

Utprøvinger av lovende arbeidsmetoder på sosialtjenesteområdet – Kartlegging og prosessevaluering

Kaja von der Leyen, Melina Røe, Martin Inge Standal og Stina Svendsen



Senter for økonomisk forskning

Utprøvinger av lovende arbeidsmetoder på sosialtjenesteområdet

– Kartlegging og prosessevaluering

Kaja von der Leyen, Melina Røe, Martin Inge Standal og Stina Svendsen



Samfunnsforskning AS

Postadresse: Dragvoll allé 38 B, 7491 Trondheim

Besøksadresse: Dragvoll allé 38 B, 7491 Trondheim

Telefon: 91 89 77 27

E-post: kontakt@samforsk.no

Web.: www.samforsk.no

Foretaksnr. NO 986 243 836

NTNU Samfunnsforskning AS

Senter for økonomisk forskning – SØF

Februar 2025

ISBN 978-82-7570-779-4 (web)

ISSN 1892-7661 (web)

Omslag: Shutterstock



Du har lov til:

Dele — kopiere, distribuere og spre verket i hvilket som helst medium eller format til et hvilket som helst formål, inkludert kommersielle.

Bearbeide — remixe, endre, og bygge videre på materialet til et hvilket som helst formål, inkludert kommersielle.

Lisensgiver kan ikke kalle tilbake disse frihetene så lenge du respekterer disse lisensvilkårene.

På følgende vilkår:

Navngivelse - Du må oppgi korrekt kreditering, oppgi en lenke til lisensen, og indikere om endringer er blitt gjort. Du kan gjøre dette på enhver rimelig måte, men uten at det kan forstås slik at lisensgiver bifaller deg eller din bruk av verket.

Ingen ytterligere begrensninger - Du kan ikke gjøre

bruk av juridiske betingelser eller teknologiske tiltak som lovmessig hindrer andre i å gjøre noe som lisensen tillater.

Notiser:

Du trenger ikke å rette deg etter lisensen for de deler av materialet som er falt i det fri eller der bruken er tillatt av etter lånereglene i åndsverkløven eller annen gjeldende rett.

Ingen garantier er gitt. Lisensen gir deg ikke nødvendigvis alle de tillatelsene som er nødvendig for din tiltenkte bruk. For eksempel kan andre rettigheter, som reklame-, personvern-, eller ideelle rettigheter, sette begrensninger på hvordan du kan bruke materialet.

[Les mer om kreditering på creativecommons.org](https://creativecommons.org)

Forord

Formålet med denne rapporten er å kartlegge to arbeidsmodeller utviklet ved to Nav-kontor samt gjennomføre prosessevalueringer av modellenes videre utprøvinger ved seks andre Nav-kontor. Både den opprinnelige utviklingen og de videre utprøvingene er finansiert av tilskuddsordningen til utvikling av sosiale tjenester i Nav-kontoret som statsforvalterne forvalter på vegne av Arbeids- og velferdsdirektoratet. Informasjonsinnhenting og de påfølgende analysene er basert på kvalitativ metode. Rapporten bygger på prosjektet «Utprøving av lovende arbeidsmetoder på sosialtjenesteområdet», som vi, forskere ved tre avdelinger ved NTNU Samfunnsforskning har gjennomført på oppdrag for Arbeids- og velferdsdirektoratet i tidsrommet mars 2023 til desember 2024.

Vi vil rette en stor takk til alle prosjektmedarbeiderne ved de aktuelle Nav-kontorene som har stilt sin tid til rådighet for intervjuer med oss. Videre vil vi takke personene som opprinnelig utviklet de aktuelle tiltakene for deres støtte til de videre tiltaksutprøvingene. Våre kolleger Anne Wullum Aasback og Irmelin Helgesen har bidratt med faglig input og det samme har Jon Marius Vaag Iversen som er prosjektets kvalitetssikrer. Vi har også fått mange gode innspill og ideer gjennom møtene vi har hatt med prosjektets referansegruppe som har bestått av representanter for statsforvalterne, Nav fylke, områdesatsingene i Oslo og en brukerorganisasjon. Til slutt vil vi takke for gode innspill og tilbakemeldinger fra Arbeids- og velferdsdirektoratet underveis i prosjektet. Forfatterne er likevel alene ansvarlige for innholdet i rapporten.

Trondheim, februar 2025

Kaja von der Leyen
Prosjektleder

Sammendrag

Det overordnede temaet for denne rapporten er videre utprøvinger av lokalt utviklede tiltak på sosialtjenesteområdet.

Vi presenterer et generisk rammeverk for tiltaksanalyser som både kan brukes for å dokumentere lokalt utviklede tiltak og for å dokumentere videre utprøvinger av tiltakene. For sistnevnte vil bruken blant annet være å synliggjøre i hvilken grad de stemmer overens med det opprinnelige tiltaket, beskrive gjennomføringen, og oppdatere tiltaksbeskrivelsen med eventuell ny informasjon som oppstår i kjølvannet av videre utprøvinger eksempelvis tilknyttet de virksomme elementene i modellene og hvilke forutsetninger som påvirker måloppnåelse.

Rammeverket består av to ulike verktøy for tiltaksanalyser: Delta-analysen, et metodisk verktøy med et sterkt aktør-fokus og RE-AIM som har fokus på oppnådde resultater, metodetrohet og videreføring. Førstnevnte er nyttig blant annet når man vil beskrive et tiltak i forkant av iverksettelsen ('hvem gjør hva') og for å identifisere forutsetninger som ligger til grunn for måloppnåelse mens sistnevnte er et egnet verktøy for å undersøke i hvilken grad man har klart å gjennomføre det planlagte tiltaket.

Delta-analysen har vi selv brukt til å kartlegge tiltakene Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk og Back to school – Stay at school. Kjernen i tiltaket Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk, utviklet av NAV Frogner, er et kurs hvor ansatte på ulike arbeidsplasser får opplæring i å bli språkmentorer. Målet er å bli bedre i stand til å ta imot praktikanter fra Nav med innvandrerbakgrunn som har begrensede norskferdigheter. Tiltaket Back to school – Stay at school ble utviklet av NAV Midt Telemark og Nome. I Stay at school jobbes det med elever og lærlinger som står i fare for å avbryte videregående opplæring. Back to school har fokus på ungdommer som står utenfor opplæring og arbeid, og målsettingen er at de skal fullføre videregående som privatister.

Hovedformålet med denne rapporten er å følge den videre utprøvingen av disse tiltakene ved til sammen seks Nav-kontor for å vurdere tiltakenes *overførbarhet* til andre kontor og deres *måloppnåelse* og deretter se disse funnene i lys av målet om *kunnskapsbasert praksisutøvelse og tjenesteutvikling i Nav*. Ifølge en

tiltaksutviklingsprosess i Navs FoU-plan skal lokale forsøk etterfølges av videre utprøvinger, før faglige anbefalinger for hele organisasjonen eventuelt følger. Under de rette forutsetningene, vil dette gi mange lokale Nav-kontor som prøver ut, reproduserer og videreutvikler forskjellige nye tiltak som til sammen gir et stort potensial for kunnskapsoppbygging.

Alle kontorene, med unntak av ett i tilfellet Back to school, iverksatte tiltakene i løpet av perioden våren 2023-høsten 2024. Dette tyder på at tiltakene er overførbare til andre kontor. Samtidig ble det gjennomført lokale tilpasninger av de opprinnelige tiltakene, noe våre informanter mener var nødvendig for vellykket innføring.

Målgruppa for Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk var i utgangspunktet langtidsmottakere av sosialhjelp, men denne ble endret noe i løpet av utprøvingene. Rekruttering av praktikanter skjedde i hovedsak i samarbeid med Nav-veiledere på Nav-kontoret, og i samarbeid med Kvalifiserings- eller Introduksjonsprogrammet. Når det gjaldt rekruttering av arbeidsgivere og mentorer ble det utviklet ulike strategier ved utprøvingskontorene, men en felles erfaring var at prosjektmedarbeiderne i Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk endte opp med å gjøre mye av bedriftsrekrutteringen, selv om det også var samarbeid med markedskontaktene på enkelte av kontorene. Mange virksomheter stilte seg i utgangspunktet positive til tiltaket, men få ønsket å delta da det kom til å sende mentorer på kurs eller ta imot praktikanter. Alle kontor fikk likevel gjennomført kursing av mentorer i løpet av prosjektperioden, og utplassert praktikanter.

Stay at school kom i gang på to kontor ved skolestart 2023, mens det siste kontoret kom i gang senere samme høst. Prosjektmedarbeiderne i Stay at school forteller at de etter en litt utforende oppstart, etter hvert fant sin plass i skolene, og at de har hatt mange og varierte oppgaver knyttet blant annet til motivering av elever, råd og veiledning og hjelp med skolearbeid, i tillegg til mer Nav-relaterte oppgaver som hjelp med økonomi eller vanskelige hjemmeforhold. Ved et kontor kom de også i gang med Back to school ved skolestart i 2023, og to av kontorene har i utprøvingsperioden hatt ungdommer som har meldt seg opp til privatisteksamen. Et kontor har videre jobbet mye med motivasjon, i tillegg til praktiske oppgaver som å fremskaffe pensum og følge privatistene til eksamen. Ved det andre kontoret som igangsatte Back to school har det vært mindre fokus på eksamen og de har fulgt opp ungdom som er lengre fra å gjenoppta skolegang. utfordringer for både utprøvingen av Stay at school og Back to school var blant annet noe uklarhet rundt hva tiltakene

var, og prosjektmedarbeiderne måtte 'trække mye av veien selv', i tillegg til flere utskiftninger i prosjektteamene som også var tilfellet for utprøvingen av Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk.

Prosjektmedarbeiderne i utprøvingen av Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk har fått positive tilbakemeldinger fra mentorene, og fra praktikanter som sier de føler seg sett på arbeidsplassen. En god matching mellom praktikant og mentor synes avgjørende, i tillegg til språkmentorens personlige egnethet og kandidatenes motivasjon. Den tette oppfølgingen av praktikantene, og en felles forståelse mellom Nav og arbeidsplassen av utfordringer og mulige løsninger nevnes også som viktig.

En utdypende evaluering av tiltakenes måloppnåelse er ikke mulig i dette prosjektet. Til det mangler vi en god sammenligningsgruppe, tilbakemelding fra mange nok informanter og informasjon om utfallene for deltakerne over lengre tid. Det man kan si er at de aller fleste prosjektmedarbeidere og andre berørte mener tiltakene er gode, noe som må kunne sies å være en forutsetning for virkningsfulle tiltak. For å kunne si mer om tiltakenes måloppnåelse, og dermed eventuelle faglige anbefalinger på nasjonalt nivå, anser vi det hensiktsmessig å gjøre kunnskapsoppsummeringer av studier som ser på liknende tiltak mot de samme målgruppene. I tillegg bør året som gjenstår av utprøvingene brukes til å adressere flere forskningsspørsmål, blant annet verdien tiltakene utover den tettere oppfølgingen deltakerne får, da alle kontorene har fått midler til et ekstra år til utprøvingene.

Basert på prosessevalueringene av utprøvingene kommer vi med flere anbefalinger for å sette en 'bottom-up' tilnærming til kunnskapsoppbygging i Nav i system. Blant de viktigste er: Man må kommunisere tydelig om verdien i utprøvingene skal være tiltakets betydning for en målgruppe, eller om det skal være på reliabilitet og validitet i utprøvingene og for sistnevnte, sikre en utprøvingskultur i organisasjonen hvor det er akseptabelt å feile, og der transparens i hva som er gjennomført uavhengig av resultat, står sterkt. I utprøvingene er det også en avveining mellom metodetrohet og rom for lokale tilpasninger i videre utprøvinger. For å få til en god balansegang bør blant annet kontor som utvikler tiltak utfordres til å definere et lite utvalg kjerneelement som utgjør nyvinningen i forkant av videre tiltaksutprøvinger og videre utprøvinger bør følges av en tiltakskoordinator som gir råd om, og dokumenterer, lokale tilpasninger. Vi anbefaler Arbeids- og velferdsdirektoratet å sikre to roller, som fasiliterer og ivaretar kvaliteten på kunnskapsbyggingen i videre utprøvinger av tiltak, og som bereder veien for de neste stegene i en kunnskapsbasert tjenesteutvikling i Nav.

Innhold

Forord	3
Sammendrag	4
Innhold	7
1. Innledning	9
2. Data og metode	11
2.1. Teoretiske rammeverk	11
2.2. Informasjonsinnhenting	16
3. Kartlegging av tiltakene etter en lokal utprøving	19
3.1. Utgangssituasjon og målsetning	19
3.2. Beskrivelse av relevante aktører	21
3.3. Hvem gjør hva: Tiltakene slik de opprinnelig var tenkt og tilpasninger underveis	21
3.4. Måloppnåelse	25
4. Prosessevaluering av SSA - Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk	27
4.1. Delta-analyse trinn 1: Utgangssituasjon og målsetning	27
4.2. Delta-analyse trinn 2: Beskrivelse av involverte aktører	28
4.3. Delta-analyse trinn 3: Beskrivelse av gjennomføringen av tiltaket slik det er tenkt	29
4.4. Reach	29
4.5. Effectiveness	34
4.6. Adoption	38
4.7. Implementation	39
4.8. Maintenance	40
4.9. Delta-analyse trinn 6 og 7: Veien videre for (rammene rundt) tiltaket	40
5. Prosessevaluering av Back to School – Stay at School	43
5.1. Delta-analyse trinn 1: Utgangssituasjon og målsetning	43
5.2. Delta-analyse trinn 2: Beskrivelse av involverte aktører	43
5.3. Delta-analyse trinn 3: Beskrivelse av gjennomføringen av tiltaket slik det er tenkt	44

5.4. Reach	45
5.5. Effectiveness	47
5.6. Adoption	51
5.7. Implementation	54
5.8. Maintenance	61
5.9. Delta-analyse trinn 6 og 7: Veien videre for (rammene rundt) tiltaket	62
6. Kunnskapsbasert tjenesteutvikling i Nav	65
6.1. Navs FoU-plan: Bottom-up kunnskapsbygging	65
6.2. Organisasjonskultur	66
6.3. «Metodetrohet» og lokale tilpasninger	67
6.4. Kunnskapsbygging er utfordrende	69
6.5. Fasilitering og kvalitetssikring som overgang til trinn 3	71
7. Oppsummering	73
7.1. SSA	73
7.2. BtS-SaS	76
Referanser	79
Vedlegg 1: Fullstendig liste over relevante aktører i de opprinnelige tiltakene	82
Vedlegg 2: Fullstendig kartlegging av tiltakene før utprøvingene	87
Vedlegg 3: Oversikt over relevante studier	96

1. Innledning

Ifølge Arbeids- og velferdsdirektoratets FoU-plan¹ er det et ønske om å følge en såkalt 'bottom-up' kunnskapsoppbygging som i dokumentet omtales som «tjenesteutvikling initiert i Nav-kontor» (Navs FoU-plan 2021-2025, s. 27-28). Dette innebærer at man tar utgangspunkt i lokalt utviklede tiltak som i neste steg skal være gjenstand for videre utprøvinger og eventuelt nasjonale utprøvinger, før man utarbeider faglige anbefalinger. Målet med en slik strategi er klart, men det er uklart hvordan det i praksis skal gjennomføres.

Denne rapporten er del 2 av et forsknings- og utviklingsoppdrag. I del 1, har prosjektteamet og direktoratet, i samråd med en referansegruppe bestående av representanter fra lokale Nav-kontor, Nav fylke og statsforvalteren samt en representant for kommunene og en for brukerne, identifisert to lovende lokalt utviklede arbeidsmetoder på sosialtjenesteområdet. Disse er tiltaket Sysselsetting, språkombud og arbeidsnorsk (SSA) og tiltaket Back to school – Stay at school (BtS-SaS). Kjernen i SSA er et kurs hvor ansatte på forskjellige arbeidsplasser får opplæring i å bli språkmentorer, med formål om å gjøre arbeidsplassene bedre i stand til å ta imot praktikanter fra Nav med innvandrerbakgrunn og dermed sikre sistnevnte bedre muligheter for varig arbeidsmarkedstilknytning. BtS-SaS har som mål å redusere utenforskap blant unge. Dette gjøres både ved å hjelpe unge med manglende fullført utdanning med å ta opp fag (BtS) og gjennom Nav-ansattes tilstedeværelse på videregående skoler som skal fungere frafallsforebyggende (SaS).

Med lovende lokale arbeidsmetoder menes tiltak som både kan ha ønsket effekt på målgruppen og som kan ha overføringsverdi til andre enheter. Vi har fulgt seks videre tiltaksutprøvinger av SSA og BtS-SaS for å vurdere disse antagelsene for disse to konkrete tiltakene. I tillegg er formålet med dette arbeidet, på bakgrunn av disse to eksemplene, å gi direktoratet innspill på generell basis til hvordan videre utprøvinger best mulig kan skape læring omkring måloppnåelse og overførbarhet av lokalt utviklede tiltak.

Denne todelingen mellom overførbarhet og måloppnåelse kan ses i sammenheng med skillet som gjøres i rapporten Innovations for poverty action (2016) mellom et tiltaks 'output' og 'outcome' der førstnevnte er de konkrete produktene, tjenestene -

¹ Dokumentet kan leses her (informasjon lastet ned 27.11.24): [FoU i Nav - nav.no](https://nav.no/foi)

eller i dette tilfellet arbeidsmetodene - som man eventuelt klarer å iverksette, mens sistnevnte omfatter tiltakets virkninger på målgruppen.

Denne rapporten følger også denne todelingen. Etter å ha drøftet metodene for informasjonsinnhenting og relevante teoretiske rammeverk i del 2 og redegjort nærmere for innholdet i de to tiltakene i del 3, redegjør delene 4 og 5 for de videre utprøvingene av hhv. SSA og BtS-SaS ved de nye Nav-kontorene. Del 6 drøfter lærdom for 'bottom-up' kunnskapsoppbygging i Nav-organisasjonen og del 7 oppsummerer våre prosessevalueringer av de videre utprøvingene av tiltakene. Vårt mål har ikke vært å bidra til justering eller endring av tiltakene underveis. Dette har vært hensiktsmessig for å vurdere hvorvidt Nav som organisasjon evner å dra lærdom av å gjenskape tiltak andre steder uten bruk av ressurser til følgeforskning. Vår rolle har med andre ord vært å observere utprøvingene, ikke å delta i dem.

2. Data og metode

Første steg i vårt arbeid med prosessevalueringene har vært å fastlegge et generisk rammeverk som viser hvordan behov, målsettinger, aktiviteter, resultater og utfall henger sammen, da Arbeids- og velferdsdirektoratet ønsker en såkalt 'endringsteori' som synliggjør nødvendige forutsetninger for suksessfulle tiltaksutprøvinger.

Dette rammeverket, som i utgangspunktet skal være generisk for å dekke hele Nav-organisasjonens arbeidsoppgaver, bruker vi aktivt i prosessevalueringene av SSA og SaS-BtS. Kartlegging av tiltakene som prosjektmedarbeiderne fikk på starten av de videre utprøvingene, som er beskrevet i del 3 av rapporten, følger derfor delta-analysen frem til og med tiltaksgjennomføringen som omtales i 2.1.1 og rapportens oppsummering av utprøvingene i del 8 følger strukturen til RE-AIM som omtales i 2.1.2. Prosessevalueringene vi gjør i del 4 og 5 av rapporten følger vår kombinasjon av begge rammeverkene som omtales i 2.1.3. Den ble også brukt som utgangspunkt for utarbeidelsen av intervjuguidene for informasjonsinnhenting.

Prosessevalueringene i rapporten er hovedsakelig kvalitative, og samtaler med prosjektansatte i ulike format er vår hovedkilde til informasjon. I tillegg har vi gjennomført flere felles digitale møter med prosjektmedarbeiderne som prøver ut det samme tiltaket gjennom perioden. Som oftest var personene som opprinnelig utviklet tiltakene også til stede på disse møtene. Deltakernes vurderinger av tiltakene har vi hentet inn ved bruk av survey og i ett tilfelle, fysisk intervju.

2.1. Teoretiske rammeverk

Delta-analysen beskrevet i Bizer og Führ (2015) er et metodisk verktøy med et sterkt aktør-fokus. RE-AIM er beskrevet blant annet i Glasgow et al. (1999). Det ble utviklet for å bøte på vanskelighetene med å overføre forskningsbasert kunnskap til praksis.

2.1.1. Delta-analysen

Den greske bokstaven 'delta' symboliserer 'differanse'. Ordbruken her må forstås dithen at man observerer en forskjell mellom her og nå og en ønsket tilstand for målgruppen i fremtiden, og setter inn et tiltak for å redusere denne forskjellen. Delta-analysen består av 7 trinn:

Trinn 1 i delta-analysen er en beskrivelse av ett eller flere relevant(e) mål som organisasjonen har satt seg. I tillegg inneholder det en beskrivelse av nåsituasjonen slik at man kan stadfeste den tilhørende 'delta' før tiltak iverksettes. Dette steget viser behovet for endring. Jo mer konkret og enkelt det er å tallfeste målsetningen, jo enklere blir det å stadfeste i hvilken grad dagens situasjon avviker fra det. For eksempel: Organisasjonen ønsker at $a=20$, i dag er $a=18$, altså er $\text{delta}=2$. Man kan selvfølgelig også definere delta utfra en mer diffus målsetning som at man ønsker at et gitt fenomen blir 'mer'/'mindre' eller 'bedre'.

Trinn 2 i delta-analysen er en beskrivelse av samtlige aktører som er relevante for gjennomføringen av tiltaket, med vekt på de som er mest sentrale for måloppnåelsen. 'Aktører' innbefatter her både individer og organisasjoner. Konkret innbefatter dette trinnet blant annet en kartlegging av strukturen i organisasjonen som gjennomfører tiltaket, hvilke medarbeidere som deltar i relevante prosesser og hvilke samarbeidspartnere som skal inkluderes.

Trinn 3 i delta-analysen beskriver hvordan aktørene som ble identifisert i trinn 2 i en ideell verden bør agere for å sikre at tiltaket fører til ønsket måloppnåelse. Konkrete spørsmål som besvares i denne delen av delta-analysen for hver av aktørtypene er blant annet 'hva må gjøres når?' og 'hvem må man samarbeide (godt) med?'. Dette trinnet kan sammenliknes med en detaljert kartlegging av det man vet er forutsetninger for at et tiltak skal fungere godt, både med tanke på selve iverksettelsen og utfallet for brukerne.

I **trinn 4** av delta-analysen undersøker man så den faktiske adferden til de relevante aktørene. Her går man altså forbi tiltakets planleggingsfase og inn i gjennomføringsfasen. Dermed besvares de samme spørsmålene som i trinn 3, men her ved bruk av empiri, ikke teori.

En viktig del av dette arbeidet er i tillegg å forstå aktørenes indre motivasjon som påvirker observerte handlingsmønstre. Her tar delta-analysen utgangspunkt i antagelsen om den såkalte 'homo economicus' (mennesker er rasjonelle og kalkulerende, og deres handlinger er veloverveide), men tar samtidig innover seg omfattende empiri fra både samfunnsøkonomi og psykologi som viser at menneskelig adferd i virkeligheten er mer kompleks enn denne antagelsen tilsier. Dermed ser man ikke bare etter nyttemaksimerende adferd, men kartlegger også såkalt irrasjonell adferd som status quo-tendensen, heuristikker, vaner og emosjonell adferd.

Selv om delta-analysen er aktør-sentrert, legges det vekt på å forstå hvilken betydning omgivelsene rundt gjennomføringen av et tiltak har for resultatene en oppnår. I dette fjerde trinnet kartlegges dermed også formelle (for eksempel kontrakter) og uformelle regler (for eksempel bedriftskultur) som påvirker aktørenes adferd.

Trinn 5 av delta-analysen beskriver eventuelle avvik mellom forventet adferd (trinn 3) og observert adferd (trinn 4), altså deltaen etter tiltaket ble innført. Et eventuelt avvik må deretter analyseres; er for eksempel forventningene til adferd som ligger til grunn for tiltaket urealistiske eller forklares avvik i måloppnåelse av ytre omstendigheter?

Trinn 6 av delta-analysen omhandler hvordan man eventuelt kan bedre utformingen av tiltaket eller rammene rundt tiltaket.² Dette er hva Bizer og Führ omtaler som 'responsive regulation'. Virkemidler for endring kan eksempelvis være påbud og forbud, bruk av prissystemet, utnyttelse av uformell samhandling mellom aktørene og holdningskampanjer.

Trinn 7 av delta-analysen ser på hvordan alternative utforminger påvirker måloppnåelsen/deltaen.

2.1.2. RE-AIM

RE-AIM er et rammeverk som tar for seg fem dimensjoner som kan si noe om hvor betydningsfull en intervensjon har vært for målgruppen, og hvor suksessfull gjennomføringen har vært (Glasgow et al., 2019).

Reach omhandler rekkevidden til tiltaket, som for eksempel andelen av mulige deltakere som faktisk deltok i tiltaket. Et sentralt spørsmål her er i hvor stor grad tiltaket når deltakere i målgruppa. Hvorfor, eller hvorfor ikke?

Effectiveness/Efficacy beskriver resultatmålene til tiltaket, altså hvilken betydning tiltaket hadde for deltakerne. Dette kan inkludere både positive og negative effekter, samt en vurdering av sekundærmål og ikke-tilsiktete effekter.

² Bizer og Führ (2015) refererer til dette trinnet som 'design options', et begrep de forklarer på følgende måte: «Changing the actors' situation concerning their incentives and impediments with the aim to contribute to the solution of the design problem» (Bizer og Führ, 2015, appendiks, s. 18).

Adoption handler om hvorvidt de som har mulighet til å iverksette tiltaket er villige til å ta det i bruk. Dette kan gjelde både på individ- og organisasjonsnivå.

Implementation omhandler hvor metodetro de som skal gjennomføre tiltaket er til den opprinnelige planen. Dette innebærer å gjøre tiltaket på samme måte, til samme kostnad og tidsplan, og like konsekvent som planlagt.

Maintenance undersøker hvorvidt gjennomføringen endrer seg over tid, samt i hvilken grad tiltaket kan bli del av den rutinemessige daglige driften i organisasjonen, og hvilke eventuelle tilpasninger som har blitt gjort for å få dette til. I tillegg vil maintenance kunne bidra til å beskrive langtidseffekter av tiltaket der det er hensiktsmessig.

2.1.3. Et rammeverk for prosessevalueringer bygd på de to endringsteoriene

Både delta-analysen og RE-AIM er verktøy for å analysere institusjonelle eller organisatoriske endringer og kan dermed omtales som 'endringsteorier'. Begge er metoder som egner seg for tverrfaglig forskning fordi det er holdt åpent akkurat hvordan – og med hvilken type data – tiltaket evalueres. Dette gjør også at delta-analysen og RE-AIM kan brukes i mange sammenhenger, noe som er hensiktsmessig for et generisk rammeverk som skal kunne brukes til å beskrive, og vurdere, ulike tiltak.

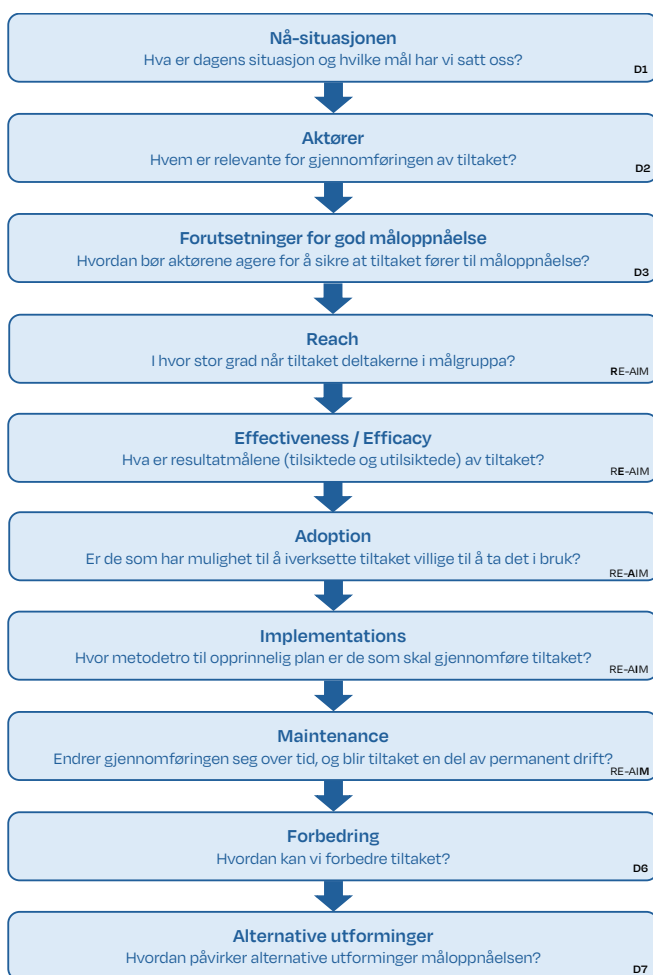
Siden begge verktøyene har mange av de samme egenskapene, kan man likevel med rette spørre om det blir 'smør på flekk' å kombinere dem for prosessevalueringene i denne rapporten. Begrunnelsen vår for å gjøre det er at verktøyene legger vekt på ulike aspekter ved slike analyser som vi mener de er like viktige og at samtlige av disse fortjener å bli fremhevet.

Delta-analysen er velegnet i oppstarten av prosessevalueringer. Aktør-fokuset er nyttig når man vil beskrive et tiltak i forkant av iverksettelsen ('hvem er med'). Fordi man eksplisitt beskriver de ulike aktørenes adferd slik den bør være, tydeliggjøres også arbeidsoppgavene til hver enkelt bidragsyter i en tiltaksutprøving ('hvem gjør hva'). Aktørfokuset er videre nyttig for å kunne drøfte fordeler og ulemper i etterkant av tiltaksutprøvinger. Ved å hensynta aktørenes faktiske adferd, kan det avdekkes hva som motiverer dem og begrenser deres handlingsrom.

RE-AIM har fokus på oppnådde resultater, metodetrohet og videreføring, og er et egnet verktøy for å undersøke beskrive gjennomføringen av en endring. Her drøftes tiltakets

effekter med tanke på gjennomføringen og utfallet for målgruppen for seg. Metode-trohet og mulighetene for varig endring drøftes i større grad enn i delta-analysen.

Våre prosessevalueringer av tiltaksutprøvingene følger derfor følgende struktur: Trinn 1-3 av delta-analysen som beskriver kontekst og hvordan tiltakene er tenkt, R-E-A-I-M som beskriver utprøvingene ved de nye Nav-kontorene, og til slutt delta-analysens trinn 6 og 7 som drøfter hvordan tiltaket, eller rammene rundt tiltaksgjennomføringen, evt. kan forbedres. Figur 2.1 illustrerer denne strukturen. Dermed velger vi, for disse prosessevalueringene, bort trinn 4 og 5 av delta-analysen fordi vi tenker den er overflødig når gjennomføringen beskrives ved RE-AIM som gir mer detaljerte overskrifter.



Figur 2.1 Teoretisk rammeverk.

2.2. Informasjonsinnhenting

Første intervjurunde ble gjennomført høsten 2023. Vi intervjuet da alle prosjektansatte ved hvert Nav-kontor sammen. For SSA ble intervjuer med de tre kontorene gjennomført i oktober og november dette året. For BtS-SaS ble de tre intervjuene gjennomført i oktober. Videre gjennomførte vi individuelle intervju med hver prosjektansatt ved hvert av de seks kontorene i april og mai 2024. Individuelle- og gruppeintervju utfyller hverandre. Fordelen med individuelle intervjuer er at informanten kan snakke utfyllende om sine egne forståelser uten å bli påvirket av andre. Fordelen med å bruke fokusgruppeintervjuer er at informantene svarer i dialog med hverandre, og her er det gruppeinteraksjonen rundt et bestemt tema som utgjør datamaterialet (Levin og Klev, 2002).

Intervjuguiden til gruppeintervjuene høsten 2023 var i hovedsak rettet inn mot de første trinnene i delta-analysen som går ut på å kartlegge hvem de relevante aktørene i utprøvingen er og hva de gjør, samt noen spørsmål relevant for RE-AIM (i hovedsak 'reach', 'adoption' og 'implementation'). Intervjuguiden til de individuelle intervjuene våren 2024 var i større grad inspirert av RE-AIM, med flere spørsmål knyttet til status på 'reach', 'implementation' og denne gangen også 'effectiveness', i tillegg til spørsmål tilknyttet omliggende strukturer, både eksisterende og ønskelige, som påvirker utfallene. Det må imidlertid understrekes at samtlige intervjuer ble gjennomført semi-strukturert, det vil si at intervguidenes rolle kun var veiledende for å sikre at alle relevante tematikker ble berørt i samtalen.

I tillegg gjennomførte vi høsten 2024 et digitalt intervju med Nav Tiltak Oslo som har iverksatt Språkmentor 2.0, en videreutvikling av SSA som har pågått parallelt med utprøvingene.

Vi har også innhentet informasjon gjennom deltakelse i felles digitale teamsmøter mellom Nav-kontorene som var en del av utprøvingene og Nav-kontorene som opprinnelig hadde utviklet tiltakene. Møtene ble organisert av NTNU Samfunnsforskning. Det ble arrangert fem møter for hvert av tiltakene i løpet av 2023 og 2024.

Vår prosessevaluering av tiltaksutprøvingene ble i stor grad gjennomført med et 'utenfrablikk', for å ikke bidra til justering eller endring av tiltakene underveis. Dette var hensiktsmessig både for å vurdere hvorvidt Nav som organisasjon evner å iverksette tiltak i nye settinger uten følgeforskning og for å ha et åpent sinn med tanke på hvilke ekstra strukturer som eventuelt trengs eller er ønskelig rundt slike

utprøvinger. Derfor forsøkte vi å begrense vår rolle på de felles teamsmøtene til å være organisator og ordstyrer.

Vi organiserte også felles workshops for de Nav-ansatte som var del av utprøvingene, både på starten og på slutten av prosessen. Formålet med å samle kontorene i starten av utprøvingene var at de skulle høre direkte fra opprinnelseskantorene hvor ideen bak modellene kom fra, hva de konkret innebar og hvordan utprøvingene forløp. Fordi dette i stor grad er tiltaksspesifikt, ble det organisert en heldagsworkshop for SSA og en for BtS-SaS.

Workshopen på slutten av utprøvingene hadde primært vår egen informasjonsinnhenting som formål. Vi ønsket å samle kontorene som har deltatt i utprøvingene for å skape et godt utgangspunkt for drøftinger av generelle problemstillinger knyttet til tiltaksutvikling i Nav, samtidig som kontorene fikk noe tid til erfaringsutveksling rundt måloppnåelse og virksomme element i modellene. For å bære i sistnevnte problemstillinger gjennomførte vi i etterkant av workshopen, et digitalt intervju med tre ledere som ikke deltok på workshopen, men som var ansatt ved kontorene tilknyttet utprøvingene.

For å hente inn brukerperspektivet har vi gjennomført en survey til personer i tiltakenes målgrupper. For Stay at school ble det i april 2024 opprettet en survey i nettskjema med tilhørende QR-kode som prosjektmedarbeiderne ble bedt om å henge opp på sine kontor på skolene. Prosjektmedarbeiderne skulle fra og med det tidspunktet be elever som var innom om å fylle ut undersøkelsen. For SSA gikk også deltagerundersøkelsen via prosjektmedarbeiderne. De ble i april 2024 bedt om å sende samtlige deltakere som gikk på språkmentorkurs en lenke til undersøkelsen i nettskjema en måned etter kurset. På samme tidspunkt skulle de også sende ledelsen ved deltakernes arbeidsssteder en lenke til en egen undersøkelse. Til praktikantene i SSA ble prosjektmedarbeiderne bedt om å sende en lenke til undersøkelsen i midten av september 2024.

Siden deltakerne i BtS potensielt er informanter som kan være i en sårbar situasjon, gjennomførte vi, i stedet for digitale løsninger, fysiske intervjuer med tre av kandidatene. Derfor måtte denne informasjonsinnhenting begrenses til ett Nav-kontor og vi valgte kontoret som var kommet lengst med utprøvingen av BtS ved utgangen av 2023. I denne forbindelsen møtte vi også rektoren ved en av skolene som deltok i SaS, samt andre ansatte i elevtjenesten ved denne skolen.

Spørsmålene i deltakerundersøkelsene ble utarbeidet for å avdekke tiltakenes mulige virkninger på primærutfall, som i dette tilfellet er å forhindre skolefravall (SaS), fullføre videregående skole (BtS) og bidra til varig arbeidsmarkedsdeltakelse eller annen aktivitet som kan føre til dette (SSA). Vi ønsket også å fange opp mulige sekundære utfall som økonomisk hjelp og annen støtte, økt mestringsfølelse, framtidstro og livskvalitet, økt fokus på språk og mangfold, samt kunnskap om arbeidsinkludering blant ansatte og ledelsen i bedrifter.

Tabell 2.1 Oversikt over informasjonsinnhenting gjennom utprøvingene

Kvartal	Heldags- Workshop	Intervju prosjektansatt	Intervju kontorvis	Felles teamsmøter	Annet
Q2 2023	SSA*1 BtS/SaS*1			BtS/SaS*1	
Q3 2023				SSA*1	
Q4 2023			SSA*3 BtS/SaS*3	SSA*1 BtS/SaS*2	
Q1 2024				SSA*1 BtS/SaS*1	
Q2 2024		SSA*5 BtS/SaS*5		SSA*2 BtS/SaS*1	Start deltaker-undersøkelser (survey) Intervju med deltakere i BtS Samtale med rektor og elev-tjeneste
Q3 2024	SSA/BtS/SaS *1				Samtale om Språkmentor 2.0
Q4 2024					Samtale m/ledelse som ikke deltok på WS
Totalt antall	3	10	6	10	

3. Kartlegging av tiltakene etter en lokal utprøving

En logisk og fastsatt struktur for dokumentasjon av arbeidsmetoder gjør det enklere for Nav-kontor å sammenlikne metoder, og for Nav-organisasjonen å oppskalere de som virker lovende. Derfor følger tiltaksbeskrivelsene i denne delen av rapporten trinn 1-5 av delta-analysen beskrevet i del 2.1 av rapporten. Informasjonen som gjengis er basert på analysene i Von der Leyen et al. (2023) som igjen er basert på intervjuer med Nav-ansatte som utviklet tiltakene.

Tiltaket SSA er utviklet av Nav Frogner. Tiltaksutviklingen ble finansiert gjennom tilskuddsordningen for utviklingsarbeid på sosialtjenesteområdet i perioden 2020 til sommeren 2023. Tiltaket BtS-SaS ble utviklet av Nav Midt-Telemark og Nome i Vestfold og Telemark. Senere fikk prosjektet finansiering fra samme tilskuddsordningen i perioden 2019-2022.

3.1. Utgangssituasjon og målsetning

Målgruppen for SSA er primært personer med innvandrerbakgrunn, som står utenfor det ordinære arbeidslivet grunnet språkkrav og mangel på erfaring og praksis. Bydel Frogner har en relativt stor innvandrerbefolkning i nasjonal sammenheng. Disse har generelt en lavere tilknytning til arbeidslivet enn majoritetsbefolkningen, og mange lever i vedvarende fattigdom. Hver måned mottar 500-600 av disse sosialhjelp. Hovedveien ut av fattigdom er arbeid, og ofte er arbeidstrening og lønnstilskudd nøkkelen for å komme ut i arbeidslivet. Mange arbeidsgivere lar være å tilby jobb hvis arbeidssøkeren ikke har gode nok norskferdigheter.

Språkmentorene og arbeidsplassene de jobber på kan sies å være en bi-målgruppe for tiltaket. Det å ha en språkmentor på arbeidsplassen kan bidra til språkutvikling for minoritetsspråklige som allerede arbeider i bedriften, samt mer bevissthet rundt språk og kommunikasjon blant de ansatte med norsk som morsmål. Det blir også lettere for bedrifter å ta imot praktikanter, siden de har en språkmentor der som en fast ressurs.

Nav Frogner har lenge hatt en ordning med yrkesrettet norsk (YNO), hvor norsk-lærere følger opp praktikanter på arbeidsplassen. Men i tiden hvor læreren ikke er på

arbeidsplassen, blir praktikantene ofte gående alene, og blir satt til arbeidsoppgaver som ikke krever kommunikasjon, fordi arbeidsgiver ikke vet hvordan de kan bidra i språkprogresjonen, og kanskje har en forventning om at det går av seg selv. Kurs og individuell opplæring i språk er ikke alltid effektivt nok for å bøte på dette, fordi de som blir sendt på kurs ikke nødvendigvis blir bedre i norsk. Utgangshypotesen var at tilrettelegging for læring av norsk på arbeidsplassen bidrar til bedre språklæring. Arbeid med språk i bedriften kan ifølge Nav Frogner sees på som en parallell til hvordan det jobbes med HMS-arbeid, der bevisstgjøring av språk og systematisk språkarbeid vil ha positive ringvirkninger.

Bakgrunnen for BtS-SaS er at mange unge i regionen til Nav Midt Telemark og Nome opplever utenforskap, enten fordi de har droppet ut av videregående skole eller fordi de ikke har fullført videregående skole på normert tid. Det har vist seg å være ulike og gjerne sammensatte årsaker til at ungdommene ikke klarer å gjennomføre opplæringen og mange av disse ungdommene ser man blir værende i Nav-systemet gjennom lang tid. Forskning bekrefter dette. For eksempel finner Falch og Nyhus (2011) at fullføring av videregående opplæring påvirker studie- og jobbmuligheter og deretter hvilken lønn, bosted og samfunnsdeltakelse en kan få.

Målet med tiltaket er derfor å redusere utenforskap blant målgruppen som er ungdom i alderen 16-30 år med opplæringsrett. Delen av tiltaket som kalles 'Back to school' jobber med ungdommene som står utenfor opplæring og arbeid, mens 'Stay at school' jobber med elever og lærlinger som står i fare for å avbryte videregående opplæring.

Mer spesifikt sto det i søknaden om midler under tilskuddsordningen i 2019 at målsetningen er å «utvikle et koordinert samarbeid mellom Nav, fylkeskommune og kommunale tjenester som følger opp brukere samt stimulere til ferdigstillelse av egen utdanning med formål om å bli økonomisk selvforsørget ved varig tilknytning til arbeidslivet». Man ønsker altså både å hjelpe ungdom, som av ulike årsaker ikke har klart å fullføre videregående med å ta eksamen som privatist, følge opp elever som sliter med motivasjon, helseutfordringer eller lignende, samt utvikle nye arbeidsmåter som er godt forankret i de aktuelle kommunene.

3.2. Beskrivelse av relevante aktører

Relevante aktører for utviklingen av SSA ved opprinnelseskontoret er naturlig nok prosjektmedarbeiderne som jobber med prosjektet, deres ledere, veilederne ved kontoret og spesielt veilederne til brukerne som deltar på tiltaket, markedsteamet ved kontoret, språkmentorene som skal ta dem imot på arbeidsplassen, deres ledere, språkmentorbedriften som organisasjon, yrkesrettet norsklærer, Oslo Voksenopplæring Servicesenter og jobbspesialister i Utvidet Oppfølging. Praktikantene som skal tilbys arbeidspraksis er selvfølgelig også en svært sentral aktør. De er valgt ut fra kontorets brukerportefølje. De kan være tilknyttet ulike program og ha ulike ytelser. Personer som kan jobbe mer enn 50% prioriteres. Deltakerne i prosjektet ligger mellom A2 og B1 i språknivå.

Også for den lokale utviklingen av BtS-SaS ved Nav Midt-Telemark og Nome er naturlig nok prosjektmedarbeiderne som jobber med prosjektet blant de mest relevante aktørene i tiltaket. Deltakerne er ungdom som er i fare for – eller har – droppet ut av skolen og i tillegg er deltakernes familier relevant aktører. Igjen, er Nav-veilederne og det lokale Nav-kontoret viktige aktører. Talenthuset i Bø er en viktig organisasjon for BtS som de videregående skolene for SaS, da aktivitetene opp mot deltakerne stort sett foregår her. Individuelle aktører av særlig betydning på disse arenaene er rektor, kontaktlærere, lærerne som underviser deltakerne i BtS, miljøterapeuten, helsesykepleieren, rådgiverne, pedagogisk-psykologisk tjeneste, elevtjenesten, og erfaringskonsulenten fra Talenthuset. Andre relevante aktører er opplæringskontoret, eksamenskontoret, lærlingebedrifter, fritidstilbudet 'Ung arena', det kommunale samarbeidet 'Samordning av lokale rus- og kriminalitetsforebyggende tjenester', politiet, rehabiliteringstjenesten og det nærliggende universitetet.

Vedlegg 1 av rapporten gir en nærmere beskrivelse av de relevante aktørene ved Nav Frogner og Nav Midt-Telemark og Nome.

3.3. Hvem gjør hva: Tiltakene slik de opprinnelig var tenkt og tilpasninger underveis

Teksten som følger redegjør kort for rollen til de ulike aktørene, slik det framkom i tiltakene ved Nav Frogner og Nav Midt-Telemark og Nome. For en mer inngående beskrivelse henviser vi til rapportens vedlegg 2 som tilsvarende kartleggingen av tiltakene som ble sendt til utprøvingskontorene ved prosjektstart.

3.3.1. SSA

Prosjektmedarbeiderne i SSA kontakter og rekrutterer arbeidsgivere. Ansatte i bedrifter melder seg på kurs som språkmentorer gjennom sine ledere og deltar på språkmentorkurs i forkant av, eller parallelt med, oppfølgingen av sine praktikanter.

Språkmentorkurset kan sidestilles med en kvalifisering av arbeidsplassen; både kollegaer og ledere som har norsk som morsmål, skal få økt kunnskap om hvor utfordrende det kan være å lære seg et nytt språk. De skal også få innsikt i at språk er knyttet til kultur og språkmentoren skal gis nødvendige verktøy for å gjøre en god oppfølging. Disse verktøyene er innholdet i språkmentorkurset, som er inspirert av en svensk modell. Kurset holdes av prosjektmedarbeidere.

I løpet av den lokale utprøvingen ved Nav Frogner har det svenske kursmaterialet blitt videreutviklet. Kontoret har blant annet, i samarbeid med Oslo Voksenopplæring Servicesenter, utarbeidet en metodehåndbok med informasjon om kurset som andre Nav-kontor kan benytte seg av (Nav Frogner og Oslo Voksenopplæring Servicesenter, 2023).

For å finne aktuelle praktikanter ble det jobbet opp mot deltakere i kvalifiseringsprogrammet og introduksjonsprogrammet, samt opp mot kontorets veiledere og organisasjonen generelt. I begynnelsen holdt prosjektmedarbeiderne presentasjoner internt på Nav-kontoret. Dette tok mye tid og ressurser og i løpet av tiltaksutviklingen ble dette erstattet med mindre strukturerte og mer uformelle metoder.

Det er viktig å gjøre en god kartlegging og forventningsavklaring i forkant med deltakeren. Praktikantens språkferdigheter kartlegges gjennom en kartleggingstest som Nav-kontoret kjøper fra Fagbokforlaget og ved å gjennomføre Migranorsktester.

For å få til en god match mellom arbeidsplasser og praktikanter, bør de prosjekt-ansatte rekruttere flere typer arbeidsplasser, avklare arbeidsplassenes rekrutteringsbehov tidlig i prosessen og ha tett kontakt med arbeidsplassene og språkmentorene både i forkant av deltakernes praksis, underveis- og i eventuelle overganger. Supported Employment-metodikk brukes for å matche praktikant og bedrift.

Om det er flere aktuelle praksiskandidater til samme arbeidstreningsplass, får arbeidsgiver velge kandidat. Dersom en deltaker får tilbud om praksisplass, skrives

en praksisavtale på tre måneder. Praktikanter følges også opp ukentlig av en yrkesrettet norsklærer på arbeidsplassen. Prosjektmedarbeideren skal samarbeide tett med brukerens faste kontaktperson/veileder i Nav for å sikre helhetlig og samordnet oppfølging.

I begynnelsen av tiltaksutviklingen ønsket man at språkmentor og praktikant skulle være på plass omtrent samtidig. Dette viste seg å være utfordrende. På slutten av tiltaksutviklingen lå derfor fokuset på å starte med bedriftene, bygge en relasjon med dem, og gjennomføre språkmentorkurs først, for så videre å finne en praktikant etter at språkmentorkompetansen på arbeidsplassen var etablert.

3.3.2. BtS-SaS

Tiltaket BtS-SaS ble utviklet av NAV Midt Telemark og Nome, og hadde opprinnelig fokus på ungdom uten fullført videregående opplæring som hadde behov for støtte til å ta privatisteksamen, altså den delen som omtales som Back to school. Privatistene var i stor grad mottakere av sosialhjelp som fikk godkjent aktivitetsplikten sin gjennom deltakelse i tiltaket.

Prosjektmedarbeideren ved Nav Midt-Telemark og Nome rekrutterte deltakere hovedsakelig gjennom veiledere i Nav eller ansatte ved Talenhuset, og måtte derfor gjøre tiltaket kjent på Nav-kontoret. I noen tilfeller hadde kandidater tatt kontakt på eget initiativ, fordi de eller familie og bekjente hadde fått kjennskap til tiltaket.

Prosjektmedarbeideren hjalp deltakerne med å melde seg opp til eksamen og det lokale Nav-kontoret dekket eksamensavgiften. Videre hjalp prosjektmedarbeideren deltakerne med å finne relevant pensum som Nav-kontoret dekket innkjøpet av og la opp deltakernes studieplan. Begge disse oppgavene forutsetter at man har satt seg inn i hvilke fag deltakeren mangler.

Prosjektmedarbeideren ordnet videre med undervisning i forkant av eksamen, enten selv eller ved å trekke inn relevante faglærere. Hospitering i en videregående klasse ble også tilbudt, men ble ikke brukt av deltakerne. Fra høsten 2019 ble et par privatistlærere kjøpt inn av det lokale Nav-kontoret på timesbasis i inntil 20% stilling (Rolstad, 2023). I tillegg ble deltakerne fulgt opp med tanke på å oppnå en god relasjon og for å beholde motivasjonen frem mot eksamen. Dette ble for eksempel blitt gjort ved å lage mat og gå tur sammen. På det meste hadde en prosjektmedarbeider fulgt opp 17-18 deltakere som til sammen tok 30 eksamener.

Prosjektmedarbeider tilbydde deltakerne skyss til eksamenslokalet på eksamensdagen og hadde generelt tettere oppfølging (inkludert tilgjengelighet på kveldstid) i perioden tett opp mot eksamen.

Underveis i prosjektperioden ønsket Nav Midt-Telemark og Nome å vri tiltaket i mer forebyggende retning og Statsforvalteren godkjente i 2019 at de kunne utvide tiltaket med delen Stay at School (SaS). Ved slutten av tiltaksutprøvingen ved var dette blitt hoveddelen av prosjektet. Utvidelsen innebar at prosjektmedarbeider bemannet en kontor plass ved to videregående skoler i til sammen 4-5 dager per uke. I oppstarten var SaS kun til stede ved en yrkesfaglig skole, som hadde høyt frafall, men erfaring viste et behov for tiltaket også på den lokale skolen som tilbyr studieforberedende linjer.

Rekrutteringen av deltakere på skolene ble gjort i samarbeid med kontaktlærer. Prosjektmedarbeideren bisto i stor grad selv elevene, eller henviste dem til andre aktører i de tilfellene det var behov for det. Videre oppgaver besto i å veilede elevene om arbeidslivets krav og forventninger, i tillegg til å støtte opp under sosiale aspekter hos elevene og snakke om relevante arbeidslivstemaer i ordinær klasseundervisning (Rolstad, 2023). Som i BtS møtte prosjektmedarbeideren enkelte av deltakerne utenfor kontoret, eksempelvis på gåtur, kjøretur eller i verkstedet for elever på yrkesfag. Lærlinger ble fulgt opp på arbeidsplassen ved behov. I tilfeller der frafallet ikke kunne forebygges, ble elevene henvist til Talenhuset og BtS.

Andre oppgaver som prosjektmedarbeideren gjorde var å delta på karaktermøter på skolene, delta i overgangsmøter fra ungdomsskole til videregående skole og fra videregående skole til læretid, delta i tverrfaglige møter med andre tjenester på skolen (såkalte TPO-møter) og delta i enkelte foreldresamtaler.

For å få innpass på skolen og hos andre samarbeidspartnere, skaffet prosjektmedarbeideren forankring for tiltaket hos rektorene, deltok på planleggingsdagen før skolestart, samt initierte kontakt med opplæringskontoret og skolens miljøterapeut.

3.4. Måloppnåelse

Både SSA og BtS-SaS ble valgt ut som 'lovene arbeidsmetoder' til videre utprøving blant annet basert på tilsynelatende god måloppnåelse. Von der Leyen mfl. (2023) redegjør nærmere for denne utvelgelsesprosessen.

Når det gjelder SSA så hadde 105 språkmentorer fått opplæring av prosjektmedarbeiderne ved Nav Frogner per juni 2023. Språkmentorene jobber blant annet innen helse og omsorg, oppvekst, renovasjon og gjenvinning, Nav og Oslo Voksenopplæring Servicesenter. Det har også vært en smitteeffekt i form av at flere har ønsket å bli språkmentorer innen samme arbeidsplass. Resultatet er at det har blitt flere språkutviklende arbeidsplasser, og det blir lettere for bedrifter å ta imot praktikanter, siden de har en språkmentor der som en fast ressurs.

I løpet av 2021-2022 var det 24 praktikanter tilknyttet SSA ved NAV Frogner. Av disse var 10 i jobb, 1 hadde startet firma, 1 hadde fått fagbrev, 4 deltok i norskkurs, 2 hadde ikke kommet i jobb pga. helseutfordringer, 1 var i permisjon, 2 hadde sluttet og 3 var enda i praksis ved utgangen av perioden. I første halvdel av 2023 ble 6 praktikanter utplassert i en språkmentorbedrift, hvorav 3 fikk jobb, 1 var i fødselspermisjon og 1 hadde gått tilbake til skole etter et halvt år.

Generelt har det vært mange positive tilbakemeldinger fra praktikantene, og også bedriftene forteller at de klarer å ta bedre vare på praktikantene etter språkkurset. I tillegg kan det være gevinster knyttet til færre misforståelser, mindre dobbeltarbeid, og bedre omdømme gjennom en kvalitetssikret, metodisk tilnærming til språkutviklende arbeid. Til slutt har tiltaket medført relasjonsbygging mellom Nav Frogner og arbeidsgivere, og det har ført til mer bevissthet rundt språk på Nav-kontoret når det kommer til hvordan man uttrykker seg på en forståelig måte både muntlig og skriftlig.

Deltakerne i Back to School har i prosjektperioden ved Nav Midt-Telemark og Nome gjennomført i overkant av 100 eksamener hvorav ca. 85 er bestått. Prosjektmedarbeiderne som utviklet dette tiltaket, antar at de færreste av kandidatene ville ha fullført eksamen uten tiltaket. Dette baserer de i stor grad på tilbakemeldinger fra deltakerne selv.

Skolene melder om at samarbeidet med Nav har ført til at mellom 35-40 ungdommer som stod i fare for å falle ut av videregående opplæring, fortsatt er i skoleløp, enten

som elev eller lærling. Mellom 20-25 ungdommer skal ha gjennomført skolegangen sin takket være tiltaket i prosjektperioden. I tillegg har tilbakemeldinger fra lærere og elever i skolen om hvor viktig tjenesten er, vært en indikator på god måloppnåelse. Det rapporteres også at unge får økt tro på egne evner etter deltagelse, og at skolen i større grad klarer å avklare utfordringer blant elevene og sette i gang tiltak.

Målsetningen Nav Midt-Telemark og Nome hadde om å oppnå godt samarbeid mellom blant annet Nav, Talenthus, PPT, OT, opplæringskontor/fagopplæring, politi og skolene er nådd.

4. Prosessevaluering av SSA - Syssestelling, språkombud og arbeidsnorsk

I dette kapittelet beskriver vi iverksettelsen av SSA ved de tre utprøvingskontorene.

4.1. Delta-analyse trinn 1: Utgangssituasjon og målsetning

I søknaden om å delta i utprøvingene, ble kontorene blant annet bedt om å beskrive det lokale utfordringsbildet for målgruppen(e) og hvorfor tiltaket var nødvendig for denne gruppen. Det første Nav-kontoret viser til at det er enkelte områder i kommunen der over seks prosent av innbyggerne mottar sosialhjelp, noe som er dobbelt så høyt som landsgjennomsnittet. Nav-kontoret har oppfølging av rundt 160 barnefamilier med sosialhjelp som hovedinntekt. En stor andel av disse har innvandrerbakgrunn. Andelen av befolkningen i kommunen med innvandrerbakgrunn utgjør til sammen 20,4 prosent. Målet er at SSA vil kunne bidra til å bryte ned språkbarrieren og gi målgruppen tilgang til arbeidsmarkedet samtidig som lokale bedrifter får dekket sitt rekrutteringsbehov.

Det andre Nav-kontoret viser til at det er en klar overvekt av innvandrere og barn av innvandrere blant kontorets mottakere av dagpenger og økonomisk sosialhjelp. En kartlegging blant veilederne peker på at språkutfordringer er en viktig årsak til at mange av disse stønadsmottakerne ikke kommer seg ut i arbeid. Det lokale arbeidsmarkedet er godt, men konjunkturfølsomt for tiltakets målgruppe. Målet er at SSA skal supplere andre tiltak og at det skapes synergier mellom dette tiltaket og eksisterende prosjekter og tiltak.

På det tredje Nav-kontoret er 56 prosent av mottakerne av sosialhjelp fra land utenfor OECD³. Av innbyggerne som er registrert som arbeidssøkere er 24 prosent fra land utenfor OECD. I tillegg bosatte bydelen i underkant av 300 flyktninger i 2022 og 2023. I søknaden om å delta i prøveordningen oppgis målgruppen for tiltaket å være innbyggere med innvandrerbakgrunn som trenger språkopplæring for å oppnå varig

³ Informasjonen er hentet fra søknaden fra utprøvingskontorene, og kategoriseringen av opprinnelsesland etter om de er i eller utenfor OECD er hentet derfra.

jobb. Dette begrenses ikke kun til mottakere av sosialhjelp. I tillegg ønsker man at tiltaket kan bidra til at flyktninger velger å bli boende i bydelen.

4.2. Delta-analyse trinn 2: Beskrivelse av involverte aktører

De tre involverte utprøvingskontorene har gått inn i prosjektet med noe ulik ressursinnsats. Spesielt et kontor har søkt om betydelig mindre midler til utprøvingen. Vårt overordnede inntrykk er at den interne organiseringen av tiltakene på de tre kontorene i utgangspunktet var nokså lik, men at det har blitt gjort ulike lokale tilpasninger etter hvert.

På et av kontorene har de to ansatte i SSA, begge i 100 prosent stillinger. De har en prosjektlederstilling og en lærerstilling. I intervju forteller de at de ikke skiller klart mellom de to stillingene når det gjelder ansvarsområder. Begge er for eksempel med på å etablere kontakt med virksomheter, planlegging og kursing.

Det andre kontoret søkte om finansiering av to prosjektstillinger: en fagansvarlig og en veileder. Etter nyttår 2023/24 ansatte kontoret ytterligere en prosjektmedarbeider som har et hovedansvar for markedsarbeidet. Han har en koordinerende rolle i prosjektet, i tillegg til konkrete arbeidsoppgaver som å rekruttere arbeidsgivere, holde kurs og følge opp bedrifter. I veilederstillingen har de ansatt en norsklærer, som har ansvaret for å følge opp arbeidsrettet norsk i bedriftene, samt å gjennomføre språkkursene for mentorene.

Det tredje kontoret søkte om delvis finansiering av en prosjektstilling og la opp til selv å dekke lønnskostnader utover finansieringen fra Arbeids- og velferdsdirektoratet. Kontoret rekrutterte en prosjektleder i november 2023, og det er hun som i hovedsak gjør alt av det daglige arbeidet. I tillegg fungerer avdelingsleder som en sparringspartner for den prosjektansatte gjennom månedlige møter. Den opprinnelige planen om å starte prosjektarbeidet i løpet av sommeren 2023, ble ikke realisert på grunn av sykefravær. I mellomtiden har andre ansatte (avdelingsleder og arbeidsmarkedskontakter) jobbet med prosjektet.

Kontorene som prøver ut SSA rapporterer om samarbeid med jobbsjansen, jobbspesialisten og IPS, Nav Frogner som utviklet tiltaket, de andre Nav-kontorene som fungerer som sparringspartnere i utprøvingen, i tillegg til alle arbeidsplassene. Alle kontorene har også prøvd å involvere markedsteamene på kontorene sine på et tidlig tidspunkt i utprøvingene.

4.3. Delta-analyse trinn 3: Beskrivelse av gjennomføringen av tiltaket slik det er tenkt

Målet med utprøvingene var å iverksette lokalt utviklede tiltak så metodetro som mulig dog med mulighet for å gjøre enkelte lokale tilpasninger. Tiltaket SSA slik det var tenkt er beskrevet i del 3 av rapporten. Denne kartleggingen fikk også prosjektmedarbeiderne tilsendt på starten av utprøvingene.

4.4. Reach

Det varierer mellom kontorene hvem de søkte å nå med tiltaket, altså hvem de har definert som målgruppe for SSA. Utprøvingskontorene drøftet allerede i den første intervjurunden høsten 2023 å gjøre lokale tilpasninger når det gjelder målgruppe. De mente at en må se dette an underveis, om en treffer riktig brukergruppe og riktig type arbeidsgivere for denne gruppen. De deltakende kontorene vurderte også å se på andre grupper enn langtidsmottakere av sosialhjelp, og at kartleggingen av hvilke brukere som er aktuelle, kanskje måtte gjøres noe annerledes enn hos opprinnelseskontoret. I den andre intervjurunden våren 2024 fortalte informanter at de har utvidet målgruppa noe, og ved siste informasjonsinnhenting høsten 2024, så vi tydelige forskjeller mellom kontorene, samtidig som en viss konvergens har skjedd over tid. Et av utprøvingskontorene har for eksempel hatt fokus på ukrainere i rekrutteringen av praktikanter, fordi de tror disse går over på sosialhjelp dersom de ikke får hjelp til å komme seg inn i arbeidsmarkedet. Dette kontoret ser for seg økt rekruttering fra kvalifiseringsprogrammet i fremtiden.

Et annet kontor fokuserte frem til sommeren 2024 kun på langtidsmottakere av sosialhjelp, men valgte på høsten også å inkludere flyktninger fra introduksjonsprogrammet (2 av 15 plasser i SSA-medarbeidernes portefølje) etter erfaringsutveksling med de andre kontorene som deltok i utprøvingene. I skrivende stund kan i tillegg alle avdelinger ved dette kontoret sende sine brukere til kartlegging og rådgiving hos SSAs prosjektmedarbeidere, men oppfølgingen gjennomføres fortsatt av Nav-veilederen.

Det siste kontoret har hatt hovedfokus på langtidsmottakere av sosialhjelp når de rekrutterer praktikanter. Det har imidlertid vist seg vanskelig å finne egnede kandidater i denne gruppen på grunn av manglende grunnleggende ferdigheter som prosjektmedarbeiderne har vurdert til å være et viktig utvelgelseskriterium.

Derfor har de endt opp med å ha flest brukere fra kvalifiseringsprogrammet og introduksjonsprogrammet blant deltakerne sine.

Til sammen har kontorene utplassert 36 deltakere (hhv. 3, 18 og 15 hver) som praktikanter på en arbeidsplass med språkmentor. Av disse kommer 14 personer fra Ukraina. Særlig et kontor har utplassert en høy andel ukrainere (60%) i sine språkmentorbedrifter. Andelen menn og kvinner er relativt lik, hhv. 40% og 60%. Norsk nivået deres er, med få unntak, vurdert til å være på A1 eller A2. Unntakene er 2 personer med bedre kunnskaper tilsvarende B1-B2. Utdanningsnivået er relativt høyt. Halvparten av praktikantene har høyere utdanning, mens kun 3 har fullført eller gjennomfører videregående skole som høyeste utdanningsnivå. Der vi har informasjon om arbeidssted, ser vi at deltakere fikk praksisplass innen ulike bransjer, som barnehage, Nav-kontor, pleie- og omsorg, hotell, café eller annen servicebransje, og byggebransjen. De første praktikantene ble utplassert i januar 2024, altså nesten ett år etter at utprøvingene startet.

Med hensyn til språkmentorene erfarte utprøvingskontorene at det har vært lettest å få innpass hos arbeidsgivere som har rekrutteringsbehov, som for eksempel barnehager og sykehjem. Et kontor valgte å gå bort fra private bedrifter etter samtaler som ikke førte frem med private barnehager innledningsvis i prosjektet. Dette kontoret har bare rekruttert språkmentorer fra de offentlige tjenestene i sin bydel.

Et kontor rapporterer å ha utdannet 29 språkmentorer, et annet å ha utdannet 13 og det tredje å ha utdannet 12 mentorer. Til sammen har altså 54 personer gjennomført mentorkurs i løpet av utprøvingene pr høsten 2024. For å sette disse tallene i perspektiv; et av kontorene hadde pr juni 2024 presentert SSA for 40 bedrifter. Et annet kontor forteller at de har besøkt 33 virksomheter i løpet av vinteren og våren 2024. Av språkmentorene har i overkant av halvparten fulgt opp minst en praktikant. Noen har vært mentorer for to personer, noen få for tre og en av mentorene har fulgt opp fire praktikanter.

Mentorenes arbeidssteder er (ikke overraskende gitt praksisplassene beskrevet ovenfor) barnehager, hotell, kantiner, bo- og aktivitetssentre, hjemmetjenesten og kommunale tjenestetilbud til barn og unge, samt Nav-kontor.

Informantene beskriver ulike framgangsmåter for å rekruttere praktikanter til SSA. Mange har samarbeidet med veiledere på Nav-kontoret for å finne passende kandidater:

Vi har jobbet systematisk med rekruttering fra dag én, for dette må også forankres hos oss internt på Nav-kontoret. Vi startet en serie med presentasjoner internt hos alle fem avdelinger hos oss, så alle er kjent med SSA og hva vi gjør, hva det innebærer. Rolledefinisjon og beskrivelse er superviktig her.

SSA-ansatte forteller at de har vært innom utvalgte team på kontoret for å forklare hvilken målgruppe de er ute etter og hvordan teamene kan henvise til SSA. Flere har også vært i kontakt med de som jobber med kvalifiseringsprogrammet, og på et kontor deltok de på norskundervisning og CV-kurs for å bli kjent med aktuelle kandidater. De opplever at veiledere har sett prosjektet og metoden, og henvendt seg med aktuelle kandidater. Ved et av de andre kontorene utarbeidet de en rutineliste for veiledere knyttet til SSA for å sikre en bedre systematisering og mer helhetlig oppfølging av kandidatene. SSA-ansatte ved dette kontoret beskriver videre hvordan de jobber med de aktuelle kandidatene gjennom kartleggingssamtaler der blant annet jobbønsker og motivasjon er i fokus. De har erfart at det kan være vanskelig å vite hvilken test som er best egnet til å kartlegge språknivå, og de har derfor utviklet en egen test basert på ulike andre verktøy og tester.

Et av de andre utprøvingskontorene forteller at de arrangerte en rekrutteringsdag for å finne praksiskandidater til SSA. De satte av en dag i Nav der de informerte om tilbudet og de ulike teamene kunne melde inn kandidater som kunne passe. Videre ble det arrangert en dag der kandidater ble kartlagt gjennom en-til-en samtaler om tidligere erfaring, ønsker, utdanningsnivå og motivasjon. De forteller at de hadde veldig gode erfaringer med denne kartleggingsdagen, der de hadde 20 plasser for aktuelle kandidater. Da de senere fikk avtaler med arbeidsgivere kunne de gå tilbake og hente ut kandidater som de hadde kartlagt.

Informantene beskriver også ulike framgangsmåter for å rekruttere mentorer og virksomheter. Flere forteller at de har drevet mye av markedsarbeidet selv, gjennom å ta kontakt med arbeidsgivere og bedt om møter der de har presentert prosjektet. Et av kontorene har lagt ned en del arbeid i å utarbeide et eget materiale som de bruker for å rekruttere virksomheter, og for internt bruk på Nav-kontoret. Det er viktig å si med enkle ord hva dette går ut på og hvorfor arbeidsgiver skal være med, erfarer en

av de SSA-ansatte der. De har laget en flyer med hovedpunktene for tiltaket, der en side er rettet mot brukere og en side er rettet mot arbeidsgivere. I tillegg har dette kontoret arrangert et treff der virksomheter og mulige praktikanter kunne møtes, ut fra en erfaring med at arbeidssøkere med flyktningbakgrunn ofte faller utenfor tradisjonelle jobbmesser og jobbtreff.

Det samme kontoret viser i tillegg til at oppslag i media kan bidra til å gjøre tiltaket kjent og dermed bidra til å rekruttere bedrifter. Blant annet stilte lokalavisen opp da det skulle deles ut kursbevis til språkmentorene. Dette er god markedsføring for tiltaket, og artiklene fra media kan videre brukes som referanser når de er i kontakt med arbeidsgivere.

Gjennom intervjuene kom det fram at flere av kontorene skulle ønske de hadde nådd flere med tiltaket. Det er litt ulikt om de opplever det som vanskeligst å rekruttere mentorer eller praktikanter, men hovedutfordringen, i hvert fall det første halvåret av prosjektet, syntes å være å rekruttere nok virksomheter. Flere forteller om utfordringer knyttet til å få med arbeidsplasser og mentorer:

Innholdet i mentorkurset er jeg veldig fornøyd med, men vi skulle hatt enda flere deltakere som ønsket å være med på kursene våre. Jeg hører fra arbeidslivssenteret at dette tiltaket er så bra og positivt, men så får vi ikke påmeldingene likevel. Så vi står med praksiskandidater, men vi har ikke nok bedrifter. Det er mange årsaker til det - ikke lett å bli klok på dette. Jeg skulle ønske det var flere påmeldte deltakere for vi har kapasitet til å besøke flere bedrifter og holde flere kurs. Praksiskandidater har vi nok av.

Dette kontoret har vært på en rekke besøk hos bedrifter, men erfarer at mange ikke ønsker å delta. Dette er tungt arbeid, sier en. Hun opplever at når de har møter med arbeidsgivere så går tiltaket 'helt hjem' hos dem, og de er entusiastiske. Likevel blir de ikke med videre i prosjektet. Også et av de andre kontorene forteller om tilsvarende erfaringer. De opplever at bedriftene er interesserte, nysgjerrige og positive til SSA, men når det kommer til det å skulle delta, så syns mange at det krever for mye tid og oppfølging. Det er dermed vanskelig både å få bedrifter til å sende ansatte på mentorkurs, og i neste omgang få dem til å ta imot praksiskandidater.

På tvers av kontorene er altså erfaringen at mange virksomheter synes at SSA er interessant, men de prioriterer likevel ikke å delta. Informantene viser til

ulike strategier for å få virksomhetene på glid. Et kontor har fokusert lite på at virksomhetene skal ta inn praktikanter, men heller vektlagt hva Nav kan tilby virksomhetene og at SSA i første omgang handler om at Nav tilbyr virksomhetene gratis mentorkurs:

Vi var på et avtalt samarbeidsmøte med en virksomhet der det satt fem avdelingsledere. De sa det med en gang at 'dette går ikke, vi har ikke kapasitet'. Så da spurte jeg om de sliter med kommunikasjon, for 40 prosent av arbeidsstyrken deres har minoritetsbakgrunn og få av dem snakker bra norsk. I tillegg er det det med sykefravær, hindringer i å delta i aktiviteter, eller å ta vakter, og de fungerer dårlig sammen. Men så sa jeg at 'det kan jeg hjelpe dere med'. Videre snakket vi kun om samarbeid, og om at Nav kan hjelpe dem med et gratis tilbud for å utdanne språkmentorer som skal bygge kompetanse på det å være mer kultursensitiv, og mer kompetanse på kommunikasjon for minoritetsspråklige. Hvordan kan man forebygge misforståelser, hvordan kan man ha på seg disse brillene og den ekstra hatten. Da var de fortsatt interesserte og ville høre mer, men fortsatt veldig forsiktige. Da sa jeg at det går fint. (...) Men man må bruke noen bakveier i dialogen med arbeidsgivere – tenke 'hvordan kan jeg få dette til å gå'.

Erfaringen fra dette kontoret er altså at de må tenke alternativt når det gjelder å få virksomhetene til å samarbeide, og at man må finne hvilken «pitch» som fungerer best overfor de ulike arbeidsgiverne. De mener at SSA i seg selv er et godt tiltak, men at det er behov for en systematisering av prosessen i modellen, der bedriftsperspektiver og markedsstrategier trår tydeligere fram.

Flere av informantene fra utprøvingskontorene sier de kunne ønske at det offentlige i større grad tok ansvar som arbeidsgiver når det gjelder å delta i SSA. Kommunene er store og viktige arbeidsgivere, med ulike tjenester som ansatte i SSA ønsker samarbeid med. De opplever imidlertid å få samme tilbakemelding her som blant de private virksomhetene. Arbeidsgiverne er i utgangspunktet interesserte, men de har ikke kapasitet til å sende ansatte på kurs. De har behov for folk, men likevel ikke kapasitet til å delta i SSA. En informant forteller at de har invitert seg selv inn på et ledermøte i kommunen for å forankre prosjektet med tjenestelederne. Mottakelsen var positiv, men inntrykket er at dette ikke førte til utstrakt samarbeid videre. Dette kontoret forteller at de har snakket med Nav Frogner om hvordan de gikk fram for å rekruttere tjenester i kommunen. Svaret de fikk var at også Frogner opplevde det som

vanskelig, eller nesten umulig, å få dem med. De hadde fått med noen, men noen var det ‘ikke mulig å rikke’.

Som følge av utfordringene med å rekruttere virksomheter har kontorene gjort en rekke lokale tilpasninger av det opprinnelige tiltaket, i håp om bedre respons. Et kontor har valgt utelukkende å konsentrere seg om å rekruttere tjenester i bydelen, også i håp om at SSA skal styrke samhandlingen i bydelen generelt. Et annet kontor har gått ned fra 3-dagers til 2-dagers kurs med en dags oppfølging på arbeidsplassen i tillegg. De har også utviklet et eget språkmentorkurs for ledere. Det tredje kontoret har som nevnt erfart at det er hensiktsmessig for rekrutteringen hvis man i første møte med arbeidsgiver fokuserer på språkmentorkurset og heller drøfter praksisplass ved senere anledninger. Et kontor har hatt fokus på å tilpasse antallet språkmentorer til antallet praktikanter. Dette står i motsetning til gjennomføringen av SSA ved Nav Frogner der det er blitt utdannet fem ganger så mange språkmentorer i løpet av ett år enn det ble utplassert praktikanter gjennom to år.

4.5. Effectiveness

I intervjuene spurte vi hva informantene opplevde at SSA hadde betydd for mentorer og praktikanter som har deltatt i prosjektet. SSA-ansatte fortalte om positive tilbakemeldinger fra mentorer som opplever at SSA har betydd mye:

Mentorene har fortalt om et engasjement på arbeidsplassen når de har presentert det for lederne sine. Vi har fått høre at de har begynt å tenke på en annen måte, og at kunnskapen og innsikten de har fått [på kurs] blir med til arbeidsplassen.

En annen i SSA ved samme kontor sier at hun utelukkende har oppfattet dette som positivt blant mentorene, og legger til:

Språkmentorer vil gagne flere. Å gjøre en bedrift språkutviklende vil være bra ut over SSA. Man skaper et nettverk, kurser de ansatte der, og det har man sett behov for.

Når det gjelder hvilken betydning SSA har hatt for praktikanter sier en ansatt at dette har ført til at praktikanter føler seg sett på arbeidsplassen, og at det er viktig, for mange av dem har følt seg glemt. I et av de felles teams-møtene mellom kontorene ble det poengtert at det generelt er lite språkkurs eller hjelp til språk i Nav, og at SSA derfor treffer godt.

Enkelte stiller seg imidlertid spørrende til effekten av tiltaket sett opp mot ressursene som settes inn. SSA har hatt positive effekter når det gjelder å kurse mentorer, noe som kan være svært nyttig for arbeidsplassene. Det stilles samtidig spørsmål om hvor mange praksisplasser dette i realiteten har gitt, om kontorene har fått utplassert kandidater tilsvarende det man kunne forvente av ressursinnsatsen, og om hva målsettingene med tiltaket egentlig skal være; å styrke arbeidslivet eller få flere ut i varig arbeid?

Andre i SSA vil kanskje besvare dette med at det tar tid før man ser effektene av SSA. Ved å begynne med arbeidsgiverne og mentorene, vil man på sikt kunne legge bedre til rette for å ta imot flere praksiskandidater. Som vist til tidligere har et av kontorene i første rekke konsentrert rekrutteringsarbeidet mot å få flere virksomheter på banen og de har hatt lite fokus på praktikantene. De har tenkt at det viktigste er først å få språkmentorer på plass i ulike bedrifter og bransjer, for så senere å kunne utplassere praktikanter der.

Ved siste informasjonsinnhenting, ønsket vi å få opp en drøfting mellom kontorene om hva som kunne være de virksomme elementene i SSA. Et kontor understreket at noe av det viktigste er å få til en god matching mellom praktikant og mentor. I tillegg er språkmentorens personlige egnethet (hvor aktivt den følger opp praktikanten) viktig. Et annet kontor fremhevet motivasjonen til kandidatene som viktig, mens et tredje fremhevet fokuset på brukernes grunnleggende ferdigheter, både i kartleggingen og oppfølgingen på arbeidsplassen.

Flere kontor nevner at de bruker elementer av supported employment-metodikk i oppfølgingen av brukerne og løfter betydningen av den tette oppfølgingen disse har fått. Et kontor nevnte imidlertid at SSA gir minst et ekstra element sammenliknet med tett oppfølging av praktikanter generelt, nemlig at Nav og arbeidsplassen gjennom mentorkurset «snakker samme språk», noe som trolig viser til at de får en felles forståelse av både utfordringer og mulige løsninger. Til sist, er det verdt å nevne at et kontor trakk frem tilstedeværelse av YNO på kontoret er en fordel for måloppnåelse i SSA og at mange av praktikantene som følges opp i SSA også har YNO til stede på arbeidsplassen.

Blant praktikanter som fikk praksisplass gjennom utprøvingene, rapporterer prosjektmedarbeiderne at 3 deltakere har fått jobb, 5 har fått stilling som vikar, 19 fortsetter som praktikanter, 8 avsluttet praksisoppholdet for tiden uten videre tilbud,

hvorav 3 har begynt på et kort arbeidsrettet kurs via Nav og 1 person har gått videre med utdanning.

Undersøkelsen vår via nettskjema til praktikantene, fikk kun én respondent. Vi har dermed ikke grunnlag for å rapportere om funn fra denne delen av undersøkelsen. Vår undersøkelse via nettskjema til mentorene fikk syv respondenter.

Seks av respondentene har svart på spørsmålet om hvilke utfordringer de har hatt på arbeidsplassen med tanke på språk. En fellesnevner blant svarene er at språk kan lede til misforståelser og usikkerhet rundt hvorvidt ansatte har forstått budskapet og arbeidsoppgaven de har fått. Enkelte respondenter trekker også frem at språklige utfordringer kan gjøre det vanskelig med opplæring og organisering av arbeidet. To av respondentene har kommentert at det kan være problematikk knyttet til kulturelle forskjeller og at språkbarrierer kan skape ekskludering, utenforskap, fordommer og diskriminering.

De fleste respondentene opplever at språkmentorordningen har ført til økt bevissthet rundt språk på arbeidsplassen og vært nyttig for å ivareta nye arbeidstakere. En respondent opplevde liten grad av økt bevissthet rundt språk på arbeidsplassen som følge av språkmentorordningen. Det ser også ut til at flertallet av respondentene i veldig stor eller stor grad får benyttet det de lærte på språkmentorkurset i arbeidshverdagen og i oppfølgingen av kollegaer de er mentorer for.

Seks av respondentene har kommet med forslag til endringer som kan gjøre språkmentorkurset mer nyttig. Tilbakemeldingene gir inntrykk av at kurset har vært bra, men det er et uttrykt ønske om mer oppfølging og samlinger hvor språkmentorene kan dele erfaringer, lære av hverandre og utvikle tjenesten. En respondent kommenterer at de enda ikke har hatt språkpraktikanter og at det kunne være nyttig med oppfølging og drahjelp når praktikantene først dukker opp. En annen har uttrykt ønske om sektorspesifikke nettverk. En av tilbakemeldingene tolkes som et ønske om at språkmentorkurset skal inkludere mer informasjon om kulturforståelse og interkulturell kommunikasjon, og at både innhold og læringsplan tilpasses deltakernes behov og læringsstil. Det kommer også frem et ønske om å kunne avsette flere timer, utover kurstimene, til språkmentorarbeid.

En av kommentarene fra mentorene trekker også frem at det kunne vært nyttig med flere møteplasser for språkpraktikantene hvor de har mulighet til å utveksle

erfaring. Et forslag er at disse samlingene kunne vært basert på andre aktiviteter hvor praktikanter har erfaring, for eksempel kunne praktikanter med interesse for design og søm holdt dukkeverksted, andre praktikanter kunne kanskje laget pedagogiske videosnutter.

Vår undersøkelse via nettskjema til ledelsen ved bedrifter som sendte personer på språkkurs fikk åtte respondenter. I likhet med språkmentorene, trekker bedriftsledelsen frem kommunikasjonsproblemer og misforståelser som de vanligste språkrelaterte utfordringen på arbeidsplassen. Misforståelser og svikt i kommunikasjon av beskjeder har ført til svinn og at enkelte arbeidsoppgaver må gjøres på nytt. For en bedrift har dette vært spesielt vanskelig da de i tillegg benytter såkalt «stammespråk» og forkortelser i arbeidet. Språk har også skapt sosiale barrierer, for eksempel i lunsjen hvor samtalen ofte går fort og det blir vanskelig å henge med. Andre rapporterer om at misforståelser i kommunikasjon kan lede til konflikter mellom kollegaer og samarbeidsutfordringer. Det blir enda vanskeligere å skape en felles forståelse på tvers av kulturforskjeller når språkutfordringer kommer i tillegg. En av bedriftene rapporterer om at språkutfordringene skaper misnøye hos bedriftens kunder.

I likhet med språkmentorene opplever flertallet av respondentene fra mentorbedriftenes ledelse at språkmentorordningen i stor grad er nyttig for å ivareta nye arbeidstakere med annen språkbakgrunn. Resultatene er mer delt angående hvorvidt språkmentorordningen gjør det tryggere for virksomheten å gi varig ansettelse til arbeidstakere med annen språkbakgrunn. Flertallet av respondentene mener at språkmentorkurset i veldig stor eller stor grad førte til økt bevissthet rundt språk som følge av språkmentorordningen. To respondenter har konsekvent svart at de i liten eller ingen grad har opplevd effekt av språkmentorordningen. Basert på fritekstspørsmålene ser det ut til at disse respondentene enten har hatt språkmentorer som var uengasjert i rollen, eller som avbrøt kurset underveis.

I tillegg har en respondent kommentert at språkmentorordningen har vært en berikelse på kontoret som har bidratt til at de ansatte, gjennom økt nysgjerrighet angående språk, har blitt bedre i norsk. En annen respondent opplever deltakelse i språkmentorordningen som et positivt samfunnsansvar.

Fem av respondentene har benyttet muligheten til å komme med forslag til endringer som kan gjøre språkmentorkurset mer nyttig. Fra bedriftsledelsen sin side vektlegges

det at det er viktig å få språkmentorer som er genuint interessert i arbeidet og vil være aktive i vervet sitt, og at det settes av tid slik at språkmentorene får jobbet systematisk med oppgaven.

4.6. Adoption

I utprøvingen av SSA har prosjektmedarbeiderne vært avhengige av å samarbeide både med eksterne aktører og med interne aktører i Nav. De har for eksempel samarbeidet med Jobbsjansen, IPS, jobbspesialister, arbeidslivssenter, kvalifiseringsprogrammet og markedsteam internt i Nav. I tillegg har de samarbeidet mye med ulike lokale offentlige og private virksomheter. Det er imidlertid ikke alt av samarbeid som har fungert som ønsket, ikke minst gjelder dette det interne samarbeidet på Nav-kontoret.

Mange av informantene føler at de blir for lite brukt av saksbehandlere og veiledere ved kontorene, og de skulle ønske markedsteamet var mer involvert. Vi burde vært det naturlige alternativet for denne brukergruppa, sier en SSA-ansatt. Andre sier tilsvarende at de kunne ønske forankringen av tiltaket var så god at SSA ble en naturlig del av kontoret.

En utfordring som flere nevner er at SSA ligner på tiltak som Nav-kontoret allerede har, og at det derfor både er viktig å informere Nav-veiledere om hva som skiller dette tiltaket fra andre tiltak, samt å koordinere tiltakene slik at man ikke 'trækker i hverandres bed'. Også opprinnelseskontoret, Nav Frogner, poengterer at det er viktig å ikke ha parallelle løp opp mot de samme arbeidsgiverne, men heller koordinere tiltakene. Flere av kontorene har hatt vansker med å få til en slik koordinering.

Enkelte ansatte mente at spørsmål om samarbeidet internt må løftes opp på ledernivå for å komme noen vei, og de legger videre til at en forankring av arbeidet opp mot andre avdelinger i Nav er nødvendig for at SSA skal fungere godt. En annen utfordring som nevnes, knyttet til koordinering innad i Nav, er at Nav startet opp noe tilsvarende til SSA i Oslo, midt under utprøvingen. Dette skapte forvirring, blir vi fortalt:

Nav jobber med å implementere dette et hakk over, i et parallelt prosjekt. De prøver å oppskalere tiltaket og knytte det til samarbeidsavtaler mellom Nav og forskjellige bedrifter. De har satt opp kurs for neste vår. Da blir forskjellige

kursrekker satt opp, og de rekrutterer inn bedrifter som har samarbeidsavtaler med Nav.

SSA må altså ses opp mot annet arbeid som foregår internt på kontoret og ellers i Nav. Målet må være at kontorene opplever positive synergier mellom SSA og eksisterende strukturer og tiltak.

4.7. Implementation

Både gjennom intervjuer, felles teams-møter mellom utprøvingskontorene og samling har vi fått et bilde av hvilke aktiviteter kontorene fikk satt i gang i løpet av det første året av utprøvingen. Alle kontorene har i løpet av året gjennomført kursing av mentorer. Et av kontorene samarbeidet om kursing med opprinnelseskontoret, mens de to andre kontorene har jobbet sammen om kurs for sine mentorer. I tillegg har de hatt oppfølging av deltakerne på praksisplassen.

Et av kontorene har for eksempel hatt ukentlig oppfølging av mentorene mens de ble kurset, og de planlegger en felles oppfølgingsdag for praksisdeltakerne i løpet av høsten 2024. En av prosjektmedarbeiderne påpekte i intervju at det opprinnelige tiltaket inneholdt relativt få elementer for videre oppfølging av kandidatene og at de derfor har måttet finne gode løsninger selv på dette.

I intervjurunden vi hadde med ansatte våren 2024 spurte vi dem om utprøvingen hadde gått sånn som de hadde tenkt. Et av svarene vi fikk da var:

Jeg synes at det har vært få deltakere og for lite engasjement rundt det å delta på språkmentorkurs. Jeg synes at det å heve kompetanse i arbeidslivet er en fantastisk tanke, det engasjerer meg veldig, men jeg er litt utålmodig. Det går litt sakte.

I det felles Teams-møtet som ble arrangert for utprøvingskontorene våren 2024, altså rundt et år etter oppstart med fellessamling i Oslo i mai 2023, kom det også fram at utprøvingskontorene har opplevd det som vanskelig å komme ordentlig i gang med SSA. Noen omtaler arbeidet som å 'tråkke i kvikksand' og flere sier de ikke har kommet så langt som de hadde ønsket. Vi har tidligere nevnt noen av utfordringene prosjektmedarbeiderne har møtt på underveis i utprøvingen, for eksempel i forbindelse med rekruttering av bedrifter.

I tillegg opplevde enkelte av de prosjektansatte at det var uklart hva de konkrete målsettingene for tiltaket var. Dette ble også et hinder for å komme i gang. Et spørsmål som har opptatt kontorene som deltar i utprøvingen er for eksempel om det er mest hensiktsmessig å starte med å kontakte bedrifter for å rekruttere språkmentorer, eller om man først bør finne praktikanter som er aktuelle for fremtidig utplassering i bedrifter med språkmentorer. I november 2023, altså omtrent halvveis i det første året av prosjektperioden, var det fremdeles flere som stilte seg denne typen spørsmål. De opplevde at det var vanskelig å komme i gang fordi det var uklart om hovedmålsettingen for prosjektet var å kurse mentorer eller å få praktikanter ut i arbeid, og uklart hvilken ende man skulle begynne i. Flere beskrev det som et dilemma: det var vanskelig å begynne med kandidatene og forespeile dem en praksisplass før det var sikkert at dette ville bli en realitet. På den annen side var det en bekymring knyttet til å holde bedrifter og mentorer «varme» hvis det tok for lang tid fra kursing til de fikk utplassert praksiskandidater.

4.8. Maintenance

I løpet av utprøvingsperioden ble det klart at det ble gitt tilskudd til et ekstra år for utprøving av SSA. Inntrykket er at det vil være nødvendig for at utprøvingskontorene skal kunne teste det ut i større grad. Gjennom datainnsamlingen som vi gjennomførte i det første året med utprøving var det ingen av informantene som luftet tanken om hvordan SSA på sikt eventuelt kunne tenkes inn i ordinær drift. Vi tolker dette som et resultat av at de ennå ikke helt hadde klart å se hva tiltaket skulle kunne gi av resultater for målgruppa. I motsetning til utprøvingen av BtS/SaS, der flere allerede det første året hadde tanker om hvordan tiltakene skulle kunne utvikles videre i ordinær drift, er inntrykket altså at utprøvingen av SSA hadde kommet kortere når det gjelder tanker om videreføring.

4.9. Delta-analyse trinn 6 og 7: Veien videre for (rammene rundt) tiltaket

Informantene har blant annet pekt på utviklingen av en felles problemforståelse og et felles språk mellom Nav og arbeidsgiverne som en viktig fordel med SSA. En annen mulig fordel er at ansatte i språkmentorbedriftene kan gi praktikanter bedre og mer regelmessig oppfølging enn Nav-ansatte kan og ikke minst til en lavere direkte kostnad for skattebetalerne. En mulig ulempe kan være at tiltakets virkninger kan være avhengig av den enkelte mentor og dynamikken mellom mentor og praktikant, noe Nav i liten grad kan påvirke.

Måloppnåelsen kan muligens påvirkes gjennom valget av målgruppen. Vi ser at kontoret som i størst grad har rekruttert ukrainske flyktninger som praktikanter, også har høyest antall utplasseringer ved språkmentorbedrifter. Om dette er fordi dette kontoret har 'skummet fløten', altså gitt de enkleste tilfellene en mulighet til arbeidsmarkedstilknytning, i hvilken grad dette i så fall er ønskelig, eller om tiltaket er bedre egnet for denne målgruppen er utenfor mandatet til vårt prosjekt.

Vi ser imidlertid at et annet kontor, som i stor grad har rekruttert mottakere av sosialhjelp, har plassert ut nesten like mange praktikanter. I denne forbindelsen understreker vi også at, i tillegg til egne prioriteringer, vil også den interne organiseringen på Nav-kontorene kunne ha betydning for sammensetningen av praktikantene, da for eksempel kvalifiseringsprogrammet kan ligge på andre avdelinger og være mindre tilgjengelig. Dette trekker i retning av at utformingen av målgruppen i noen grad bør tilpasses det enkelte kontor.

Selv om kontorene gjennomfører utprøvingen med ulikt antall prosjektstillinger, har vi ikke inntrykk av at dette påvirker resultatene som er oppnådd så langt. Hadde forskjellene imidlertid vært større, er det på den ene siden naturlig å tenke at det ville hatt en påvirkning på resultatene. Samtidig peker informantene på andre flaskehalser for å øke tiltakets rekkevidde enn mangelen på arbeidskapasitet blant prosjektmedarbeiderne.

Informantene har vært tydelige på villigheten til deltakelse blant kommunene i stor grad har manglet. Bedre prosjektforankring i kommunen ved oppstart har derfor potensial til å bedre måloppnåelsen til SSA. Spørsmålet om hvordan man oppnår en slik forankring bør være en prioritet for Arbeids- og velferdsdirektoratet å besvare fremover, også med tanke på de mange andre prosjektene som direktoratet finansierer. Vårt inntrykk er at manglende forankring er en vanlig utfordring for prosjektarbeid i Nav.

Vi tenker i første omgang at det er viktig å evaluere innføringen av SSA videre. Dette gjelder både utprøvingene som omtales i denne rapporten, men også prosjektet Språkmentor 2.0 som er iverksatt av Nav Oslo. Sentralt i de videre evalueringene bør være å finne de virksomme elementene i modellen, spesielt med tanke på effekter av oppskalering til flere deltakere. Spørsmål som bør svares ut er i hvilken grad deltakerne trenger oppfølging fra Nav utover støtten de får fra språkmentoren på arbeidsplassen samt hvilke barrierer arbeidsgivere står ovenfor som eventuelt

vanskeliggjør deres deltakelse sett i lys av utfordringene prosjektmedarbeiderne hadde med å rekruttere dem. Ved å følge iverksettelsen av Språkmentor 2.0, der fokuset hittil har vært på utdanning av språkmentorer, kan en også få bedre kunnskap om en mulig indirekte nytteverdi tiltaket kan ha, dersom det overordnet bidrar til et mer inkluderende arbeidsliv. Resultatene bør ses i sammenheng med eksisterende kunnskap om liknende tiltak, se omtale i vedlegg 3.

5. Prosessevaluering av Back to School – Stay at School

I dette kapittelet beskriver vi iverksettelsen av BtS-SaS ved de tre utprøvingskontorene.

5.1. Delta-analyse trinn 1: Utgangssituasjon og målsetning

I søknadsskjemaet om midler til å gjennomføre utprøvingen av BtS-SaS beskrev utprøvingskontorene utfordringer for målgruppen i sitt område. Et kontor refererer blant annet til utsagn fra rektorer og rådgivere ved videregående skoler i byen om at eksisterende tilbud for elever som står i fare for å falle fra per i dag ikke er gode nok. I tillegg viser dette kontoret til fylkestall både for frafall fra videregående skole og andelen ungdom som verken befinner seg i videregående opplæring eller har fullført og bestått videregående opplæring. Førstnevnte er noe over landsgjennomsnittet, mens sistnevnte er noe under.

Et annet kontor benyttet seg av Navs interne statistikk for å vise andelen innbyggere i alderen 18-30 år som mottar offentlige ytelser (ca. 15 prosent). Nav-kontoret ønsket seg mer kunnskap om hvordan det er best å arbeide opp mot denne målgruppen, inklusive nyttige samarbeidspartnere, samt mer gjennomføringskraft i dette arbeidet.

Det siste kontoret viste til tall for levekårsutfordringer, som lavt utdanningsnivå og en høy andel stønadsmottakere, nærmere bestemt i overkant av 10 prosent av unge mellom 16 år og 25 år som verken var i arbeid eller utdanning i 2020, i tillegg til tall for ungdommer i alderen 16-21 år som var registrert og ble fulgt opp av oppfølgingstjenesten (per januar 2023 var dette i underkant av 142 elever).

5.2. Delta-analyse trinn 2: Beskrivelse av involverte aktører

Arbeidet med SaS og BtS har vært organisert ulikt ved de tre utprøvingskontorene. Kontorene søkte om ulikt antall stillinger og dette gjenspeiles i midlene de fikk til gjennomføringen av denne utprøvingen. Ved det første Nav-kontoret er det en ansatt i SaS og en ansatt i BtS. Allerede i søknaden la kontoret opp til en slik to-delning av tiltaket da de søkte om minst en stilling til hver del av tiltaket, samt midler til kompetanseheving. En av de prosjektansatte har vært med siden prosjektstart i juni

2023. I prosjektteamet har de også en prosjektleder som har en mer tilbaketrukket rolle. I tillegg deltar avdelingsleder i fellesmøtene for SaS og BtS. Han har jobbet med rekruttering og omrokking av ansatte internt, men har ingen operativ rolle i prosjektet.

Ved det andre Nav-kontoret er det tre prosjektansatte, og de har alle vært med siden oppstarten i juni 2023. To av de ansatte jobber med SaS, mens den tredje ansatte jobber med BtS. På fellesmøtene deltar også avdelingslederen deres. Det ble søkt om midler til en prosjektleder og en prosjektmedarbeider samt finansiering av PC og transportkostnader.

Det tredje Nav-kontoret søkte om finansiering av en stilling og la samtidig opp til en del egenfinansiering og bruk av ressurser knyttet til eksisterende strukturer som er relevant for tiltaket i kommunen. Nav-lederen som sto for søknaden sluttet i april 2023. Det har preget prosjektet noe, og det har tatt tid å komme i gang. Den nye prosjektmedarbeideren ble ansatt i november 2023, og hun jobber både med SaS og BtS.

Overordnet er vårt inntrykk at alle aktører internt på Nav-kontoret, og eksternt på skolene, oppleves som viktige for prosjektmedarbeiderne. Prosjektmedarbeiderne har vektlagt å gjøre prosjektet kjent på Nav-kontoret for BtS og for andre samarbeidsaktører på skolen for SaS. Prosjektmedarbeiderne i SaS rapporterer om tett samarbeid med miljøarbeidere, rådgivere, helsetjenesten, sosialpedagog, elevtjenesten og oppfølgingstjenesten ved de videregående skolene. Ved enkelte av skolene jobber også en IMDi-rådgiver, en psykolog og en fysioterapeut. Et kontor nevnte betydningen av samarbeid med barnevernet i arbeidet med målgruppen, og rapporterte om gjennomføring av en fagdag med barnevernet der tiltaket ble presentert.

5.3. Delta-analyse trinn 3: Beskrivelse av gjennomføringen av tiltaket slik det er tenkt

Målet med utprøvingene var å iverksette lokalt utviklede tiltak så metodetro som mulig dog med mulighet for å gjøre enkelte lokale tilpasninger. Tiltaket BtS-SaS slik det var tenkt er beskrevet i del 3 av rapporten. Denne kartleggingen fikk også prosjektmedarbeiderne tilsendt på starten av utprøvingene.

5.4. Reach

Som vi redegjør nærmere for under punkt 5.7 forteller prosjektarbeiderne i SaS om ulike måter de jobber på for å gjøre tiltaket kjent på skolene og for å komme i kontakt med elevene. De har gjort en rekke lokale tilpasninger gjennom egne kreative løsninger og ideer, som de utvekslet med de andre utprøvingskontorene i de felles Teams-møtene som ble organisert i prosjektperioden.

Flere opplever at det er viktig å etablere et godt samarbeid med avdelingsledere, OT og andre rådgivere på skolen, da mange av elevene blir henvist til SaS av andre ansatte i skolen. Prosjektmedarbeiderne har også jobbet med å gjøre seg synlig både blant elever og ansatte for å gjøre tiltaket kjent. I tillegg til å være til stedet på kontorene de disponerer på skolene, har de oppholdt seg i kantina og andre fellesområder. Flere peker på at det er en fordel å ha kontorplass i tilknytning til OT og resten av Elevtjenesten, for det er dit elevene kommer om de har behov for støtte, og det blir da mer naturlig for elevene å også oppsøke den ansatte fra Nav. I tillegg nevnes det at det er viktig å få lov til å være med på møter der man diskuterer ulike utfordringer eleven kan ha, og der det avklares hva Nav kan bidra med.

Prosjektmedarbeiderne rapporterer om til sammen om lag 908 elevmøter gjennom skoleåret 2023/24 på til sammen fire videregående skoler.⁴ Av disse møtene rapporterer prosjektmedarbeiderne at om lag 650 var med elever som tar regelmessig kontakt. Disse elevene utgjorde totalt 80 ungdommer hvorav om lag 1/3 hadde falt fra skolegang tidligere. Om lag 2/3 var jenter.

Når det gjelder BtS var det kun to kontor som fikk i gang dette tiltaket i løpet av evalueringsperioden, og kun et av kontorene som kom ordentlig i gang med tiltaket høsten 2023. Til sammen har prosjektmedarbeiderne fulgt 21 deltakere gjennom skoleåret 2023/24 og følger 8 deltakere høsten 2024. Av de totalt 29 ungdommene, har 22 mottatt sosialhjelp eller andre ytelser fra Nav. Deres gjennomsnittlige alder er 22,5 år og de aller fleste har hatt opptil flere år utenfor arbeid og utdanning.

En av utfordringene har vært å finne kandidater til tiltaket. Kontoret som fikk i gang BtS tidlig forteller at de jobbet mye for å gjøre seg synlig blant kollegaene på Nav-kontoret, slik at de skjønnte hva prosjektet var og kunne henvise aktuelle ungdommer. For å informere kollegaer om prosjektet inviterte de seg inn på avdelingsmøter på

⁴ Kontorene rapporterte også elevmøtene på skolen ved starten av skoleåret 2024/25 som var til sammen 100.

Nav-kontoret, og de sendte ut informasjon om prosjektet i forkant. Det å gå rundt på møtene, tok mer tid enn vi trodde, for veilederne lurte på mange ting – mer enn vi hadde forutsett, forteller en av prosjektmedarbeiderne.

Et annet grep de tok for å gjøre BtS kjent var å lage en informasjonsplakat om prosjektet, med bilde av den ansatte som hadde ansvar for tiltaket, samt kontaktinformasjon til henne. Denne ble hengt opp i hele bygget der Nav-kontoret befinner seg, noe de fikk positive tilbakemeldinger på. På et Nav-kontor kommer det stadig masse informasjon til ansatte. Det er derfor viktig å gjøre prosjektet synlig og å gjøre det enkelt for veiledere å henvise brukere.

Prosjektmedarbeidere ved dette kontoret ønsket også å få tak i brukere som ikke selv hadde bedt om å få ta opp eksamener. De ønsket at veilederne kunne foreslå BtS som et tilbud til ungdommer som mangler fag, noe det ikke er så lett for veilederne å ha oversikt over, og de måtte derfor finne løsninger også for dette:

Når man går inn i Modia kan det ofte se ut som brukere er ferdige med videregående, men det kan være de likevel mangler fag. Det er det viktig å fange opp. Det kan være at vi har registret feil; de har gått på videregående og så registreres det som om de har fullført. Så vi laget en SMS-mal som vi sendte til alle veilederne, og som de videre kunne sende til aktuelle brukere for å spørre om de hadde fullført videregående eller om de mangler fag. Flere ungdommer tok kontakt med oss etter at de hadde fått den SMS'en.

Prosjektmedarbeideren har i tillegg selv ringt ungdommer og spurt om de vil ha samtale om tiltaket og om de vil være med. På spørsmål om hvorfor såpass mange av ungdommene som blir henvist ikke blir med i tiltaket, vises det til at det er ulike årsaker til det. Mange av dem har bare sluttet å ta kontakt, eller de har bestemt seg for å takke nei etter at de fikk mer informasjon om tiltaket. Noen har flyttet og noen jobber så det passer ikke å delta på tiltak. Enkelte er rett og slett ikke motiverte. En annen grunn oppgis å være at kommunen har flere tiltak, blant annet i regi av Nav, der brukere kan få hjelp til å fullføre videregående. Mange av de som passet til BtS var dermed allerede i gang med andre tilbud.

Ved et av de andre kontorene har prosjektmedarbeideren samarbeidet med ungdomsteamet på Nav-kontoret for å rekruttere deltakere:

Når det gjelder Back to school så har jeg samarbeidet med ungdomsteamet på Nav-kontoret. Der får jeg kandidater. Det er da folk som går på AAP eller noe, og som trenger noe ekstra for å fullføre. Der samarbeider vi veldig bra. De er inne med det økonomiske, det gjør ikke jeg. (...) De jeg har fått hittil har allerede en ytelse i bunn. Det har vært enkelt å hekte på meg når det har vært noe ekstra. Jeg har ikke hatt de rene privatistene ennå, men jobber og hjelper mange med å søke videre til lærling, høyskole og videregående fra høsten av. Og så har jeg fått telefoner fra foreldre som har hatt ønske om at jeg skal kontakte barna. Jeg har fått henvisninger fra flere steder.

Hun forteller at tiltaket har blitt kjent blant annet gjennom en sak i lokalavisa da de startet opp prosjektet. Ut fra beskrivelsene over kan det synes som BtS har hatt en litt annen innretning på dette kontoret, sammenlignet med opprinnelseskontoret og det utprøvingskontoret som var først ute med å iverksette BtS.

5.5. Effectiveness

I intervjuene spurte vi om hvilke effekter informantene opplevde at tiltakene hadde hatt for målgruppene. Gjennomgående svarte alle at de opplevde at både BtS og SaS hadde bidratt positivt for ungdommene som hadde deltatt. Elevtjenesten på en av skolene som har SaS opplever at tiltaket har vært en enorm styrke, og at elevene er svært fornøyde med tilbudet. Også SaS-ansatte mener at tiltaket fungerer som et godt supplement til de tjenestene som skolene allerede har, og at det er et viktig forebyggende tiltak:

Omtrent alle de som ikke klarer å fullføre skolen, havner på Nav. Vi snakker om et forebyggingsperspektiv – at vi kan forebygge overganger fra videregående til Nav. Jo tidligere vi begynner forebyggingen, jo billigere for samfunnet. Nav sitter med statlige virkemidler, og sitter også på en kontakt med næringslivet som videregående ikke har i samme grad. Så vi sitter i et virkemiddelapparat og nettverk som er stort.

En i SaS forteller at hun har vært med på overgangssamtaler med ungdomsskolen. Andre i SaS har jobbet en del også med Vg3-elever som er bekymret for hva de skal gjøre etter videregående. SaS-ansatte har med andre ord jobbet bredt med problemstillingene de har møtt i skolen; både med å få ungdomsskoleelever motivert til å ta videregående opplæring, sørge for at elever i videregående skole ikke faller fra

under skoleløpet, og å sørge for at elevene får gode overganger fra videregående til videre utdanning eller arbeidsliv.

Flere av de SaS-ansatte mener de positive effektene de ser av SaS handler om at elever som har behov for det blir sett og hørt, og om at man klarer å stille dem de riktige spørsmålene. I tillegg bidrar SaS med en kompetanse som skolene ofte ikke har, og som ikke bare er nyttig for elevene, men også for lærerne. I flere av intervjuene utdypes det på hvilke måter Nav har en viktig rolle i skolen, og hvordan SaS fungerer som et bindeledd mellom skole og Nav. Gjennom å bruke tiltak og muligheter som skolen har, og knytte det sammen med mulighetene Nav har, har man klart å lage tilpassete opplegg for elever som ellers sannsynligvis ville ha falt ut av videregående opplæring.

Ansatte i elevtjenesten viser til at SaS sitter på viktig kunnskap for eksempel om lærekanndater, eller knyttet til elever som har ulike diagnoser. Elever får et bedre tilbud med de andre yrkesgruppene inne, og med SaS er terskelen til å kontakte Nav blitt lavere, sier en fra elevtjenesten. Videre pekes det på at SaS har vært spesielt viktig for en del av de minoritetsspråklige elevene, og for elever som har vanskelige hjemmeforhold. Vi mener at alle burde hatt en Nav-ansatt, for hun har et nettverk og en nøkkelrolle her, formidles det fra elevtjenesten. Ledelsen ved denne skolen har tilsvarende erfaringer med SaS:

Hun [SaS-ansatt] utfyller den kompetansen vi mangler, nemlig systemkompetansen. Vi ser helt andre muligheter nå, enn å forholde oss til en nettside og en telefon som ikke fungerer. Jeg tenker vi er heldig som får ha disse årene med Stay at school. Vi kommer til å jobbe for å etablere en praksis, for mange av våre elever har fått god støtte. Dette er ett av de vellykka prosjektene.

I intervjuene spurte vi om de positive effektene SaS-ansatte ser, ikke bare gjenspeiler et behov for Nav i skolen, men kanskje også et mer generelt behov for flere ressurser i elevtjenestene. En svarer da:

Det tror jeg er litt både-og. Vi er veldig tilgjengelige for elevene og vi har tid til enkeltsamtaler. Økonomi er mye av grunnen til at de kommer til oss. Jeg har søkt mye bidrag og blitt god på det. Men jeg føler også at gjennom møtene jeg har, gjennom de ungdommene jeg har hatt jevnlig kontakt med, at det ofte også er snakk om at de bare er ungdom som vil bli sett og hørt. Det kan være

alt fra kjærlighetssorg til drama hjemme, eller at en lærer er teit. Det er nok en kombinasjon mellom Nav-ting og manglende voksne i skolen – det kan være litt vanskelig å vite hva behovet er.

Også andre opplever å måtte balansere mellom rollen som Nav-ansatt og miljøarbeider i skolen, men at det kanskje også er den kombinasjonen av roller som fører til at tiltaket har positiv effekt.

Ifølge tallene prosjektmedarbeiderne rapporterer, har ni av deltakerne som de gjentatte ganger hadde hatt møter med gjennom skoleåret 2023/24, falt fra. Selvfølgelig vet man ikke hva som hadde skjedd med de andre 71 som ikke falt fra, dersom prosjektmedarbeiderne fra Nav-kontorene ikke hadde vært til stede på skolene. Men tilsynelatende har SaS hatt en betydning.

Spørreundersøkelsen vår blant SaS-deltakerne fikk 16 respondenter, hvorav flertallet går i Vg3 på videregående skole. Svarene på spørsmålet om hvilken hjelp de fikk av den Nav-ansatte ved skolen bekrefter vårt inntrykk av mangfoldigheten i prosjektmedarbeidernes arbeidsoppgaver og at noen (men langt fra alle) av oppgavene er opplagt innenfor Navs mandat. Svarene strekker seg fra «har hjulpet meg med å sende inn søknad om barnebidrag» til «livet mitt».

75 % (12) av respondentene har svart «ja, helt sikkert» på spørsmålet om de kommer til å fullføre videregående skole. 18,75% har svart «ja trolig», mens en person ikke har svart. 7 respondenter har svart at det er helt sikkert at det å ha en Nav-ansatt på skolen gjør det lettere å fullføre videregående, 8 har svart «ja, trolig». En av respondentene har ikke svart på dette spørsmålet. 10 respondenter har valgt å uttype svaret. Elevene virker å være gjennomgående svært fornøyd med støtten de har fått.

Dem vi intervjuet mener at også BtS har hatt positive effekter. En prosjektmedarbeider sier for eksempel:

Dette er ungdom som har hatt masse negative erfaringer med skole, både når det gjelder fag og det sosiale. Så det er viktig å få dem til å få en mer positiv opplevelse av skole. Enkelte har for eksempel aldri klart matte. De har kanskje blitt kalt dum og hatt kjempekjipe opplevelser. Vi har kanskje ikke kommet gjennom hele pensumboka, men det de har klart, har de klart. De skal oppleve mestring og oppleve at det her skjønner jeg – dette får jeg til. De skal få en positiv

opplevelse av at de i hvert fall skjønner litt. Dette kan ta tid, og de står kanskje ikke på eksamen med en gang. Men OK – da har de begynt å få en mer positiv opplevelse av skole. Og om de har en dag der de ikke er helt til stede – da kan vi snakke om det og ha fokus på andre ting enn skole. Det er viktig å kunne være den personen som har tid, og som kan lytte til dem og se dem. Møte dem der og da. Vi har god tid og kan ta oss tida til å snakke om det de har behov for å snakke om, for så å legge grunnlaget for at de kan jobbe med litt fag etterpå - eller i morgen.

Gjennom intervjuer med BtS-ansatte tydeliggjøres det at enkelte av ungdommene som deltar i dette tiltaket har store utfordringer og behov for tett oppfølging for å kunne fullføre skolegangen. Det vises samtidig til at tiltakene har skapt muligheter til å støtte disse ungdommene på måter man ellers ikke ville hatt. En av Nav-veilederne vi intervjuet, som selv ikke har deltatt i prosjektet, forteller at hun var svært positiv da hun hørte om BtS. Hun understreker også at ungdommene antakelig ikke kunne klart å begynne på en slik prosess hvis de skulle gjort det på egen hånd. Hun koplet to av ungdommene hun har hatt kontakt med til BtS, og vi spurte henne om hvordan det har gått videre med dem:

Den ene klarte ikke å begynne [med eksamensforberedning gjennom BtS] før i år. Den andre har bestått den ene eksamenen og har to til. Men de er begge mer motiverte til videre utdanning. De har fått mer troen på seg selv. Dette tiltaket er helt frivillig, vi kan ikke stille vilkår, og det er varierende hvor mye de møter opp. Men samtidig må man ha med seg at begge har utfordringer. (...) Vanligvis har vi absolutt ikke tid til å følge opp slik som de har i BtS. Vi er veiledere og saksbehandlere - vi kunne ikke ha fulgt opp like mye. Nå har de har mulighet til å møte opp der og få en helt annen form for tett oppfølging.

Også Nav-ansatte som ikke har jobbet direkte i BtS opplever altså at tiltakene har bidratt positivt. Inntrykket er at det først og fremst er muligheten for Nav-ansatte til å kunne gi en tett og individuell oppfølging av ungdommene som har hatt en positiv virkning. De har hatt en veileder i BtS som har motivert dem, sett dem og hjulpet dem praktisk med å kunne fullføre eksamener.

Gjennom intervju med tre av ungdommene som deltok i BtS kommer det fram tilsvarende. De opplever at den BtS-ansatte har vært en god støtte, og at det var viktig å få hjelp til å skaffe skolebøker, gå gjennom læremål og legge en plan. Det pekes også

på at hjelp til å huske frister og følge til eksamen har vært viktig. Jeg syns det hjelper å ikke være helt alene, sier en av ungdommene og legger til:

Jeg tror ikke jeg hadde meldt meg opp til eksamen hvis det ikke hadde vært for dette prosjektet. Her hadde jeg en kontaktperson som fulgte meg opp. Jeg var ikke motivert, og jeg trivdes ikke på skolen tidligere, derfor strøk jeg. Nå er jeg mer motivert og klar. Dette skulle vært mer kjent, for det har vært gull for meg!

Denne ungdommen mener videre at prosjektet bør fortsette, og at det må informeres om det der ungdommer er, for «mange unge kjenner seg kleine i Nav». En annen av ungdommene, som også er svært positiv til tiltaket, kunne imidlertid ønske det var lærere tilknyttet tiltaket:

[Navn på BtS-ansatt] er en fantastisk veileder. Det er fint å få et sted å jobbe med fag, og jeg hadde ikke klart å bli motivert til å ta eksamen uten henne. Men det dumme er at de ikke har lærere, så jeg må holde på med egenstudier. Jeg fikk lov å hospitere på videregående, men det ville jeg ikke – jeg ville ikke være den 'dummeste i rommet'. Vi skulle hatt en lærer her, absolutt. Det mangler.

Ungdommene peker på at det har hjulpet masse at det er faste tidspunkt i uka der de kan komme til BtS, men at det samtidig også er viktig med en fleksibilitet, da enkelte for eksempel sliter med søvn. En av ungdommene legger til at det er fint å oppleve at noen heier på en og sier at man er bra, og at hele Norge burde fått et slikt tiltak.

Prosjektmedarbeidernes rapportering høsten 2024 viste at utprøvingen så langt hadde ført til 39 oppmeldinger til-, 13 gjennomførte- og 8 beståtte eksamener. Mange deltakere har meldt seg opp til eksamen ved flere anledninger. I tillegg har prosjektmedarbeideren ved et kontor fulgt opp 8 deltakere hvorav 6 har fått tilbud om skole- eller lærlingplass og 1 har fått jobb.

5.6. Adoption

Flere av utprøvingskontorene begynte arbeidet med å rekruttere skoler til SaS før sommerferien 2023. De opplevde noen utfordringer allerede i oppstarten, blant annet at enkelte rektorer stilte seg spørrende til hva dette tiltaket skulle være som skolen ikke allerede hadde, og at skoler som i utgangspunktet hadde sagt ja til å delta, trakk seg. Utprøvingen av SaS kom likevel godt i gang ved skolestart høsten 2023 for to av

de tre kontorene. Et av disse kontorene har to SaS-ansatte fordelt på to videregående skoler, mens det andre kontoret jobber på en skole. På det tredje kontoret har en prosjektmedarbeider jobbet på en videregående skole siden november 2023.

Flere av dem vi intervjuet opplevde imidlertid at utprøvingen av SaS ble vanskeliggjort av dårlig forankret i skolen før oppstart. Det var lite som var klart før prosjektansatte var på plass ved skolestart. Rektor ved en av skolene sier at han kunne ønske det ble gitt bedre informasjon om tiltaket, og intensjonene bak det, allerede før skolen måtte ta stilling til om de ville delta i prosjektet. En av de ansatte i elevtjenesten hadde en tilsvarende opplevelse av at den SaS-ansatte bare 'plutselig' var på skolen, uten at ansatte var forberedt på det på forhånd. Selv om hun opplever at SaS har fungert godt på skolen, kunne hun ønske at det var gjort et bedre forarbeid, og hun mener at både Nav og ledelsen ved skolen burde tatt et ansvar for det.

I oppstarten av SaS brukte prosjektmedarbeiderne på skolene mye tid på å finne sin rolle. I de første intervjurundene fikk vi uttalelser som «i starten tenkte jeg at jeg ikke fortjente lønnen min», «vi brukte den første tiden til å henge i kantina og i gangene, litt utenfor komfortsonen» og «i begynnelsen skjønte ingen av oss helt hva vi gjorde der». I tillegg til å finne ut av hva ens egen rolle skulle være, var det viktig for SaS-ansatte å avklare hva som er hvem sitt ansvarsområde opp mot andre aktører i skolen, som OT, rådgivere og helsesykepleier.

For å få til en grensedracting opp mot andre tjenester i skolen erfarte flere at det må etableres treffpunkter der elevtjenesten og Nav-ansatte snakker sammen, samt at SaS blir inkludert i for eksempel ressursteam ved skolen. Prosjekt-ansatte må inviteres til formelle møter som elevtjenesten har, i tillegg til at det også skapes rom for uformell kontakt. 'En kaffestund er også jobb', sier en av informantene i elevtjenesten. På en av skolene poengteres det videre at Nav i skolen ikke må bli som et eget lite Nav-kontor; det handler om å ha Nav-kompetanse tilgjengelig for elevene, i kombinasjon med de andre tjenestene de tilbyr. På spørsmål om hvordan hun opplevde at SaS ble mottatt ved skolen svarer en fra et annet kontor:

Vi har sammen med skolen etablert noen grenser på hvem som gjør hva. Vi har brukt mye tid på å avklare hva som er hvem sitt bed. Og at vi ikke skal være så redde for å trække i andres bed. Rådgiverne ser at vi får gjort mer sammen. Men det har tatt tid å få skolen til å skjønne hva vi gjør der.

Ved en av skolene hadde de også tidligere hatt Nav inne i skolen, og erfaringene fra det var noe blandet. Etter kort tid opplevde imidlertid skolen at SaS representerte noe annet enn det som var prøvd før, og rektor og andre ansatte ved skolen ble raskt positive til tiltaket. Det hadde tidligere utviklet seg en slags profesjonskamp mellom skolen og Nav om hvem som skulle gjøre hva, men med SaS opplever skolen at prosjektmedarbeideren i langt større grad fungerer som en nyttig forlengelse mellom skole og Nav, og som en forsterkning i 'laget rundt eleven'. Ansatte i elevtjenesten ved skolen opplever at mandatet til den Nav-ansatte denne gangen er mye tydeligere, og at samarbeidet derfor fungerer godt. Hun spør seg nå snarere om hvordan de har klart seg tidligere uten Nav i skolen.

Flere kunne dessuten ønske at prosjektet var bedre forankret i Nav og i ledelsen der. For en utfordring det pekes på i forbindelse med tiltaksutprøvingene er å få til gode interne samarbeid ved Nav-kontorene. Også en av lederne vi intervjuet opplever at prosjektet ble litt 'løsrevet' fra Nav. Det var få faste møtetidspunkt i utprøvingen, og det ble avstand mellom kontoret og den ansatte som var utplassert på skolen. Det pekes på at det må etableres bedre strukturer for dette i fortsettelsen høsten 2024. Noen savnet at de for eksempel hadde hatt en styringsgruppe på plass for prosjektet. Andre etterlyser mer veiledning fra egen ledelse i Nav, eller flere sparringspartnere på Nav-kontoret. Manglende oppfølging og veiledning kan være ekstra sårbart i de tilfellene der prosjektansatte hentes inn utenfra, uten tidligere erfaring med å jobbe i Nav. Ansatte i SaS opplever også at det har vært manglende samarbeid mellom skole og Nav-kontoret på ledelsesnivå i prosjektperioden, og prosjektmedarbeiderne har dermed stått litt alene med ansvaret for implementeringen.

I intervju med en av dem som har jobbet med SaS, men som også har vært involvert i BtS, ble det framhevet at koordinering innad i kommunen av tiltak som retter seg mot samme målgruppe både er viktig for å unngå å 'gå i beina på hverandre' og hensiktsmessig med tanke på erfaringsdeling:

Vi har fått til litt samarbeid her i kommunen altså. Dere har kanskje hørt om andre prosjekter vi har også, der vi jobber med oppfølging av ungdom som har falt utenfor. (...) I fjor var det noen felles prosjektmøter for alle som jobber i disse prosjektene. Vi snakket om hvordan vi kan nå målgruppen og ungdommene som har problemstillinger som ligner. De andre prosjektene er ikke direkte knyttet til elever i videregående, men det er samme aldersgruppe og ungdom som gjerne er sårbare. De felles prosjektmøtene kom i gang igjen nå i høst, så vi har en felles

arena. I dette forumet diskuterer vi felles problemstillinger vi er opptatt av, men vi snakker også om det å være prosjektansatt og om det å jobbe på den måten. Det at vi har hatt noen jevnlige møter har vært viktig.

Det å etablere slike samarbeidsforum kan være et godt grep i videre prosjektarbeid og tiltaksutprøving. Som det poengteres i sitatet over gir dette rom for erfaringsdeling både rundt tematikken man jobber med, og rundt muligheter og utfordringer man møter gjennom å jobbe i prosjekter, der arbeidsformer og målsettinger gjerne skiller seg fra de man er vant med fra ordinær drift innen Nav. Videre i intervjuet pekes det på at samarbeidsforumet har etablert et erfaringsarkiv, og at dette, i tillegg til samarbeidsmøtene de har, har lettet utprøvingen av SaS og BtS for denne informantens del. Hun legger til at hennes erfaring er at erfaringsdeling er et generelt problem innen Nav, og noe det burde satses mer på.

5.7. Implementation

I intervjuene ba vi prosjektmedarbeiderne om å beskrive hva de gjør i SaS på skolene, og inntrykket er at de har mange og varierte oppgaver. Det handler i stor grad om å motivere elevene, om å få dem til å se framover, og om å hjelpe dem med å rydde bort hinder og «støy» i hverdagen. På spørsmål om det konkrete innholdet i SaS svarte en ansatt for eksempel:

Det er forskjellig ut ifra den enkeltes individuelle behov. SaS er alt fra veiledersamtaler om det å stå i ting, jobbe med motivasjon og å få fram drømmene, til det å sette meg konkret ned og gjøre skoleoppgaver med elever. De sliter med å levere inn oppgaver, og bruker mye tid på å tenke på hva som er godt nok. Noe er økonomisk hjelp. Jeg følger også ungdommer til lege, psykolog og familievernkontoret. Vi snakker om kjærlighetssorg, håndtering av tanker og følelser og stressangst. Vi går mye turer og jobber med mindset-tankegangen. Det er det jeg har gjort mest i Stay at school. Og så har jeg være ute og jobbet med elever som er i praksis.

Det kan videre handle om å gi råd og veiledning knyttet til for eksempel søvnvaner, om å slå av PC'en eller å komme seg opp på morgenen. Andre har behov for hjelp knyttet til helse. Noen lurer på hva de skal gjøre med livet sitt, og trenger en voksenprat. Enkelte har behov for tettere oppfølging, for eksempel fordi de har en vanskelig hjemmesituasjon. En av de SaS-ansatte sier at 'vi gjør mye som i utgangspunktet

ikke er Nav-relatert, men som blir det på veien'. En annen gir et eksempel der hun gjennomgikk hundrevis av sider fra hele skolegangen til en elev, og avdekket at eleven antakelig har en utviklingshemming, Det er da Nav sitt ansvar å vurdere ytelser knyttet til det. 'Det er viktig at vi er der og tar tak i slike ting', opplever hun.

På kontoret der de har to SaS-ansatte erfarer de at de blir brukt litt forskjellig på skolene, fordi skolene har ulik drift og bemanning. På en av skolene er det for eksempel et godt elevtjenesteteam som fanger opp mange av elevene, og den SaS-ansattes oppgave har derfor blitt mer knyttet til tett oppfølging av noen enkeltelever. Flere av prosjektmedarbeiderne sier de jobber mye med å finne årsakene til fraværet, og at det kan være snakk om mønster som har pågått over mange år. De opplever at mange av elevene som står i fare for å falle ut egentlig har gitt opp skole allerede i åttende, niende eller tiende klasse, og enkelte har aldri fått karakterer før fordi fraværet på ungdomsskolen har vært så høyt. Utfordringene kan med andre ord ha startet lenge før de begynner i videregående opplæring, og som en av prosjektmedarbeiderne sier, så jobber hun mye med «den mentale biten for å få dem til å bli på skolen». En forutsetning er at SaS koples på tidlig nok, og ikke først når det har blitt krise og fraværsgrensa er nådd.

Det er ulikt i hvilket omfang kontorene har valgt å ha SaS-ansatte på skolene, og dette varierer fra 2-4 dager i uka. De resterende dagene er de ansatte på Nav-kontoret. Enkelte av prosjektmedarbeiderne har erfart at det blir for mye å være på skolen fem dager i uka – det blir for mye dødtid. Andre rapporterer at de har mer enn nok å gjøre på skolen, men at de likevel har valgt å også ha noen arbeidsdager i uka på Nav-kontoret, da det er viktig å holde kontakten der og delta på møter.

Flere mener det er nyttig å ha faste dager der man er på skolen, både for å gjøre det forutsigbart for elevene når SaS-ansatte kan treffes, og for å kunne delta på samarbeidsmøter med andre ansatte i skolen. Andre deler opp dagene, eller har mer flytende arbeidstid på skolene. Noen sitter mest på kontoret på skolen, blant annet fordi de har stor arbeidsmengde og ikke tid til annet, mens andre foretrekker å bruke det meste av tiden til å gå rundt på skolen for å treffe elever. Ved noen skoler opererer de med åpen dør og drop-in, mens andre ønsker at elevene gjør avtaler, samtidig som de også kan komme uanmeldt hvis det oppstår akutte behov.

Vårt inntrykk bekreftes av at alle prosjektmedarbeiderne beskriver sin arbeidshverdag i SaS som variert. De viser også til at de har utviklet rollen sin etter hvert

på skolene, ettersom de har sett behov blant elevene og erfart på hvilke måter de får «innpass». Ved en av skolene har den Nav-ansatte for eksempel satt i gang en strikkekafe et par timer i uka, som har blitt en viktig arena for å få elever i tale. Hun beskriver dette som «helt gull», for der treffer hun alle typer elever, ikke bare de som selv oppsøker SaS eller elevtjenesten. I løpet av våren har for eksempel mange elever fra Vg3 vært innom strikkekafeen, med spørsmål knyttet til hva de skal gjøre etter videregående. Flere av de ansatte viser til at det spesielt er den første høsten i videregående som er sårbar når det gjelder frafall, men det pekes på at frafallsforebygging også handler om å sikre en god vei videre etter videregående.

Oppsummert har vi inntrykk av at SaS er et relativt personavhengig tiltak når det gjelder gjennomføringen, og det virker å være mange måter en SaS-ansatt kan lykkes med iverksettelsen av tiltaket. Samtidig ser vi også at de har gjort seg mange sammenfallende erfaringer.

BtS har hatt en litt ulik utforming på de to utprøvingskontorene som hittil er kommet i gang med tiltaket, og det jobbes med ungdommene på forskjellige måter. Prosjektmedarbeideren ved et kontor forteller at hun har kartlagt vitnemålene til ungdommene for å se hvilke fag de mangler, og ut fra det laget en plan sammen med ungdommene. De har sammen sett på hva som er praktisk mulig for den enkelte, og hvor mange og hvilke fag som kan tas over en realistisk tidsperiode. Hun har også fungert som en faglig «sparringspartner» for deltakerne, spesielt i periodene opp mot eksamen. Hun forteller at hun har hørt dem i fag, reflektert sammen med dem og gjennomgått eksempler fra tidligere eksamensoppgaver.

I tillegg til praktiske oppgaver knyttet til skolefag, viser hun til at det er svært viktig også å jobbe med motivasjonen til ungdommene, og å bruke nok tid til å kunne skape en god relasjon til dem og bli kjent med hva som skjer i hverdagen deres. Hun har videre erfart at det går veldig opp og ned når det gjelder hvor mye det er å gjøre for henne i BtS. Enkelte dager er det ingen som møter opp i lokalene satt av til tiltaket, og det er ulikt i hvilken grad ungdommene har behov for støtte. Noen har hun kontakt med bare en gang i måneden, mens andre kommer innom BtS 2-3 ganger i uka.

Ungdommene i BtS på dette kontoret har fått støtte til å betale eksamensavgift og til å framskaffe pensum, noe som ofte kan hjelpe dem over det første hinderet, opplever den ansatte. Ungdommene slipper å stresse med at de skal betale dette selv.

Alle deltakerne får dessuten tilbud om å bli fulgt til eksamen, noe en del av dem har ønsket.

Prosjektmedarbeideren ved det andre kontoret forteller at hun samarbeider med et lavterskeltilbud i kommunen og med et lokalt ressurscenter som mange av ungdommene er tilknyttet. Der får de blant annet nettundervisning. Som ved det første kontoret, jobber heller ikke denne ansatte direkte med undervisning. Hun viser til at hun mangler lærerkompetanse, men hun opplever ikke at dette er et savn blant ungdommene eller at de trenger noe ekstra utover nettundervisningen de får. Faglig hjelper hun elevene for eksempel med å lage tankekart før norskeksamen, som gjør det lettere å se de ulike emnene i fagene, og støtter elever som skal levere store fagoppgaver for eksempel i helse. Pensumbøker får deltakerne via ressurscenteret. Også hun opplever at en stor del av hennes oppgave er å holde motivasjonen oppe blant elevene. Enkelte av ungdommene har behov for en-til-en oppfølging, mens andre trives bedre i små grupper. Igjen pekes det altså på et behov for en individuell tilpasning av tiltaket. Som den BtS-ansatte ved det første kontoret, trives også denne ansatte med en fleksibel og variert arbeidsdag.

Prosjektmedarbeiderne beskriver at BtS er svært tilpasset de individuelle behovene som deltakerne har, og at det har vært avgjørende for tiltaket. En ansatt forteller for eksempel at en del av ungdommene sliter med angst. Hun opplever at noen av dem ikke tør å møte henne, og det blir mange telefonsamtaler med dem. Enkelte er redde for å begynne på nytt igjen, og da er det hennes oppgave å jobbe med frykten, og få dem til å se for seg hvilke skritt de kan ta videre. Jobben i hennes tilfelle starter dermed ofte tidligere enn det å skulle få ungdommene til å ta eksamen:

Jeg har jobba mye med å få ungdommene ut av huset. Det handler om å henge med dem på trygge steder hvor det er mennesker for å få dem i gang, og for at de skal tørre å søke seg inn på skole. Så det [BtS] er todelt – det er både de som skal ta noen fag og de som har falt helt ut.

Prosjektmedarbeiderne forteller om flere utfordringer for iverksettelsen av tiltaksutprøvingene. Det var blant annet i utgangspunktet ikke et helt entydig tiltak som skulle prøves ut på de ulike utprøvingssentrene. Dette til tross for at mange syntes imidlertid at informasjonen de hadde fått på forhånd egentlig var grei; de syntes at de hadde fått en nyttig innføring både i hva tiltaket og utprøvingen skulle handle om. Når dette skulle settes ut i praksis ble det likevel mer komplisert. Flere av

dem vi intervjuet sier at de gjerne skulle hatt mer kunnskap om tiltaket før de satte i gang. En sier at hun opplevde 'å famle i blinde i starten', og hun kunne ønske at arbeidsoppgavene var klarere beskrevet. En annen sier:

Jeg syns dette var litt ullent i starten, hvis jeg kan bruke det uttrykket. Målet er jo å få elevene til å bli på skolen, men det er jo mange veier til det målet. Jeg bala med å skjønne oppgavene mine i starten - var usikker på hva det var. Jeg fikk masse informasjon, men visste ikke hvordan jeg skulle forvalte den. Informasjonen fra Midt-Telemark var ålreit, men det ble litt vidt. Jeg har jobbet direkte med ungdom tidligere, så for meg var det lett å gå inn i den rollen. Men etter hvert er jeg blitt tryggere og tryggere på rollen med Nav-hatten på også. Min utrygghet i starten handla om at oppdraget var veldig vidt. Jeg trenger litt mer rammer – en oppskrift på hva som er lurt å gjøre.

Hun forteller videre at det ikke bare var prosjektet som var nytt for henne - hun var samtidig også ny i Nav. Hun hadde sparringspartnere hun kunne bruke ved Nav-kontoret, og hun opplevde å få mye støtte og inspirasjon fra SaS/BtS-ansatt i Midt-Telemark og Nome. Etter hvert klarte vi å gå opp stien, beskriver hun. Når SaS skal fortsette også i skoleåret 2024/25, har de nå et etablert opplegg som kan føres videre. En av de prosjektansatte ved et annet kontor sier:

Det mest kinkige var implementeringsprosessen. På workshopen [i Oslo, mai 2023] sa Midt-Telemark og Nome 'start fra dag én'. Men først måtte vi finne ut hva vi skulle gjøre og hvordan det egentlig var å jobbe på skolen. Vi måtte gjøre oss noen erfaringer og bli kjent med samarbeidspartnerne. Vi hadde en metode og en målsetting. Men vi har ulike strukturer, og det er ulikt på de enkelte skolene hva syns de er greit og ikke - hvordan man kan ta seg til rette på skolen. Vi brukte mye tid på å få avklaringer på det.

En spesiell utfordring for prosjektmedarbeidere i SaS har vært å avklare spørsmål rundt taushetsplikten og å få tilgang til skolens systemer. Skolen er fylkeskommunal, mens Nav er enten kommunalt eller statlig, og ansatte har dermed ikke tilgang på de samme verktøyene. Det var dermed vanskelig for prosjektansatte i SaS både å få en oversikt over elever som har behov for støtte, og å komme i kontakt med elevene. Enkelte av prosjektmedarbeiderne måtte utarbeide sine egne system for «journalføring» av elevene og spre kontakthinformatjon gjennom egne kanaler, som plakater som de hengt på skolene eller informasjon på TV-skjermene rundt om på

skolene. Etter hvert fikk prosjektmedarbeiderne imidlertid flere tilganger til skolens systemer.

Enkelte av de prosjektansatte, både i SaS og BtS, sier at de følte seg litt alene i utprøvingsprosessen. De kunne for eksempel ha ønsket seg flere prosjektarbeidere i SaS, slik at de hadde hatt noen å støtte seg på og 'trå veien sammen med'. Ved et av kontorene har de to stillinger i SaS som fordeler seg på hver sin videregående skole. Det opplevdes som positivt: Jeg er glad vi var to så vi kunne snakke sammen underveis, sier en av dem. Ansatte på kontorene der tiltakene er ansvaret for BtS og SaS er delt savner derimot en bedre koordinering og et bedre samarbeid mellom tiltakene.

I prosjektperioden har flere av kontorene opplevd at prosjektmedarbeidere har sluttet og det har vært behov for å tilsette nye folk underveis. Dette har også påvirket utprøvingene. Ved flere av kontorene kom det inn nye folk sent på høsten 2023 eller rundt nyttår, altså nesten halvveis i utprøvingen. For flere av kontorene har det altså vært noen «brudd» i prosessene underveis, og det har tatt tid for de nytilsatte å komme i gang igjen med arbeidet. Manglende kontinuitet har med andre ord vært et hinder for utprøvingen av både SaS og BtS.

Som nevnt var det ikke alle nytilsatte som hadde jobbet i Nav tidligere. En av dem vi intervjuet mente imidlertid at en viss fartstid i Nav omtrent er en forutsetning når man jobber med SaS. For å unngå at SaS-ansatte blir 'slukt opp av skolen', men holder Nav-fokuset, krever det at man har en solid tilknytning til et Nav-kontor. Hun ser for seg at SaS i framtiden kan bli del av fast drift ved videregående skoler som et spleiselag mellom Nav og Fylkeskommunen, men poengterer at det da er viktig at den ansatte i SaS er ansatt i Nav og ikke i skolen:

Hvis jeg nå hadde blitt ansatt 100 prosent på skolen - det syns jeg hadde vært en helt sinnssyk dårlig idé. For da ville jeg fort blitt den personen som pleide å kunne noe om Nav. Det er utrolig viktig å ha den forankringen i Nav, og kunne lese på intranett og få med seg alle de nye tingene som skjer.

At det er viktig at SaS-ansatte har erfaring fra Nav støttes av en av prosjektarbeiderne som var ny i Nav da hun fikk stilling i prosjektet. Hun forteller at hun har bakgrunn fra å jobbe med ungdom og at hun derfor fort fant 'miljøarbeiderrollen' på skolen. For at man skal fylle rollen som et bindeledd mellom skole og Nav er det imidlertid

viktig å også ha Nav-kunnskap, som jo er den ekstra kompetansen SaS-ansatte bringer inn i skolene. Flere av de prosjektansatte opplevde som nevnt at det var vanskelig i begynnelsen å vite hva de skulle gjøre i tiltakene, og de savnet klarere retningslinjer. I intervjuene spurte vi derfor om i hvilken grad de har brukt den skriftlige informasjonen som var tilgjengelig om prosjektet. Flere svarer at de ikke har visst at det fins slik informasjon. Det er også varierende i hvilken grad de har brukt opprinnelseskontoret eller de andre utprøvingskontorene som ressurs for å få mer kunnskap om prosjektet.

Midt-Telemark og Nome, som opprinnelig utviklet BtS/SaS, har vært med fra starten av i utprøvingene. De har stilt opp på samlinger og Teamsmøter, og ellers vært tilgjengelige for å besvare spørsmål fra utprøvingskontorene. Dette har mange satt stor pris på, og opprinnelseskontoret omtales som en fantastisk støttespiller å ha. Samtidig synes det som om flere av kontorene har «underbrukt» Midt-Telemark og Nome som ressurs, av ulike årsaker. Noen har opplevd det som vanskelig å vite hvordan man skal ta kontakt, og om hva, og de har derfor heller drøftet utfordringer som har oppstått underveis internt. Også andre sier at de har vært dårlige på å bruke Midt-Telemark og Nome, og at de underveis i prosjektet nok har glemt at det var en mulighet.

Forskerteamet fra NTNU Samfunnsforskning tok initiativ i oppstarten av prosjektet til å etablere en Teams-gruppe der utprøvingskontorene kunne diskutere med hverandre skriftlig. Heller ikke denne muligheten er brukt i særlig grad, har vi inntrykk av. Flere synes det har vært vanskelig å dele erfaringer med de andre utprøvingskontorene underveis fordi de hele tiden har vært på ulike stadier i utprøvningsprosessen. Enkelte mener at en travel hverdag er hovedårsaken til at de verken har brukt opprinnelseskontor eller andre utprøvingskontor som ressurs underveis i utprøvingen. Mange sier at det har vært enklere å samarbeide med de andre kontorene de gangene det har vært arrangert møter på Teams, der man kan snakke direkte med hverandre, og at det kanskje burde vært flere slike møter. Tilbakemeldingene vi har fått tyder på at møtene har fungert bedre for å utveksle erfaringer, enn det skriftlige forumet. Det pekes imidlertid på at Teams-møtene med fordel kunne ha vært delt mellom SaS og BtS, da dette på mange vis oppleves som to ulike tiltak, med forskjellige utfordringer. Med tanke på at BtS har vært mer utfordrende å få i gang enn SaS kan nok dette være en god ide i det videre arbeidet med utprøvingen.

Et annet poeng som nevnes i denne sammenhengen er at digitale plattformer ofte fungerer bedre om man kjenner hverandre litt fra før, og også har møttes fysisk:

Jeg syns vi har hatt for lite kontakt med hverandre til å få så mye ut av Teams-møtene. Det har blitt litt lettere etter hvert, men vi har snart brukt et helt skoleår. Det er stor avstand. (...) Jeg kunne ønske vi hadde møttes mer fysisk. Da kunne vi fått et bedre bilde av hverandre, og det hadde vært enklere å ta en telefon i det daglige. Nå føler jeg ikke at jeg kunne ringt noen av dem. Jeg kan ringe Midt-Telemark, men ikke noen av de andre. Vi burde blitt bedre kjent først. Nå må vi forklare så mye, og vi skjønner ikke helt hverandre. Vi hadde skjønt hverandre bedre om vi hadde hatt noen møtepunkt i perioden. Vi burde besøke hverandre, men jeg vet ikke om vi har fått noen midler i prosjektet utover lønn. Hvis vi kunne møttes ville det vært enklere å bruke hverandre. Jeg tror jeg hadde hatt kjempeutbytte av å ha jevnlig kontakt med dem.

Videre pekes det på at det er nyttig å ha i hvert fall ett annet kontor 'å spille ball med', og at det bør utarbeides bedre strukturer for samarbeidet mellom kontorene. Vi har et potensiale som er mye høyere enn det vi bruker i dag, sier en av informantene.

5.8. Maintenance

I løpet av prosjektperioden var det mange som ytret et ønske om en forlenget prosjektperiode. Det tok tid å komme i gang med tiltakene, og de skulle gjerne ha fått fortsette med dem lengre enn ett år. Etter hvert i prosjektperioden ble det klart at utprøvingen ble utvidet med et ekstra år.

I intervjuene forteller flere at de også håper at SaS skal kunne fortsette etter at forsøksperioden på to er over, og at målet bør være å få tiltaket over i ordinær drift. Enkelte er imidlertid redd for at det kan bli vanskelig:

Jeg tenker at det er veldig dumt å slutte med dette [SaS]. Jeg tenker at dette har en kjempestor nytteverdi. Og det gjelder også BtS. Det har veilederne på Nav også sagt relativt ofte. 'Så bra at denne muligheten fins' sier de når jeg møter veiledere fra andre Nav-kontor også. Alle har noen som trenger hjelp til å fullføre videregående. Men det er ikke noen systemer for det i Nav. Det er litt tilfeldig om det blir et tema i samtaler med klienter i det hele tatt. Når jeg snakker om dette syns folk det er kult. Men det er et kjempeproblem med alle prosjekter som

det ikke blir noe av videre. Det blir ofte sånn at ledere og sosialsjefer automatisk tenker at prosjekter er midlertidige.

Ved et av utprøvingskontorene forteller en SaS-ansatt at hun har planlagt et møte med Nav-lederen i kommunen før det andre prosjektåret begynner, der hun ønsker å diskutere hvordan de i etterkant av prosjektet kan få SaS 'inn i linja' og forankret i Nav og fylkeskommunen som et permanent tiltak.

En av dem vi intervjuet oppsummerer erfaringene med SaS på denne måten:

Funksjonen vi har hatt har båret frukter. Dette er superviktig samfunnsøkonomisk sett. Ungdommene sier at de ikke hadde kommet seg gjennom skoleåret hvis det ikke hadde vært for meg. Og når man vet at en dropout koster 15 millioner... Når man er i startfasen på et slikt prosjekt må man tenke langsiktig, og forankring er veldig viktig. Ulike instanser, kommune, fylkeskommune og Nav, burde spleise på en slik funksjon. Dette må løftes opp til de som eier prosjektet. Og ja tenk, nå har vi midler et år til i prosjektet.

5.9. Delta-analyse trinn 6 og 7: Veien videre for (rammene rundt) tiltaket

Utprøvingen av Stay-at-school kom raskest i gang, noe som kan tyde på at en fordel med tiltaket er at det er relativt enkelt å iverksette. Samtidig påpekte prosjektmedarbeiderne en rekke startvansker som denne delen av rapporten har redegjort for. Etter et år er prosjektmedarbeiderne, samt andre som er påvirket av tiltaket, positive til virkningene på målgruppen, noe som er fordelaktig, for ikke å si en nødvendig forutsetning, for suksess.

En mulig ulempe kan være at en ikke-ubetydelig del av prosjektmedarbeidernes tidsbruk går med til arbeidsoppgaver som i utgangspunktet ikke er del av Navs mandat. Hvorvidt dette er et problem, eller kan sees på som en del av tiltaket kan diskuteres. Vi tenker imidlertid at dette kan være en hensiktsmessig drøfting av avgrensninger i forkant av eventuelle faglige anbefalinger med bakgrunn i denne arbeidsmodellen.

Omtalen i vedlegg 3 viser at det er blitt gjennomført en god del forsøk med Navs tilstedeværelse i videregående skole. Vår anbefaling er derfor at Arbeids- og velferdsdirektoratet nå bør utarbeide en kunnskapsoppsummering av relevant

litteratur knyttet til denne problemstillingen. Gjennomgangen kan gjerne også inkludere internasjonale studier som for eksempel metaanalysen av studier på sosialt arbeid i skolen i Franklin et al., 2009. Dette bør gi mer utfyllende svar om effekter på målgruppen enn vårt oppdrag tillater. På bakgrunn av denne oppsummeringen, som også må se på kostnadene forbundet med tiltakene, bør det fra sentralt hold gis anbefalinger til landets fylkeskommuner om det bør opprettes, og eventuelt ved hvilke skoler, en rolle som prosjektmedarbeiderne ved SaS har.

Når det kommer til BtS, er vi ikke sikre på at kunnskapsgrunnlaget er solid nok til å gi grunnlag for en liknende oppsummering på nåværende tidspunkt. I tillegg var BtS den utprøvingen som kom kortest i observasjonstiden vår, noe som begrenser hva vi kan si om modellens fordeler og ulemper.

Vanskelighetene kontorene hadde med å iverksette tiltaket behøver ikke bety at modellen er kompleks. Det kan ha sammenheng med rammene utprøvingskontorene hadde. Informantene har pekt på at enkelte forutsetninger for tiltaket, slik det var utviklet i Midt-Telemark og Nome, som ikke var på plass i utprøvingskommunene. Det vises blant annet til at Midt-Telemark og Nome hadde et Talenthuss de kunne samarbeide med. Andre viser til at de mangler lærerkompetanse, og at de derfor ikke kan jobbe med BtS på samme måte som man gjør i Midt-Telemark og Nome, der den BtS-ansatte har denne kompetansen.

Det at utprøvingen så langt kun har resultert i et fåtall beståtte eksamener kan også være et resultat av at dette er et ambisiøst mål for mange i målgruppen. En fordel med arbeidsmodellen er trolig, som flere informanter har pekt på, at terskelen for deltakerne for å prøve, blir mindre. Vi mener at et naturlig neste steg vil være å vurdere måloppnåelsen til BtS ved de tre Nav-kontorene på nytt etter forlengelsen av utprøvingsperioden.

Både for SaS og for BtS, som for SSA, er et naturlig spørsmål for veien videre hvor stor arbeidsinnsats som skal legges inn i disse arbeidsmodellene, dersom de skal implementeres i drift. Vi har i denne delen av rapporten videreformidlet informantenes ønske om sparringspartnere, og ser verdien i det, samtidig er det ingen klar sammenheng mellom organiseringen av utprøvingene og antall prosjektstillinger og resultatene de ulike kontorene rapporterer om. Videre kan det drøftes om det er behov for en like stor stilling i BtS som i SaS, eller om dette kan fordeles annerledes. Dette er muligens hensiktsmessig å tilpasse organiseringen etter

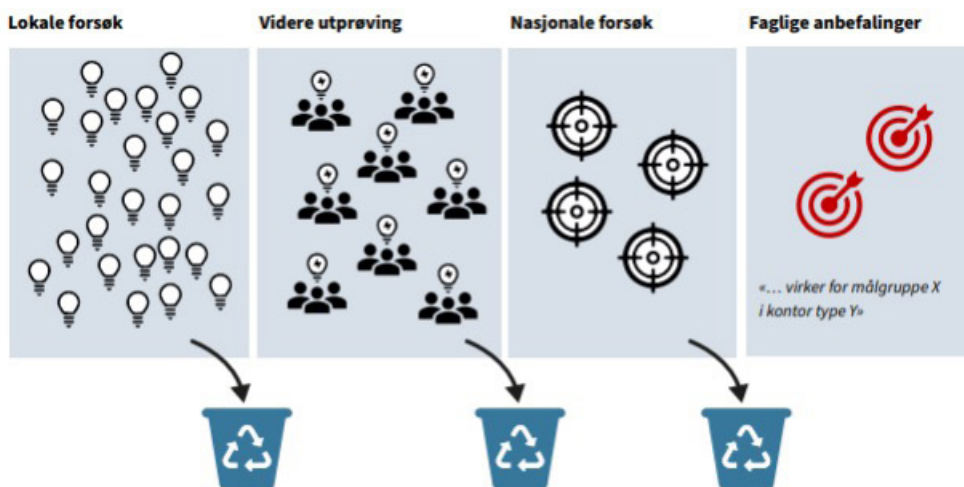
behovet, som kan variere både geografisk og over tid. Fordelen med å ha samme prosjektansatte i både SaS og BtS er at en slik dynamisk tilpasning blir enklere. Man kan også se for seg at begge disse inngår som en del av et større team som jobber med ungdommer.

6. Kunnskapsbasert tjenesteutvikling i Nav

I dette kapitlet setter vi lærdommen fra prosessevalueringene av tiltaks-utprøvingene i en større sammenheng. Vi analyserer utfallet av utprøvingene i lys av ambisjonen om kunnskapsbasert praksisutøvelse og tjenesteutvikling i Nav.

6.1. Navs FoU-plan: Bottom-up kunnskapsbygging

I 2021 kom Navs FoU-plan som gjelder for perioden 2021-2025 og som skal gi retning for forsknings- og utviklingsarbeidet (FoU) i organisasjonen. Dokumentet inneholder et forslag til satsing som skal utnytte potensialet i utviklingsarbeidet som foregår på lokale Nav-kontor. Nærmere bestemt ønsker man å kombinere «nyskaping ved Nav-kontor, med nødvendig støtte og systematikk for å bygge kunnskapsbaserte tjenester som også kan la se overføre til andre Nav-kontor» (Navs FoU-plan 2021-2025, s. 3). Figur 6.1 viser hvordan Nav ser for seg en slik prosess.



Kilde: Figur 3 på side 26 i Navs FoU-plan 2021-2025 (lastet ned 5. juni 2023): [NAV_FoU_Plan_2021-2025_\(3\).pdf](#)

Figur 6.1 Utviklingsprosessen i Navs FoU-plan

I denne prosessen skal lokale forsøk etterfølges av videre utprøvinger, før faglige anbefalinger for hele organisasjonen eventuelt følger. Under de rette forutsetningene, vil dette gi mange lokale Nav-kontor som prøver ut, reproducerer og videreutvikler

forskjellige nye tiltak som til sammen gir et stort potensial for kunnskapsoppbygging. Våre prosessevalueringer er relevant for overgangen fra lokale forsøk til videre utprøvinger samt gjennomføringen av sistnevnte. Vi har identifisert en rekke utfordringer i de tidligste fasene av denne prosessen som bør adresseres for at noe som i teorien er en god ide, vil fungere best mulig i praksis, uten at Navs FoU-virkemidler som baserer seg på ekstern input må tas i bruk.

I det videre drøfter vi aspekter knyttet til læringskultur i organisasjonen, avveininger mellom metodetrohet og lokale tilpasninger og evnen til å skille virksomme element fra uvirksomme element i tiltakene basert på informasjon fra prosessevalueringene. I tillegg ser vi nærmere på utfordringer knyttet til kunnskapsoppbygging fra academia som viser at dette er langt fra enkelt, selv der hvor kunnskapsbygging er fremst blant arbeidsoppgavene. Til slutt drøfter vi hvordan slike utfordringer møtes der og hvordan denne lærdommen kan overføres til Navs FoU-arbeid.

6.2. Organisasjonskultur

Nav-ansattes forståelse av hvordan kunnskapsutvikling i Nav foregår, og hvilket forhold en har til FoU-planen vil ha betydning for hvordan en tilnærmer seg tiltaksutvikling og utprøving av eksisterende tiltak.

Dette ser vi blant våre informanter der FoU-planen oppleves som lite kjent, men fornuftig når den blir presentert. Ulike forståelser for bakgrunnen for utprøvingene og formålet med disse ser vi også hos deltakere som har kommet inn i prosjektene underveis i prosjektperioden. Mange av våre informanter som var med fra oppstart, hadde fokus på å gjennomføre tiltaket på tilsvarende måte som det opprinnelig var gjennomført, innenfor rammene for det som var mulig gitt den lokale konteksten. Noen av de som kom til senere, hadde større fokus på at tiltaket skulle være nyttig, kostnadseffektivt og føre til endringer hos målgruppen i lokalmiljøet. Denne andre tilnærmingen er fornuftig gitt at dette er formålet til Nav, men vil være mindre hensiktsmessig på dette stadiet i FoU-planen, der målet er å vinne kunnskap om overførbarheten av tiltakene og virkningene på målgruppen.

For våre informanter som jobber ved prosjektene, ligger det også i ryggmargen å tenke implementering i ordinær drift etter at tilskuddsmidlene tar slutt. Informantene peker på flere mulige grunner til dette, blant annet fordi en ser nytten av tiltakene og at det er en forventning til implementering i ordinær

drift i prosjektarbeid i Nav. Det kan også handle om å forsvare egen eksistens da prosjektmedarbeiderne ofte er ansatt i prosjektstillinger. Det er likevel ikke sikkert at dette fokuset er hensiktsmessig på dette stadiet i utprøvingene, all den tid en ennå ikke vet om modellene har god effekt. Det er dermed usikkert om implementering vil være nyttig ressursbruk, gitt alternativkostnaden ved å ikke få gjort noe annet.

Når det gjelder tiltaksutprøving som gjennom FoU-modellen til Nav skal føre til kunnskapsutvikling i organisasjonen er det dermed fornuftig å ha et fokus på formålet med utviklingen av nye modeller, og i neste steg formålet med videre utprøving av disse modellene, samt hvordan kunnskapen som genereres i disse stegene skal kunne inngå i design av nasjonale utprøvinger (steg 3) eller faglige anbefalinger (steg 4).

Dermed må en kommunisere om verdien i utprøvingene skal være tiltakets betydning for en målgruppe, eller om det skal være på reliabilitet og validitet i utprøvingene. Tiltakene gjennomføres fordi de har en antatt betydning på målgruppen, men et fokus på sistnevnte vil bidra til at de resultatene en får kan si noe om arbeidsmåtenes overførbarhet og virkning på målgruppen for det fenomenet en undersøker.

Ikke minst, for å kunne skape god kunnskapsutvikling, er det viktig å sikre en utprøvkingskultur hvor det er akseptabelt å feile, og der transparens i hva som er gjennomført uavhengig av resultat, står sterkt.

6.3. «Metodetrohet» og lokale tilpasninger

For å oppnå validitet og reliabilitet i evalueringer av tiltak som iverksettes ved ulike steder er metodetrohet et stikkord. Med det mener vi at utformingen av tiltaket ved videre utprøvinger forblir uendret fra formen det hadde ved opprinnelseskantoret. Metodetrohet vil også avdekke (deler av) tiltak som ikke er overførbare til andre steder, dermed vil man kunne avdekke lokale tiltak som ikke er nasjonalt overførbare tidligere i prosessen.

Samtidig har høy grad av metodetrohet også sine ulemper. Det forutsetter en svært detaljert protokoll som redegjør for innholdet i, og gjennomføringen av tiltaket. En mindre detaljert protokoll vil i teorien kunne kompenseres av jevnlig kontakt mellom opprinnelses- og utprøvkingskontor. Både utarbeidelsen av en slik tiltaksprotokoll og

nevnte erfaringsutveksling vil være tidkrevende. En annen nevneverdig ulempe ved metodetrohet er at en vil gå glipp av endringer gjennom videre tiltaksutprøvinger som vil forbedre tiltakets virkemåte.

Dersom man, i en fase med videre utprøvinger, gjør mange (og ulike) lokale tilpasninger, er den åpenbare risikoen at man ender opp med like mange tiltak som det er Nav-kontor med i utprøvingene. Dette gjør det både umulig å sammenlikne oppnådde resultater mellom Nav-kontorene og å si noe om tiltaket, eller i dette tilfellet, om tiltakene er overførbare til andre kontor. Dermed er det umulig å ta det neste steget i prosessen som innebærer å komme med nasjonale faglige anbefalinger.

I beste fall fører lokale tilpasninger til såkalte konseptuelle replikasjoner, der en klarer å beholde de grunnleggende elementene i en modell i de videre utprøvingene. Dette forutsetter at en klarer å identifisere kjerneelementene. I tillegg ser vi det som hensiktsmessig/nødvendig å dokumentere bevisste valg om lokale tilpasninger. Fordelen, dersom man klarer dette, vil være å opprettholde tradisjonen med myndige Nav-kontor som har fokus på å få tiltak til å fungere i sin egen lokale kontekst.

Deltakerne i utprøvingene som denne rapporten evaluerer var enige om at lokale tilpasninger på et eller annet nivå var nødvendige for iverksettelsen av tiltakene ved de nye kontorene. Faktisk var mange opptatt av dette allerede ved første intervjurunde høsten 2023.

Vårt inntrykk er at kontorene hadde en god del kontakt med opprinnelseskontorene gjennom utprøvingene, dog enkelte mer enn andre. Utprøvingsskontorene brukte anledningen til å stille spørsmål til opprinnelseskontorene i de felles teamsmøtene. Likevel har vi sett eksempler på lokale tilpasninger som ble gjort av nødvendighet fordi skriftlige materiale om tiltaket ikke inneholdt relevant informasjon, der prosjektmedarbeideren ikke tenkte på å ta kontakt med opprinnelseskontoret for løsningsforslag, selv om man i etterkant så at det kanskje hadde vært en bedre tilnærming.

Vi observerte altså både utstrakt kontakt mellom kontorene, samt potensial for enda mer erfaringsutveksling rundt nødvendigheten og nytten av lokale tilpasninger. Sistnevnte kan muligens til en viss grad realiseres gjennom organisatoriske endringer, jf. drøftingen i del 6.2. Dette er likevel forenlig med antagelsen over om at en protokoll som nøyaktig beskriver alle aktivitetene i tiltaket, ville vært svært omfattende.

Det viktigste argumentet for å tillate lokale tilpasninger i videre utprøvinger er imidlertid muligheten det gir til å forbedre lokalt utviklede tiltak. Tiltak er trolig ikke ferdig tygd når de kommer til denne fasen av tiltaksutviklingen. For å unngå ulempene med lokale tilpasninger beskrevet over, bør man identifisere en modells kjerneelementer i utviklingsfasen og holde fast ved disse ved videre utprøving, noe som er enkelt sagt, men vanskeligere å gjennomføre.

For å få til balansen mellom metodetrohet rundt utvalgte kjerneelement og lokale tilpasninger i videre tiltaksutprøvinger, tenker vi at følgende muligheter bør vurderes:

- ‘Lovende’ lokale utviklingstiltak bør utfordres til å definere et lite utvalg kjerneelement som utgjør nyvinningen i forkant av videre tiltaksutprøvinger.
- Søknadskjemaet for videre utprøvinger bør sikre at kontorene som skal delta i denne fasen av tiltaksutviklingen forstår kjerneelementene samt det overordnede formålet med en videre utprøving, sistnevnte i samsvar med våre drøftinger i del 6.1.
- En tiltakskoordinator bør følge utprøvingene. Denne personen kan ha fullmakt til å gi føringer til prosjektmedarbeiderne, men vi mener den rådgivende funksjonen til en slik person er viktigst. Drøftinger rundt lokale tilpasninger som prosjektmedarbeidere har seg mellom ved ulike kontor, og drøftinger med en utenforstående koordinator, kan bidra positivt til videre drøftinger rundt effektivitet og overførbarhet. Uavhengig av mandatet, bør en slik person være informert om – og dokumentere – alle lokale tilpasninger underveis i utprøvingene. Dette for å gjøre personen i stand til å bistå i evalueringene i etterkant som skal danne grunnlag for neste steg i prosessen med tiltaksutvikling.

Før vi går nærmere inn på hvordan en slik fasilitering og kvalitetssikring av kunnskapsutviklingen gjennom videre utprøvinger kan se ut (del 6.5), drøfter vi først hvor utfordrende kunnskapsoppbygging er.

6.4. Kunnskapsbygging er utfordrende

Systematisk kunnskapsutvikling er utfordrende. De siste 10-15 årene har samfunnsvitenskapelig forskning vært utfordret av at tilsynelatende robuste og velkjente funn og fenomener ikke lar seg replisere, eller at en ikke finner den samme størrelsen på effektene som en først antok. Det vil si at enten finnes ikke fenomenet man først så, eller så har man i utgangspunktet betydelig overvurdert betydningen av fenomenet.

Det er forskjell på eksperimentering i forskningssammenheng og utvikling av lokale modeller i Nav. Likevel kan en tenke seg at det er en del av de samme problemene som forårsaket den såkalte replikasjonskrisen som er relevant for utviklingsarbeidet i Nav. Mangelen på pålitelighet ved samfunnsvitenskapelig forskning har i størst grad handlet om at praksisene en brukte for kunnskapsutvikling ikke er holdbare. Det er flere aspekter, men noen av disse som er relevant for Nav kan være:

- Enkeltstudier eller en enkelt tiltaksutprøving er sjelden tilstrekkelig for å si noe om virkning eller betydning av en arbeidsmetode for et fenomen. En bred tilnærming som ser på ulike utvalg, design, variasjoner i intervensjon og kontekst er nødvendig for å gi den beste beslutningsstøtten (Garg et al., 2008).
- Tendensen til at forsøk, utprøvinger eller funn som ikke har effekt blir lite synliggjort, og dermed ikke tatt med i betraktningen når en skal oppsummere kunnskapen om et fenomen («The file-drawer effect») (Rosenthal, 1979).
- Transparens i hva tiltaket hadde som formål i utgangspunktet og resultatene som presenteres. Dette henger sammen med at det i alle forsøk eller tiltak er enkelt å finne *noe* positivt som kan rapporteres, men det trenger ikke å være hovedformålet med tiltaket når en satte i gang. Dermed må en være tydelig på hvilke mål en skal rapportere på før tiltaket starter, og være eksplisitt på hvilke resultater som presenteres post-hoc (Kerr, 1998).

Disse praksisene kan også forsterkes av organisasjonskulturelle faktorer og institusjonelt press (Lilienfeld, 2017). I Nav kan dette handle om begrensede ressurser, der prosjektfinansiering vil være en kilde for å i større grad kunne hjelpe målgruppen.

For å bøte på utfordringene med at enkeltstudier sjelden sier mye om tilstedeværelsen av- eller størrelsen på en effekt, er det flere som argumenterer for å gjennomføre konseptuell replikasjon, der en tester de samme hypotesene (endringsteoriene) på en lignende, men ikke helt lik, måte (Derksen og Morawski, 2022; Maxwell et al., 2015). Argumentet her er at en ønsker å undersøke de underliggende prosessene heller enn en spesifikk metodikk eller atferd. Disse studiene må da sees i sammenheng for å si noe om fenomenet en ønsker å få kunnskap om.

For Nav betyr dette at en i utgangspunktet da kan variere på tiltaksmodeller for å undersøke det samme underliggende fenomenet, så lenge en er bevisst på hvilke endringer som er gjort. Etter flere utprøvinger sitter en da igjen med

en kunnskapsbase om fenomenet som kan si noe om hvilke variasjoner som er vesentlige og hvilken betydning modellene har.

For å kunne dra pålitelig kunnskap ut av utprøvingene må en likevel sikre at endringer og tilpasninger i utprøvingene dokumenteres, og at en på alle nivå reflekterer over momentene over som kan føre til skjevhet i hvordan tiltakets betydning blir presentert. Kunnskapsgrunnlaget en har opparbeidet seg innen en tiltaksmodell må oppsummeres, kanskje på tilsvarende måte som vitenskapelige kunnskapsoppsummeringer. Antagelser, forutsetninger, og betingelser for effekt må også formidles i en slik gjennomgang.

FoU-planen til Nav legger til rette for god kunnskapsbygging, gitt at en forvalter kunnskapen som blir bygd på en god måte og får til gode, kontinuerlig oppdaterte oppsummeringer av de konseptuelle replikasjonene innen hver tiltaksutprøving. Dette vil bøte på utfordringene i punktlisten over og bidra til pålitelig kunnskapsutvikling i Nav.

6.5. Fasilitering og kvalitetssikring på veien til siste trinn

Basert på diskusjonen over vil vi anbefale Arbeids- og velferdsdirektoratet å sikre to roller, som fasiliterer og ivaretar kvaliteten på kunnskapsbyggingen i FoU-planens andre steg, og som bereder veien for de neste stegene i denne strategien.

Den første rollen ivaretar fasilitering av utprøvingene og vil ha oppgaver som til dels overlapper med rollen vi som forskningsmiljø har hatt i dette prosjektet. Denne rollen vil sikre løpende oppfølging i utprøvingsperioden. Fasilitatoren bør blant annet sikre at de utprøvende kontorene har en felles forståelse av formålet med utprøvingene og FoU-planen i tillegg til å være en sparringspartner for kontorene både på bakgrunn av kommunikasjon med et opprinnelseskontor og ved å benytte oppsummert kunnskap om tiltaket som har blitt dokumentert. Videre har en viktig del av rollen vår som forskere vært å tilrettelegge for jevnlig kontakt mellom de utprøvende kontorene, slik at en kan drøfte utfordringer og løsninger underveis i gjennomføringen. Dette vil også være en viktig del av tiltaksutprøvinger fremover.

Hovedoppgaven for rollen som kvalitetssikrer er å identifisere de virksomme elementene i tiltakene som prøves ut, samt eventuelle forutsetninger for at effekten skal realiseres. Sistnevnte tilsvarer delta-analysens trinn 3 som beskriver hvordan

relevante aktører og omstendigheter i en ideell verden bør agere og være for å sikre at tiltaket fører til ønsket måloppnåelse.

Kvalitetssikrerfunksjonen vil vi anta fungerer best med et utenfra-perspektiv, og likner i så måte modellen for fagfellevurdering. Rollen bør innehas av noen som har kjennskap til tematikken for tiltaket, men som ikke er direkte involvert i gjennomføringen. For denne rollen er det også viktig med kompetanse om forskningsdesign og forskningsmetode, slik at forskertilnærmingen blir ivaretatt i prosessen. På denne måten kan en stille kritiske spørsmål om hvordan prosjektet ble gjennomført, dokumentere eventuelle avvik fra opprinnelig plan, og andre forutsetninger for gjennomføring. Denne rollen vil også kunne benyttes til å holde kunnskapsoppsummeringer løpende oppdatert innen tiltakets tema.

Omfattende tiltaksutprøving av høy kvalitet vil av disse grunnene være ressurskrevende, både for de utprøvende kontor, og for apparatet rundt som skal ivareta kunnskapsbygging. I tillegg er vårt inntrykk at ett år ikke er nok for å iverksette og evaluere videre utprøvinger av lokale tiltak. Når det skal settes i gang prosjekter ved Nav-kontor er det ikke alltid man bare kan rokkere om på de ansatte man allerede har, og ofte må det utlyses nye stillinger for prosjektene. Det tar tid å ansette nye folk og å lære dem opp, selv om den kan kortes ned ved at det legges en plan tidlig for hvordan prosjektstillingene skal fylles og at utlysninger knyttet til nyansettelser kom ut i god tid før prosjektstart.

Dermed bør en kontinuerlig vurdere antallet videre utprøvinger og justere dette ut ifra de ressursene som er tilgjengelig og den kvaliteten på kunnskapen som bygges. Dette vil bidra til at en sikrer midler til å følge opp tiltakene og dokumentere kunnskapen som blir generert på en god måte.

7. Oppsummering

I denne delen av rapporten, bruker vi rammeverket RE-AIM for å oppsummere utprøvingene slik de er beskrevet i del 4 og 5 av rapporten som en sammenhengende kjede fra tiltakets evne til å fange interesse blant mulige deltakere i målgruppen, via effektene det utløser, til mulighetene for videreføring over i daglig drift.

Vi ønsker å klargjøre at dette ikke er en effektevaluering av tiltakene. Likevel er det relevant å tematisere tiltakenes måloppnåelse i denne rapporten av følgende grunner: 1) Tiltakene ble i utgangspunktet valgt ut som 'lovende arbeidsmetoder' som blant annet innebar tilsynelatende høy grad av måloppnåelse. Dette er en hypotese som nå kan undersøkes nærmere. 2) Vi har fulgt flere utprøvinger av begge tiltakene over tid, noe som er en gylden mulighet til kunnskapsoppbygging som vi ønsker å utnytte, selv om vi ikke kan gi en fasit på om tiltakene oppnår sine målsetninger.

Det er imidlertid viktig å presisere følgende: Antallet respondenter i undersøkelsene sendt rundt til målgruppene ble svært begrenset. Delen av analysen som baserer seg på informasjonsinnhenting fra målgruppene gjennom survey, gir dermed kun et inntrykk av deltakernes erfaringer og vi bruker den derfor som et supplement til prosjektansattes andrehandsvurderinger av måloppnåelse. En annen begrensning er at utprøvingene ikke har pågått lenge nok til at en kan se på tiltakenes virkninger på sikt. Til sist, vi observerer hva som skjer med deltakerne etter å ha vært med på tiltaket, men siden vi ikke vet utfallet dersom de ikke hadde deltatt, kan vi ikke si hvorfor en eventuell endring har oppstått.

7.1. SSA

Reach: Målgruppen for utprøvingene var i utgangspunktet langtidsmottakere av sosialhjelp. Formålet for tiltaket var å utdanne mentorer i private og offentlige virksomheter, slik at de ble bedre i stand til å ta imot praktikanter fra målgruppa. Virksomheter og mentorer ble dermed også en slags målgruppe for tiltaket. Resultatene viser at kontorene har hatt størst utfordringer med å rekruttere virksomheter for å skaffe arbeidsplasser til praktikanter og mentorer som kan følge disse opp. Rekrutteringsstrategien har variert fra private virksomheter til offentlige tjenester, men responsen er relativt lik, da virksomhetene ser nytteverdien av mentorkurset, men har lite kapasitet til å sende ansatte på kurs eller ta imot praksiskandidater.

Når det gjelder praktikanter har det også til dels vært utfordrende å finne nok egnede kandidater blant brukere som mottar sosialhjelp. Derfor ser vi at det har vært en glidning i målgruppen, hvor også de som antas å bli framtidige sosialhjelpsmottakere blir inkludert (eksempelvis fra kvalifiseringsprogrammet, introduksjonsprogrammet, og generelt fra andre ytelser i Nav).

Det er ikke mulig å beskrive eksakte tall for populasjonen, så andelen praktikanter og mentorer av populasjonen som helhet er usikker. Likevel er de gjennomgående funnene at kontorene ikke har nådd så mange som de skulle ønske, verken for praktikanter i den opprinnelige målgruppen, eller for virksomheter. Kontorene etterlyser større forankring og forpliktelser hos offentlige og private aktører i forkant av prosjektoppstart for å gjøre rekkevidden til tiltaket så stor som mulig.

Effectiveness: Formålet med SSA er å bedre arbeidstilknytningen til praktikanter med svake norskferdigheter ved å gjøre arbeidsplassene i bedre stand til å ta imot disse praktikantene. Antagelsen er at språkmentorkursing av ansatte i ulike virksomheter vil bidra til bedre språkopplæring og mer bevissthet rundt språk og kulturforskjeller på arbeidsplassen.

Våre resultater tilsier at både mentorer, virksomhetsledere og prosjektmedarbeidere fra Nav er omforent om at når språkmentor kombineres med praktikant, oppleves dette som nyttig. I tillegg oppleves språkmentoropplæringen som nyttig i seg selv, da en får en større bevissthet rundt språk og kultur på arbeidsplassen som vil bidra til å ivareta arbeidstakere uavhengig av om virksomheten har praktikanter fra SSA eller ikke.

Status høsten 2024 er at 8 av praktikantene har fått ansettelse, 19 er fortsatt praktikanter, 1 er i utdanning, mens 8 har avsluttet arbeidsforholdet uten arbeidstilbud. SSA tiltakene har videre utdannet totalt 54 språkmentorer, der i overkant av halvparten har fulgt opp minst en praktikant.

Adoption: For å kunne gjennomføre SSA er kontorene avhengig av at samarbeidspartnere rundt tiltaket ser nytten av det, og ønsker å ta i bruk ordningen. Kontorene har vært avhengig av å samarbeide med både virksomhetene og interne aktører i Nav. Som vi ser av beskrivelsen på rekkevidde skulle en ha ønsket at en større del av eksterne virksomheter tok tiltaket i bruk.

Videre viser resultatene at det har vært utfordrende å skape gode samarbeid med Nav-interne partnere. Tiltaket ville hatt nytte av samarbeid med markedsavdelingene for å rekruttere virksomheter, og med andre saksbehandlere og veiledere ved lokalkontoret for å finne praktikanter. Ifølge informantene våre, har ikke samarbeidet med disse interne aktørene blitt så tett som en skulle ønsket. Disse tar dermed ikke i bruk tiltaket i så stor grad som en hadde håpet på, noe som begrunnes med at det kontinuerlig er mange pågående like tiltak og parallelle løp mot arbeidsgivere. Andre informanter lurer på om forankringen burde vært bedre, slik at tiltaket hadde blitt en naturlig del av kontoret.

Implementation: Alle kontorene klarte å iverksette tiltaket, noe som betyr at SSA har overføringsverdi, i alle fall til kontorene som deltok i utprøvingene. Noen av de utprøvende kontorene opplevde målsetningene for tiltaket som til dels uklare. Iverksettelsen av tiltaket tok tid siden en var usikker på hvor en skulle starte; var det best å rekruttere mentorer eller kandidater først.

Resultatene viser også at det er gjort en del tilpasninger som skiller disse utprøvingene fra opprinnelseskontorets tiltak. Alle kontor har hatt utfordringer med rekruttering av virksomheter, og har brukt ulike strategier for å løse dette som til dels skiller seg fra opprinnelseskontoret. Et kontor har konsentrert seg om offentlige tjenester, og forsøkt å få en forpliktelse og forankring hos ledelsen ved disse enhetene. Et annet kontor har redusert kurset fra 3-dager til 2-dager med en dags oppfølging på arbeidsplassen, for å gjøre det mindre ressurskrevende for virksomhetene. Disse har også utviklet et språkmentorkurs for ledere. Et kontor har fokusert på å rekruttere språkmentorer, og tonet ned betydningen av å ta imot praktikanter i møte med virksomhetene.

Hvorvidt kontorene har fokusert på å utdanne mange språkmentorer uavhengig av antall praktikanter, eller sørget for at mentorene har et tilpasset antall praktikanter har også variert. Opprinnelseskontoret hadde et stort fokus på å utdanne mentorer, og hadde utdannet fem ganger så mange mentorer som praktikanter i løpet av prosjektperioden.

Maintenance: Langtidseffekter og hvorvidt tiltakenes utforming har endret seg over tid er vanskelig å vurdere. Resultatene tilsier at tiltakenes utforming har blitt noe justert over tid. Dette skyldes likevel lite trolig at det har gått tid eller at en har gått bort fra den opprinnelige planen, men heller mindre justeringer for å tilpasse seg

kontekstuelle endringer. Det var heller ingen av de utprøvende kontorene som på evalueringstidspunktet vurderte å ta tiltaket inn i ordinær drift.

7.2. BtS-SaS

Reach: Målgruppen for BtS og SaS er ungdom som henholdsvis ikke har fullført videregående, men som ønsker å gjøre det, og ungdom som står i fare for å falle ut av videregående opplæring. Prosjektene som har gjennomført BtS, har fulgt totalt 21 ungdommer hvorav 20 har vært meldt opp til minst en eksamen, og identifisert flere potensielle kandidater i tillegg til dette. SaS har hatt 908 elevmøter i løpet av skoleåret 2023/2024 på de fire videregående skolene. For disse møtene var også 650 med ungdommer som tok regelmessig kontakt, og der en stor andel av disse har hatt historikk med skolefravall tidligere.

For disse tiltakene er det heller ikke mulig å si noe om hvor stor andel av den forventede populasjonen som har vært innom tiltakene, men det er rimelig å anta at SaS har hatt relativt stor rekkevidde og suksess med rekruttering, mens for BtS beskriver flere prosjektmedarbeidere at de gjerne skulle ha nådd flere ungdommer.

Effectiveness: Formålene med BtS og SaS var henholdsvis å hjelpe ungdom til å fullføre videregående ved å ta privatisteksamener, og å følge opp elever som har utfordringer med motivasjon, helse eller andre hindringer som gjør at de risikerer fravall fra videregående.

BtS har få resultater å vise til når det gjelder eksamensgjennomføring. Resultatene viser at det er vanskelig å få ungdom som er meldt på tiltaket til å gjennomføre eksamen, selv om det er noen elever som har gjennomført og bestått eksamen. Ungdommene har sammensatte utfordringer og prosjektdeltakerne viser til at en verdi av BtS også er den tette oppfølgingen en har mulighet til å gi disse ungdommene. Dette kan bidra til at en på sikt setter ungdommene i en posisjon til å fullføre videregående.

For SaS viser de kvalitative dataene til at både prosjektmedarbeiderne på tiltakene og deres samarbeidspartnere i elevtjenesten opplever tiltaket som et viktig forebyggende tiltak og en styrking av skolens tilbud. Slik det er gjennomført oppleves SaS som et bindeledd mellom skolen og NAV, som bidrar til tilpassede løsninger for elever som står i fare for å falle ut av skolen. Dette bekreftes av elevene selv, der

prosjektmedarbeiderne i SaS bidrar innen svært mangfoldige oppgaver. Elevene som har besvart prosjektets spørreundersøkelse er også svært fornøyd med støtten de har fått. Av 80 deltakere som har vært hyppig innom prosjektmedarbeiderne i SaS har 9 falt fra skolen.

Fra prosjektarbeiderne som jobber med BtS og SaS er resultatene gjennomgående at tiltakene har vært positive for ungdommene som har deltatt.

Adoption: Suksessen til BtS og SaS avhenger av at samarbeidspartnere internt og eksternt henviser elever til tiltakene. For BtS handler dette om å finne aktuelle ungdommer til tiltaket. Her viser prosjektmedarbeidere til tidkrevende, men relativt suksessfulle prosesser med å få prosjektet kjent for veiledere og andre på NAV-kontoret slik at disse tenker og foreslår BtS for potensielle kandidater.

For SaS var det for enkelte kontorer utfordringer med å rekruttere skoler og å få disse til å forstå hva tiltaket skulle være ut over det skolen allerede hadde. Videre var det viktig å gjøre prosjektet kjent blant ansatte i skolene som var deltakende, som avdelingsledere, OT og andre rådgivere ved skolen. Dette opplevdes som essensielt for at prosjektmedarbeiderne skulle få innpass på skolens arenaer og bli henvist elever fra de andre tjenestene. Inntrykket er at de i stor grad lyktes med dette, og at mange elever har benyttet seg av tiltaket.

Implementation: Kontorene har valgt ulike tilnærminger til BtS-SaS, der det varierer om en har ansatt en person til begge rollene eller to separate personer. Alle kontorene klarte stort sett å iverksette tiltaket, noe som betyr at det har overføringsverdi, i alle fall til kontorene som deltok i utprøvingene. Iverksettelsen av BtS har imidlertid vært utfordrende da kun to kontor fikk tiltaket i gang i løpet av evalueringsperioden. Iverksettelsen har altså tatt tid, og har hatt noe ulik utforming. Opprinnelseskontoret hadde tiltaket tilknyttet Talenhuset, noe som ikke var tilfellet ved de utprøvende kontorene. Videre har ikke prosjektmedarbeiderne nødvendigvis hatt lærerkompetanse, men dette virker ikke å være essensielt for gjennomføring da mye av arbeidet handler om å få oversikt over fag, lage en plan, og motivere ungdommene til å gjennomføre eksamen. For dette tiltaket pekes det på at det må være en individuell tilnærming slik at ungdommene får studert på den måten som passer dem best. Det viktigste virksomme elementet synes å være muligheten for å gi tett og tilpasset oppfølging av ungdommene.

SaS tiltakene kom derimot tidlig i gang, noe som antagelig skyldes at de må følge skoleåret og tilstedeværelse på skolene ved skolestart opplevdes som viktig for å få tiltakene i gang på en god måte. Ved oppstart opplevdes prosjektene som lite forankret i skolen, og skolene etterlyste mer informasjon om tiltaket i forkant, slik at ansatte ved skolen var forberedt på tiltakets tilstedeværelse og formål. Tilsvarende opplevdes tiltaket som til dels løsrevet fra NAV-kontorets øvrige drift med få faste møtepunkter mellom kontoret og tiltaket, og enkelte etterlyser større lederforankring i NAV. Blant annet var det utfordrende for utprøvingene å få tilgang til skolens systemer for å drive «journalføring» og informasjonsspredning.

Prosjektmedarbeiderne opplevde at tiltaket var tilstrekkelig, men løst beskrevet, og at en hadde relativt frie rammer til å utforme tiltaket slik at det passet med den lokale konteksten. Dette beskrives likevel som en ganske ensom jobb der en må finne sin plass sett i lys av skolens andre tilbud og aktører. Flere prosjektmedarbeidere som jobbet sammen opplevdes dermed som fornuftig. Ved et utprøvende kontor har de to stillinger som jobber på hver sin skole og dermed kan utveksle erfaringer underveis, og dette opplevdes som svært nyttig.

Maintenance: Tilsvarende som med SSA er det nok for tidlig å snakke om langtidseffekter og videreføring i vanlig drift siden utprøvingene fortsatt oppleves å være i en tidlig fase. Utprøvingene kan likevel være preget av at prosjektene har vide mandat og at stillingene som prosjektmedarbeidere er relativt frie. Dermed blir innholdet i prosjektene også til underveis, og avhengig av individet som skal gjennomføre. Likevel opplever vi at kjernen i prosjektene har holdt seg relativt likt som opprinnelseskontoret etter hvert som prosjektene har funnet sin plass. Noen av prosjektmedarbeiderne har også sett for seg hvordan SaS kan implementeres i vanlig drift, som et spleiselag mellom NAV og fylkeskommunene, uten at dette er kommet lenger enn på idéstadiet.

Referanser

- Bigestans, A. (2019). Språkombudet som resurs på arbeidsplassen- en oppfølging av språkombudsfunksjonen på eldreboenden og i hemtjenesten i fire kommuner. Stokholms universitet.
- Bizer, K. og M. Führ (2015). Compact guidelines: Practical Procedures in Interdisciplinary Institutional Analysis. *sofia-Diskussionsbeiträge*, 15(4).
- Derksen, M., & Morawski, J. (2022). Kinds of Replication: Examining the Meanings of “Conceptual Replication” and “Direct Replication”. *Perspectives on Psychological Science*, 17(5), 1490-1505. <https://doi.org/10.1177/17456916211041116>
- Enehaug, H., Klethagen, P. og Spjelkavik, Ø. (2019). Arbeidsinkludering og mentor. Andre delrapport i prosjektet Samarbeid om utvikling av inkluderingskompetanse i virksomhetene ved hjelp av «naturlig bistand». OsloMet.
- Falch, T., og Nyhus, O. H. (2011): Betydningen av fullført videregående opplæring for sysselsetting og inaktivitet blant unge voksne. *Søkelys på arbeidslivet*, 28(4), 285– 301. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-7989-2011-04-01>
- Garg, A. X., Harden, S. M., Gaglio, B., Rabin, B., Smith, M. L., Porter, G. C., Ory, M. G. & Estabrooks, P. (2019). RE-AIM Planning and Evaluation Framework: Adapting to New Science and Practice With a 20-Year Review. *Frontiers in Public Health*, volume 7.
- Glasgow, R.E., T. M. Vogt og S. M. Boles (1999). Evaluating the public health impact of health promotion interventions: the RE-AIM framework. *Am. J. Public Health*, 89(9): 1322-1327. <https://doi.org/10.2105/AJPH.89.9.1322>
- Glasgow, R.E., T. M. Vogt og S. M. Boles (1999). Evaluating the public health impact of health promotion interventions: the RE-AIM framework. *Am. J. Public Health*, 89(9): 1322-1327. <https://doi.org/10.2105/AJPH.89.9.1322>
- Innovations for Poverty Action (2016). Theory of Change: Laying the Foundation for Right-Fit Data Collection.

- Kerr, N. L. (1998). HARKing: Hypothesizing After the Results are Known. *Personality and Social Psychology Review*, 2(3), 196-217.
https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0203_4
- Klethagen, P. og Spjelkavik, Ø. (2018) Arbeidsinkludering og mentor. Første delrapport i prosjektet «Samarbeid om utvikling av inkluderingskompetanse i virksomhetene ved hjelp av «naturlig bistand». AFI.
- Kunnskapsdepartementet (2012) Midtveisrapport Ny Giv. Oslo: Kunnskapsdepartementet.
- Levin, M. & Klev, R. (2002). Forandring som praksis. Læring og utvikling i organisasjoner. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lilienfeld, S. O. (2017). Psychology's Replication Crisis and the Grant Culture: Righting the Ship. *Perspectives on Psychological Science*, 12(4), 660-664.
<https://doi.org/10.1177/1745691616687745>
- Maxwell, S. E., Lau, M. Y., & Howard, G. S. (2015). Is psychology suffering from a replication crisis? What does "failure to replicate" really mean? *American Psychologist*, 70(6), 487.
- Nav (2019) Nav-veileder i videregående skole. Rapport fra forsøk med Nav-veileder i videregående skole 2013-2019.
- Nav Frogner & Oslo Voksenopplæring Servicesenter: (2023). Språkmentor - Metodehåndbok.
- Rolstad, M. J. (2023): Et wicked issue: En eksplorativ casestudie om ansattes erfaringer fra et tverrfaglig samarbeid der en Nav-veileder er plassert ved to videregående skoler og to lærere er leid inn til privatister for å øke gjennomføring og hindre frafall. Mastergradavhandling, Universitetet i Sørøst-Norge, Fakultet for Helse og sosialvitenskap, ikke publisert.
- Rosenthal, R. (1979). The file drawer problem and tolerance for null results. *Psychological Bulletin*, 86(3), 638-641. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.638>

- Salvanes, K.V., Reiling, R.B. og Sandsør, A.M.J. (2019) Tverrsektorielt samarbeid i skolen. Effekt av Nav-veileder i videregående skole på deltakelse i videregående opplæring og inaktivitet. NIFU-rapport 2019:17.
- Schafft, A. og Mamelund, S.E (2016) Forsøk med Nav-veileder i videregående skole. En underveisevaluering. AFI-rapport 2016-04.
- Spjelkavik, Ø., Enehaug, H., Klethagen, P. og Schafft, A. (2020). Arbeidsinkludering og mentor. Inkluderingskompetanse gjennom samskaping. OsloMet.
- «Utdanningspodden». Episode 63: Nav i skolen – en samtale med Nav-veileder Synnøve Vinje (Nav_dama)
- Von der Leyen, K, Standal, M. I. M. I., Svendsen, S., Joner Ognedal, M. & Røe, M. (2023). Utviklingsarbeid i sosialtjenesten: NAV-kontor som eksperimentelle rom. SØF-rapport nr. 01/23. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.

Vedlegg 1:

Fullstendig liste over relevante aktører i de opprinnelige tiltakene

Tabell 1 Relevante aktører i SSA

Relevante aktører (individer og organisasjoner)	Bekrivelse
Praktikanter	Praksiskandidatene er fra Nav-kontorets portefølje. De har innvanderbakgrunn, og kan være tilknyttet ulike program og ha ulike ytelser. De ligger mellom A2 og B1 i språknivå.
Språkmentor på arbeidsplassen	Språkmentorene er fast ansatte i forskjellige bedrifter, som skal ivareta praktikantene og ta ansvar for språkutviklingen på arbeidsplassen. Mentor-ene er personer som er godt integrert i bedriftene. Noen av språkmentorene er selv minoritetsspråklige, men de må være på et minimum B1-språknivå. De deltar på kurs for å bli språkmentorer.
Bedrifter som tar imot praktikanter	Bedriftene hvor språkmentorene er ansatt, og som tar imot praktikantene. Det er positivt med et bredt utvalg av type bedrifter som er mottakelige for å ta imot praktikanter, for best mulig å få matchet praktikantens interesser og ferdigheter med en bedrift. En stor del av arbeidsplassene er bedrifter eller organisasjoner som har mange ansatte som har norsk som andrespråk, og som ønsker å jobbe språkutviklende. Ved hjelp av språkmentor skal arbeidsplassene bli mer bevisste på språkutvikling.
Ledere på arbeidsplassene	Bidrar til å forankre språkmentorrollen på arbeidsplassen, og bevisstgjøring om betydningen av språk på arbeidsplassen.
Prosjekt-medarbeider / den ansvarlige for SSA på Nav-kontoret	Holder kurs for språkmentorene; koordinerer mentorene; samarbeider med praktikanter Nav-veiledere; kontakter, rekrutterer og har dialog med bedrifter; og matcher praktikanter med arbeidsplasser. Deltar på intervjuet praktikanten har med arbeidsgiver, og forbereder praktikantene til intervju. Følger opp bedriftens ledelse og språkmentoren.
Praktikantens Nav-veileder	Følger opp praktikanten. Nav-veilederen er ansvarlig for å lage praksisavtale med bedriften, og er kontaktpersonen angående det administrative, og ev. lønnstilskudd.
Yrkesrettet norsklærer	Følger opp praktikanten på arbeidsplassen ukentlig. Ikke alle Nav-kontor har yrkesrettet norskopplæring-ordningen, men det vil være en fordel å ha det.
Oslo Voksenopplæring Servicesenter	Samarbeidspartner ifm. kartlegging av språkferdigheter grunnet tidligere samarbeidsprosjekter mellom Nav Frogner og Oslo Voksenopplæring Servicesenter som hadde fungert bra.

Relevante aktører (individer og organisasjoner)	Bekrivelse
Markedskontakt	Prosjektmedarbeidere bruker markedskontaktene for innspill til aktuelle arbeidsplasser for praktikantene. Markedskontaktene gir blant annet innspill om hvilke arbeidsplasser kontoret har samarbeid med fra før, og hvor de har hatt praktikanter.
Utvidet Oppfølging	Jobbspesialister i Utvidet Oppfølging er et eksempel på aktører som kan tipse prosjektmedarbeideren om bedrifter som kan ha behov for å jobbe språkutviklende, eller tipse om aktuelle kandidater som kan trenge språkstøtte på arbeidsplassen.

Tabell 2 Relevante aktører i BtS-SaS

Relevante aktører (individer og organisasjoner)	Bekrivelse
Deltakerne	Kjennetegnes gjerne av lite tro på egne evner, kommer ofte fra vanskelige hjemmeforhold og sliter pga. mobbing, dysleksi, ADHD eller andre psykiske utfordringer. Mange gruer seg til eksamen, og forteller om forventningspress, angst og depresjon. Flere av ungdommene forteller videre at de er mye alene. Det oppleves at mange har stort behov for voksenkontakt og etter å bli sett og hørt. Motivasjonen hos deltakerne er også vekslende. Når den er til stede, bunner den primært i ønsket om å kunne få en jobb ved å fullføre videregående utdanning.
Prosjektmedarbeider(e)	Det er hensiktsmessig at prosjektmedarbeideren har interesse for ungdom og relasjonell kompetanse. I det opprinnelige tiltaket, har prosjektmedarbeideren både bakgrunn fra ungdomspsykiatri, barnehage og skole. Prosjektmedarbeideren ble lønnet med midlene fra tilskuddsordningen og kan avspasere evt. overtid.
Nav-veiledere	De fleste deltakerne henvises fra Nav-veiledere, dog noen tar kontakt på eget initiativ. Det er ønskelig for gjennomføringen av tiltaket at Nav-veiledere alltid spør om skolegang i møte med unge i sosialtjenesten.
Lokalt Nav-kontor	Bidrar i noen tilfeller med økonomisk bistand til lærlingebedrifter og avtaler og utbetaler lønn til lærerne i Back to School.
Talenthuset i Telemark/Bø	Aktivitetene i prosjektet Back to School er plassert ved denne ungdomsarenaen, inkludert undervisningen. Talenthuset er et aktivitetshus for unge under 30 år. I underkant av 100 ungdommer er registrert som brukere av Talenthuset. Ikke alle kommer jevnlig, men noen er der til gjengjeld hver dag. Det arrangeres gruppeaktiviteter tre dager i uka som tilpasses ungdommenes behov. Vanlige aktiviteter er tur, klatring og buldring, økonomikurs og kurs om mat og ernæring samt hjelp til å finne praksisplass og jobb. Talenthuset er utviklet etter inspirasjon av Jobbhuset i Trondheim, er en del av Nav Midt-Telemark og Nome og finansieres over kontorets ordinære budsjett.
Videregående skoler	Det jobbes tett opp mot videregående skoler i prosjektet, spesielt i Stay at School der oppfølgingen av deltakerne skjer på de videregående skolene de går på, men også i Back to School, dersom det blir aktuelt med hospitering i klasser.
Rektor på videregående skole	Samarbeidspartner på skolen for Stay at School som legger til rette for prosjektmedarbeiderens tilstedeværelse på skolen.
Kontaktlærere	Samarbeidspartner på skolen for Stay at School som har informasjon om elever som har faglige vanskeligheter på skolen.
Lærere for deltakere i Back to School	De legger opp studieplaner og følger opp og motiverer deltakere frem mot eksamen. Lærerne får lønn av Nav som ligger en god del under sin normale timelønn. Det er på forhånd usikkert hvor mange timer innsats fra lærerne som vil trenge for å forberede deltakerne til kvalifisering.

Relevante aktører (individer og organisasjoner)	Bekrivelse
Miljøterapeut ved skolen, der denne stillingen finnes	Samarbeidspartner på skolen for Stay at School.
Helsesykepleier	Samarbeidspartner på skolen for Stay at School. Prosjektet henviser noen ganger elever til helsesykepleier, og aktuelle elever blir også anbefalt av helsesykepleier til prosjektet Stay at school.
Rådgivere på videregående skole	Samarbeidspartner på skolen for Stay at School.
Pedagogisk-psykologisk tjeneste (PPT)	Kontaktes når man tenker at elever bør utredes ift. dysleksi eller andre relevante diagnoser. Man henvender seg da til PPTs kontaktperson ved den aktuelle skolen.
Elevtjenesten i videregående skole	Tverrfaglig arbeidsgruppe på skolene som ledes av personen med ansvar for elevene for trenger spesialpedagogisk undervisning. Gruppen arrangerer tverrfaglige såkalte TPO-møter på skolen, der også PPT deltar. Hyppigheten av disse møtene varierer mellom skolene. Dersom enkeltelever skal drøftes ved møtene, må vedkommende signere samtykkeskjema i forkant. Det jobbes med å utvikle et felles system for dokumentasjon i gruppen. Et krav her er anonymisering. En viktig del av kommunikasjonen er også av uformell karakter (Roland, 2023).
Erfaringskonsulent	En erfaringskonsulent fra Talenhuset er med i enkelte samtaler med deltakerne i tiltaket Stay at School og bidrar med realitetsorientering ovenfor elevene i videregående skole som ikke fullt ut skjønner konsekvensene av frafall.
Opplæringskontor	Samarbeidspartner for oppfølging av lærlinger for Stay at School. Opplæringskontoret er med på overgangsmøter over til lærlingtid hvis man tror overgangen blir vanskelig.
Lærlingebedrifter	Samarbeidspartner for oppfølging av lærlinger for Stay at School. Når deltakere følges opp i lærebedrift, bidrar Nav ofte med et lønnstilskudd (fra ordinært budsjett) som skal kompensere for ekstra oppfølging som kreves av bedriften.
Notodden Nettundervisning og Ressurscenter	Enkelte deltakere ønsker nettbasert undervisning. Senteret gir råd og veiledning på om deltakerne trenger fag på nettskolen, og om prosjektmedarbeider bør følge opp deltakerne mens de er på nettskolen.
Eksamenskontoret	Bistår blant annet med informasjon om hvilke fag deltakerne mangler for å oppnå kvalifisering.
Oppfølgings-tjenesten	Har ansvar for å følge opp ungdom med rett til videregående opplæring som ikke er i opplæring eller arbeid. Ble kontaktet i tiltakets oppstartsfase og blir med på avklaringsmøte dersom en elev har besluttet å avslutte videregående opplæring.

Relevante aktører (individer og organisasjoner)	Bekrivelse
Ung Arena	Er et fritidstilbud for unge fra 12-20 år som tilbyr ungdommen faste møteplasser. Informerer prosjektmedarbeider om evt. ungdom som skal begynne på skolen som er utrygge. Samarbeidet med prosjektet kan også strekke seg utover i året.
Samordning av lokale rus- og kriminalitetsforebyggende tjenester	Dette er et kommunalt samarbeid som inkluderer mange aktører inklusive prosjektet som jobber inn mot ungdom og følger med på relevante miljø. Det arrangeres møter jevnlig (ca. 4-6 ganger) gjennom året.
Politiet	I enkelte tilfeller har også politiet vært med på samtaler i Stay at school. På denne måten kan politiet og prosjektet utveksle informasjon for eksempel om rusmiljøet. Politiet er også generelt interessert i informasjon om dette fra ulike aktører på skolen.
Rehabiliteringstjenesten	Elevene og lærlingene med spesielt store utfordringer søkes inn på rehabiliteringstjenesten som opplæringskontoret for bygg og anlegg samarbeider med. Der får elevene være i fire uker for å få stabilisert søvn, rusproblematikk og rutiner, for å klare å stå i arbeidslivet (Rolstad, 2023).
Nærliggende universitet	Noen av de eldre privatistelevene ønsket å bruke andre arenaer enn Talenthuset for å lese, og de brukte derfor et universitet i nærheten, for å føle at de passet inn i aldersgruppen (Rolstad, 2023).
Deltakernes hjem	En god dialog med elevenes hjem kan gjøre det enklere å skape en god relasjon (Rolstad, 2023). Med elevene som er over 18 år, er foreldrekontakt frivillig, og elevsamtykke er derfor nødvendig hvis foreldrene skulle kontaktes.

Vedlegg 2:

Fullstendig kartlegging av tiltakene før utprøvingene

SSA- Tiltaket slik det var tenkt

Praktikantene følges opp av en språkmentor på arbeidsplassen. Språkmentorene er fast ansatte i forskjellige bedrifter, og vil ivareta praktikantene og ta ansvar for språkutviklingen på arbeidsplassen.

Prosjektet inneholder følgende elementer når det kommer til språkmentorer og arbeidsplasser:

- Ansatte på bedrifter melder seg som språkmentorer. Påmelding på kurset må skje gjennom den ansattes leder, for å sikre at også ledelsen på arbeidsplassen støtter ordningen. Det anbefales å forankre tiltaket hos lederen ved at representanter fra tiltaket stiller til møter med ledelsen i potensielle bedrifter og forteller om tiltaket.
- Språkmentorene deltar på språkmentorkurs i forkant av, eller parallelt med, oppfølgingen av praktikantene. Kurset består av tre samlinger, og inkluderer noen arbeidsoppgaver og webkurs mellom hver samling. Det er viktig at mentorene får god nok tid til å fordøye det de har lært og utføre arbeidet mellom hver samling – det beste er at det er to til tre uker mellom hvert kurs.
- Kurset gir deltakeren kunnskap om hva som forventes av en språkmentor, og lar en bli kjent med verktøy som skal støtte praktikanter og kollegaer i språkutviklingen. Deltakere på språkmentorkurset får en studieveiledning med mål for hver samling, ulike diskusjonstemaer til ettertanke, og konkrete oppdrag å utføre mellom hver samling. Kursdeltaker utvikler en handlingsplan til bruk på egen arbeidsplass, og presenterer handlingsplanen sin på siste kursdag.
- Det er viktig at språkmentorene og ledelsen på arbeidsplassen er enige i hva som skal gjøres, og hvordan, og setter handlingsplanen i praksis. I løpet av kursperioden har deltaker, sammen med leder, introdusert og forankret språkmentorrollen på sin arbeidsplass. Det er viktig at kollegaer og ledere som har norsk som morsmål, anerkjenner og forstår hvor utfordrende det kan være å lære seg et nytt språk, og at språk også er knyttet til kultur.

- For at gjennomføringen av språkmentor på arbeidsplassen skal bli vellykket og godt forankret, er det viktig at ledelsen er involvert og positiv til tiltaket.
- Det er blitt utviklet en metodehåndbok med informasjon om kurset som andre Nav-kontor kan benytte seg av (Nav Frogner & Oslo Voksenopplæring Servicesenter, 2023).
- Det er også blitt arrangert en felles nettverkssamling senere for de som allerede er mentorer.
- Man har som mål at bedrifter skal ta imot praktikanter når bedriften er blitt en del av mentor-ordningen, men selv om de ikke får en praktikant med en gang, kan språkmentorer ha en positiv effekt på de som allerede er ansatt i bedriften og som ikke har norsk som morsmål. Dette er ønskelig å løfte frem når prosjektmedarbeider skal rekruttere bedrifter til tiltaket.
- Det er positivt med et bredt utvalg av type bedrifter som er tilgjengelige for å ta imot praktikanter, for å best matche praktikantens ferdigheter og interesser med en arbeidsplass. Opprinnelseskontoret har hatt kurs med språkmentorer innen bla. helsevesen, barnehage, helse-omsorg, aktivitetsskole, Nav-kontorer, og renovasjons- og gjenvinningsetaten.
- Det er viktig å informere mulige arbeidsgivere om prosjektet og avklare rekrutteringsbehovet i forkant. Prosjektmedarbeiderne har tett kontakt med arbeidsplassene både i forkant av arbeidstreningen, underveis og i overgangene.

Prosjektet inneholder følgende elementer når det kommer til praktikanten:

- For å finne aktuelle kandidater jobbes det mot deltakere på kvalifiseringsprogrammet og introduksjonsprogrammet. I tillegg forhører prosjektmedarbeider seg med Nav-veiledere og andre på kontoret samt legger ut beskjeder på interne Teams. For eksempel kan Utvidet Oppfølging tipse om bedrifter som kan ha behov for å jobbe språkutviklende, og om eventuelle kandidater som kan trenge språkstøtte på arbeidsplassen. Mulige kandidater drøftes også med aktuelle arbeidsgivere.
- Praksiskandidatene er fra Nav Frogners portefølje. De kan være tilknyttet ulike program og ha ulike ytelser. Kandidater som kan jobbe mer enn 50% prioriteres. Deltakerne i prosjektet ligger mellom A2 og B1 i språknivå.

- Prosjektmedarbeider samarbeider tett med brukerens faste kontaktperson/veileder for å sikre helhetlig og samordnet oppfølging. Det er viktig at de som driver tiltaket bygger en god relasjon med praksiskandidat, er tilgjengelige, sørger for godt tverrfaglig samarbeid og sikrer gode overganger. Når kandidatene er i arbeidstrening, følges de både opp av en yrkesrettet norsklærer, en språkmentor på arbeidsplassen samt en Nav-veileder.
- Det er viktig å gjøre en god kartlegging og forventningsavklaring i forkant, for å sikre en god match mellom arbeidsplass og praksiskandidat. Supported Employment-metodikk brukes for å matche praktikant og bedrift. Det er også en fordel å ha etablert kontakt med en blanding av typer bedrifter, for å ha best mulighet til å finne en god match.
- Praktikantens utdanning, arbeidserfaring og yrkesinteresser er som regel allerede kartlagt av Nav-veileder.
- Praktikantens språkferdigheter kartlegges gjennom en kartleggingstest som Nav-kontoret kjøper direkte fra Fagbokforlaget og ved å gjennomføre Migranorsktester.
- Praktikanten får øvd seg til jobbintervjuet/arbeidstreningintervjuet gjennom tiltaket.
- Prosjektmedarbeidere er alltid til stede under intervjuene, for å oppklare eventuelle uklarheter rundt oppfølgingen og prosjektet, avklare oppstart, arbeidstid, arbeidsoppgaver og rolleavklaring, samt hindre eventuelle misforståelser. De får dannet seg et bilde av hvordan intervjuet gikk, og eventuelt jobbet videre med praktikanten/brukeren med det som kan forbedres.
- Om det er flere aktuelle praksiskandidater til samme arbeidstreningss plass, får arbeidsgiver velge kandidat.
- Når/hvis kandidaten får tilbud om praksisplass, skrives en praksisavtale på 3 mnd. Avtalen blir evaluert underveis, det vil bli drøftet muligheter for forlengelse av praksisavtale, og eventuelle muligheter for jobb med eller uten lønnstilskudd.
- Praktikant følges opp av en språkmentor som jobber på arbeidsplassen.
- Praktikant følges ukentlig opp av en yrkesrettet norsklærer på arbeidsplassen. Læreren har tett samarbeid med brukerens faste kontaktperson/veileder, og

skreddersyr undervisningsopplegget, og henter innspill både fra leder på arbeidsplassen, språkmentor, praktikant og noen ganger veileder. De bruker både autentiske tekster fra arbeidsplassen, læreboktekster og egenutviklede tekster basert på observasjoner på arbeidsplassen.

Prosjektet inneholder følgende elementer når det kommer til prosjektmedarbeider:

- Kontakter og rekrutterer arbeidsgivere. De stiller til møter og snakker med lederne. For å finne aktuelle praksisplasser er det best at prosjektmedarbeidere går personlig ut og snakker med bedrifter for å etablere kontakt med dem, eller bruker kontakter Nav-kontoret allerede har.
- Matcher praktikanter med arbeidsplasser.
- Holder kurs for språkmentorene.
- Koordinerer mentoren.
- Det er viktig med tett oppfølging og et samordnet tjenestetilbud. Samarbeid på tvers av tjenester og sektorer er viktig for at brukere skal få et best mulig tjenestetilbud.

SSA- Tilpasninger underveis

- Språkmentorprosjektet er sterkt inspirert av Sveriges ordning med språkombud. Det svenske kursmaterialet er oversatt og tilpasset norske forhold og det norske arbeidslivet. Det er også trukket inn relevant informasjon fra Nav og voksenopplæringen, som mentorordning og inkluderingstilskudd fra Nav, og de ulike språknivåene fra det felles europeiske rammeverket og norsksprøvene. Den norske versjonen kombinerer språklærer på arbeidsplass med språkmentorer på arbeidsplassen, noe som skiller seg fra den svenske ordningen. Den svenske modellen er rettet mot helse- og omsorgssektoren, mens den norske retter seg mot mange flere typer yrker.
- Enkelte arbeidssteder var i tvil og litt avventende (mye på grunn av pandemien) til om de skulle delta eller ikke. Informasjonsflyt er ofte en utfordring, og informasjon sendt ut på e-post har lett for å drukne. Det ble derfor mer hensiktsmessig at prosjektmedarbeidere har fysiske informasjonsmøter om språkmentorkurset, helst på det enkelte arbeidssted.

- I begynnelsen var det fokus på at språkmentor og praktikant skulle være på plass ca. samtidig. Men det er ikke alltid man har noen praktikanter tilgjengelig som passer på hver arbeidsplass. Nå er det heller fokus på å starte med bedriftene og bygge en relasjon med dem, og ha språkmentorkurs med ansatte som ønsker, og så finne en praktikant etter at språkmentorkompetansen på arbeidsplassen er etablert.
- Oslo Voksenopplæring Servicesenter var en samarbeidspartner da tiltaket startet opp, og ansatte derfra har vært med på å holde kurs for språkmentorene. Nav Frogner har ikke lenger kapasitet til å fortsette samarbeidet slik det var i begynnelsen, men kompetansen de har opparbeidet blir likevel igjen i teamet.
- Da tiltaket først ble utviklet trengte ikke språkmentorene å påmeldes gjennom lederen sin. Dette må de nå, da kurset og opplæringen fungerer aller best i de tilfellene hvor både språkmentoren og vedkommende sin leder ønsker at vedkommende skal være med på kurset. Dette er fordi det er vanskelig å få etablert språkmentorrollen på arbeidsplassen hvis ikke ledelsen er involvert.
- I begynnelsen av tiltaket var det et mer formelt opplegg for å finne kandidater som kunne være aktuelle som praktikanter, hvor prosjektmedarbeiderne hadde presentasjoner internt på Nav-kontoret. Dette tok mye tid og ressurser. I dag er det mindre strukturert og mer uformelt, og for å finne aktuelle kandidater snakker prosjektmedarbeidere blant annet med KVP-veiledere, veiledere fra Introduksjonsprogrammet og andre på kontoret, om arbeidsgivere og mulige kandidater. De bruker også interne Teams. De snakker også med arbeidsgivere og mulige kandidater.

BtS-SaS: Tiltaket slik det var tenkt

Opprinnelig var tiltaket kun rettet inn mot privatister, altså delen som kalles Back to school.

Prosjektet Back to school inneholder følgende elementer:

- Prosjektmedarbeider hjelper deltakerne til å melde seg opp til eksamen.
- Det lokale Nav-kontoret dekker eksamensavgiften. Dette omtales som et svært viktig element i arbeidsmetoden, siden mange av privatistene rekrutteres fra Nav. De har ofte lite penger, og ønsker ikke å bruke ressursene de har på kvalifisering.
- Prosjektmedarbeider finner relevant pensum.

- Det lokale Nav-kontoret dekker innkjøp av relevant pensum.
- Prosjektmedarbeider ordner med hospitering/lærer. I det opprinnelige prosjektet ble fra høsten 2019 1-2 privatistlærere kjøpt inn på timesbasis i inntil 20% stilling (Rolstad, 2023).
- Prosjektmedarbeider legger opp deltakernes studieplan.
- Prosjektmedarbeider følger opp og motiverer deltakere frem mot eksamen. På det meste har en prosjektmedarbeider fulgt opp 17-18 deltakere som til sammen tok 30 eksamener.
- Prosjektmedarbeider tilbyr deltakerne skyss til eksamenslokalet på eksamensdagen.
- Prosjektmedarbeider arbeider for å skape en god relasjon til ungdommene, for eksempel ved å lage mat og gå tur sammen.
- Prosjektmedarbeider er tilgjengelig for deltakerne, også på kveldstid i perioder med stort oppfølgingsbehov, for eksempel rundt eksamenstider. Dette er timer som avspaseres ved en senere anledning.
- Prosjektmedarbeider kan i teorien tilby deltakerne hospitering i en skoleklasse, men i praksis er ikke dette mye brukt fordi deltakerne ofte har hatt skolevegning og har dårlige minner fra klasserommet.
- Prosjektmedarbeider eller lærer gjennomfører undervisning. Antall timer tilpasses hver enkelt deltaker. Behovet kan vurderes ved å sammenlikne nåværende kunnskapsnivå med kompetansemålene i det enkelte faget. I fag prosjektmedarbeider selv mangler kompetanse, trekkes relevante faglærere inn. Det kan være en utfordring å finne slike personer. En mulighet er å benytte seg av lærere på videregående skoler som ikke har full stilling. Rektor kan informere om slike personer.

Gangen i prosjektmedarbeiders arbeid overfor hver deltaker er som følger:

- Gjøre prosjektet kjent på det lokale Nav-kontoret. Rekrutteringen av deltakere til Back to School skjer hovedsakelig gjennom veiledere i Nav eller ansatte ved Talenhuset. I noen tilfeller tar kandidater kontakt på eget initiativ dersom de eller familie og bekjente har fått informasjon om tiltaket som etter hvert er blitt kjent i nabolaget.

- Finne ut hvilke fag deltakeren mangler. Her må en ta høyde for at deltakerne selv kan ha manglende oversikt eller vegring mot å sjekke fag. Som et første steg, brukes internettportalen Vigo for å se deltakerens vitnemål. For noen holder denne informasjonen, mens for andre er det hensiktsmessig å ringe eksamenskontoret og/eller kontakte rådgivere på skolene for å finne ut hvilke fag de mangler, hvis det er utydelig. Det anbefales å kvalitetssikre denne arbeidsoppgaven.
- Skreddersy studieplan for hver deltaker. Planen er individuelt tilpasset og avhenger av hvor mye tid man tror trengs før deltakeren kan gjennomføre kvalifiseringen og hvor mye tid ungdommen har til rådighet. Læreren legger i tillegg en plan for deltakeren i det aktuelle faget.
- Kjøp av læremateriell og betaling av eksamensavgift.
- Periode med veiledning, evt. undervisning og annen oppfølging for å trygge og motivere. Erfaringsmessig er det for sistnevnte viktig å understreke forskjellen mellom tiltaket og skolen som deltakere ofte har negative assosiasjoner til.
- Regelmessig gjennomføring av kollokviegrupper med flere av privatistene. Formålet med gruppene er at privatistene skal bli kjent, lære studieteknikk samt etter hvert faglige drøftinger. Skyss til og fra eksamenslokalet.

I tillegg gjør prosjektmedarbeider en innsats for å gjøre tiltaket kjent:

- Involvere media for å gjøre tiltaket kjent i lokalsamfunnet, også med tanke på videreføring i vanlig drift som avhenger av kommunal finansiering.
- Være tilgjengelig for Nav-veiledere, delta i kontormøter på lokale Nav-kontorer, samt presentasjon av tiltaket i veiledermøter, slik at Nav-veiledere kjenner til tiltaket og kan henvise aktuelle deltakere til prosjektmedarbeider.

Prosjektet krever også følgende aktivitet tilknyttet Nav-kontoret:

- Deltakerne møter Nav-veileder en gang i måneden og deltar ellers i veiledningsgrupper.
- Siden mange mottar sosialstønad, er det relevant å nevne at deltakelse på tiltaket er godkjent som aktivitetsplikt. Det ble ikke stilt krav om oppmøte e.l. for å få denne godkjennelsen, men den var begrenset til tidsrommet definert i deltakernes studieplan.

BtS-SaS: Tilpasninger underveis

Underveis i prosjektperioden ønsket man å vri tiltaket i mer forebyggende retning og Statsforvalteren godkjente i 2019 at de kunne utvide tiltaket med delen Stay at School. Dette er nå blitt den delen av prosjektet som opptar mest tid på grunn av svært positiv respons fra skolene, motivasjon knyttet til å se effektene av forebyggende arbeid, samt færre privatister som ønsker å delta i Back to school.

Utvidelsen innebærer følgende ytterligere arbeidsoppgaver for prosjektmedarbeider:

- Bemanne kontorplass ved to videregående skoler (i dette tilfelle Nome og Bø) i 4-5 dager per uke til sammen. I oppstarten gjaldt tiltaket kun skolen med yrkesfag og høyt frafall. Erfaringen har imidlertid vist at det er behov for tiltaket også på videregående skoler som tilbyr studieforberedende linjer.
- Identifisere elevenes behov for oppfølging fra andre aktører. Erfaringsmessig kan oppfølgingsbehovene være sammensatte, men lar seg relativt enkelt identifisere ilt. en samtale.
- Veilede også om arbeidslivets krav og forventninger, i tillegg til å støtte oppunder sosiale aspekter hos elevene (Rolstad, 2023).
- Snakke om relevante arbeidslivstemaer i ordinær klasseundervisning (Rolstad, 2023). For eksempel trakk prosjektmedarbeider i det opprinnelige prosjektet også inn en gjeldsrådgiver fra Nav som underviste elevene flere ganger om økonomiske sammenhenger, slik at de kunne bli mer selvstendige etter endt skolegang.
- Møter deltakerne også utenfor kontoret: Gåtur, kjøretur eller i verkstedet for elever på yrkesfag.
- Være med på noen av karaktermøtene på skolene.
- Deltakelse i overgangsmøter fra ungdomsskole til videregående skole og fra videregående skole til læretid.
- Deltakelse i tverrfaglige møter med andre tjenester på skolen (TPO-møter).
- Deltakelse ved enkelte foreldresamtaler. Dette foreslår prosjektmedarbeider i enkelte tilfeller, basert på en vurdering av hjemmesituasjonen.
- Følge opp enkelte læringer inntil de er trygge på arbeidsplassen.

- Herunder: Arrangere møter med opplæringskontoret og arbeidsgiver for å være informert om hvordan elevens situasjon i bedriften er.
- Veilede elever som faller ut av videregående til aktivitet i Talenhuset.

Gangen i prosjektmedarbeiders arbeid i prosjektet er som følger:

- Skaffe forankring hos rektor. Dette innebærer å informere vedkommende om bakgrunnen for tiltaket, hva man kan bidra med, samt hvilke møter og hvilke arenaer på skolen man ønsker å delta på.
- Delta på planleggingsdagen før skolestart.
- Initiere kontakt med opplæringskontoret og forsikre at forebyggede arbeid med frafall er (god)kjent.
- Rekrutteringen av deltakere på skolene gjøres i samarbeid med kontaktlærer. Det er dermed viktig å skape god kontakt med lærerne på skolen for å komme i kontakt med de elevene som opplever utfordringer. Tegn på dette er for eksempel økende fravær og synkende karakterer.
- Definere en arbeidshverdag som betyr at deltakerne ikke får lang ventetid for å få en samtale. Det anbefales at man ikke går over en ukes ventetid, og helst bør elevene få et møte raskere. Dette sikres ved å informere om de faste kontortidene og til en viss grad ved å være tilgjengelig på telefon utenfor kontortiden.
- Starte samarbeid med miljøterapeut.

Vedlegg 3:

Oversikt over relevante studier

SSA og BtS-SaS ble utviklet med midler som finansierer utviklingsarbeid på sosialtjenesteområdet og skal derfor i teorien inneholde nyskapende element. Evalueringen av denne tilskuddsordningen i Von der Leyen et al. (2023) viste imidlertid at det lokale innsiktsarbeidet ikke alltid dekket det eksisterende kunnskapsgrunnlaget. Vi gjør derfor i dette vedlegget en kort gjennomgang av et utvalg relevante studier, noe vi tenker er særlig relevant når eventuelle faglige vurderinger på bakgrunn av utprøvingene skal vurderes.

Integreringstiltak med fokus på språk

Språkopplæring på arbeidsplasser har vært brukt som metode i mange år i Voksenopplæringen i Norge. En av våre informanter bekrefter at det finnes mange tiltak som følger den såkalte 'place, then train' logikken i motsetning til 'train, then place'.

Flere informanter og et medlem av referansegruppen påpekte at språkmentorordningen likevel tilfører noe nytt, i og med at det er en kvalifisering av arbeidsplassen som baserer seg på de ansatte selv, ikke oppfølging gjort av eksterne ressurser som Nav-ansatte eller lærere.

Mentorordninger på arbeidsplass gjennom Nav har vært forsøkt og evaluert (se for eksempel Klethagen og Spjelkavik, 2018; Enehaug et al., 2019; Spjelkavik et al., 2020). Et eksempel var et treårig forsøk med bruk av mentor for å inkludere personer som har utfordringer av sosial og kognitiv art til å skaffe seg arbeid. Også her er mentorer ansatte på en arbeidsplass, mens Nav-veileder følger opp både arbeidsplassen (leder), mentor og ansatt.

Erfaringer fra mentorordningene er blant annet at for at de skal fungere godt, må metoden bidra til å styrke relasjonen mellom Nav og virksomhetene gjennom samskaping som utvikler inkluderingskompetanse både i virksomhetene og på Nav-kontorene. Ansvarsfordelingen mellom Nav og bedrift kan for eksempel være at mentor tar seg av arbeidsoppgaver og den sosiale inkluderingen på arbeidsplassen, mens Nav-veileder tar seg av det formelle (byråkrati) og det øvrige støttesystem (helse, familie, økonomi og fritid).

I Sverige har det i over ti år vært en ordning med Språkombud. Dette er ansatte i bedrifter som får opplæring i å være mentorer til ansatte som trenger språkstøtte for å utføre arbeidsoppgavene i jobben. Eksempelvis Bigestans (2019) ser på språkombudfunksjonen i eldreomsorgen i fire svenske kommuner. Dette er ingen effektevaluering, men hun finner – basert på en kvalitativ intervjuundersøkelse – tegn på at arbeidsplassene med språkmentorer har et godt miljø for læring og språkutvikling. Kjennetegn på dette er blant annet at språkbakgrunn ikke ser ut til å bestemme i hvilken grad ansatte tar ordet under interne møter eller hvem som utfører oppgaver som forutsetter gode kommunikasjonsevner.

Forebygging av frafall fra videregående skole

Det har vært noen tidligere forsøk rundt forebygging av frafall i videregående skole gjennom omfattende samarbeid mellom Fylkeskommune og Nav. Allerede før Nav-reformen ble den såkalte Østlandsmodellen prøvd ut. Dette startet på 1990-tallet og samarbeidet besto i at sosialfaglige rådgivere fra sosialtjenesten jobbet i videregående skoler. De var ansatt først i den videregående skolen, men dette ble endret slik at de skulle være ansatt på det lokale sosialkontoret. De hadde arbeidsstedet sitt hele uken ved skolen. Forsøket startet på Halden videregående skole, og ble senere implementert i 11 andre videregående skoler i 2009-2012.

Ny Giv var et annet forsøk som startet i 2010 der et delprosjekt var å styrke samarbeidet mellom fylkeskommune og Nav om ungdom mellom 15-21 år som hadde avsluttet grunnskole og hadde høy risiko for ikke å gjennomføre videregående opplæring. Nav sitt bidrag i dette var særlig å åpne for tilgangen til arbeidsrettet tiltak som arbeidspraksis. Midtveisevalueringen av Ny Giv viste at det ikke fungerte tilstrekkelig (data viste ikke tegn til store effekter på karakterer eller overgang til Vg1) (Kunnskapsdepartementet, 2012).

På bakgrunn av Ny Giv-evalueringen, satte man likevel i gang med Nav-veiledere i videregående skole. Dette var et forsøk i perioden 2013-2019. Formålet var å bidra til å forbygge frafall i den videregående skolen. Forsøket startet først som et samarbeid mellom Nav og fylkeskommunen i enkelte skoler og ble utvidet til minimum en skole i hvert fylke. I prosjektet skulle elevtjenesten ved de videregående skolene utvides med en Nav-veileder, og skolene skulle delta i prosjektet i 3 år. Forsøket var å prøve å sammenstille innsatsen til de ulike aktørene, og Navs arbeidslivskompetanse og nettverk skulle bidra til at det lettere kunne etableres praksisopplegg og/eller kombinasjonsordninger for elever som trengte det for å fullføre.

Mandatet til Nav-veilederen ble utvidet med mange flere oppgaver underveis i forsøket: Både råd, veiledning etter sosialtjenesteloven, økonomisk bistand, og hjelp til å finne og finansiere bolig der det var nødvendig. Nav-veileder hadde kontorplass på skolene 3-4 dager i uka, og de resterende dagene skulle de jobbe som en del av et ungdomsteam ved Nav-kontoret. Deres ledelse var med andre ord Nav-leder. Det var viktig at de skulle ha den spesielle kompetansen og virkemidlene som Nav har både lett tilgjengelig og oppdatert.

Det ble tidlig rapporter om at Nav-veilederne opplevdes som en ressurs for både elever og skole når man skulle legge opp gode løp og tiltak for ungdommer i målgruppa. Evalueringer (midtveis fra 2016, og sluttrapport fra 2019) ga likevel ikke et entydig svar på om dette forebygger frafall generelt eller bidrar til å integrere ungdom i arbeidslivet på sikt. Men de kvalitative dataene viste at forsøket spilte en vesentlig rolle særlig for marginaliserte ungdomsgrupper (Nav, 2019). NIFU viste i sin rapport at effekten av forsøket var større for minoritets elever enn for majoritets elever (Salvanes et al., 2019).

Noen fylkeskommuner har etablert Nav-veileder i skolen på fast basis, mens andre har ikke videreført det. Allerede underveisevalueringen av Nav-veileder i skolen (Schafft og Mamelund, 2016), pekte på at det var noen utfordringer med hensyn til oppgavedeling og samarbeid. Nav-veileders mandat lignet mandatet til sosialpedagogisk rådgiver som allerede var ansatt i skolen, og at de på den måten opplevde at de innad i elevtjenesten kunne dekke denne kompetansen (ibid.).

Det finnes også flere andre prosjekter som har som mål å forhindre frafall, dog med et noe annet innhold. Et prosjekt som har et forholdsvis likt navn, er Back 2 School (B2S). Metoden som prøves ut i dette prosjektet har fokus på problematisk skolefravær i aldersgruppen 6-16 år. Skole, foreldre, barn og B2S-veiledere trenes opp i en spesiell metodikk, som jobber for å forhindre frafall og psykiske vansker rundt det enkelte barn. Metoden er utviklet i Århus, og flere forskningsmiljøer/ universiteter er med i prosjektgruppen som forsker på metoden i Norge.

NTNU Samfunnsforskning AS

NTNU Samfunnsforskning AS er et uavhengig forskningsinstitutt med tilhørende nasjonalt kompetansesenter. Vi utvikler og formidler kunnskap innenfor et bredt spekter av samfunnsfaglige og samfunnsrelaterte problemstillinger.

NTNU Samfunnsforskning AS eies i sin helhet av NTNU, og har et nært faglig samarbeid med flere miljøer ved universitetet. Gjennom faglig samarbeid søker vi berikelse både for NTNU og NTNU Samfunnsforskning AS.

Instituttet er godkjent forskningsorganisasjon og mottar årlig grunnbevilgning fra Norges forskningsråd. Denne benyttes til strategisk utvikling av forskningsaktivitet og kompetansebygging.

Instituttet tilbyr beslutningsorientert og anvendt forskning og kunnskap til oppdragsgivere i offentlig og privat sektor, nasjonalt og internasjonalt.

Senter for økonomisk forskning / februar 2025

ISBN-nummer: 978-82-7570-779-4 (web)

ISSN-nummer: 1892-7661 (web)