



Slutrapport

Projektnamn: Navigator

Diariernr: 2007-5070004

Projektperiod (ÅÅMMDD-ÅÅ-MM-DD): 080501-11-04-30

Syftet med en enhetlig mall för slutrapportering är att underlätta spridning av resultat och metoder från Socialfondsprojekten i Sverige. I slutrapporten ombeds ni beskriva vilka resultat ni uppnådde samt redogöra för hur ni följde er tid- och aktivitetsplan. Slutrapporten förväntas omfatta mellan 10 och 15 A4-sidor.

Vänligen bifoga också gärna andra produkter och/eller rapporter etc som ni arbetat fram under er projekttid. Till slutrapporten ska också lägesrapport för den avslutande delen av ert projekt bifogas.

Under varje rubrik finns en inledande text om avsnittets innehåll. Det är viktigt att slutrapporten bygger på en diskuterande redogörelse. Från och med den 3:e rubriken och framåt bör om möjligt följande två frågor besvaras:

1. Redogör för eventuella orsaker till avvikelser.
2. Vad hade eventuellt kunnat göras bättre?

Om Du har frågor angående slutrapporteringen, hör av Dig till Din handläggare på Svenska ESF-rådet.

1. Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projekttid och framkomna resultat.

Projektiden bakom Navigator har varit att skapa en kompletterande förmedlingsverksamhet som genom nära samarbete med arbetsgivare underlättar arbetsmarknadsintroduktionen för personer som står långt från arbetsmarknaden.

Enligt projektets processutvärdering (bilaga 1) har Navigator skapat en miljö där deltagarna utmanas och får stöd inte bara för att uttrycka sina mål utan också att nå dem. Mål som de



själva inte riktigt trodde var möjliga att nå. Personalen inom Navigator har utvecklat en miljö som skapar gynnsamma förutsättningar för deltagarnas anställningsbarhet. Det som ligger till grund för skapandet av en sådan miljö är coachernas engagemang. En nödvändig men inte en tillräcklig faktor för framgång. Det handlar också om professionalism för att hantera en verksamhet av den här typen på ett bra sätt. Med professionalism menas här de kvaliteter som kommer till uttryck i coachernas handlingar och sätt att utöva yrket. Det handlar om hur coacherna tänker kring sina arbetsuppgifter och vad som ligger bakom deras handlande. Denna professionalism som utvecklats på Navigator sätter deltagarna i centrum och synliggör deras behov och önsknings.

Coacherna inom Navigator har utvecklat ett tydligt pedagogiskt förhållningssätt som omfattar ett antal centrala aspekter som är genomgående i hela verksamheten. Utgångspunkten har varit att ta avstamp i deltagarnas erfarenheter och situation. Balansen mellan den sociala omsorgen och projektuppdraget samt betydelsen av ett aktivt samtal är ytterligare faktorer som bidragit till framgången med verksamheten inom projektet Navigator.

Sist men inte minst är samarbetet med arbetsgivare en viktig pusselbit. Att arbetsgivare öppnat dörren och gett personer som har lite eller ingen erfarenhet av arbetslivet möjlighet till praktik i en verklig miljö är den tredje pusselbiten som bidragit till ökad anställningsbarhet.

- Projektet har haft 119 deltagare inskrivna, vilket är 88,1% av målet på 135 st.
- Sedan projektstarten har 99 deltagare skrivits ut - varav 31 st (31,3 %) till arbete, 16 st (16,2%) till studier (20 deltagare är fortsatt inskrivna vid projektets avslut eftersom verksamheten fortsätter i kommunal regi).
- Nittio dagar efter utskrivning är 28,2% i arbete. Projektets mål var 28%.
- Under projekttiden har drygt 100 arbetsgivarkontakter etablerats. Projektets mål var 60 kontakter.

För utförligare redovisning av resultat- och effektindikatorer enligt projektplanen se Statistikbilaga (bilaga 2)

2. Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.
- Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet, strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.
- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?



- Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Navigatorns fokus var att arbeta med målgrupper som har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Målet har varit att öka deltagarnas anställningsbarhet. En viktig del i detta arbete har varit att implementera nya metoder i linjeorganisationen, men även förbättra samverkan med arbetsgivare, både privata och offentliga. Exempelvis förbättra och utveckla metoder för praktikuppföljning. Fokus har varit på både individuella och strukturella hinder på arbetsmarknaden.

Enligt projektplanen ska Navigator uppfylla följande kriterier: innovativ verksamhet, samverkan och strategiskt påverkansarbete. Nedan följer exempel på hur projektet jobbat i dessa områden, vilka resultat och "goda lösningar" samt vilken påverkan och genomslag som nåtts.

Innovativ verksamhet:

Processutvärderingen lyfter fram den arbetsmodell som Navigator successivt jobbat fram under projekttiden (se sid. 35-36 bilaga 1). Utgångspunkten för denna modell har varit en helhetssyn på projektets deltagare. Navigator har, i vissa avseenden, lyckats skapa en coachingmodell som har stora likheter med den jobbcoachingmodell som lyfts fram i Engstrand och Vesterbergs rapport "Att få dom att förändras, Jobbcoaching för arbetslösa i socialfondsprojekt". De förespråkar en "Kompensatorisk jobbcoaching". Nedan följer exempel på hur Navigator jobbat:

1/ Coachernas lyhördhet och engagemang. En förmåga att skapa det "goda mötet".

Deltagarna har ökat sin anställningsbarhet genom att deras egna mål, inre resurser och förmågor uppmärksammats och stärkts. Det har varit viktigt att utforma ett arbetssätt där deltagaren äger sin process.

2/ Ömsesidig respekt mellan coach och deltagare. Grundbulten för att utveckla förtroende sker genom samtal och att all kontakt sker med stor följsamhet till deltagarnas förutsättningar. Den medvetna omsorgen om deltagarna och arbetet med att skapa goda sociala relationer med dem blir ett medel för att nå målen. En tydlig rollfördelning mellan coach och deltagare innebär ett tydliggörande av att det handlar om ett ömsesidigt samarbete om coachningen ska bli framgångsrik. Coachen kan inte fixa jobb, men kan bistå med att vända "misslyckanden" till möjligheter genom att lyssna in vad deltagarna verkligen vill och försöka matcha till praktikplats eller utbildning som kan leda till jobb.

3/ Frivillighet. Målet för verksamheten har varit att betona frivillighet över insatsen. Alla deltagare har anvisats till projektet via socialtjänsten eller integrationsenheten, men vid första trepartsmötet har deltagarens vilja att delta framhållits. Att det inte är möjligt att skapa förändring om inte deltagaren själv vill.

4/ Både processutvärderaren och den samhällsekonomiska utvärderingen (bilaga 3) lyfter fram projektets aktiva arbete med näringslivet som en viktig framgångsfaktor. Genom projektets tillgång till en företagssamordnare med egen erfarenhet av företagande, och som har etablerat goda kontakter med Arbetsförmedlingen och ett nätverk av företagare, har



möjligheter skapats för både praktik och anställningar. För att lyckas med matchning mellan deltagare och arbetsgivare har detta arbete haft en avgörande betydelse. Se vidare under rubriken "Arbetssätt" nedan.

Samverkan:

När det gäller Navigators arbete med samverkan vill vi främst lyfta fram projektets referensgrupp. Arbetet i referensgruppen har legat till grund för mycket av det utvecklings- och metodarbete som skett under projektiden. I referensgruppen har representanter för de organisationer som anges i projektplanen funnits med. Näringslivsrepresentanter, Birka folkhögskola (Landstinget), Arbetsförmedlingen, föreningsliv och kommunen. För ytterligare beskrivning av arbetet med referensgruppen se under rubriken "Deltagande aktörer i projektet" nedan.

En annan viktig del av samverkansarbete har skett på deltagarnivå där vi tillsammans med Arbetsförmedlingen (AF) jobbat fram en bra samverkansmodell. Under projektiden har AF haft flera insatser som erbjuder företagare stöd för att anställa någon från en av AFs prioriterade grupper. Flera av våra deltagare tillhör dessa grupper och har rätt till insatser som t.ex. Instegsjobb och/eller Nystartsjobb.

Vår erfarenhet är att både arbetsgivare och arbetstagare har haft väldigt lite kunskap om dessa viktiga insatser. Mindre företag har kanske inte trott sig har råd att anställa, men när de får reda på det stöd de kan få, kommer de i ett annat läge där anställning kan vara aktuell. Även stora arbetsgivare, såsom vår egen kommun, har ofta bristande kunskap om vilka anställningsstöd de kan få del av.

Bland Navigators deltagare är det särskilt gruppen nyanlända flyktingar som av naturliga skäl inte har tillgång till informationen, eller inte förstår hur de kan använda dessa insatser som ett säljargument när de ska marknadsföra sig på arbetsmarknaden.

Därför har vi på Navigator kunnat föra ihop dessa två parter i en vinna-vinna-situation. Det är viktigt att notera att det inte räcker att enbart ge information om insatserna till arbetsgivaren och arbetstagaren. Information måste föregås av en lyckad matchning och ibland av motivationsarbete och andra inlärningsinsatser, antingen i form av kortare utbildningar eller strukturerad praktik. När kontakten är upprättad och arbetsgivaren funderar på att anställa kan coachen passa på att informera om Nystartsjobb eller Instegsjobb. I många fall blir denna informationen avgörande för att få till en anställning.

För många av våra deltagare har vägen framåt mot anställningsbarhet gått via studier. Där har samverkan varit avgörande. Många av ungdomarna har ofullständiga gymnasiebetyg och dåliga erfarenheter av skolan. De har haft svårt att ta sig ut i arbetslivet utan en gymnasieexamen, men vågar inte satsa fullt ut på studier med CSN lån och riskera ett nytt misslyckande. Navigators samverkan med socialtjänsten och Lärcentrum har lett till en lösning där de har fått prova på studier på deltid under en period med bibehållet försörjningsstöd från IFO och coachinginsatser från Navigator. När de har sett att de klarat detta, vågar de ta steget fullt ut och ta studielån för att läsa vidare.



Strategiskt påverkansarbete:

Det främsta beviset på att projektets påverkansarbete lyckats är att Navigators verksamhet fortlöper, efter projekttidens avslut, i kommunal regi. Ett av huvudmålen i projektplanen är att implementera nya arbetssätt i linjeorganisationen efter projektets avslut. Vi har lyckats med detta arbete genom att på ett tidigt stadium involvera beslutsfattare i processen. Vi har exempelvis löpande avrapporterat projektets arbete och resultat till socialnämnden, som är beslutande instans för verksamheten.

Även här har referensgruppens arbete spelat en avgörande roll när det gäller att hitta vägar ut till arbetsgivare och bygga bestående nätverk för fortsatt arbete. Och för att samla information om vad verksamheten ska rikta in sitt arbete mot i framtiden (se nedan under Referensgrupp).

3. Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.
- Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.
- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?
- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

ANTAL DELTAGARE:

Mål: 135 deltagare fördelat på hälften kvinnor, hälften män varav ca 50 utrikes födda, 60 ungdomar 16-24 år och 25 personer 25-64 år.

Utfall:

Projektet har haft 119 deltagare inskrivna, vilket är 88,1% av målet på 135 st.
Varav 39 (32,7%) kvinnor och 80 (67,3%) män.

53 utrikes födda varav 19 (35,8%) kvinnor och 34 (64,2%) män

41 ungdomar 16-24 år 12 (29,3%) kvinnor och 29 (70,3%) män

25 svenskfödda personer 25-64 år varav 8 (32%) kvinnor och 17 (68%) män

För utförligare statistik redovisning se statistikbilaga (bilaga 2)

Kommentar:

Vi har haft utrymme för fler deltagare i projektet. Vi har under hela perioden kunnat ta emot



de personer som våra uppdragsgivare anvisat till oss. Antingen har målgruppen för projektet inte varit tillräckligt stor eller så har våra uppdragsgivare inte skickat deltagare i den omfattning som varit möjligt. Vi har haft en relativt hög inskrivningstid. Den samhällsekonomiska utvärderingen lyfter fram detta som en av projektets framgångsfaktorer. "Genom att deltagarna följts under lång tid och i några fall efter avbrott kunnat komma åter i projektet, har rehabiliteringen och åtgärderna underlättats. Detta har påverkat resultatet positivt." (bilaga 3, s. 28).

Sistnämnda har varit en viktig orsak till att deltagare till exempel lyckats etablera sig på arbetsmarknaden. Bara för att en person fått ett tillfälligt arbete och därmed skrivits ut från Navigator är inte alla problem lösta. En viktig del av projektets framgång är att vi upprätthållit kontakten med deltagarna efter avslut. Och att vi även skrivit in dem igen.

Könsfördelning

Den snedda könsfördelning av deltagare uppmärksammades genom en 4R analys som gjordes ungefär halvvägs in i projektperioden, i slutet av 2009 (se bilaga 4). Med analysen som stöd, diskuterade vi situationen med våra uppdragsgivare. När de också blev medvetna om att många fler män än kvinnor skrevs in i projektet såg de över sina rutiner, och det blev en märkbar ökning av inskrivna kvinnor under den följande perioden. Mot slutet av projektet har det återigen blivit en större andel män inskrivna, något som påminner oss om att jämställdhetsintegrering är en ständig pågående process.

70% målet

70 % av deltagarna ska efter avslutat projekt vara i arbete, starta eget eller uppleva att deras möjligheter att få jobb har ökat, dvs att de ökat sin anställningsbarhet. I lägesrapporter har vi även lagt till utskrivning till studier som ett mål i denna kategori. Vilket även redovisas nedan.

Utfall:

99 deltagare har skrivits ut från och med projektets start (övriga 20 är fortsatt inskrivna eftersom projektet övergått i kommunal regi).

31 st (31,3 %) till arbete varav 8 (25,8%) kvinnor och 23 (74,2%) män

16 st (16,2 %) till studier varav 8 (50%) kvinnor och 8 (50%) män

Kommentar:

I absoluta termer har många fler män än kvinnor (c:a 75%:25%) skrivits ut till arbete under projekttiden. Det måste dock sättas i relation till den snedda distributionen av män gentemot kvinnor (c:a 67%:33%) inskrivna i projektet. Om man tittar på hela populationen av inskrivna kvinnor (39 st), har 20% (8 st) av dem skrivits ut till arbete och 20% (8 st) av dem till studier. När det gäller män, av de inskrivna män i projektet (80 st) har 28% (23 st) skrivits ut till arbete och 10 % (8 st) till studier.

Om man lägger ihop studier och arbete, har 40% av de inskrivna kvinnor och 38% av de inskrivna män skrivits ut till antingen studier eller arbete. Denna analys av resultaten ur



könsperspektiv motsvarar slutsatsen av vår 4R analys av projektet – att det har varit en snedfördelning av projektets resurser till mäns fördel, pga att flera män har skrivits in i projektet, men om man tittar på varje inskriven man och kvinna har de fått en lika stor del av projektets resurser och resultat per kvinna eller man, när de väl har skrivits in i projektet.

Ökad anställningsbarhet:

Projektet har även haft som mål att mäta om deltagarna upplevt att deras möjligheter att få jobb har ökat. Dessvärre har det varit svårt att utarbeta ett mätverktyg med hög validitet. Vi har varit tvungna att omarbete och utveckla detta. Av det skälet kan vi inte redovisa något utfall på hela vår deltagarstock, men nedan följer den mätning som vi gjort under slutfasen av projektet. Utfallet bygger på ett urval av utskrivna deltagare (25 personer) från sommaren 2009 och framåt. Dessa 25 är personer som ej fått arbete eller börjat studera vid utskrivningen.

64 % av de tillfrågade upplever att de ökat sina möjligheter att få jobb under sin inskrivning i Navigators verksamhet.

Före deltagande i Navigator upplevde 16% att de hade goda eller mycket goda möjligheter att få jobb.

Efter deltagande i Navigator upplevde 80% att de hade goda eller mycket goda möjligheter att få jobb.

Företagskontakter:

Projektets mål var att etablera 60 företags- och arbetsgivarkontakter.

Utfall:

Ungefär 100 kontakter är tagna under projekttiden. Varav cirka 70 är etablerade och aktiva under våren 2011. Kontakterna omfattar både privata företag och kommunala verksamheter. När det gäller kommunala arbetsplatser har en stor förändring av attityden till att ta emot praktikanter skett under projektperioden. Navigator har lyckats förankra behovet av och nyttan med praktikplatser på chefsnivå och hos arbetsledarna på verksamhetsnivå. Flera praktikanter har gått från praktik till anställningar inom kommunala verksamheter som vikarier eller med instegs- eller nystartsjobb.

Kommentar:

Företagskontakter har varit en viktig och central del i projektets verksamhet. En avgörande orsak till att många deltagare lyckats få ett första arbete. Det har varit viktigt att avsätta tid och ge en medarbetare ett tydligt uppdrag att arbeta med detta. Utan företagssamordnarens arbete hade vi inte kunnat etablera den omfattande mängden kontakter.

Att knyta företags- och arbetsgivarkontakter har även varit en prioriterad arbetsuppgift för coacherna i projektet. De har exempelvis haft täta uppföljningar vid praktik. De många olika arbetsgivarkontakter har varit en förutsättning för att lyckas med matchningsarbetet.

Deltagartimmar:



Har löpande rapporterats till SCB.
Totalt antal deltagartimmar i projektet uppgår till 81790 timmar.

Budgetavvikelser

Transnationalitet

På ett tidigt stadium avskrev vi de transnationella aktiviteterna. På grund av att vi inte etablerat någon kontakt innan projektstart och att det både var tids- och resurskrävande att upparbeta detta i efterhand. Vi hade en dåligt underbyggd planering. Detta redovisades som en avvikelse i lägesrapport och i kontakt med vår handläggare på ESF-rådet.

Utbildningsinsatser och medfinansiering från Birka folkhögskola

I projektet är drygt 500 000 kronor budgeterade för utbildningsinsatser för deltagare. Navigator har etablerat ett bra och strukturerat samarbete med Krokoms kommuns Lärcentrum. De har stöttat med studie- och yrkesvägledning samt lotsat deltagare till utbildningsanordnare. Det har varit ett stort spektra av utbildnings- och valideringsinsatser under treårsperioden. Från grundläggande orienteringskurser till att deltagare validerat sitt yrkeskunnande.

Även landstinget, via Birka folkhögskola, har erbjudit projektets deltagare utbildningsplatser. Men, både avseende Lärcentrum och Birka folkhögskola, det skulle ha kunnat vara mycket mer av utbildningsinsatser under projekttiden. I synnerhet korta, individuellt utformade utbildningar. Det finns flera orsaker till att detta inte lyckats. Ett problem är att det är svårt att åka lokaltrafik mellan Krokoms och Birka folkhögskola. Svårt för deltagare, som bara undantagsvis har egen bil och körkort, att ta sig mellan bostaden och skolan.

Begränsat utbildningsutbud i närområdet. Svårt att skraddarsy utifrån de behov som projektets deltagare haft. Språksvårigheter hindrar flera deltagare från att påbörja utbildning – trots att de besitter de praktiska kunskaperna. Problem med att översätta och validera utländsk utbildning fördröjer för, och i vissa fall hindrar, personer som skulle kunna vidareutbilda sig i Sverige.

Deltagarersättning

Trots att projektet haft färre deltagare än vad som angavs som mål i projektplanen har medfinansieringen via deltagarersättning (försörjningsstöd och/eller introduktionsersättning) överskridit budget. Detta beror dels på att vi medvetet räknade lågt när budgeten fastställdes. Vi var måna om att inte skapa en medfinansieringsbudget som uteslutande byggde på deltagarersättning. En annan orsak har varit den lågkonjunktur som drabbade landet under projekttiden. Ett stort antal personer har varit beroende av försörjningsstöd i en större omfattning än vad vi beräknat.



4. Arbetssätt

Vad var ert huvudsakliga arbetssätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

I början av projekttiden hade vi ett flertal uppsatta mål gällande arbetssätt som vi sedan har reviderat ned då vi märkte att flera av arbetssätten gick in i varandra. Revideringar som vi rapporterat in som avvikelser i våra lägerrapporter samt kommunicerat vid möten med vår handläggare på ESF-rådet. I projektplanen framgår det att vi ska arbeta med jobbstyling, coaching, utbildningsinsatser, entreprenörskap, kartläggning- och utredningsinsatser, gruppverksamhet, språk- och yrkespraktik, matchningsfunktion samt arbetsgivarkontakter. Nedan kommer en beskrivning av hur vi har arbetat med de olika metoderna.

Coaching/jobbstyling/kartlägnings- och utredningsinsatser

Nya deltagare remitteras till Navigator av antingen socialsekreterare på Individ- och familjeomsorg eller samordnaren på Integrationsenheten. Deltagaren skrivs in vid ett trepartssamtal tillsammans med coachen och handläggare från aktuell uppdragsgivare (IFO eller Integration). Vid inskrivning sker påskrift av överenskommelse om deltagande i Navigator, samtyckesblanketter (av sekretesskäl) för informationsutbyte mellan myndigheterna respektive gentemot ESF-rådet, information om Navigator och vilka regler som gäller m.m. Vid inskrivning bokar man också in tid för ett nytt trepartssamtal om 4-5 veckor, efter kartlägningsperioden. De flesta personer som skrivs in hos Navigator står långt från arbetsmarknaden och anledningen till detta beror på ett flertal orsaker såsom psykisk ohälsa, otillräckliga svenskakunskaper, missbruk mm.

Det vi som coacher först och främst behöver ta reda på är vilken form av hjälp som deltagaren önskar sig av coachen. Vad vill de uppnå? Vilka hinder/resurser finns? Många av våra deltagare har som mål att komma ut i egen försörjning så småningom men känner sig inte redo att ta det steget på grund av exempelvis dåligt självförtroende, social fobi med mera.

För att ta reda på vad de vill uppnå får alla fylla i en målbildsplan, som Navigator har tagit fram, där det framgår vilken typ av hjälp som deltagaren är i behov av. Många gånger börjar vi med att skriva CV och det i sig kan ses som ett utredningsverktyg då vi tillsammans går igenom deltagarens skol- och yrkesbakgrund samt tittar på styrkor och kompetenser. Behövs sedan ytterligare utredning så har vi dels gjort ett eget kartlägningsverktyg där vi sammanställt frågor inom olika livsområden för att få en mer komplett syn på personen. Några av coacherna har även använt sig av AUDIT och ASI för att utreda om det finns en missbruksproblematik.

De flesta av coacherna har gått en coachutbildning i NLP som vi använder oss av i våra coachsamtal. Denna utbildning har gett oss både ett förhållningssätt och verktyg att arbeta efter. Vårt förhållningssätt är att alltid försöka se till det positiva och friska i varje deltagare



och vilka resurser som finns, istället för att fokusera på hindren.

Varje deltagare måste känna att vi tror på dem och deras drömmar. Coacherna får aldrig göra sig själva till "experter" på deltagarnas liv utan deltagarna är själva experter på sina liv och har ofta lösningar till sina problem.

Coachernas uppgift har varit att ta fram dessa lösningar genom rätt frågeställningar och sedan uppmuntra, stötta och vägleda deltagarna till att genomföra lösningarna. Detta har vi gjort mer konkret genom att ställa öppna frågor, bekräfta deltagaren (vilket stärker personens självkänsla), och vi har också använt oss av coachingmetoder såsom exempelvis Nöhre och entreprenörscirkel.

I början av en inskrivning går coachingen främst ut på att skapa en relation. Därefter är det viktigt att identifiera individens resurser och eventuella hinder. Allteftersom coachingen pågår gäller det att hela tiden finna en balans mellan att leda personen framåt och att i takt med att självförtroendet höjs släppa på ledarskapet. Det är viktigt att låta deltagaren ta över ledarskapet allteftersom förmåga och självförtroende tillåter. Ett "lyckat" fall är när deltagaren så småningom klarar av att på egen hand söka ett jobb med allt vad det innebär (kontakta arbetsgivare, gå på anställningsintervju etc).

Andra moment som också ingår i coaching är att hjälpa till med praktikplatser och följa upp dessa, samordna viktiga möten med olika aktörer som deltagaren har kontakt med, rollspel inför en arbetsintervju, lotsa personen vidare mot olika instanser samt att informera om arbetsmarknaden (hur ser den ut? vad krävs av mig? Hur går en arbetsintervju till? Hur söker jag jobb? m.m.).

Gruppverksamhet

Vi har ordnat gruppträffar i olika omgångar där deltagarna har fått information från Almi (starta eget), facket (kommunal) samt från arbetsgivare. Vid ett flertal tillfällen har vi ordnat studiebesök hos olika företag samt varit på en arbetsmarknadsmässa. Vi har även kontinuerligt ordnat studiebesök på Birka Folkhögskola för våra deltagare.

Utifrån de behov som uppstår så har vi samlat flera deltagare för att t ex träna genom rollspel inför en arbetsintervju eller för att lära sig mer om cv-skrivning. Vi har även genom vårt samarbete med Birka Folkhögskola anordnat dialogcaféer där våra utrikes födda deltagare fått möta studenter vid Birka för att träna svenska språket. Dessutom har en av coacherna hållit i en workshop där deltagare kan hitta sin inre kraft att genomföra det de vill.

Gruppaktiviteterna har varit en ständig fråga som diskuterats mycket och länge inom Navigator. De har inte fungerat som vi önskade, deltagare har inte kommit och på många gruppaktiviteter har det endast varit ett fåtal deltagare trots att de flesta inskrivna har varit anmälda till gruppträffarna. En anledning till detta är att det är ett löpande intag till Navigator och därmed är få deltagare på samma nivå samtidigt varav många inte känt tillräckligt med motivation till att komma till träffarna. En annan anledning är att en del



deltagare har svårigheter att delta om det är större grupper. Efter hand insåg vi att vi även behövde anpassa gruppaktiviteterna mer utifrån de deltagare vi hade inskrivna och började sedan anordna mindre gruppträffar, vilket har fungerat bättre.

Arbetsgivarkontakter/matchningsfunktion/praktik

Från början arbetade varje coach med företagskontakter, både strategiska och för matchning och praktikuppföljning. Det vi upplevde då var att coacherna var duktiga på att ta kontakt med arbetsgivare inför en speciell praktik till sin deltagare men sämre på att ta en mer generell kontakt med arbetsgivare och bygga upp ett brett kontaktnät (strategiska). Det blev också svårt att hålla reda på vilka kontakter som tagits och risken fanns att flera av coacherna ringde till samma arbetsgivare, vilket vi såg som ett problem. Lösningen på detta problem blev att en ur personalen fick uppdraget att vara företagssamordnare och att bygga ett nätverk av företagskontakter.

Den viktigaste förutsättningen för att Navigator ska kunna hjälpa en deltagare in i arbetsmarknaden är att matcha rätt deltagare med rätt arbetsplats. Hur går det till?

Första steget är att coachen både kartlägger deltagarens utbildningsbakgrund och yrkeserfarenhet, samt tar reda på vilka färdigheter och intressen deltagaren har – både inom yrkeslivet och utanför. Utifrån deltagarens egna intressen, kunskaper och vilja, hjälper coachen till att ringa in lämpliga arbetsområden som deltagaren skulle vilja prova på.

Det andra steget är att coach, deltagare och företagssamordnare träffas för att samordnaren sedan ska kunna leta efter "rätt" praktikplats. Det är viktigt att skapa en bra relation med arbetsgivaren och att se till att både arbetstagaren och arbetsgivaren har samma bild av syftet med praktiken. Det kan handla om att visa upp/ta reda på vad deltagaren redan kan och att deltagaren får lära sig nya arbetsuppgifter, eller att prova på inför en eventuell anställning. Syftet kan vara att ge deltagaren möjlighet att träna svenska och lära sig om en svensk arbetsplats. Om arbetsgivaren har ett rekryteringsbehov och deltagaren tror sig ha de nödvändiga kunskaperna kan det räcka men en kort tvåveckorspraktikperiod för att se om personen och arbetet passar för varandra.

En lyckad matchning resulterar ofta i en anställning. Ett hjälpmedel i denna process är Arbetsförmedlingens insatser.

Under projekttiden har AF haft flera insatser som erbjuder företagare stöd för att anställa någon från en av AFs prioriterade grupper. Flera av våra deltagare tillhör dessa grupper och har rätt till insatser som t.ex. instegsjobb och/eller nystartsjobb.

Under praktiken håller Navigators coacher täta kontakter med praktikanten och handläggaren på arbetsplatsen, båda var för sig och i 3-parts samtal. Uppstår det problem eller missförstånd, hjälper coachen till att reda ut problemet. Navigator har utvecklat ett verktyg som vi kallar för "Praktikfärdighetslista" som vi använder i 3-parts samtal med praktikanten och handledaren. Där har vi spaltat upp de generella färdigheter som en praktikant borde kunna, t.ex. att passa tider, att klä sig lämpligt mm. Därtill skriver man in



de platsspecifika färdigheterna som handledaren på arbetsplatsen anser att praktikanten ska kunna eller behöver träna på. I exempelvis ett kök kan man behöva kunna hygienregler, läsa och följa ett recept, m.m. När man går igenom checklistan tillsammans får man tillfälle att lyfta fram vad praktikanten redan kan och vad de behöver träna mera på. Det ger praktiken en struktur och tydliggör målen, och det är ett hjälpmedel ifall anställning är praktikens mål eller när handledaren ska skriva ett praktikintyg.

Utbildningsinsatser

För många deltagare innebär tiden på Navigator att de inser vikten av exempelvis studier i svenska språket, körkortsutbildning eller en yrkesutbildning. En stor del av ungdomarna som kommer till oss har inte klarat av sin gymnasieutbildning. Flera av dem har fått hjälp av oss att fortsätta sina studier. Att ta studielån och börja studera på heltid innebär för många ett väldigt stort steg och ekonomisk risktagande, men Navigator har kommit överens med socialtjänsten att låta ungdomarna under en begränsad period prova på deltidstudier med försörjningsstöd. Går det bra för dem, vågar de satsa på heltidstudier med CSN lån. Under projekttiden har vi också kunnat hjälpa några deltagare med validering av sina yrkeskunskaper, eller till exempel kostat på dem en kortare utbildning som truckförare.

Entreprenörskap

I projektplanen finns denna aktivitet med som syftar till att deltagarna ska ta makten över sina egna liv och ta ansvar, initiativ och driva någonting framåt. Detta skulle kunna vara att anordna en konsert eller annan sammankomst. Navigator ville ge deltagarna möjligheten att prova på sitt entreprenörskap utan personligt och ekonomiskt risktagande. Entreprenörskap kan vara ett sätt att gå från utanförskap till att tro på framtiden.

Här har projektet också använt sig av coachingutbildningen inom NLP. Grunden har varit boken Personligt Entreprenörskap. Alla coacher har använt grunderna i personligt entreprenörskap för att styrka deltagarna på individnivå. Det har också utvecklats en workshop som kallats för "Hitta din Inre Kraft". Denna workshop har genomförts med grupper av både deltagare och kollegor.

På individnivå har en utländsk kvinna fått stöttning att ta kontakt med ett studieförbund och erbjuda en kurs i matlagning från sitt land.

När det gäller entreprenörskap som leder till eget företagande har det inte varit många deltagare som har visat intresse för att starta eget. Vi har ordnat en introduktionskurs i starta eget för utlandsfödda hos ALMI. Att starta eget verkar dock vara en allt för stor steg för de flesta av våra deltagare. Men det finns undantag. En deltagare var intresserad av att öppna en frisörssalong. Han fick mycket hjälp att undersöka möjligheter att överta ett befintligt företag och slussades vidare till ALMI och andra som kunde ge honom mera kvalificerad rådgivning.

Utveckling av nya arenor

Projektplanen tar upp utveckling av nya arenor som en aktivitet som skulle ske i samverkan med Navigatorcentrum i Östersund. Trots att vi har haft nära kontakter med



Navigatorcentrum har det varit svårt att samverka kring detta då våra målgrupper och arbetssätt skiljer sig. Vi har haft deltagare av alla åldrar och de ungdomar som har gått hos oss har stått längre ifrån arbetsmarknaden än de flesta hos Navigatorcentrum och har behövt individanpassad insatser. Som vi har beskrivit ovan, har vi haft svårt att få till fungerande gruppverksamhet och har satsat istället på en gradvis introduktion till "riktiga" arbetsplatser genom praktik (först några dagar eller t.o.m. några timmar i veckan) med mycket handledning och stöd. Därför har tanken på nya arenor kommit i skymundan.

5. Deltagande aktörer i projektet

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

Våra samverkanspartner har varit Krokoms kommun (huvudman), Birka folkhögskola (Landstinget), Arbetsförmedlingen, Östersunds kommun (Navigatorcentrum) och KIV (Krokoms internationella vänskapsförening). Arbetsförmedlingen har inte bidragit ekonomiskt i projektet men däremot har vi haft ett nära och gott samarbete mellan coacherna och handläggarna på AF och vi har varit flitiga med att använda oss utav AF:s resurser såsom olika lönesubventioner. Navigatorcentrum och Navigator har haft ett nätverk där vi träffats flera gånger och utbytt erfarenheter. Detta har varit viktigt för oss att kunna "bolla idéer" med ett annat projekt som liknar vårt. KIV har haft en representant i vår referensgrupp och där bidragit med idéer och engagemang.

Arbetsgruppen i projektet har bestått av 12 olika personer på 5 tjänster under dessa tre år. Vi har gått igenom föräldraledigheter, sjukskrivningar och några har slutat sitt arbete för att gå till annat. Med andra ord har det varit stor omsättning i arbetsgruppen men vi har hela tiden lyckats hålla ihop gruppen och haft en bra sammanhållning. Vi som jobbar på Navigator har olika bakgrunder. Ett par av oss är lärare, några är socionomer, två är sociologer och en är systemvetare. Vi har bland annat erfarenheter från eget företagande, kommunala anställningar, universitetsvärlden och jobb inom de mest skilda branscher. Detta är olikheter och erfarenheter som vi utnyttjar i det dagliga arbetet. Men vi har hela tiden gemensamma mål och en gemensam grundsyn som präglar vårt arbete och detta är en av våra framgångsfaktorer. Vi respekterar varandras olikheter och ser detta som en tillgång.

Styrgruppen

Styrgruppens funktion har varit att fatta beslut om hur den övergripande verksamheten i Navigator ska bedrivas. I detta forum har också projektledaren möjlighet att lyfta de frågor och funderingar som uppstått i projektet. Gruppen har haft som ambition att träffas en gång i månaden.

Sammansättningen i projektledningsgruppen har förändrats under projekttiden, men följande befattningar har funnits representerade sedan december 2009,



- chef, individ- och familjeomsorgen i kommunen,
- arbetsledare, vuxengruppen inom individ- och familjeomsorgen,
- integrationssamordnare,
- rektor, Birka folkhögskola,
- chef, Lärcentrum i kommunen
- projektledaren, Navigator.

Referensgruppen

Under projekttiden samlades referensgruppen vid fem tillfällen. Arbetet med referensgruppen har utvecklats under projekttiden. De två första mötena, på hösten 2008 och våren 2009, handlade mycket om att delge information till deltagarna i referensgruppen så att de förstod Navigators syfte och arbetssätt. De tre följande möten, på hösten 2009, våren 2010 och senast i november 2010 har varit av en mer interaktiv karaktär.

Referensgruppen har varit ett värdefullt bollplank, med representanter från privata och offentlig sektor samt från föreningslivet, som gett feedback om arbetssätt och metodutveckling. Syftet med referensgruppen har varit att förankra projektets arbete i verkligheten för att kunna bemöta de krav och behov som finns i det omgivande samhället.

Varje referensgruppträff har haft en särskilt fokus eller tema. Temat har också påverkat sammansättning av gruppen d.v.s. nya deltagare har bjudits in till gruppen som var speciellt kunniga eller berörda av mötets tema. Exempelvis flera företagare och en deltagare när vi skulle diskutera arbetsgivarkontakter och praktik. Ett annat lyckat grepp var att lägga de tre senaste möten på lunchtid och bjuda deltagarna på en enkel lunch som vi lagade själva och serverade i våra lokaler under mötets gång. Eftersom många av deltagarna i referensgruppen är mycket upptagna personer, underlättade detta deras deltagande, då det tog upp mindre tid av deras effektiva arbetstid.

Det avslutande mötet i november 2010 hade fokus på framtiden för Navigator och Krokoms kommuns Arbetsmarknadsenhet, som har etablerats delvis genom Navigators arbete. Då finansieringen för implementering av Navigators verksamhet i Arbetsmarknadsenhetens ordinarie verksamhet var beslutad, ville vi få feedback om hur omgivningen tycker att vi ska arbeta i framtiden. Frågor som kommer att vara viktiga utgångspunkter i Navigators fortsatta arbete. Exempelvis:

- Samverka med näringslivet för att möta behovet av arbetskraft och nya företagare. Behovet finns redan nu och blir ännu större i framtiden pga alla pensionsavgångar och åldrande skara företagare.
- En utåtriktad verksamhet gentemot näringslivet
- Använd frivilliga föreningar för att kunna erbjuda bra platser att träna inför arbetslivet
- Använda deltagares egen vilja och intresse i kombination med företagets behov
- Kunna erbjuda lågröskelverksamhet/mötesplats
- Fortsätta vara reflekterande
- Kunna erbjuda mer för att klä på deltagarna efter näringslivets behov
- Samarbete med näringslivskontoret



6. Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

I projektplanen framgår det att Navigator hade som ambition att använda sig av 3R-metoden för att uppnå en jämställdhetsintegrering. Projektet skulle försöka ändra på attityder hos deltagarna och att det i sin tur skulle skapa attitydförändring i deltagarens eget nätverk. Projektet skulle motivera deltagarna att bryta mönster och att tänka i nya banor och syftet med det var att fler kvinnor skulle prova på mansdominerade yrken och vice versa.

Ett tydligt mål var också att vi skulle samverka med näringslivet för att förändra de attityder som ligger till grund för de könsstrukturer vi såg på den lokala arbetsmarknaden. Navigator skulle även anordna en temadag i jämställdhet med en eller flera föreläsare dit deltagare och samverkanspartners skulle bjudas in. Syftet med detta var att skapa en dialog samt öka kunskap och medvetandegrad i dessa frågor.

Tack vare den ambitiösa bilagan om jämställdhetsintegrering i Navigators projektansökan blev Navigator utvald att delta i en förstudie i Örebro i oktober 2008 där Europeiska Socialfonden (ESF) skulle testa metoder för att erbjuda ESF-projektprocestöd i jämställdhet och jämställdhetsintegrering. Två personer från Navigator deltog i seminariet, vilket var inspirerande och höjde vår medvetenhet om vikten av att arbeta med jämställdhetsintegrering.

En insikt som vi fick med oss från Örebro var att för att uppnå jämställdhetsintegrering var vi tvungna att lägga fokus i vårt jämställdhetsarbete på oss själva - hur vi jobbar, våra metoder, attityder och värderingar, hellre än på att förändra våra deltagare. På så sätt skulle vi kunna synliggöra och, i bästa fall, få till en mer bestående ändring av attityder och strukturer som idag utgör ett hinder för jämställdhet.

Som en följd av förstudien i Örebro anställde ESF-rådet 8 stycken processtödare som ska hjälpa ESF-projekt med jämställdhetsintegrering. Dan Humble, processtödare (Regional kontaktperson för jämställdhetsintegrering) för Mellersta Norrland, tog kontakt med oss i juli 2009 och i samråd med honom planerade vi en internutbildning i jämställdhet för projektgruppen och även för våra uppdragsgivare och samarbetspartners från Integrationsenheten, IFO och Arbetsförmedlingen. Vi tyckte att det var viktigt att inkludera dessa aktörer i vårt arbete för att förankra det i systemet.

Vår internutbildning bestod av tre halvdagar och utmynnade i att projektgruppen genomförde en 4R analys av projektet som presenterades för våra uppdragsgivare och ledde till givande diskussioner om attityder och värderingar, samt en reell förbättring av könsfördelningen bland deltagarna i projektet i den följande perioden. Detta beskrivs i



bilaga 4 till slutrapporten.

Förutom vår 4 R analys, har Navigator under våren också anordnat en uppskattad temadag om jämställdhet för en grupp av 20 samarbetspartners. Vi anlidade Katarina Olsson, som är jämställdhetskonsult, för att hålla i dagen. Hennes föreläsning varvades med gruppövningar och diskussioner där alla deltagare tog en aktiv roll.

Navigator deltog också i ett fördjupningsseminarium i jämställdhetsintegrering som ordnats i Östersund av Dan Humble och två av hans kollegor från Övre Norrland och Mellersta Sverige.

I vår projektbeskrivning står det att "vi ska i samverkan med näringslivet arbeta med förändring av de attityder som ligger till grund för de könsstrukturer vi ser på den lokala arbetsmarknaden" och att vi ska "motivera våra deltagare att bryta de rådande könsmonster och tänka i nya banor". Vi har försökt att påverka genom att ha "jämställdhet på arbetsmarknaden" som tema för en av våra referensgruppsträffar. Där presenterade vi hur vi har jobbat med frågan och genom en värderingsövning och grupparbete fick vi igång en diskussion med de arbetsgivare och arbetsledare som ingår i referensgruppen. Vår påverkan på deltagare sker mest genom våra egna värderingar och arbetsmetoder och vi är stolta över faktum att vi har hjälpt tre män med att få jobb inom äldreården och två inom barnomsorgen – båda två traditionellt kvinnodominerade områden. Däremot har vi inte lyckats att få några kvinnor till mansdominerande yrken.

Navigators arbete med jämställdhetsintegrering har uppmärksammats och spridits som ett gott exempel i flera sammanhang, både regionalt och nationellt. De andra projekt som deltog i ovannämnd fördjupningsseminarium var väldigt intresserad av hur vi hade jobbat med 4R metoden. Senare blev vi inbjuden av ett annat ESF projekt i Krokoms kommun att berätta för några av deras samarbetspartners om vårt sätt att jobba med jämställdhetsintegrering. Förutom vår referensgrupp, har vi också presenterat vårt jämställdhetsarbete och 4R analys för Navigators styrgrupp och för hela IFOs personalgrupp. På projektets slutseminarium i april 2011 valde vi att presentera vårt jämställdhetsarbete i form av en valbar workshop i jämställdhetsintegrering. I juni 2011 fick vi förfrågan från Dan Humble om vi kunde medverka i projektet Inspirations- och kunskapsmaterial till ESF jämt. Deras uppdrag är att ta fram en skrift/bok samt en film som presenterar lärande exempel och intervjuer med personer som arbetat med jämställdhetsintegrering på ett spännande sätt i sina ESF-projekt. Den 16 juni åkte några av oss till Sollefteå för att bli intervjuade och filmade. Det var kul att få denna chans att sprida våra erfarenheter på en nationell nivå.

En av framgångsfaktorerna i vår jämställdhetsintegrering är att hela projektgruppen inte bara fick basutbildningen på ett ganska tidigt stadium, men även involverades i att ta fram statistiken som underlag för 4R analysen och att ta fram analysen som ett grupparbete. Detta gjorde att jämställdhetsperspektivet synliggjordes hos alla på ett konkret, kvantitativt sätt - nämligen att vi upptäckte tillsammans att vi hade en obalans i könsfördelningen av deltagare. Detta konkreta faktum var något som vi hade möjlighet att påverka och förändra.



Dessutom, ledde det fram till ett självgranskande arbetsätt där vi och våra samarbetspartners började diskutera och ifrågasätta våra egna attityder och värderingar på en mera kvalitativ nivå.

7. Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Vår ambition i projektplanen gällande denna målgrupp var att de skulle kunna medverka i lika stor utsträckning som personer utan funktionshinder. Vi skrev att lokalerna skulle vara anpassade och att kompetens kring fysiska och psykiska funktionshinder skulle komma att finnas knuten till verksamheten. En plan för hanterandet av problem kring tillgänglighet skulle upprättas under projektets verksamhetsplanering och denna skulle följas upp kontinuerligt. Detta gällde såväl tillgänglighet i lokaler som information och kommunikation.

I juni 2009 skrevs en tillgänglighetsplan. I denna plan beskrivs nuläget kring tillgänglighet och åtgärder som bör göras. Slutsatsen i denna plan är att lokalerna fungerar delvis på ett tillfredsställande sätt då det finns en hiss till verksamheten och som befinner sig på ett och samma plan i stora och rymliga lokaler. Handikapptoiletten finns tillgänglig med larm både i höjd med handfat och vid golvet. Det finns inga levande växter i lokalen, utan endast konstgjorda, och lokalerna städas två gånger i veckan vilket möjliggör för personer med allergi eller överkänslighet att vistas i lokalerna.

Under projektets gång har lokalerna setts över och det har ordnats sittplatser och avskildhet för besökarna. Lokalerna är luftiga med högt i tak och ger ett lugnt och välkomnande intryck. Vi konstaterade att det inte fanns någon utrymningsplan för funktionshindrade och inte heller något anslag som beskriver vilka utrymningsvägar som finns i lokalen. Denna brist har tyvärr inte åtgärdats under projekttiden.

Vad gäller information och kommunikation så har projektet haft informationsfoldrar på svenska, arabiska och persiska. Detta då våra utlandsfödda deltagare har haft dessa språk som sina modersmål. All information som getts ut i skriftform har deltagarna också fått muntligt vid inskrivning. Det beslutades att om projektet får deltagare som behöver information på andra språk, teckenspråk, blindskrift etc skulle detta lösas när det blir aktuellt. Detta är dock ingenting som blivit aktuellt under projekttiden.

Vi kritiserade tidigt vår egen hemsida då denna inte hade ett klart och begripligt språk. Informationen var svår att ta till sig och texterna var för långa. Vi bestämde oss för att ta professionell hjälp för att anpassa hemsidan. Under projektets gång har ett flertal kontakter tagits med kommunens informationsansvariga tjänsteman. Hon har hjälpt oss att anpassa texten och göra den mer lättbegriplig. Idag anser vi att vår hemsida är väl anpassad till



människor med funktionshinder då den också går att lyssna på, samt att den är kopplad till "Google Översätt" som erbjuder en grov översättning till ett flertal språk, vilket gör den tillgänglig för fler.

Ursprungligen tolkade vi tillgänglighetsfrågan ganska snävt då vi mest förknippade tillgänglighet med fysiska funktionshinder såsom att sitta i rullstol, vara syn- eller hörselskadad. Eftersom vi inte hade deltagare med sådana fysiska funktionshinder, förstod vi inte hur vi skulle arbeta med tillgänglighet i projektet. I november 2009 gick några i personalen på en föreläsning som hölls av Barbro Lindgren, processtöd inom tillgänglighet hos ESF. Hon berättade om handboken från Handisam som tydligt går igenom alla områden inom tillgänglighet. Hon förklarade också att tillgänglighet framförallt handlar om flexibilitet hos projekten att anpassa sig till de olika människor som vi har som deltagare och deras behov. Efter denna föreläsning blev vår roll i arbetet med tillgänglighetsfrågor klarare och att vi insåg att vi faktiskt har många deltagare med osynliga funktionshinder. Sedan dess har vi blivit mycket bättre på att ha med ett tillgänglighetsperspektiv i vårt arbete. Vi har berättat för varandra hur vi har praktiserat tillgänglighet med våra deltagare och har skrivit några "case", fallbeskrivningar som vi har inkluderat i våra lägesrapporter.

Personalgruppen har även varit på två heldagsföreläsningar som J-sam anordnat gällande personer med neuropsykiatriska funktionshinder.

På flera områden anser vi att vi har jobbat med tillgänglighet på ett tillfredsställande sätt då vi har tittat på varje individ och sett till dess behov. Vi har hela tiden anpassat oss utifrån individen, alltifrån att byta mötesplats för att vara mer tillgänglig för deltagaren till att vara "spindeln i nätet" och försökt sammanlänka olika instanser för att samarbeta kring en persons specifika situation. Vi har även haft arbetsträning som anpassats efter individens förmåga. Vi har använt oss flitigt av tolk där det har behövts, vilket vi anser tillhör tillgänglighet, även om det inte gäller personer med funktionsnedsättning. Utan tolk hade vår verksamhet inte varit tillgänglig för alla personer.

8. Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

De regionala prioriteringar Navigator arbetat med är främst kopplade till de målgruppsbeskrivningar som anges för programområde 2. I den regionala analysen anges att unga och personer med utländsk bakgrund har det svårare att etablera sig på arbetsmarknaden i Mellersta norrland än riket i stort. En analys, som enligt vår bedömning, även är gällande för situationen i Krokoms kommun.

Eftersom våra deltagare antingen skulle uppbära försörjningsstöd eller introduktionsersättning som deltagarkriterium visade det sig att vi har haft färre ungdomar än vad vi angivet som kvantifierat mål (se resultatredovisning i punkt 3). Vår bedömning är



att ungdomar i mindre utsträckning än andra grupper uppbär långvarigt försörjningsstöd och av det skälet inte anvisats till Navigators verksamhet. Ett annat skäl är att ungdomar kvalificerar sig för den så kallade jobbgarantin efter tre månaders inskrivning vid Arbetsförmedlingen. Dessa ungdomar har inte varit aktuella för Navigators verksamhet eftersom Arbetsförmedlingen inte anvisat deltagare till projektet samt att det inte varit möjligt med parallella insatser från Navigator och Arbetsförmedlingen utifrån regelverket.

Avseende målgruppen personer med utländsk bakgrund har vi däremot lyckats nå vårt kvantifierade mål. Även lyckats väl med utskrivningar till arbete och/eller studier (se resultatredovisning i punkt 3).

Vi har även jobbat och lyckats väl med två av de kvantifierade målsättningarna som angivs i den regionala planen för Mellannorrland. Som redovisats ovan har projektets deltagare gått ut i arbete och/eller upplevt att deras möjligheter att få jobb i en omfattning som stämmer väl överens med det så kallade 70%-målet.

Vår bedömning är att vår 90-dagarsuppföljning också påvisar att vi nått det regionala målet att projektdeltagarna ska etablera sig på arbetsmarknaden och bibehålla sin sysselsättning efter projektavslut. Som redovisats ovan har 28,2% av våra deltagare varit i arbete 90 dagar efter att de skrivits ut från Navigator.

9. Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

- Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?
- Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?
- Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

I projektplanen står det att vi efter projektets slut vill implementera arbetssätten i den ordinarie verksamheten. Det står vidare att projektet har som ambition att involvera ledande politiker, företagsledare och arbetsförmedlingschef i referensgruppen med syfte till bättre samverkan.

Navigator har kontinuerligt arbetat med spridning och påverkansarbete på individuell nivå och organisationsnivå. Vid ett flertal tillfällen har vi varit med i media där information kring projektet kommit till allmänhetens kännedom. Det har bland annat varit via kommunens egen hushållstidning (Krokom idag), men även via Östersunds Posten som skrev en stor och fin artikel om oss. Även på vår hemsida finns att läsa om projektet. Vi har även varit med i ett radioprogram på lokalradio där deltagare och coacher berättat om Navigator.

Under hela projekttiden har information kring projektet, via våra lägesrapporter, skickats till politikerna i kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.



På andra nivåer har vi spridit information via ett nätverk av ESF-projekt i området. Vi har bland annat gått en utbildning tillsammans och delat med oss av våra erfarenheter kring projektarbetet. Hur vi har jobbat med jämställdhet har vi delat med oss till andra ESF-projekt (se under rubriken jämställdhetsintegrering).

Arbetsgivare har vi påverkat och delgett information dels via vår företagssamordnare som haft kontakt med över 90 företag och dels via coacherna som också haft arbetsgivarkontakter. Även referensgruppen där bland annat arbetsgivare funnits med har delgetts information och påverkats. Referensgruppen har även bestått av representanter från olika organisationer och instanser. På våra referensgruppsmöten har vi haft olika teman där vi tagit upp frågor som vi anser är viktiga och samtidigt delgett information kring hur projektet arbetar med att minska arbetslösheten hos våra deltagare.

Personalen i projektet har lagt ned mycket tid på att möta våra uppdragsgivare och samarbetspartners för att få till en samsyn kring deltagarna. Vi har även försökt påverka övrig personal inom organisationen (IFO) genom bland annat delgivning av information på personalmöten.

Vårt arbete med jämställdhetsintegrering har spridits både regionalt och nationellt, dels genom att vi har blivit intervjuat för en film och bok som produceras inom projektet Inspirations- och kunskapsmaterial till ESF jämt (se under rubriken jämställdhetsintegrering).

I projektets slutfas sammanställde vi även en informationsbok och informationsbroschyrer (bilagor 5-7). Syftet med dessa var att sprida projektets resultat och metoder. En slags populärversion av vår slutrapport för spridning till samverkanspartner, beslutsfattare och andra intressenter. Även ett material för information till arbetsgivare och deltagare.

Vi känner oss nöjda med vårt påverkansarbete då vi har uppnått vårt huvudsakliga mål, nämligen implementering i den ordinarie verksamheten. Krokoms kommun har tidigare inte haft en arbetsmarknadsenhet men efter vår pådrivning så finns nu denna enhet och Navigators arbete kommer att fortsätta inom denna regi. Flera ur personalen hos Navigator kommer att finnas med i den nya verksamheten och därmed även kompetensen som är kopplade till dessa personer.

10. Extern utvärdering

Redogör för hur den externa utvärderaren (om det är aktuellt) konkret bidragit i projektarbetet. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

I projektplanen skrev vi att projektet skulle utvärderas enligt en processutvärdering, som innebär att projektet kontinuerligt och systematiskt följs och dokumenteras. Syftet med denna typ av utvärdering är att den ska analysera varför målen har nåtts eller inte. I



projektplanen står det vidare att processutvärderingens styrka består i det interaktiva förhållningssättet mellan utvärderare och de aktiva i den utvärderade verksamheten. Under projektets gång kommer återkoppling av utvärderingen att ske i interaktiv dialog. Syftet är att utvärderingen ska vara ett stöd i processen att utveckla projektet.

Hur blev det då?

Efter ett upphandlingsförfarande bestämde vi oss för att anlita en utvärderare från FoU i Östersund. Ett avtal mellan Krokoms kommun (Navigator) och FoU upprättades för perioden 2008-12-01 till och med 2011-04-30. I avtalet framgår det att utvärderaren ska analysera och besvara tre frågeställningar utifrån individ-, projekt- och systemnivå. De tre frågeställningarna som skulle besvaras var:

- Har individen utvecklat en beredskap (färdighet, kunskap och hoppfullhet) för en framgångsrik etablering på arbetsmarknaden?
- Har befintliga resurser anpassats till målgruppens behov?
- Har projektet bidragit till en effektiv metod som kan vara till nytta för både individen och omgivningen som ska följa deras utveckling?

I avtalet framgår det också att FoU ansvarar för att följa arbetsprocessen och att vara ett stöd i utvecklingen samtidigt som Navigator ansvarar för att FoU ges tillträde och tillgång till de forum och dokument som behövs för att utvärderingen ska kunna genomföras.

Det tog relativt lång tid att få igång processutvärderingen. Inledningsvis uppstod det problem i kommunikationen mellan projektgruppen och utvärderaren.

Under den andra delen av projekttiden fungerade samarbetet bra. Utvärderaren deltog aktivt i vår verksamhet och intervjuade deltagare samtidigt som hon närvarade vid coachsamtal och andra deltagaraktiviteter. Utvärderaren har tagit tillvara på allas "röster" och hennes feedback har lett till att vi har reflekterat över hur vi har arbetat med våra deltagare (se bilaga 1).

Som ett komplement till processutvärderingen har vi även upphandlat en samhällsekonomisk utvärdering som genomfördes av payoff (bilaga 3). Resultat av denna utvärdering visar att payofftiden för kommunen är 21 månader. Att kommunen på kort sikt (ett år) fått en intäkt på 1,2 miljoner kronor. Orsaken till det positiva resultatet är minskat behov av försörjningsstöd, ökade skatteintäkter, och minskad omsorg och handläggning. Deltagarna har i genomsnitt förbättrat sin disponibla inkomst med närmare 33 000 kronor per deltagare och år. Undersökningen baseras på ett urval av 27 personer.

11. Egenutvärdering

Redogör för hur ni själva arbetat med att utvärdera ert arbete. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Vi har arbetat kontinuerligt med egenutvärdering på flera olika vis. Redan från



projektstarten valde vi att arbeta utifrån NLPs fyra grundstenar, som är en cirkel bestående av resultat > handling > feedback > flexibilitet och så tillbaka till resultat. Den lyfter fram vikten av att vara lyhörd för feedback och att kunna ändra på det som inte fungera. Det har vi tillämpat, inte bara som coachingmodell, men även som en modell för vår egen utvecklingsprocess.

All personal på Navigator har till exempel skrivit veckorapporter. I veckorapporten har personalen reflekterat kring sitt arbete. Projektadministratören har läst veckorapporterna och lyft fram intressanta reflektioner ur veckorapporter till diskussion med hela personalgruppen, vilket har ofta lett till en ändring av vårt arbetssätt.

Vi har även haft veckomöten en förmiddag i veckan där vi diskuterat och följt upp vårt arbete. Då har all personal varit samlad och alla fått chans att ta upp relevanta frågor. Veckomöten har varit ett bra forum för egenutvärdering. Där har många viktiga diskussioner kring våra arbetsmetoder uppkommit och vi har bearbetat dem tillsammans och kommit med förslag på hur de kan förbättras. Varje veckomöte har dokumenterats skriftligt.

Handledning har varit en viktig del i vår egen utvärdering. Under projekttiden har vi månadsvis haft gruppträffar med vår processhandledare Ulla Johansson. Processhandledning är en form av handledning där personalen själva står i centrum. Under handledning har vi ventilerat både personliga och arbetsrelaterade angelägenheter. Stor fokus har legat på hur personalen mår. Detta har bidragit till att skapa ett gott klimat i gruppen och en öppenhet att diskutera. Under handledning har vi hjälpt varandra till att utvärdera och utveckla oss själva.

En period under hösten 2010 delade vi ut en enkät till våra deltagare att fylla i efter varje coachsamtal. I enkäten fick varje deltagare chans att svara på hur de uppfattade kontakten med sin coach. Deltagarutvärderingen gav coacherna feedback och en chans till att utvärdera sig själva.

Varannan vecka har vi haft deltagargenomgångar då alla coacher har träffats och gått igenom olika ärenden. Under mötena har vi haft chansen att ta upp svåra ärenden, ge varandra feedback och nya infallsvinklar. Deltagargenomgångarna har varit viktiga för oss. Där har vi haft chans att ventilera olika dilemman vilket har gett oss en känsla av samsyn, att alla ärenden egentligen är vår gemensamma angelägenhet.

Mycket av vår egen utvärdering har även skett runt fikabordet kollegor emellan.

12. Kommentarer och tips

Vilka tips skulle Du vilja delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?



I projektet har vi haft en administratör som arbetat 40% och det anser vi har varit mycket bra då det krävs mycket dokumentation och rapportering. Ett annat tips är att man ska ha en ekonom som är knuten till projektet och som tidigt sätter upp en ekonomirapportering. Detta är ingenting som vi har haft i vårt projekt, endast i slutet har vi fått hjälp från en ekonom, men vi kan se att en sådan resurs hade underlättat för projektledaren. Vi är mycket nöjda och stolta över hur vi har arbetat med jämställdhetsintegrering och det positiva resultatet tror vi beror på att vi fick med hela projektgruppen samt uppdragsgivarna i arbetet. Något som vi tror hade varit bra är att ha flera huvudmän för projektet, i vårt fall hade vi endast en huvudman (kommunen). Det tror vi hade lett till ett större helhetstänk och tydligare roller mellan olika myndigheter. I ett arbetsmarknadsprojekt, som Navigator, hade det varit bra om arbetsförmedlingen hade varit medfinansierare för att underlätta och tydliggöra samarbetet. Ett sista tips som vi vill ge alla som startar ett projekt är att det är viktigt med samarbetsavtal mellan olika myndigheter men det är alltid lika viktigt med personliga kontakter och relationer för ett gott samarbete. Det är viktigt att personalen är öppen för och har en känsla för att samarbeta med andra verksamheter.

Det resultat vi kanske är mest nöjda med inom projektet är att det har implementerats i ordinarie verksamhet vilket vi bland annat tror beror på att vi haft en kontinuerlig kontakt med politiker och kommunledning och visat att vi behövs. Vi har arbetat målmedvetet, haft ramar och strukturer!

13. Kontaktpersoner

Vilka personer kan den som är intresserad av ytterligare information kontakta?

Fredrik Westberg Enhetschef Arbetsmarknadsenheten 0640 16861
Kristina Wallner fd Projektledare Navigator 0640 16864

Underskrift projektansvarig (projektledare)

Datum

Namnsteckning

Namnförtydligande

E-posta dessutom dokumentet till projektets ansvariga handläggare på Svenska ESF-rådet.

Kom ihåg att även fylla i projektets sista lägesrapport för att stöd ska kunna betalas ut.