som lyssnande, så jag vet inte riktigt vad gruppens roll har varit nu.

Det viktigaste då var att se att vi har olika kulturer och att vi tänker olika kring ungdomar, jag tänkte att ”Oj, det här blir intressant”. Det var många olika frågor som kom upp, och man såg att det skulle bli mycket jobb med att få oss att hitta samarbetet. Det fanns lite ett inbyggt problem med att alla har olika uppdrag.

Jag har inte varit med så mycket. Det är lite oklart vad syftet med gruppen är, vi har inte riktigt vetat vems forum det är.

(NC) Meningen från början var att vi skulle jobba mer med ungdomsfrågorna i gruppen, och ha föreläsningar och lära oss mer, men det har inte blivit. Tanken var att vi skulle diskutera ärenden. Alla myndigheterna har svårt att diskutera ärenden som man inte har ansvar för, så det blev mer generella termer. Ingen kan svara för nån annan handläggare. Det är svårt att veta vem som har mandat att egentligen fatta beslut.

(NC) Vi skulle ha haft fler föreläsare och inspiratörer. Men alla ska vara med eftersom det är ett samverkansprojekt ska alla vara med och vi ska egentligen jobba utifrån varje ungdom, väldigt individuellt. Men det blir frågetecken ute på myndigheterna vad vi gör, de förstår inte riktigt hur vi jobbar. Men det här måste sätta sig.

Vi måste se till att det gynnar ungdomarna och det fokuset har inte riktigt funnits, eller det har varit oklart. Vi måste diskutera ungdomarna helt enkelt.

(NC) Jag tycker att det varit bra på så sätt att vi har kunnat informera om vad vi gör. Jag hoppas att ni här ska få en tydligare roll. Ni får vara lite ambassadörer i er verksamhet, prata lite om vad vi gör. Om man ser tillbaks till hösten så har det varit en trygghet att ha er i ryggen, bara att berätta om nuläget. Jag hade hoppats att den här gruppen skulle diskutera ärenden med. Ofta har vi ungdomar som vi behöver hjälp med.

Vi borde bjuda in mer folk som kan hålla föreläsningar om olika teman. Kanske det är det gruppen borde vara, ett ställe där vi kan diskutera olika frågeställningar och teman.

(NC) En viktig del är också att de som sitter här får reda på vad som händer hos de andra. Vad händer just nu? Vad är belastningen? Vad ser ni att är på gång?

Det är tydligt att referensgruppens (och tidigare) styrgruppens roll inte har varit tydlig för deltagarna och att detta har lett till att deltagarna i gruppen inte har haft en klar bild av vad de förväntas bidra med under mötena.

### **Vilka var era förväntningar på projektet?**

(NC) Det som tilltalade mig är sättet att jobba med ungdomarna, mer närkontakt, lite djupare, samtalskontakt, slussningen, och att det liknar mitt sätt att jobba förut.

Det var stora förväntningar från början men när jag tänker utifrån deras perspektiv så finns det en öppenhet och flexibilitet, att möta dem där de finns, det har projektet uppfyllt. Det har saknats något för de som står väldigt långt ifrån arbetsmarknaden och sedan bygga upp dessa. Sedan blev det inte som vi planerat, vi skulle jobba mer i grupp med ungdomarna, jobba mer mot de problem som skulle finnas och att målgruppen skulle vara de som står väldigt långt från arbetsmarknaden, nu har det blivit väldigt blandat, både folk som står nära och långt ifrån. Det handlar mycket om öppenheten där.

Det finns ett tydligt behov av en verksamhet som jobbar på det sätt som Navigatorcenter gör och det uttrycker också deltagarna i referensgruppen. Öppenheten och flexibiliteten ses som något mycket bra för den målgrupp som står lite längre från arbetsmarknaden.

### **Vad har varit framgångsfaktorerna?**

Öppenhet och flexibilitet, både inför ungdomen som man möter och också att man tar fram personliga lösningar. Många av mina ungdomar behöver mycket stöttning och mötas ganska försiktigt.

Jag tycker att det har varit bra för de som har varit här. De har kommit ut i jobb snabbare eller att det har kommit fram andra saker som är en orsak till varför de kanske inte är redo att gå ut och ta ett jobb.

Att möta dem här och nu och anpassa verksamheten efter ungdomarna.

Att det får ta den tid det tar och att det ändå är ungdomens egna ansvar.

De man träffar på tycker att de har blivit väldigt väl bemötta här. Ibland har vi funderat på vad som händer egentligen. Men det är nog för att vi jobbar på ett annat sätt, mer resultatnriktat.

Att visa att det finns möjligheter, Jobbjakten till exempel, att visa att det faktiskt går att få det att hända bara man vill.

Det är en utav de få vägar ut för våra ungdomar överhuvudtaget, att de blir bemötta på rätt sätt, att de jobbar tillsammans med ungdomen istället för att ställa väldigt höga krav. De ungdomar vi har klarar ofta inte av det.

Igen så uttrycks att Navigatorcenters verksamhet är av stor nytta för ungdomarna som deltar. Flexibiliteten i arbetssättet och att jobba utifrån ungdomarnas behov ses som något som inte har tillgodosatts innan. Samtidigt så finns det frågetecken kring arbetssättet då resultaten av verksamheten inte alltid är tydlig, mer information kring hur projektet arbetar skulle vara nyttigt.

### **Vilka delar ska projektet fokusera på att förbättra och utveckla?**

Återkopplingen mellan olika myndigheter, ibland vet vi inte vem som har ansvaret för att kontakten fungerar, det får vi alla ta ansvar för.

Att vi har möten kring ungdomar där vi alla är med.

Vi måste hitta former för att återkoppla, speciellt så att ungdomarna inte ska falla mellan stolarna. Vi måste se till att få tid, alla måste satsa lite tid i Navigatorcenter. Målet är att arbetssättet ska effektiviseras. Måste samla alla och göra gemensamma planeringar. Många har dock inte tid i almanackan. Sedan är det ju också på chefsnivå att se till att prioritera.

(NC) Vi jobbar från början tillsammans med ungdomen, vi är på ungdomens sida. Sen blir det lite som att vi är på ungdomens sida och att alla myndigheter blir ”de onda” som ställer krav. Vi ska också försöka se till att ungdomen förstår detta krav. Det inflödet vi haft måste hanteras så att vi avlastas, antingen med mer personal eller att Ungdomsresursen tar lite större ansvar. Ungdomar har trillat mellan stolarna på grund av att vi helt enkelt har haft för mycket, och det får ju bara inte ske!

Även deltagarna i referensgruppen uttrycker att Navigatorcenter måste bli bättre på att samverka med berörda myndigheter, återkopplingen är viktig så att inte ungdomar som har kontakter med många olika instanser faller mellan stolarna. Möten kring ungdomarna med berörda myndigheter och instanser är en idé för att få en bättre dialog kring deltagarna.

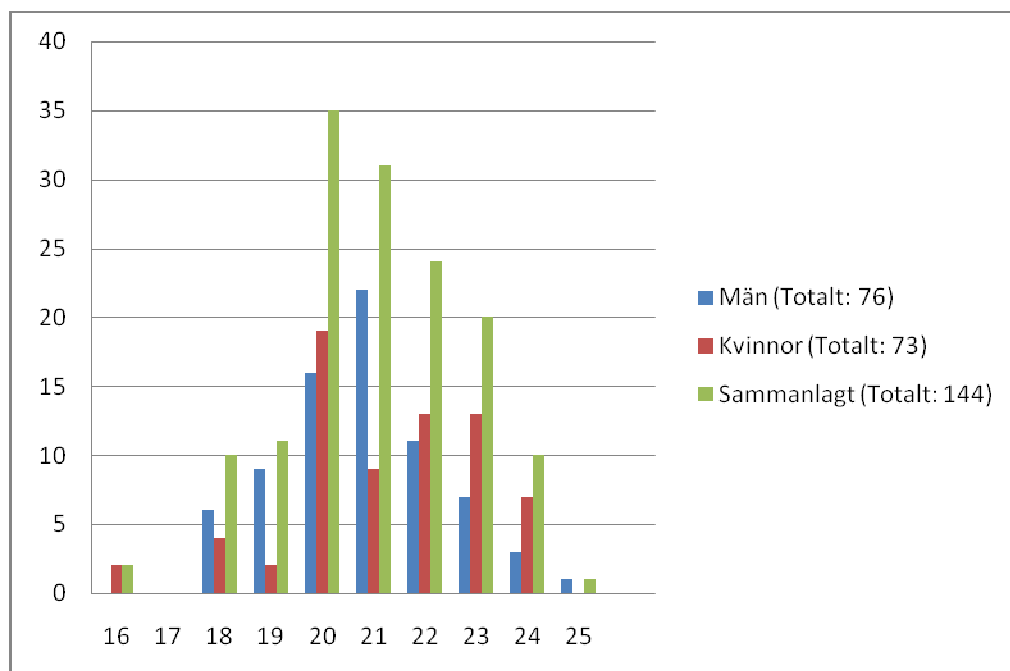


## Kvantitativa resultat

De kvantitativa resultaten är baserade på den statistik som förts av Navigatorcenter under det första verksamhetsåret. Statistiken sträcker sig från augusti 2007 till juni 2008 då Navigatorcenter hade ett sommaruppehåll under juli månad.

### Könsfördelning och ålder

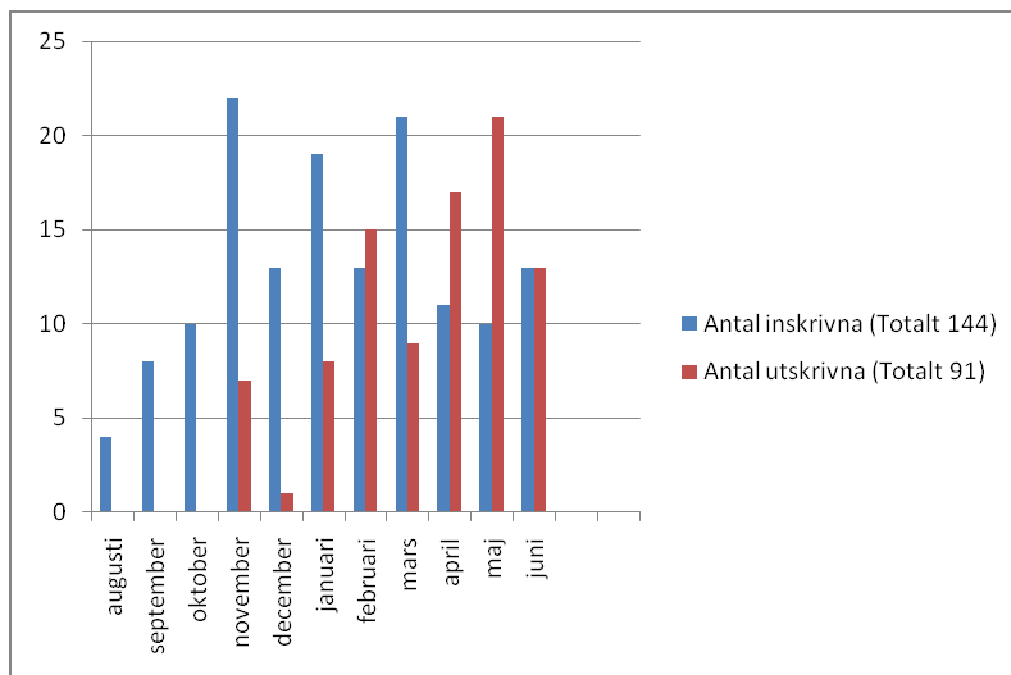
Sammanlagt har 144 ungdomar haft en aktiv planering vid Navigatorcenter under det första verksamhetsåret, då är de ungdomar som följde med in i projektet vid start på grund av planering med någon av coacherna i projektet inte inräknade. Köns- och åldersfördelning ses i följande diagram:



Projektet har en tydlig övervikt av personer mellan 20 och 22 år gamla. Detta troligtvis beroende på att de flesta då har avslutat sin gymnasieutbildning och försöker komma ut på arbetsmarknaden. Den jämna könsfördelningen ska ses som positivt då Navigatorcenter inte riktar sig specifikt till vare sig kvinnor eller män.

## Inskrivna och utskrivna månad

Antalet inskrivna och utskrivna per månad ger en bild av flödet av deltagare. Sammanlagt har 91 ungdomar blivit utskrivna under det första verksamhetsåret. I statistiken för inskrivna syns inte det 15-talet ungdomar som "följde med" till Navigatorcenter eftersom de hade en existerande planering med någon av de coacher som började i projektet via Ungdomsresursen. Dessa ungdomar kommer dock med i statistiken när de lämnar projektet och syns då här som utskrivna.



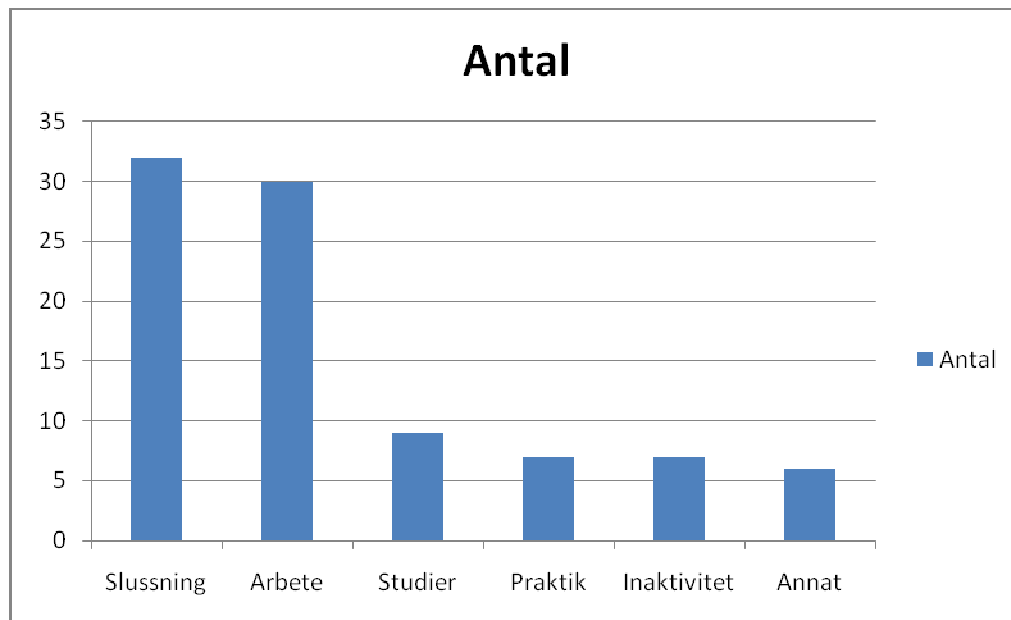
Antalet inskrivna översteg det beräknade under de första månaderna. Speciellt november innebar ett mycket högt tryck med många inskrivna ungdomar och inga utskrivningar. Detta i sin tur innebar en stor arbetsbelastning för coacherna .

Antalet utskrivna ökar sedan under andra halvan av verksamhetsåret. Anledningen till detta är troligtvis en effektivisering och strukturering i arbetssätt: fler ungdomar som kommer ut i arbete, praktik, utbildning eller slussas till andra instanser där de bedöms kunna få bättre stöd.

Insatserna för att skapa samverkan och informera om Navigatorcenters verksamhet kan ses ha gett genomslag för både ut- och inskrivningar.

## Orsak till utskrivning

Det finns många olika orsaker till att ungdomar avslutar sin planering i Navigatorcenter:



Slussning till annan myndighet är den vanligaste orsaken till att deltagaren inte längre är aktivt inskriven. Eftersom slussningen, att se till att ungdomen kommer till rätt ställe där denna kan få den hjälp och det stöd som bedöms vara mest relevant utifrån ungdomens situation, är ett av Navigatorcenters mål är statistiken positiv. Slussningen innebär inte att ungdomen inte har haft en kartläggningssamtal vid Navigatorcenter utan att det under detta samtal har framkommit behov och önskemål som anses kunna tillgodoses av en annan instans än Navigatorcenter. De flesta slussas vidare till närliggande verksamheter eller projekt som riktar sig till samma målgrupp. Till slussning räknas också ungdomar som avslutats på grund av annan planering med antingen Arbetsförmedlingen, socialkontor eller Arbetsmarknadskontoret – Ekonomiskt bistånd.

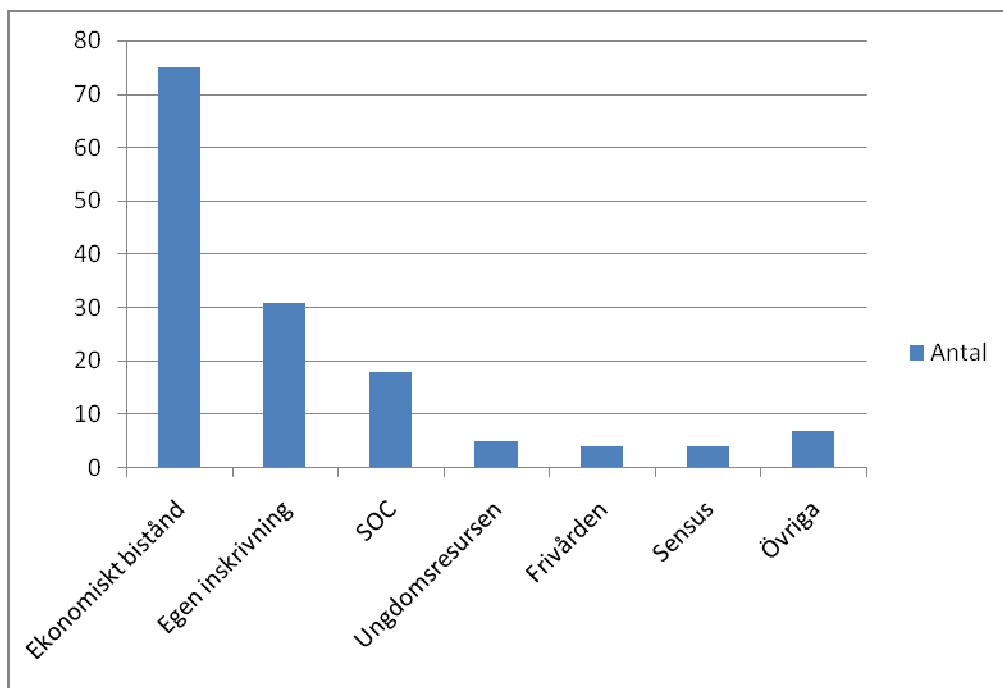
Andelen ungdomar som kommit ut i arbete är också hög. Av de inskrivna i Navigatorcenter är det 32% procent som under det första året gått vidare till arbete, studier eller praktik. Viktigt att notera är att arbete eller praktik inte måste vara en direkt konsekvens av deltagande i Jobbjakten utan kan likväl handla om att ungdomen på eget bevåg skaffar sig en arbets- eller praktikplats. Det är i dessa fall, när företagsbesök och matchning, via Jobbjakten inte är den direkta anledningen till jobb eller praktik så är det svårt att exakt räkna ut effektivitetsprocent. Däremot så finns det goda skäl att anta att deltagandet i Navigatorcenters verksamhet har haft en positiv inverkan på motivationen och möjligheten att på eget bevåg skaffa sig jobb, studie- eller praktikplats.

De ungdomar som har blivit avaktiverade på grund av inaktivitet har under en längre tid inte visat något intresse av deltagande. Det görs alltid en individuell bedömning innan en ungdom avslutas på grund av inaktivitet. Oftast handlar det om att ungdomen varit frånvarande från flertal inbokade besök och inte gått att nå via telefon. Om en ungdom har kommit till projektet via en handläggare på till exempel Arbetsförmedlingen så görs avaktualiseringen oftast i samråd med handläggaren. Om ungdomen har kommit till Navigatorcenter utan hänvisning från annan instans så informeras ungdomen om att den är välkommen att ta ny kontakt om läget förändras.

Det är positivt att andelen ungdomar som blivit utskrivna på grund av ovanstående anledning är så pass låg. Det innebär att aktivitetsgraden hos de ungdomar som kommer till Navigatorcenter generellt sätt är hög.

## Anvisade från

Varifrån ungdomarna är hänvisade till Navigatorcenter är intressant statistik för att utröna var målgruppen finns, samtidigt som statistiken visar hur samverkansaspekten i projektet har fungerat.



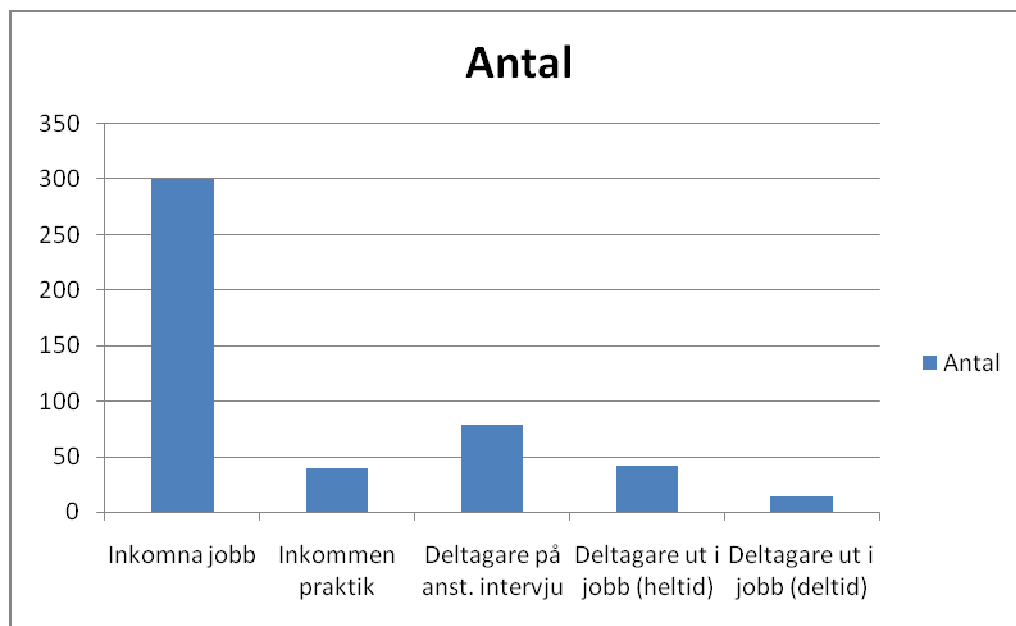
Statistiken visar att Arbetsmarknadskontoret – Ekonomiskt bistånd är den instans som hänvisar flest ungdomar till Navigatorcenter. Detta kan bero både på att informationsarbetet mot Ekonomiskt bistånd har fungerat bra, något som Navigatorcenter har satsat mycket på genom att någon från projektet har besökt kontoret för Ekonomiskt bistånd varje vecka. Samtidigt kan det också tyda på

att många ungdomar som har ett behov av Navigatorcenters verksamhet finns inskrivna hos Ekonomiskt bistånd.

Andelen ”Egna inskrivna”, det vill säga ungdomar som inte hänvisas från något annat håll utan själva kontaktar Navigatorcenter, har varit överraskande högt. Detta tyder på att många ungdomar som har ett behov av liknande verksamhet och som står utanför arbetsmarknaden, inte syns i någon annan statistik då de inte är inskrivna på till exempel Arbetsförmedlingen.

## Jobbjakten

Jobbjaktens statistik redovisas här separat, den går igenom resultaten specifikt för de som deltagit i Jobbjakten inom ramen för Navigatorcenter. Alla deltagare som återfinns i statistiken för Jobbjakten återfinns inte i den övergripande statistiken för Navigatorcenter som helhet då vissa av deltagarna i Jobbjakten inte har varit inskrivna i projektet som sådant utan enbart har deltagit i Jobbjaktens aktiviteter.



Statistiken för Jobbjakten visar ett högt antal inkomna jobb, något som tyder på att det finns ett behov av arbetskraft i kommunen. Det här innebär också att matchningen blir viktigt för att få ut rätt person till rätt jobb, detta är något som behöver effektiviseras inom Navigatorcenter.

Samtidigt visar statistiken att många ungdomar har kommit ut i jobb via Jobbjakten, detta måste naturligtvis ses som positivt och något som talar för att Jobbjaktsmetodiken fungerar.

# Sammanfattning

## Vad har varit framgångsrikt i projektet?

Navigatorcenter har under sitt första året visat att deras verksamhet fyller ett behov i Norrköpings kommun. Det överraskande stora inflödet är den tydligaste signalen på att det finns ett stort intresse och behov hos ungdomarna i kommunen. Det individuella arbetssättet, där ungdomens behov står i centrum och verksamheten formas efter deltagarna, har för denna målgrupp visat sig vara ett gynnsamt arbetssätt. Diskussionen med referensgruppen visar att även andra myndigheter och instanser upplever att Navigatorcenter fyller ett viktigt behov som även gynnar deras egna verksamhet.

Flexibiliteten är ett av projektets styrkor, möjligheten att forma aktiviteterna efter deltagarna innebär en bättre anpassad verksamhet för en deltagargrupp som går in med mycket olika behov och förutsättningar. Att det redan fanns ungdomar inne i projektet från första början innebär att utformningen av verksamheten verkligen baserades på ungdomarnas behov. Tjejgruppen och fönsterputsarkursen är två exempel på aktiviteter som var motiverade därför att det funnits ett specifikt behov. Att möjligheten finns för Navigatorcenter att forma verksamheten fritt på det sättet innebär också att deltagarnas möjligheter att få bästa möjliga stöd ökar.

Då Navigatorcenter inte har något krav att uppfylla statistiska kvantitativa mål med verksamheten så finns det möjlighet att ha ett friare förhållningssätt till ungdomarnas utveckling. Intervjuerna med ungdomarna, coacherna och deltagarna i referensgruppen visar att alla har en mycket positiv inställning till Navigatorcenters arbetssätt med ungdomarna. Deltagarna uttrycker att de har upplevt samtalen med coacherna som något utvecklande och positivt. De upplever också att de blivit mer motiverade att själva söka jobb då de känner att de är stöttade snarare än pressade. Samtidigt har de haft möjlighet att definiera sina egna mål och fundera över de kompetenser som de faktiskt har. Många ungdomar som kommer till Navigatorcenter har ett mycket lågt självförtroende, för dessa är coachningen nödvändig för att de ska våga och kunna motivera sig till att skaffa jobb. Den avslappnade stämningen på Navigatorcenter och lättheten att bara komma in och prata har också upplevts som positiv.

Tanken kring att ungdomarna själva måste vara aktiva och motiverade har lett till att Navigatorcenter ibland har fått vara väldigt avvaktande. Att coacherna har haft "is i magen" och väntat på att ungdomarna själva ska komma till den punkt där de känner att de är redo. Detta arbetssätt kan vid första anblicken verka alldeles för fritt men statistiken visar att ytterst få ungdomar blir avskrivna på grund av inaktivitet, något som innebär att arbetssättet utan tvång och krav inte leder till att ungdomarna inte engagerar sig.

De coacher som arbetar inom Navigatorcenter har alla relativt lång erfarenhet av att arbeta med ungdomar. Detta är också en viktig aspekt då målgruppen kräver en viss erfarenhet för att coachningen ska lyckas. Att coacherna har kunnat bemöta ungdomarna på ett bra sätt och att dessa har känt att personen i fråga är någon de kan öppna sig för och lita på är av mycket stor vikt för att projektet ska lyckas. Ungdomarna själva upplever att de har blivit mycket väl bemötta och detta är mycket viktigt. Speciellt då Navigatorcenters målgrupp ofta har en skeptisk inställning till myndigheter efter att ha varit i kontakt med olika instanser. Att Navigatorcenter har skapat en positiv stämning och en tillit från deltagarna är ett av projektets största framgångsfaktorer.

En del av deltagarna i projektet har haft behov av mer stöd i form av samtal än andra. Ibland har det funnits svår problematik hos ungdomen eller i dennes närhet. Här har coachningen naturligtvis haft en än viktigare funktion än hos deltagande ungdomar som står relativt nära arbetsmarknaden. Här har också slussningen varit viktig och fungerat väldigt bra. Genom att Navigatorcenter har skapat sig en bra överblick över de resurser som finns i kommunen har ungdomar som kan få bättre stöd någon annanstans skickats vidare.

Kombinationen av coachning, individuell planering och Jobbjakten kan ses som mycket gynnsam. Den har inneburit en större möjlighet för deltagande ungdomar att komma ut i jobb eller praktik. Jobbjaktens arbetssätt, där ungdomarna själva går ut till företag för att samla in jobb, har inneburit ett stort inflöde av lediga tjänster. Men även att ungdomarna själva upplever att deras självförtroende stärks då de märker att de vågar ge sig ut och prata med företag. Matchningsprocessen, där enbart ungdomar som är redo och har rätt kompetenser erbjuds jobb innebär att möjligheterna att rekryteringen blir lyckad för företag och ungdomar blir mycket högre. Ungdomarna känner att de går ut i jobb som de faktiskt är redo för att ta och deras chanser att lyckas blir därmed mycket större. Att komma ut till en arbetsplats och inte klara av jobbet innebär naturligtvis ett sänkt självförtroende. Detta arbetssätt kan bibehållas då Navigatorcenter och Jobbjakten inte har något krav på att få ut en viss procent ungdomar i praktik eller arbete. Detta är mycket viktigt även för att behålla goda relationer till arbetsgivare i kommunen.

Den kvantitativa statistiken visar att projektets resultat har varit relativt goda med tanke på målgruppen. Även om deltagarna inte enbart har varit de som står långt ifrån arbetsmarknaden, vilket var planerat från början, så visar statistiken på ett gott resultat både när det gäller att få ungdomar till rätt instans (slussning) eller ut i jobb, praktik eller utbildning.

Samarbetet mellan kommun och studieförbund är en unik idé som innebär att det finns möjligheter att skapa ett bredare nätverk av resurser. Även om samarbetet har inneburit vissa praktiska problem (med till exempel databassystem) så finns det en klar fördel med att kombinera den kompetens för arbete med ungdomar som finns inom båda verksamheterna.

Vissa delar av samverkan har också fungerat väldigt bra. Navigatorcenter har för många ungdomar verkligen blivit ett nav som ser till att koordinera alla andra myndighetsinsatser. I de fall där det har behövts har Navigatorcenter

varit bra på att se till att myndigheterna och andra stöd kring ungdomen kommer i kontakt med varandra för att kunna göra en gemensam planering.

För att få ut kunskap om Navigatorcenters verksamhet har informationstillfällena varit mycket viktiga. Detta ska också ses som en lyckad del av samverkan. Det stora antalet hänvisningar från andra myndigheter i Norrköping visar att denna information har varit lyckad. Den har tjänat till att skapa nya kontakter mellan Navigatorcenter och de olika instanserna som jobbar med samma målgrupper.

## Vad var mindre framgångsrikt i projektet

Navigatorcenter har varit under en uppstartsfas under det första verksamhetsåret och det har funnits vissa problem med strukturerna i projektet. Detta kan härledas till att projektet drogs igång snabbt med ungdomar vilket innebar att det inte fanns mycket tid för coacherna att prata sig samman och planera det egna arbetet. Detta innebar också att rollfördelningen i projektet blev vag, något som möjligtvis också kan härledas till att två av coacherna är anställda av kommunen medan två är anställda av Sensus. Coacherna tycker själva att det funnits problem med strukturen och att det bitvis har varit rörigt och svårt att veta vem som har ansvar för vad. Denna rörighet är också något som ungdomarna som intervjuats för utvärderingen här märkt av, de har alla upplevt att coacherna ibland verkar stressade och att det har varit lite rörigt med till exempel missade möten.

Denna rörighet kan delvis vara inbyggd i projektformen och flexibiliteten i arbetssättet, en flexibilitet som mestadels ska ses som positivt. Dels kan den också härledas till att det är ett nytt projekt som i början måste få ses mycket som en testverksamhet. Det tar en stund för alla projekt att hitta sina arbetsformer. Men det måste ses som negativt att projektet bitvis har lidit av en otydlig rollfördelning och struktur då det leder till en sämre kvalitet på verksamheten samtidigt som det bidrar till en mer stressad situation för de som arbetar inom projektet.

Det stora inflödet av ungdomar kom som en överraskning för coacherna. Detta kan bero på att det inte gjorts en tillräckligt noggrann kartläggning av målgruppen innan verksamheten startade, men också att väldigt många av de ungdomar som kommit till Navigatorcenter inte har funnits med i något statistiskt underlag innan i och med att de inte har varit i kontakt med någon myndighet, till exempel Arbetsförmedlingen, trots att de är arbetslösa och utan egentlig försörjning. Samtidigt så har Navigatorcenter under året tagit emot en hel del ungdomar som inte tillhör den specificerade målgruppen för projektet, det vill säga, ungdomar som står relativt långt ifrån arbetsmarknaden. Efter trycket bitvis har varit stort på de anställda vid Navigatorcenter så har vissa delar av verksamheten blivit lidanden. Till exempel har samverkansdelen lidit, speciellt när det har kommit till att genomföra föreläsningar och seminarier. Coacherna vid Navigatorcenter hävdar själva att de periodvis har varit



stressade och känt sig underbemannade, något som självklart har påverkat kvalitén på verksamheten.

Inom Jobbjakten så måste matchningen förbättras. För att effektivisera företagskontakterna så bör det utvecklas ett mer strukturerat system för matchning av lediga tjänster och deltagare. Detta skulle kunna ske i form av en platsbank som får utgöra en bas för information om vilka jobb som finns inne samt vilka kompetenser som deltagarna har. Ett annat problem som uttryckts av coacherna är att enbart en av dem jobbar aktivt med företagskontakter vilket innebär att detta ofta blir en flaskhals.

Referensgruppens roll och struktur måste förtydligas och förmedlas till representanterna i gruppen. Många känner nu att det har varit rörigt och att syftet med mötena inte har varit klarlagd. För att referensgruppen ska fungera som det är tänkt så måste agendan vara klarlagd. Negativt är också att Navigatorcenter inte har kommit igång med någon egentligen föreläsning och seminarieverksamhet, något som skulle ha gett mer input till projektet och skapat diskussionsunderlag för styrgruppen.

Något som har varit tydligt i Navigatorcenters strävan efter att skapa samverkan är att det finns en problematik att få de olika myndigheterna att förstå Navigatorcenters verksamhet. Här måste informationen bli tydligare och Navigatorcenter måste vara aktiva för att nå ut med vad verksamheten handlar till berörda myndigheter så att det skapas en förståelse för projektets arbetsätt och syfte. Det är tydligt att Navigatorcenters verksamhet och kommunens och Arbetsförmedlingens aktiviteter tillhör två olika kulturer. För att dessa ska komplettera varandra och ge bästa möjliga stöd till ungdomarna så måste det finnas en förståelse från båda håll. Informationsutbytet måste bli bättre för att ungdomar inte ska drabbas av missförstånd och misskommunikation. Arbetsförmedlingen bör till exempel veta om ifall ungdomar som är inskrivna där även har någon typ av planering vid Navigatorcenter. Att effektivisera denna typ av informationsutbyte skulle märkbart förenkla samarbetet mellan Navigatorcenter och övriga myndigheter.

Navigatorcenter måste vidare, både för den interna strukturens skull och för att kunna skapa bra relationer med myndigheter och andra samverkansparter, förbättra strukturerna för informationsflöde och statistik. Detta innebär att skapa ett bättre system för att föra statistik kring ungdomarna och att all information om deltagande ungdomar samlas på ett och samma ställe, förslagsvis en databas. Deltagare i Jobbjakten och deltagare i Navigatorcenter bör naturligtvis finnas på samma ställe, idealt att ungdomar som deltar i Jobbjakten alltid är inskrivna i Navigatorcenter. Detta underlättar också för matchning mot de jobb som kommer in till Jobbjakten.

## Slutresultat

Slutresultatet utgår från de frågeställningar som presenterades i inledningen och som utvärderingen har försökt att utröna. Här beaktas både kvantitativa och kvalitativa resultat.

### **Har deltagande ungdomar kommit närmare arbetsmarknaden genom projektet?**

Både coacher, samverkansparter och ungdomarna själva uppfattar att projektet har tagit dem närmare arbetsmarknaden. Viktigt att beakta är att "ta sig närmare arbetsmarknaden" inte alltid handlar om att komma ut i jobb, praktik eller studier utan kan också ta sig uttryck i att deltagaren har stärkt sig själv och sitt självförtroende genom deltagande i Navigatorcenters verksamhet och därigenom kunnat definiera egna mål och hitta motivation för att sträva efter dessa. Vissa av deltagarna i Navigatorcenter står vid inskrivningen mycket långt ifrån arbetsmarknaden, de är helt enkelt inte redo att ta ett jobb även om ett sådant skulle vara tillgängligt, deras utveckling kan inte alltid mätas i faktisk anställning eller praktik utan måste snarare definieras utifrån begreppet "står närmare arbetsmarknaden".

Den kvantitativa statistiken visar även att ungdomarna faktiskt har kommit ut i jobb och praktik via Navigatorcenters verksamhet. Även om inte alla har fått jobb direkt via Jobbjakten så kan deras anställning fortfarande vara ett resultat av coaching vid Navigatorcenter. Detta är omöjligt att säkerställa någon statistik till, men de deltagare som intervjuats för utvärderingen anser alla att Navigatorcenter har hjälpt dem att hitta mer motivation att själva leta efter arbete.

Det finns alltså starka indikationer på att Navigatorcenter har varit väldigt lyckat när det kommer till huvudmålet: att arbetslösa ungdomar ska ta sig närmare arbetsmarknaden genom deltagande i projektet.

### **Hur många deltagare har kommit ut i studier/arbete genom projektet?**

46 ungdomar som har varit inskrivna och haft en planering vid Navigatorcenter har under det första verksamhetsåret gått vidare ut till jobb, praktik eller studier. Det innebär att 32% av de inskrivna har avslutat sitt deltagande i projektet på grund av ovanstående. Vidare så har vissa ungdomar som inte finns representerade som inskrivna i Navigatorcenter deltagit i Jobbjakten och via den kommit ut i jobb eller praktik. Samtidigt som ungdomar inte enbart har kommit ut i jobb via Jobbjakten utan kan också ha hittat jobb på egen hand.

### **Hur väl har samverkan fungerat inom projektet?**

Många av målen för samverkan har inte uppfyllts under det första verksamhetsåret. Styrgruppens ursprungliga mål, att vara en operativ grupp

med mandat att ta beslut kring enskilda ungdomar fungerade egentligen aldrig tillfredställande och det har funnits en förvirring kring vad styrgruppens, och senare referensgruppens, uppdrag ska vara.

Dock har Navigatorcenter till viss del nått ut med information om sin egen verksamhet till de olika berörda myndigheterna. Här kan styr- och referensgruppen ha haft en viktig roll då representanterna där har fått en insyn i Navigatorcenters arbetssätt. Navigatorcenter har även varit ute och informerat vid besök till olika instanser, något som delvis har haft ett bra utfall då många ungdomar har blivit hänvisade till Navigatorcenter från dessa.

Samverkan har inte skett på ett strukturerat sätt utan har på många sätt handlat om vilket behov som finns hos deltagande ungdomar. Detta kan ses som en del i projektets flexibla natur men kan ge upphov till problem när kontakterna enbart tas när det finns ett verkligt behov. Därigenom skapas inga långsiktiga relationer.

Navigatorcenter har också haft problem med att förklara sitt arbetssätt för andra instanser vilket innebär att det ibland har uppstått förvirring kring vad projektet egentligen syftar till samt vilken målgruppen är. Det finns en inbyggd problematik i Navigatorcenters fria och individuella arbetsmetoder och de mer definierade och strukturerade arbetssätt som finns ute på myndigheter i kommunen.

### **Hur väl har projektets arbetsformer fungerat?**

Projektet har som nämnts bitvis lidit av rörighet, något som kan ses som en barnsjukdom men som måste förbättras. Rollfördelningen i projektet har inte alltid varit tydlig, något som lett till en stressande situation för de som arbetat med projektet.

Både deltagande ungdomar, coacherna och representanterna i referensgruppen upplever att Navigatorcenters flexibla arbetssätt och möjlighet att jobba med individen i fokus har varit mycket positivt och gynnsamt för målgruppen. Kombinationen av coaching i form av individuella samtal, Jobbjakten och samverkan har visat sig fungera väldigt bra. Tillsammans blir dessa delar en utvecklande och viktig verksamhet för deltagande ungdomar. Intervjuerna med dessa vittnar om ett mycket gott bemötande, avslappnad stämning och en möjlighet att öppna sig och utvecklas genom samtal. Jobbjakten har för många inneburit ett effektiviserat jobbsökande och samverkan innebär att myndigheterna som arbetar med ungdomarna knyts samman. Något som inte bara är bra för ungdomarna utan också för myndigheterna i fråga som kan få en inblick i andras verksamhet. Att Navigatorcenter dessutom har haft möjlighet att utifrån behov starta upp andra aktiviteter, som till exempel tjejgruppen och fönsterputsarkursen, tyder på att det finns möjlighet och potential att verkligen jobba med ungdomarnas behov i fokus.

## Har projektet uppfyllt de mål som finns i projekttiden?

Projektets mål är definierat som ” att kunna erbjuda stöd till deltagande ungdomar dels genom individuell stöttning och coachningsverksamhet dels genom samordnade insatser där myndigheter och instanser i kommunen samverkar med individen i fokus.”

Även om det finns förbättringspunkter i projektet, alla av vilka har redovisats för i utvärderingen, så har Navigatorcenter väl uppfyllt de mål som finns uppsatta i projektbeskrivningen. Verksamheten har stöttat deltagande ungdomar genom samtal och coaching och skapat samordnade insatser med individen i fokus. Projektets uppstartsfas och första verksamhetsår måste därför ses som lyckade.

## Framtiden

Nedan beskrivs hur Navigatorcenter i kommande verksamhetsår, eller liknande projekt och verksamheter kan/bör se ut. Beskrivningen är helt baserad på de framgångsfaktorer och förbättringspunkter som kan skönjas i projektet.

### Verksamhetsform

Att Navigatorcenter bedrivs i projektform och i samarbete mellan kommunen och studieförbundet Sensus har inneburit en viktig möjlighet till flexibilitet. Verksamheten borde alltså fortsättningsvis bedrivas i samma form även om rollfördelningen bör tydliggöras från chefsnivå till alla i projektet så att det finns i klarhet i vem som gör vad.

Navigatorcenter och liknande projekt gynnas av att ha stora möjligheter till flexibilitet då grundtanken är ett individuellt fokus. Projektet måste ha en frihet att utvecklas då det uppstår nya behov samt möjlighet att testa nya idéer för att hitta bra vägar att hjälpa och stötta ungdomarna.

Att projektet haft sin lokal frikopplad från andra myndigheter beskrivs av både ungdomar och coacher som viktigt. I och med att Navigatorcenter inte är en myndighet eller har något myndighetsuppdrag så är det en fördel att verksamheten lokaliseras till en plats som kan ses som neutral. Målgruppen har ofta haft kontakt med flera olika myndigheter innan och deras lokaler stigmatiseras snabbt vid dåliga erfarenheter.

## **Den individuella coachningen**

Det är viktigt att anställda i liknande projekt har erfarenhet och av att jobba med ungdomar. Det måste hos coacherna finnas ett engagemang och en öppenhet för att kunna bedriva en bra verksamhet. Navigatorcenter är ett projekt med ett fåtal anställda vilket innebär att deras insats blir mycket viktig för projektets genomförande.

Den metod som Navigatorcenter har använt sig av för den individuella coachningen har visat sig fungera bra för målgruppen. Ungdomarna som intervjuats uttrycker att det har gett dem stöd och motivation, många har känt att de har tappat motivation på grund av alldeles för stor press. Att Navigatorcenter har haft individens egna engagemang och behov som utgångspunkt, låtit ungdomarna utvecklas i sin egen takt och haft ett långsiktigt tänkande kring ungdomarnas utveckling har bidragit till att skapa positiva effekter för deltagarnas möjligheter att definiera egna mål och ta sig närmare arbetsmarknaden. Coachningen bör fortsätta att bedrivas på samma sätt, med en inledande kartläggning och sedan ett individuellt upplägg.

Utvecklingsmöjligheter finns kring coachningsmetodiken och handlar då främst om att formulera metoden så att det finns en gemensam värdegrund för de som jobbar med projektet.

## **Jobbjakten**

Jobbjakten har i sitt nuvarande upplägg bidragit till att både få ut ungdomar i jobb och praktik samt utvecklat goda relationer till företagare i kommunen. Upplägget fungerar väldigt bra och är ett effektivt sätt att skapa möjligheter för deltagarna att ta sig ut på arbetsmarknaden.

I Navigatorcenter har enbart en person arbetat direkt med Jobbjakten och i detta finns en inbyggd risk då företagskontakter och metod blir beroende av en persons närvaro. Här finns möjligheter att utbilda även andra inom Navigatorcenter (eller kommunen) i metoden för att på så sätt sprida kompetensen.

Matchningen bör effektiviseras så att deltagare och inkomna jobb lättare kan matchas. En databas över de ungdomar som är inne samt de jobb som finns bör därför skapas. Jobbjakten och coachningen skulle därmed på ett mer effektivt sätt kunna samverka för att ungdomar som är redo snabbare skulle kunna komma ut i jobb eller praktik.

## **Samverkan**

Navigatorcenter ska fortsätta att jobba med samverkan med utgångspunkt i deltagarnas behov. Att efter kartläggning samla berörda aktörer för att skapa ett stödsystem kring deltagaren är ett mycket bra sätt att tillsammans med andra få så mycket stöttning som möjligt kring ungdomen. Det är viktigt att denna

känner att alla drar åt samma håll och att det finns en kommunikation mellan de olika myndigheterna som deltagaren är i kontakt med.

Navigatorcenter måste klargöra referensgruppens roll så att det finns en kontinuerlig agenda som verkligen hjälper verksamheten och deltagarna. Hit hör också att få igång en föreläsnings- och seminarieverksamhet kring frågor som direkt berör verksamheten eller deltagarna. Referensgruppen borde vara en samverkansplattform där olika myndigheter möts för att uppdatera de andra om sin verksamhet men också ett forum för att diskutera enskilda ungdomar och vilka möjligheter som finns till stöd.

Informationsflödet mellan Navigatorcenter och de olika samverkansparterna måste förbättras och effektiviseras så att deltagarna inte hamnar i situationer där det uppstår onödig väntetid och osäkerhet kring beslut. Här måste även berörda myndigheter vara redo att satsa tid på att bekanta sig med Navigatorcenters verksamhet och hjälpa till att ta fram ett fungerande system för informationsutbyte.

Nätverksträffarna är ett bra sätt för de som arbetar med Navigatorcenter i Norrköping att utbyta erfarenheter med andra liknande verksamheter. Det är viktigt att kontakterna med dessa upprätthålls så att informationsutbytet mellan de olika Navigatorcentrumen utvecklas.

## **Övrigt**

Då målgruppen har visat sig vara så stor för projektet så är det viktigt att antingen begränsa inflödet eller se till så att verksamheten inte är underbemannad. Tidsbrist leder naturligtvis till en kvalitetssänkning av verksamheten och att varje ungdom inte får den tid som kanske behövs. En lösning på problemet skulle vara att göra målgruppen snävare och sedan fokusera enbart på denna, dock skulle detta innebära ett problem då många skulle bli utestängda och då inte ha någonstans att vända sig.

Ett annat alternativ är att effektivisera slussningen så att rätt ungdom hamnar rätt väldigt snabbt. Det här innebär ofta att hänvisa till andra myndigheter och verksamheter, därför är det återigen viktigt att det finns ett stort informationsutbyte mellan Navigatorcenter och berörda myndigheter och instanser.

## Slutord

Att följa en verksamhet från uppstart och under hela det första verksamhetsåret är en intressant upplevelse. Att se ett projekt byggas upp, förändras och hitta sina former har gett mig en ovärderlig grund för att skriva den här utvärderingen. En utvärdering som inte bara ska vara ett informationsmaterial, inte heller ska den enbart fokusera på de positiva aspekterna av projektet. Snarare ska den vara en beskrivning, en text som lyfter fram både det som är positivt och negativt. Förhoppningen är att utvärderingen ska vara ett underlag för att ta till vara på de erfarenheter som samlats under Navigatorcenters första verksamhetsår för att kunna utveckla projektet i framtiden. Det måste finnas utrymme för förbättringar inom alla verksamheter, en öppenhet för förändringar, en självinsikt som innebär att man vågar lyfta fram de aspekter av ett arbetssätt som fungerar riktigt bra samtidigt som man utvecklar det som fungerar mindre bra.

En verksamhet som jobbar med ledord som öppenhet och flexibilitet och samtidigt riktar sig specifikt till arbetslösa ungdomar har stora förutsättningar att fylla ett tomrum. Att få följa med på resan, eller i alla fall början av den, har varit mestadels roligt, periodvis förvirrande och alltid väldigt intressant. Jag hoppas att utvärderingen fyller sitt syfte och kan bidra till projektets fortsatta utveckling.

Anna Öst  
Norrköping  
2008-07-24