

IMPLEMENTERINGS- EVALUERING AF NEXTWORK

AFSLUTTENDE EVALUERINGSRAPPORT
ROCKWOOL Fondens Interventionsenhed
MAJ 2025

RAMBOLL

Bright ideas.
Sustainable change.



INDHOLD

1. Resume	2
2. Indledning	4
2.1 Om NExTWORK	4
2.2 Om afprøvning af NExTWORK	5
2.3 Om evalueringen	6
2.4 Læsevejledning	8
3. De unges oplevede udbytte af NExTWORK	9
3.1 Hvilket udbytte får de unge af NExTWORK?	9
3.2 Hvornår og under hvilke betingelser får de unge et udbytte?	11
4. Implementering af ungenetværk	13
4.1 Hvordan implementeres ungenetværkene i kommunerne?	13
4.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af ungenetværkene?	16
5. Implementering af matchevent	19
5.1 Hvordan implementeres matchevents i kommunerne?	19
5.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af matchevents?	22
6. Implementering af praktik	25
6.1 Hvordan implementeres praktik i kommunerne?	26
6.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af praktik?	28
7. Implementering af NExTWORK samlet set	31
7.1 Hvad har betydning for implementering af NExTWORK?	32
Metodebilag	39

1. RESUME

Både unge, kommunale ledere og NW-teams peger på, at NExTWORK har potentiale til at hjælpe flere – og ikke mindst udsatte – unge tættere på uddannelse og beskæftigelse. Det indikerer erfaringerne fra afprøvningen af NExTWORK i ni kommuner, hvor implementeringen af NExTWORK ikke bare er lykkedes men også allerede har skabt positive resultater for de unge. Sociale kompetencer, meningsfulde arbejds erfaringer, øget afklaring og tiltro til egne evner er noget af det, de unge får ud af NExTWORK. Derfor tror de unge også, at NExTWORK i langt højere grad kan hjælpe dem godt videre i livet end de ordinære beskæftigelsesindsatser, som de unge har erfaringer med fra tidligere.

Dét er hovedkonklusionerne i implementeringsevalueringen af NExTWORK, som Rambøll Management Consulting har gennemført på vegne af ROCKWOOL Fondens Interventionsenhed i perioden 2018-2024. I den periode har ni kommuner afprøvet NExTWORK, og nærværende evaluering samler op på deres erfaringer og de resultater, som NExTWORK har været med til at skabe i praksis og for de unge. Evalueringen er baseret på et omfattende datamateriale baseret på bl.a. mere end 100 interviews med ca. 240 informanter bestående af unge, NW-teams, virksomhedsrepræsentanter og kommunale ledere og samarbejdspartnere, 63 videoobservationer af ungenetværk med deltagelse af ca. 365 unge samt monitoreringsdata om de unges deltagelse i ungenetværk og andelen af unge i praktik. Rapportens hovedpointer fremgår af figuren nedenfor og uddybes efterfølgende.



Overordnet set er **implementeringen af NExTWORK lykkedes**, og implementeringsgraden har været god på tværs af aktiviteter, kommuner og over tid. Det gælder ikke mindst i lyset af, at NExTWORK opleves som en radikal anderledes og systemforandrende indsats, der har krævet, at deltagende kommuner og NW-teams har haft mod til at gå helt nye veje i indsatsen for at få flere unge tættere på uddannelse og beskæftigelse. Det er særligt gået godt med at få flere unge i praktik og at have fokus på, at de unge skal oparbejde arbejds erfaringer med henblik på at opnå afklaring, mens det har været lidt sværere for nogle NW-teams at implementere matchevents og særligt ungenetværk i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. Kommunernes ungesyn, teams sammensætning, roller og arbejdsgange, læringskulturen i teamet, det interne samarbejde i kommunen, samarbejdet med ROCKWOOL Fondens Interventionsenhed, det tværkommunale netværk, den lokale erhvervssammensætning, den generelle ledighed og COVID19 er nogle af de faktorer, der har vist sig at have betydning for implementeringen af NExTWORK.

I alle kommuner er der systematisk og regelmæssigt afviklet **ungenetværk**, og de unge deltager i gennemsnit i hvert andet af de ungenetværk, der afholdes, imens de er en del af indsatsen. Til sammenligning er der krav om minimum fire samtaler indenfor de første seks kalendermåneder af et ydelsesforløb i den ordinære beskæftigelsesindsats¹. På trods af at alle kommuner regelmæssigt afvikler ungenetværk, er der forskel på, i hvor høj grad netværkene afholdes i overensstemmelse med principperne i NExTWORK. I hele seks ud af ni kommuner er ungenetværkene dog implementeret godt eller meget godt. Konsulenternes faciliteringskompetencer, kemien mellem de unge og konsulenterne samt ungegruppens sammensætning, størrelse og dynamik er nogle af de faktorer, der forklarer forskellene i implementeringsgrad.

Der er afviklet **matchevents** i alle kommuner, men der er stor forskel på, hvor hyppigt matchevents afholdes, og i hvilken grad matchevents gennemføres i overensstemmelse med principperne i NExTWORK. Alligevel vurderes det, at implementeringen af matchevents i seks ud af ni kommuner har været god eller meget god. Da rekrutteringen af og samarbejdet med virksomheder ellers har været det element i NExTWORK, som ifølge NW-teams og iværksættere har været det sværeste at lykkes med og det mest tids- og ressourcekrævende, er det positivt, at implementeringsgraden alligevel er så høj på tværs af kommunerne. Særligt rekruttering af virksomheder, forudgående samarbejde med og om virksomheder i kommunerne og NW-teamets kendskab til lokale virksomheder er med til at forklare forskelle i implementeringen af matchevents på tværs af kommunerne.

Hovedparten af de unge oplever, at de har haft indflydelse på både valg og tilrettelæggelse af deres **praktikforløb**, og praktikaftalerne etableres ofte via matchevents. Andelen af unge i praktik i NExTWORK ligger også langt over landsgennemsnittet i de fleste kommuner, og mange unge kommer også relativt hurtigt i praktik. I otte kommuner er mellem 45-75 pct. af de unge i NExTWORK i praktik, mens andelen af unge i praktik ligger på 24 pct. i den sidste kommune². Til sammenligning ligger andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik på landsplan på mellem 18-27 pct. i perioden fra 2017- 2024³. Antallet og typer af virksomheder, virksomhedskultur samt praktiske forhold er nogle af de faktorer, der forklarer forskelle i implementeringen af praktik.

Langt størstedelen af **de unge** er glade for at være en del af NExTWORK. De oplever, at NExTWORK er et markant bedre tilbud i forhold til at hjælpe dem tættere på beskæftigelse end de indsatser, de ellers har modtaget i regi af den ordinære beskæftigelsesindsats. Styrkede sociale kompetencer, meningsfulde arbejds erfaringer, øget afklaring og en større tiltro til egne evner og muligheder er noget af det, de unge fremhæver, at de får ud af NExTWORK. Flere unge peger også på, at de bliver mindre ensomme og trives bedre, efter de er blevet en del af NExTWORK.

¹ Dette gælder for målgruppen fra og med 1. juli 2019. Inden da skulle målgruppen minimum have fire årlige samtaler.

² Kilde: Monitoreringsdata. Andelen af unge i praktik er opgjort som antal unge, der har været i praktik ud af alle unge randomiseret til NExTWORK i det første år af indsatsens levetid i de deltagende kommuner.

³ Kilde: Jobindsats.dk. Andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik er opgjort som antal aktiverede i virksomhedspraktik på uddannelseshjælp delt med antal personer på uddannelseshjælp indenfor måleperioden. Måleperioden følger måleperioden for opgørelserne for NExTWORK.

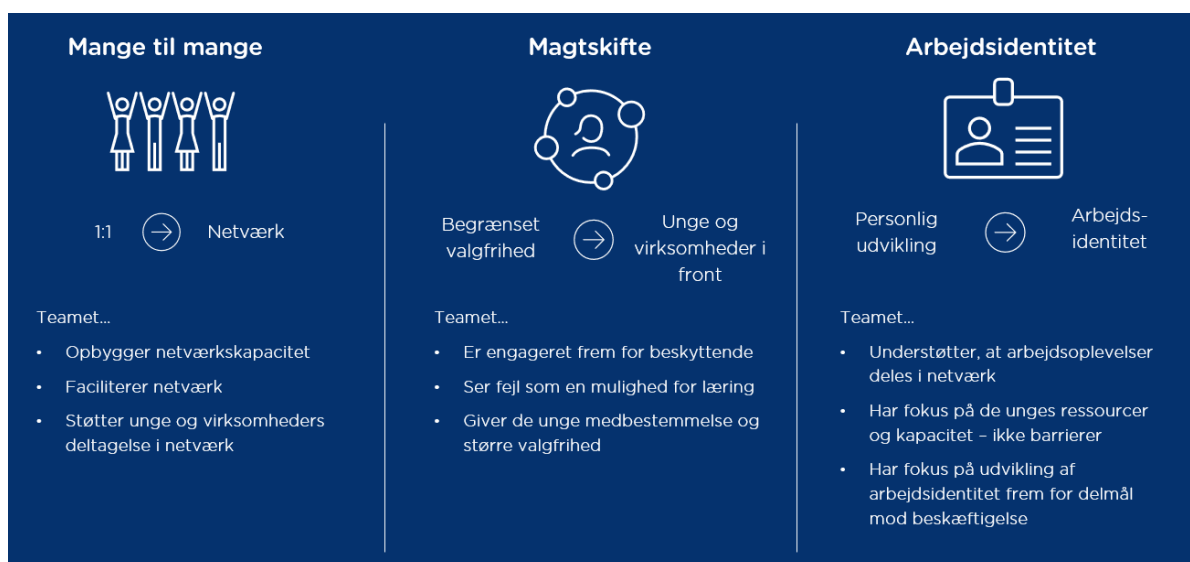
2. INDLEDNING

Rambøll Management Consulting (Rambøll) har på vegne af ROCKWOOL Fondens Interventionsenhed (RFI) gennemført en implementeringsevaluering af NExTWORK i perioden 2018-2024. Evalueringen samler op på ni kommuners erfaringer med at implementere NExTWORK i deres kommunale praksis, og det undersøges i hvilken grad, hvordan og under hvilke betingelser NExTWORK implementeres og udmøntes i overensstemmelse med indsatsens principper. Evalueringen belyser ligeledes i hvilken grad, hvordan, hvorfor og under hvilke betingelser NExTWORK skaber et oplevet udbytte blandt de unge.

2.1 Om NExTWORK

NExTWORK er en netværks- og ressourceorienteret beskæftigelsesindsats målrettet unge i alderen 18-29 år, der er erklæret uddannelses- eller aktivitetsparate og modtager uddannelseshjælp. Formålet med NExTWORK er at få de mest udsatte ledige unge varigt i uddannelse eller job.

NExTWORK er også en **principbaseret indsats**, hvor tre centrale principper er definerende for den netværksbaserede og ressourcefokuserede beskæftigelsesindsats. Principperne udgør kernen i NExTWORK og repræsenterer et systemisk skifte i struktur og praksisser i forhold til den beskæftigelsesindsats, som de unge ellers oplever i mødet med jobcentret. De tre principper er både definerende og handlingsanvisende for alle aktiviteter i NExTWORK og præsenteres i figuren nedenfor.



Principperne i NExTWORK udmøntes via en række **centrale aktiviteter** i NExTWORK, der består af ungenetværk, matchevents og praktikforløb:

- **Ungenetværk:** I ungenetværket mødes de unge ugentligt for at tale om og dele deres arbejds erfaringer fra bl.a. praktik. Ungenetværket er de unges eget forum, hvor de selv har mulighed for at bestemme indholdet, men NExTWORK-konsulenter (NW-konsulenter) faciliterer netværkene og sikrer gennem deres facilitering et stærkt fokus på arbejdsrelaterede emner. Samtidig bistår NW-konsulenterne med at facilitere samtalen mellem de unge og på de unges præmisser.
- **Matchevents:** På matchevents præsenterer repræsentanter fra virksomheder sig for de unge og sammen spiller deltagerne NExTWORK-spillet (NW-spillet). Med afsæt i spillet igangsættes samtaler, som giver de unge og virksomhedsrepræsentanterne mulighed for at afsøge, hvorvidt der er et match. Samtalerne kan fx handle om kulturen på arbejdspladsen, arbejdsopgaver og det kollegiale

fællesskab. Herefter kan de unge vælge deres praktiksted på baggrund af interesser og social kemi med repræsentanter fra virksomhederne. Tilrettelæggelsen af de konkrete praktikforløb udformes i samarbejde mellem den unge og virksomheden, hvis der er et match.

- **Praktik:** I praktik (inkl. forløb med lønnede timer) får de unge mulighed for at tilegne sig arbejds erfaringer i individuelt tilrettelagte forløb, der udformes i samarbejde mellem de unge og virksomhederne. De unge kan i løbet af deres tid i NExTWORK indgå i flere praktikforløb.

Udmøntningen af de tre principper via aktiviteterne sker i et samspil mellem NExTWORK-teamet (NW-teamet), virksomheder og unge. **NW-teamet** består af en projektleder, NW-konsulenter, en iværksætter og en psykolog. Teamlederen har det primære ansvar for at lede implementeringen af NExTWORK og varetager typisk også myndighedsansvaret og/eller koordinering med de øvrige dele af kommunen, mens konsulenterne faciliterer ugenetværk og afvikler matchevents i samarbejde med de unge. Iværksætteren står for at etablere kontakt til og rekruttere virksomheder til NExTWORK og faciliterer virksomhedsnetværk, mens psykologen har individuelle samtaler eller forløb med unge, der har behov for en ekstra hånd i ryggen for at være en del af indsatsen. Psykologen faciliterer ofte også teammøder og teamets arbejde med devising (se nedenfor). I praksis supplerer teamet dog hinanden i varetagelsen af opgaver og aktiviteter knyttet til NExTWORK.

At NExTWORK er en principbaseret indsats, betyder blandt andet, at NW-teamene løbende videreudvikler indsatsen og kan justere aktiviteter i NExTWORK, *hvis* justeringer i lige så høj grad eller i højere grad bidrager til, at principperne i NExTWORK omsættes i praksis. Derfor arbejder teamene også med **devising**⁴, der er en metode, som fremmer en refleksiv og responsiv praksis, hvor principperne guider udviklingen af indsatsen i den lokale kontekst, uden at formål og den principbaserede tilgang fraviges. Når teamene følger metoden, igangsætter teamet typisk en eller flere prøvehandling, når de har identificeret et behov for videreudvikling af indsatsen, som de herefter evaluerer i fællesskab med henblik på at vurdere, om prøvehandlingen skal inkorporeres i praksis. Det skal ideelt set kun ske, hvis erfaringerne indikerer, at prøvehandlingen bidrager til, at principperne udmøntes i lige så høj grad eller i højere grad end før. Som regel er det psykologen, der faciliterer devising-møderne, og som dermed også får et særligt ansvar for at holde principperne i hævd i udviklingsarbejdet.

Som led i implementeringen af NExTWORK modtager NW-teamene også regelmæssige **supervisioner** fra psykologer tilknyttet RFI. Supervisionen skal bidrage til at sikre, at principperne og dermed NExTWORK udmøntes i praksis, også når indsatsen løbende justeres og videreudvikles. Derudover indgår kommunerne også i et **tværkommunalt netværk**, hvor NW-teamene fra de deltagende kommuner regelmæssigt mødes, fysisk eller virtuelt, for at drøfte erfaringer med NExTWORK og sparre med hinanden om løsninger på eventuelle udfordringer i implementeringen af NExTWORK. Det tværkommunale netværk er – ligesom supervisionen – også tænkt som en løftestang til, at NExTWORK implementeres i kommunal praksis i overensstemmelse med principperne.

Yderligere information om NExTWORK kan findes på nextwork.dk.

2.2 Om afprøvning af NExTWORK

I perioden fra 2017-2024 har ni kommuner afprøvet NExTWORK, men kommunerne er påbegyndt afprøvningen af NExTWORK **på forskellige tidspunkter**. Roskilde Kommune har været med til at udvikle indsatsen sammen med RFI og gik officielt i gang med NExTWORK i dens nuværende form primo 2017, hvorefter Københavns Kommune og Sønderborg Kommune blev en del af NExTWORK i løbet af 2018. Herefter indledte RFI et samarbejde om NExTWORK med Vejle Kommune og Horsens Kommune i 2019 og Kalundborg Kommune i 2020, og endelig er Fredericia Kommune, Favrskov Kommune og Haderslev Kommune gået i gang med at afprøve NExTWORK i 2023.

⁴ Devising som koncept er udviklet af psykolog, Anna Fjeldsted. Se Fjeldsted, A. (2021): Det fastholder uden at fastlåse. *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift*.

Der er mindst to vigtige implikationer forbundet med, at kommunerne har afprøvet NExTWORK på forskellige tidspunkter. For det første har en række **interne forhold** knyttet til organiseringen og implementeringen af NExTWORK nationalt og lokalt ændret sig i perioden. Alle NW-teamene har modtaget kompetenceudvikling af RFI, inden igangsættelsen af NExTWORK. Der er dog forskel på, hvordan opstarten har været orkestreret fra kommune til kommune. I nogle kommuner er teamlederen og iværksætteren startet i NExTWORK op til to måneder før resten af teamet for at skabe bedre muligheder for at rekruttere virksomheder til indsatsen, inden nogen unge startede i NExTWORK, mens det ikke er tilfældet i andre kommuner. Der er også forskel på, om NW-teamet har haft en myndighedsrolle i forhold til de unge i indsatsen, eller om myndighedsrollen er blevet varetaget af andre afdelinger i kommunen. Dertil kommer, at der er lokale variationer i det organisatoriske setup omkring NExTWORK, herunder fx i antallet af NW-konsulenter i teamet, NW-konsulenternes uddannelses- og arbejdsmæssige baggrund, teamets organisatoriske placering internt i kommunen og/eller i teamets samarbejdsrelationer med øvrige kommunale funktioner som fx jobcenteret, UU-vejledning og lokalpsykiatrien.

For det andet er der også flere **eksterne kontekstfaktorer**, der har ændret sig undervejs i afprøvningsperioden, og som også kan have betydning for NW-teamenes muligheder for at lykkes med NExTWORK. Eksempelvis har arbejdsløsheden fluktueret, og NExTWORK er dermed afprøvet i perioder med både meget lav og lidt højere ledighedsprocent, hvilket bl.a. betyder noget for, hvor mange og hvilke unge der har modtaget NExTWORK. I perioder med meget lav ledighedsprocent er ungegruppen i NExTWORK typisk kendetegnet ved at være længere fra at komme i uddannelse eller beskæftigelse end i perioder med højere ledighedsprocent. Tilsvarende har nogle kommuner afprøvet NExTWORK under COVID19-pandemien, hvor samarbejdet med virksomhederne og mulighederne for at etablere praktikforløb har været besværliggjort af lange nedlukningsperioder i samfundet.

Hvor vi på baggrund af implementeringsevalueringen kan konstatere, at ændringer i interne forhold og/eller eksterne kontekstfaktorer har betydning for implementeringen af NExTWORK, fremhæves det i analyserne. Det sker dog under hensyntagen til vores muligheder for at honorere NW-teamenes krav om anonymitet.

NExTWORK er desuden blevet afprøvet i de ni kommuner via et **randomiseret kontrolleret forsøg**, der gennemføres af Institute for Fiscal Studies på vegne af RFI, og som har til hensigt at evaluere effekten af NExTWORK på unges varige uddannelses- og beskæftigelsesgrad. At der er tale om et randomiseret kontrolleret forsøg, betyder bl.a., at unge i målgruppen er tilfældigt udtrukket til enten at være en del af NExTWORK eller at modtage en anden beskæftigelsesindsats i den pågældende kommune. I alt er **1.268 unge** randomiseret til NExTWORK på tværs af kommunerne pr. 1. oktober 2024. Forsøget har kørt parallelt med implementeringsevalueringen og er endnu ikke afsluttet.

2.3 Om evalueringen

Implementeringsevalueringen har overordnet set til formål at præsentere en tværgående analyse, der giver et samlet billede af implementeringen i alle kommuner, der har afprøvet NExTWORK. Analysen skal bidrage med viden om, i hvilken grad og med hvilken kvalitet indsatsen er implementeret i kommunerne, herunder hvad der fremmer og hæmmer implementeringen af NExTWORK i kommunal praksis. Ligeledes skal analysen tilvejebringe viden om, hvad der skal til for, at de unge oplever et udbytte af NExTWORK, og hvordan dette udbytte kommer til udtryk for og opleves af de unge. Evalueringen skal herigennem besvare de to primære undersøgelsesspørgsmål, der præsenteres i figuren nedenfor.

- Hvordan og i hvilken grad er NExTWORK implementeret i kommunerne, og hvad har betydning for implementeringen?
- I hvilken grad, hvordan, hvorfor og under hvilke betingelser skaber NExTWORK et oplevet udbytte for de unge?



Undersøgelsesspørgsmålene for evalueringen skal sikre, at evalueringen bidrager med viden og perspektiver, som kan bruges til at nuancere, kvalificere og perspektivere effektanalysen af NExTWORK⁵. Derudover skal evalueringen tilvejebringe viden, som på sigt kan bruges til at udvikle, kvalificere og understøtte implementeringen og udbredelsen af NExTWORK.

Implementeringsevalueringen af NExTWORK er designet ud fra en såkaldt **Principles-Focused Evaluation**⁶. Det betyder bl.a., at vurderingen af implementeringsgrad ikke bare er et spørgsmål om, hvorvidt aktiviteter afvikles efter hensigten i NExTWORK, men også i hvilken grad aktiviteterne afvikles på en måde, der er i overensstemmelse med og udmønter principperne i NExTWORK. Evalueringens datagrundlag består af kvantitative såvel som kvalitative data i form af videoobservationer af ungenetværk, interviews med NW-teams, iværksættere, psykologer, teamledere, unge, virksomhedsrepræsentanter og kommunale samarbejdspartnere samt monitoreringsdata om de unges deltagelse i aktiviteter.

Denne rapport indeholder den afsluttende implementeringsevaluering af NExTWORK og opsummerer dermed resultaterne fra hele perioden, hvor kommunerne har **afprøvet NExTWORK på forskellige tidspunkter**. Det betyder også, at data er indsamlet i kommunerne på forskellige tidspunkter, og at vi har besøgt nogle kommuner flere gange end andre og har mere data fra nogle kommuner end andre. Imidlertid er det vores vurdering, at datagrundlaget er tilstrækkeligt for alle kommuner til solidt at vurdere graden, hvormed aktiviteterne er implementeret i de deltagende kommuner, og at det samlede datagrundlag er tilstrækkeligt til på tværs af kommunerne at besvare spørgsmålene om, hvad der forklarer forskelle i implementering hhv. hvad der betinger de unges udbytte. Det skyldes bl.a., at vi har mulighed for at sammenligne indsigter på tværs af kommuner med forskellige organiseringer af NExTWORK og på tværs af kommuner, hvor NW-teamene har grebet implementeringen af aktiviteterne forskelligt an.

For at sikre systematik i vurderingen af implementeringsgraden i de deltagende kommuner har vi i samarbejde med RFI udviklet **taxonomier** for implementeringen af ungenetværk, matchevents og praktik, der beskriver, hvordan praksis ser ud ved forskellige grader af implementering af aktiviteterne. Indsigter fra data indsamlet i de enkelte kommuner sammenholdes i analyserne med taxonomierne med henblik på at vurdere, om implementeringen af aktiviteterne er mangelfuld, delvis, god eller meget god. Herefter bruges datagrundlaget til at berige vurderingerne og nuancere billedet af praksis i kommunerne samt til at identificere forklaringer på forskelle i implementering. Dette danner efterfølgende afsæt for en samlet vurdering af implementeringen af NExTWORK i perioden fra 2017-2024 (se kapitel 7). Taxonomierne fremgår af de enkelte kapitler (dvs. kapitel 3, 4 og 5).

Det skal understreges, at der er tale om **aggregerede vurderinger af implementeringsgraden** af aktiviteterne i de enkelte kommuner, og for de fleste kommuner dækker vurderingerne over interne variationer mellem NW-konsulenter og over tid. Eksempelvis kan udmøntningen af principperne på ungenetværk være forskellige fra konsulent til konsulent, ligesom betingelserne for at implementere matchevents og praktik fx har været bedre i perioder, hvor samfundet ikke var lukket ned grundet COVID19-pandemien.

Også den samlede vurdering af implementeringen af NExTWORK er foretaget på aggregeret niveau, og denne vurdering dækker dermed også over variationer både internt i og på tværs af kommunerne samt

⁵ Effektanalyserne gennemføres af Institute for Fiscal Studies (<https://www.ifs.org.uk/>)

⁶ Patton, Michael Quinn (2017): *Principles-Focused Evaluation: The GUIDE*.

over tid. Eksempelvis er det **ikke de samme kommuner, der systematisk implementerer alle aktiviteter** enten godt eller meget godt. I nogle kommuner er implementeringsgraden af fx matchevent god, mens implementeringsgraden af ungenetværk er mangelfuld i samme kommuner. Det vidner også om den kompleksitet, der kendetegner implementeringen af NExTWORK, og som vi analytisk forsøger at håndtere med taxonomierne.

Det er dog vores klare opfattelse baseret på vores samlede datagrundlag for implementeringsevalueringen, at vurderingerne af implementeringsgrad alt andet lige afspejler generelle tendenser og relative forskelle mellem de deltagende kommuner, og at vurderingen er et godt greb til systematisk at identificere faktorer, der betinger eller kan forklare forskelle i implementering.

Evalueringens datagrundlag og metoder er desuden beskrevet udførligt i rapportens metodebilag.

2.4 Læsevejledning

Rapporten indeholder syv kapitler. Rapporten indledes med et ledelsesresumé, der præsenteres i **kapitel 1**. I nærværende **kapitel 2** har vi introduceret NExTWORK som indsats, formålet med og tilgangen i implementeringsevalueringen samt evalueringens datakilder.

I **kapitel 3** præsenterer vi resultaterne om de unges oplevelse og udbytte af NExTWORK, hvor vi beskriver, i hvilken grad og hvordan udmøntning af NExTWORK's principper gennem kerneaktiviteterne i indsatsen skaber et oplevet udbytte for de unge.

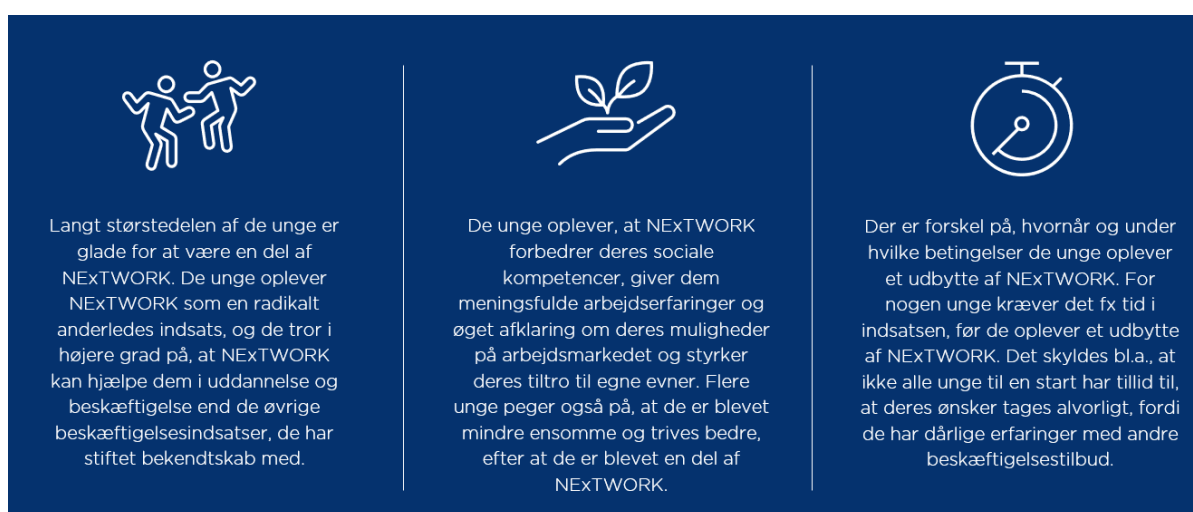
I **kapitel 4-6** præsenterer vi resultater om implementeringen af hhv. ungenetværk, matchevent og praktik, hvor vi bl.a. beskriver, i hvilken grad aktiviteterne er implementeret i de deltagende kommuner, hvordan principperne udmøntes i implementeringen af aktiviteterne, og hvilke faktorer der kan forklare forskelle i implementering på tværs af deltagende kommuner. Hvor det er relevant og muligt, sammenholder vi også implementeringen af NExTWORK med den ordinære beskæftigelsesindsats (fx i forhold til andelen af unge i praktik).

Kapitel 7 har en konkluderende karakter og indeholder vores samlede vurdering af implementeringen af NExTWORK i perioden fra 2017-2024, dvs. på tværs af de deltagende kommuner og over tid. I kapitlet identificerer og beskriver vi også en række faktorer, der påvirker implementeringen af NExTWORK som samlet indsats.

3. DE UNGES OPLEVEDE UDBYTTE AF NExTWORK

Langt størstedelen af de unge er glade for at være en del af NExTWORK. De oplever, at NExTWORK er et markant bedre tilbud i forhold til at hjælpe dem tættere på beskæftigelse end de indsatser, de ellers har modtaget i regi af den ordinære beskæftigelsesindsats. Styrkede sociale kompetencer, meningsfulde arbejds erfaringer, øget afklaring og en større tiltro til egne evner og muligheder er noget af det, de unge fremhæver, at de får ud af NExTWORK.

Dét er de overordnede konklusioner i Rambølls evaluering af de unges udbytte af NExTWORK, der også indikerer, at det især er det ressourceorienterede ungesyn og principperne i NExTWORK, som gør, at både unge og NW-konsulenter opfatter NExTWORK som et bedre og mere virkningsfuldt tilbud end andre beskæftigelsesindsatser. Kapitlets hovedpointer fremgår også af figuren nedenfor og uddybes i de efterfølgende afsnit.



Analyserne i kapitlet er primært baseret på indsigter fra interviews med unge og sekundært på indsigter fra interviews med NW-teams og virksomhedsrepræsentanter. Som led i evalueringen er der gennemført 16 workshopbaserede fokusgruppeinterviews med unge, og ca. 73 unge har deltaget i interviewene⁷. Der er også gennemført 16 fokusgruppeinterviews med NW-teamene samt 40 individuelle telefoninterviews med virksomhedsrepræsentanter. Yderligere informationer om rekruttering til interviews samt datagrundlaget fremgår af metodebilaget.

3.1 Hvilket udbytte får de unge af NExTWORK?

Hovedparten af de unge oplever, at NExTWORK styrker **deres sociale kompetencer**, og at de på grund af NExTWORK bliver bedre til fx at spørge ind til andre, at småttalke og at indgå i professionelle fællesskaber. Ifølge de unge er det særligt igennem ungenetværkene, at de styrker deres sociale kompetencer. Det skyldes, at netværkene fungerer som en arena, hvor de unge kan spejle sig i hinandens erfaringer og sparre med hinanden om dét at indgå i en arbejdsplads' sociale og faglige fællesskaber og kultur, samtidig med at de får mulighed for at opbygge relationer og venskaber med andre unge. De unge oplever også ungenetværkene som både et socialt og professionelt netværk, hvor de i et trygt rum får mulighed for at øve sociale kompetencer, der er vigtige i forhold til at begå sig på arbejdsmarkedet i fremtiden.

⁷ Enkelte unge har deltaget i flere interviews.

Flere af de unge giver desuden udtryk for, at ungenetværkene gør, at de **trives bedre og er mindre ensomme**. De ugentlige netværk og muligheden for at spejle sig i andre unge og deres fortællinger gør, at de unge føler sig inkluderet i et fællesskab, hvor de ud fra egne forudsætninger bidrager positivt til andre. Det gør, at de føler sig mindre alene. NW-konsulenterne oplever også, at de unge generelt er motiverede for at møde hinanden på netværkene og høre fra andre, der ligner dem selv, og at det giver de unge en følelse af socialt tilhør, som mange af de unge ikke tidligere har oplevet. Det er også med til at fastholde de unges motivation for at være en del af NExTWORK.

Evalueringen viser også, at de unge oplever, at de igennem NExTWORK får **meningsfulde arbejds erfaringer** og derigennem opnår **øget afklaring** i forhold til deres interesser, kompetencer og fremadrettede muligheder på arbejdsmarkedet. De unge tilegner sig særligt arbejds erfaringer gennem praktik, hvor hovedparten af de unge oplever, at de både har indflydelse på valg af praktiksteder, på de opgaver og funktioner, som de får mulighed for at prøve kræfter med i praktikkerne, og på praktikkerens rammer og tilrettelæggelse, der tilpasses de unges forudsætninger. Ifølge både unge og virksomhedsrepræsentanter gør det en positiv forskel for de unges motivation og ansværsfølelse, at praktikken foregår på deres præmisser, og det øger de unges muligheder for at få succesoplevelser og lykkes i praktikken. Det gør det bl.a. lettere at få positive arbejds erfaringer på trods af fx diagnoser eller sociale udfordringer, der kan gøre det svært for nogen unge at være i praktik. Både NW-konsulenterne og virksomhedsrepræsentanterne fremhæver desuden, at det også øger de unges mødestabilitet, og at det er en vigtig forudsætning for, at de unge kan få det fulde udbytte af praktikforløbene og opnå arbejds erfaringer, der på sigt kan hjælpe dem tættere på uddannelse og beskæftigelse.

De unge giver udtryk for, at de arbejds erfaringer, som de unge får igennem praktikforløbene, gør, at de oplever en større grad af afklaring i forhold til deres interesser, kompetencer og fremtidige muligheder. At de unge i NExTWORK har mulighed for at afprøve forskellige arbejdsopgaver og -pladser, og at de har mulighed for at høre om andre unges erfaringer, gør dem klogere på og mere afklarede om, hvad de godt kunne tænke sig fremover i forhold til uddannelse og job. Når de unge afprøver forskellige praktikker, får de desuden ofte nye perspektiver på, hvad der (også) interesserer dem, og hvad de er gode til. Det sker både, når unge afprøver forskellige opgavetyper i samme virksomhed, og når de på ungenetværk deler og hører om andres arbejds erfaringer. Den øgede afklaring skaber motivation og håb for fremtiden hos de unge.

Matchevents er ligeledes med til at udvide de unges horisont og gøre dem mere afklarede om, hvad der er interessant og relevant for dem at beskæftige sig med. Matchevents og NW-spillet giver de unge anledning til at være afsøgende og spore sig ind på deres interesser. Her oplever flere unge, at muligheden for at afsøge den sociale kemi og forventningsafstemme med virksomhedsrepræsentanter inden valg af praktiksted er vigtigt for dem, og at det kan være med til at vække deres interesse for arbejdspladser og -opgaver, de ikke tidligere har overvejet. NW-spillet gør også, at de unge oplever, at virksomhedsrepræsentanterne er nysgerrige og lyttende over for dem, og det giver de unge et selvtilidsboost, at de oplever, at virksomhedsrepræsentanterne ønsker at have dem i praktik. Samlet set er det ifølge både de unge selv, NW-konsulenter og virksomhedsrepræsentanter med til at bringe de unge tættere på varig beskæftigelse.



Netværkene kan hjælpe en med at komme ud af ensomhed. Jeg havde ikke rigtig nogen venner, fordi jeg flyttede hertil lige inden corona, så det var rart at komme ud og snakke med nogen.

Ung



Man får meget ud af praktikken. Jeg har brug for at blive afklaret i forhold til uddannelse. Det er en mulighed for at prøve forskellige ting af, og så lærer man meget om sig selv.

Ung

Endelig oplever de unge, at NExTWORK styrker **deres tiltro til egne evner og muligheder**. Det forklares særligt af det ressourceorienterede fokus i indsatsen, som giver unge anledning til at ændre selvopfattelse og se sig selv som nogen, der kan være en del af arbejdsmarkedet. De unge oplever, at NExTWORK giver dem en ny selvtillid og en ny selvfortælling om, at de kan skabe værdi på arbejdsmarkedet, fordi der i NExTWORK er fokus på deres bidrag til fællesskabet i ungenetværk og i praktikken. Særligt i forbindelse med ungenetværk oplever de unge, hvordan deres tiltro til egne evner og muligheder styrkes, når unge deler og bliver inspireret af hinandens fortællinger. Når unge deler erfaringer og succesoplevelser fra praktikker med hinanden, motiveres de af, at andre i samme situation som dem lykkes. Derfor peger de unge også på, at det ofte opleves som mere givende at sparre med andre unge i samme situation som dem selv end fx en jobkonsulent, og at ung-til-ung tilgangen er en af de største styrker i NExTWORK.



Jeg har fået hjælp til ADD og er blevet mere stabil. Jeg har næsten ingen sygedage længere, og det plejede jeg at have. Jeg tror, det er, fordi tingene foregår mere stille og roligt nu. Det er et andet tempo, tingene foregår i. Vi kan selv vælge praktik, og det betyder rigtig meget. Før blev jeg smidt ud i butikker og på fabrikker, og det var jeg ikke glad for.

Ung

En anden grund til, at NExTWORK er med til at styrke de unges tiltro til egne evner og muligheder er ifølge de unge, at de oplever, at de bliver en del af og får mulighed for at bidrage positivt til de virksomheder, hvor de er i praktik, fordi de oplever, at de får og løser reelle arbejdsopgaver, der er vigtige for arbejdspladsen (i modsætning til "skåneopgaver"). Det giver de unge en følelse af, at de og deres arbejdskraft er efterspurgt, og at de hører til på arbejdspladsen. At de unge oplever, at de hører til på de arbejdspladser, hvor de er i praktik, kommer desuden tydeligt til udtryk, når de unge fortæller om deres praktikerfaringer, hvor de bruger udtryk som fx "på min arbejdsplads, der hjælper vi vores kunder..." eller "hvis man skal i praktik hos os, så er det vigtigt...". Det understreger også, at NExTWORK er med til at give de unge en forståelse af, at de er nogen, der kan have et arbejde og bidrage positivt til en arbejdsplads.



Jeg ser det som en god ting, at vi ikke bliver set ned på. Vi bliver mødt i øjenhøjde i NExTWORK. [...] I forhold til jobcentret er det anderledes.

Ung

At NExTWORK styrker de unges tiltro til egne evner og muligheder kommer også til udtryk ved, at de unge generelt udtrykker et **positivt syn på fremtiden** og har en fornyet tro på, at de nok skal 'lande på den rigtige hylde' og komme i uddannelse eller beskæftigelse. De unge giver således udtryk for egne ambitioner og/eller konkrete planer om at starte job eller uddannelse, som NExTWORK har hjulpet dem til at blive afklarede omkring og har gjort dem klar til. Dog fremhæver nogle unge, at NExTWORK er bedre til at hjælpe dem tættere på job end på uddannelse, og derfor efterspørger enkelte unge et større fokus på uddannelse i indsatsen fremadrettet.

3.2 Hvornår og under hvilke betingelser får de unge et udbytte af NExTWORK?

Generelt indikerer evalueringen, at NExTWORK gør en positiv forskel for langt de fleste unge, der deltager i indsatsen. Når de unge sammenligner deres tidligere erfaringer med beskæftigelsessystemet med deres erfaringer i NExTWORK, oplever hovedparten af de unge NExTWORK som en radikalt anderledes indsats, og de tror i højere grad på, at NExTWORK kan hjælpe dem i uddannelse og særligt i beskæftigelse end de øvrige indsatser, de har stiftet bekendtskab med. Ifølge de unge hænger det bl.a. sammen med, at de oplever en anden tålmodighed og tilgang hos NW-konsulenterne, at der er et større fokus på deres ressourcer og motivation, og at de bliver hørt og mødt i øjenhøjde af både konsulenter og virksomheder. Det gør samlet set, at de unge har en **stærk præference for NExTWORK** som beskæftigelsesindsats. Også NW-konsulenterne oplever, at NExTWORK er bedre end den eksisterende beskæftigelsesindsats til at hjælpe de unge tættere på arbejdsmarkedet.

Evalueringen indikerer imidlertid også, at der er forskel på, hvornår og under hvilke betingelser de unge oplever et udbytte af NExTWORK. Særligt to faktorer har betydning. For det første kan der være forskel på, hvor lang **tid i indsatsen** det tager, før de unge oplever et udbytte af NExTWORK. For nogle unge kræver det tilvænning at deltage i og bidrage til ungenetværkene, hvor det særligt kan tage dem tid, før de er parate til at tage "magten" og købe ind på NExTWORK's principper og præmisser. Det skyldes ifølge de unge og NW-konsulenterne, at de unge ikke er vant til at blive mødt af et beskæftigelsessystem, der tager udgangspunkt i deres præferencer, og derfor kan det være vanskeligt for de unge dels at eksplicitere egne ønsker og forventninger, dels at have tillid til, at deres ønsker tages alvorligt. Det gælder særligt for de unge, der har dårlige erfaringer med det kommunale beskæftigelsessystem, som har brug for at "aflære systemtankerne", opbygge tillid til og relationer med NW-konsulenterne og forstå, at NExTWORK er et anderledes beskæftigelsestilbud, før de oplever et udbytte af indsatsen.

For det andet indikerer evalueringen, at det særligt er det ressourceorienterede ungesyn og principperne i NExTWORK, der udmøntes via kerneaktiviteterne i indsatsen, der skaber det oplevede udbytte for de unge. Det betyder, at der er forskel på de unges oplevede udbytte, **alt efter hvordan og i hvilken grad indsatsen implementeres** på tværs af og indenfor de enkelte kommuner samt over tid. Det er ikke muligt på baggrund af datagrundlaget entydigt at svare på, hvor meget de unge skal eksponeres for NExTWORK's ungesyn, principper og aktiviteter, før de oplever et udbytte af NExTWORK, men det er tydeligt, at jo mere de unge eksponeres for NExTWORK, jo større udbytte oplever de. I de næste kapitler dykker vi ned i, hvordan de forskellige aktiviteter i NExTWORK er implementeret i de delta-gende kommuner, og hvad det betyder i forhold til udmøntningen af ungesyn og principper.



Jeg tror, at det hele ville fungere bedre, hvis det blev gjort sådan her. I jobcentret er det meget det samme, man laver, og man kommer ikke rigtigt så langt med det. I NExTWORK kan man mærke, at der sker en udvikling – det kan jeg hvert fald.

Ung

Vi har helt klart nogle, som vi ikke har kunnet rykke før, der nu er gået i job og uddannelse, og det er superpositivt.

Kommunal leder

4. IMPLEMENTERING AF UNGENETVÆRK

I alle kommuner er der systematisk og regelmæssigt afviklet ungenetværk, men der er forskel på, i hvor høj grad netværkene afholdes i overensstemmelse med principperne i NExTWORK. I hele seks ud af ni kommuner er ungenetværkene dog implementeret godt eller meget godt. Konsulenternes faciliteringskompetencer, kemien mellem de unge og konsulenterne samt ungegruppens sammensætning, størrelse og dynamik er nogle af de faktorer, der forklarer forskellene i implementeringsgrad.

Sådan lyder nogle af hovedkonklusionerne i Rambølls evaluering af implementeringen af ungenetværkene, der er en af kerneaktiviteterne i NExTWORK. Ungenetværkene foregår mindst én gang om ugen, hvor de unge mødes og deler deres erfaringer fra bl.a. praktikforløb. De unge deltager i gennemsnit i hvert andet af de ungenetværk, der afholdes, imens de er en del af indsatsen⁸. Til sammenligning er der krav om minimum fire samtaler indenfor de første seks kalendermåneder af et ydelsesforløb i den ordinære beskæftigelsesindsats⁹. Kapitlets hovedpointer fremgår nedenfor og uddybes i de efterfølgende afsnit.



Analyserne i kapitlet er primært baseret på kodninger af videoobservationer af ungenetværk og sekundært på indsigter fra interviews med NW-teams og unge. Der er gennemført videoobservationer af 63 ungenetværk i evalueringsperioden, der hver har en varighed på mellem ca. 1 ½ - 2 ½ timer, og hvor der gennemsnitligt deltager fem unge på hvert netværk, mens der er gennemført 16 fokusgruppeinterviews med NW-teamene og 16 fokusgruppeinterviews med ca. 73 unge alt i alt. Yderligere informationer om datagrundlaget fremgår af metodebilaget.

4.1 Hvordan implementeres ungenetværkene i kommunerne?

I alle kommuner har NW-teamene systematisk og regelmæssigt afholdt minimum ugentlige ungenetværk. Det gælder også i perioder med nedlukning af samfundet under COVID19-pandemien, hvor NW-teamene hurtigt fandt digitale løsninger, der gjorde, at netværkene fortsat kunne afholdes.

Imidlertid er der forskel på, hvordan NW-teamene har implementeret ungenetværk, og i hvor høj grad netværkene afvikles i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. Til at vurdere i hvilken grad ungenetværkene er implementeret i kommunerne, anvender vi en taksonomi, som er udviklet i

⁸ Baseret på monitoreringsdata om fremmøde fra deltagende kommuner.

⁹ Dette gælder for målgruppen fra og med 1. juli 2019. Inden da skulle målgruppen minimum have fire årlige samtaler.

samarbejde med RFI, og som fremgår nedenfor. Taksonomien beskriver, hvordan praksis ser ud ved forskellige grader af implementering af ungenetværkene.

Mangelfuld implementering	Delvis implementering	God implementering	Meget god implementering
På ungenetværkene er konsulenterne instruerende fremfor faciliterende og har mest talemidd (fx via oplæg). De unge har begrænset eller ingen indflydelse på netværkenes form og indhold. De unge inddrages primært via turvise 1:1-samtaler, der ikke bruges som løftestang til fælles dialoger mellem de unge. Hovedparten af de unge er passive og inviteres ikke ind i samtalerne. Konsulenterne positionerer dem selv som eksperter, fx ved at holde oplæg, svare på egne spørgsmål eller korrigere de unges input. Konsulenterne stiller få eller ingen opfølgende spørgsmål til de unges input. Store dele af netværkene handler om ikke-arbejdsrelaterede emner.	Konsulenterne er instruerende fremfor faciliterende og har meget talemidd på netværkene. De unge har kun i begrænset omfang indflydelse på netværkenes form og indhold. Konsulenterne gennemfører turvise 1:1-samtaler med de unge, der kun i nogle tilfælde bruges som løftestang til fælles dialoger mellem de unge. Passive unge inviteres i enkelte tilfælde ind i samtalerne. Konsulenterne stiller enkelte nysgerrige, opfølgende spørgsmål til de unges input, men positionerer i nogle tilfælde dem selv som eksperter, ofte indirekte ved fx at sige: "Jeg kender jo godt svaret, men nu vil jeg gerne høre, om I gør", eller ved at komme med gode råd. Dele af netværkene handler om ikke-arbejdsrelaterede emner.	Konsulenterne er faciliterende fremfor instruerende, og de unge har meget talemidd på netværkene. De unge tilbydes indflydelse på netværkenes form og indhold, fx ved at de unge kan vælge mellem to forskellige emner for dagens netværk. Konsulenterne gennemfører primært turvise 1:1-samtaler som check in-øvelse og/eller for at invitere flere unge ind i samtalen. Det meste af tiden indgår de unge i fælles dialoger, hvor konsulenterne primært byder ind med nysgerrige spørgsmål for at inkludere flere unge i samtalen eller for at løfte de unges input op på et generelt niveau, så emnerne gøres relevante for flere unge. Konsulenterne positionerer de unge som eksperter, fx ved at invitere de unge til at kommentere på andre unges spørgsmål eller dele deres erfaringer med fx praktik. I enkelte tilfælde kommer konsulenterne med gode råd fremfor at invitere de unge til det. Dele af netværkene handler om arbejdsrelaterede emner.	Konsulenterne er faciliterende fremfor instruerende, og de unge har mest talemidd på netværkene. De unge er medskabere af netværkenes form og indhold og bestemmer fx, hvad netværkene skal handle om. Konsulenterne faciliterer fælles dialoger mellem de unge og gennemfører kun turvise 1:1-samtaler som check in-øvelse. Konsulenterne formår at inkludere alle unge i samtalerne på en nænsom måde, der respekterer de unges ønsker. Konsulenterne anerkender de unges input og generaliserer inputtene, så de bliver relevante for alle unge, og så det gøres tydeligt for de unge, at de ved noget om det at have et arbejde. Konsulenterne positionerer de unge som eksperter og inviterer typisk de unge til at forklare ting om fx praktik fremfor selv at svare på spørgsmål eller komme med gode råd. Hovedparten af netværkene handler om arbejdsrelaterede emner.

Når vi sammenholder data fra kommunerne med taksonomien, viser evalueringen, at implementeringen af ungenetværkene er meget god i tre kommuner og god i tre kommuner. I to kommuner implementeres ungenetværkene kun delvist i overensstemmelse med principperne, mens ungenetværkene kun implementeres mangelfuldt i en enkelt kommune. Da ungenetværkene repræsenterer et nybrud i beskæftigelsesindsatsen, er det Rambølls vurdering, at implementeringen af ungenetværkene samlet set har været en succes.

Når ungenetværkene implementeres godt eller meget godt, viser videoobservationerne, at hovedparten af de unge typisk er aktive på mødet. NW-konsulenterne indtager primært **en faciliterende rolle** og understøtter, at så mange unge som muligt inviteres ind i og har mulighed for – på deres egne præmisser – at deltage i en **fælles samtale**. Typisk byder NW-konsulenterne løbende ind i samtalerne for at fokusere samtalen på et bestemt emne eller med henblik på at opmuntre de unge til at uddybe deres refleksioner og kommentere på hinandens input. På den måde bliver samtalerne mellem de unge styrende for ungenetværket, hvilket er et udtryk for udmøntningen af mange til mange- og magtskifte-princippet.



Det virker helt sikkert for de unge. Det her med, at det er ung til ung. En ung kan have haft nogle oplevelser i praktik, som de andre unge kan byde ind med, fx hvordan man kan tackle det, eller hvad de ellers kunne have gjort. Det giver meget mere end, hvis jeg sagde det til dem.

NW-konsulent

Af videoobservationerne kan vi også se, at det fungerer særligt godt, når NW-konsulenterne **generaliserer de unges eksempler**, så de bliver relevante for de andre unge. Det er eksempelvis tilfældet, når NW-konsulenterne anerkender den unges fortælling og gør fortællingen til et udtryk for, at den unge ved noget mere generelt om det at have et arbejde. Det kan fx være ved at bruge **”man-sprog”** og sige: ”Så du foretrækker arbejdspladser, hvor man har det godt sammen socialt?”, og efterfølgende inviterer de andre unge ind i samtalen ved at spørge: ”Hvad tænker I andre om det?”. Her opfordres de unge til at dele deres refleksioner i plenum, og det er tydeligt i videoobservationerne, at det ofte åbner op for, at flere unge byder ind og tør at bringe deres egne perspektiver ind i samtalen.

Når implementeringen af ungenetværkene er god eller meget god, kommer princippet om arbejdsidentitet også tydeligt til udtryk på netværkene. Her hjælper NW-konsulenterne de unge med at holde **fokus på arbejdsrelaterede emner** i samtalerne. Det sker eksempelvis, når NW-konsulenterne bruger de unges fortællinger om fx søvnproblemer til at starte en generel og fælles samtale om, hvordan det kan påvirke ens arbejde, at man ikke får nok søvn, og hvad man kan gøre ved det, hvis man har det sådan.



Det er rart, at man ikke er alene og man kan blive inspireret og finde ud af, at det kan gå den rigtige vej.

Ung

Endelig udmøntes princippet om magtskifte også på ungenetværkene, når de unge får mulighed for fx at bestemme formen og indholdet på netværkene, og når de **unge positioneres som eksperter**. I videoobservationerne ses det fx ved, at NW-konsulenterne inddrager de andre unge som eksperter i plenumdrøftelser. Det gør de fx ved at spørge: ”Har nogle af jer andre oplevet noget lignende i jeres praktikforløb? Og hvordan håndterede I så det?”. Det ses også, når de unge på ungenetværksmødet får mulighed for sammen at planlægge det næste matchevent, og når NW-konsulenterne på det efterfølgende møde spørger åbent ind til de unges oplevelser. Det er med til at give de unge plads til at tage teten i NExTWORK og skaber et rum for, at de unge kan udtrykke deres egne refleksioner og anerkende hinandens input, oplevelser og succeser.

Når ungenetværkene kun implementeres delvist eller mangelfuldt, ser vi i videoobservationerne, at det ikke lykkes at facilitere fælles samtaler mellem de unge. I stedet har samtalerne karakter af at være **1:1-samtaler** mellem en NW-konsulent og én ung, som de andre unge passivt overværer, indtil det bliver deres ”tur”. I nogen tilfælde kan det skyldes, at der deltager få unge på netværksmødet, eller at de unge ikke ønsker at byde ind i en fælles samtale. Vi ser dog også eksempler på, at NW-konsulenterne ikke altid griber ”oplagte” muligheder for at invitere flere unge ind i samtaler, at de unge ikke opfordres til at dele deres perspektiver på andre unges erfaringer, eller at NW-konsulenterne bevæger sig for hurtigt videre fra et emne eller en pointe uden at give plads til, at andre unge kan bidrage med deres perspektiver. Det kompromitterer både mange til mange- og magtskifte-princippet.

Samtidig fremgår det også tydeligt af videoobservationerne, at det kan være **svært at ramme den rigtige balance** mellem at ville de unge noget med netværksmødet og at lade de unge være medskabere af mødets form og indhold. I mange tilfælde betyder det, at NW-konsulenterne kommer til at styre netværkene for stramt, hvilket mindsker udmøntningen af særligt magtskifte-princippet. Det kommer fx til udtryk i de tilfælde, hvor NW-konsulenterne har en dagsorden for mødet, som de unge ikke får mulighed for at komme med input til, når NW-konsulenterne bestemmer, hvad de unge skal tale om, og hvornår de må byde ind i en samtale, eller når NW-konsulenterne holder oplæg eller præsentationer med lav grad af inddragelse af de unge, og hvor konsulenterne – og ikke de unge – positioneres som eksperter.

Endelig ser vi også eksempler på, at samtalerne på ungenetværkene nemt kan skride og blive **domineret af ikke-arbejdsrelaterede emner**, som omhandler de unges fritid eller de unges personlige og sociale udfordringer, og at det kan være svært for NW-konsulenterne at få samtalen tilbage på sporet igen. I interviewene med NW-teamene fortæller konsulenterne, at det bl.a. skyldes, at det kan føles som et brud på magtskifte-princippet at dirigere samtalen væk for de emner, der optager de unge, men resultatet bliver i mange tilfælde, at princippet om arbejdsidentitet ikke eller kun i mindre grad udmøntes.

4.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af ungenetværkene?

De kommunale forskelle i implementering og dermed i udmøntningen af principperne på ungenetværkene betinges af en række forskellige faktorer. Det handler bl.a. om NW-konsulenternes faciliteringskompetencer, kemien mellem de unge og NW-konsulenterne, ungegruppernes sammensætning, størrelse og dynamikker samt matchet mellem målgruppen og NExTWORK.

Konsulenternes faciliteringskompetencer

Det kræver stærke faciliteringskompetencer at implementere ungenetværkene, så principperne udmøntes i praksis, og en af de faktorer, der påvirker implementeringen af ungenetværkene, er derfor også NW-konsulenternes faciliteringskompetencer. På tværs af kommunerne er der forskel på, hvorvidt NW-konsulenterne har de rette og/eller tilstrækkelige faciliteringskompetencer. Det fremhæves



både i interviews med NW-teamene og de unge, ligesom det fremgår af videoobservationerne.

Det har været svært at lære, at vi skulle have en faciliterende rolle, især når rummet tvinger os til at være styrende, for det er de unge vant til. Og den faciliteringsdel har vi været meget nysgerrige på, og vi har haft behov for at øve det.

NW-konsulent

faciliteringsredskaber, som understøtter, at de unge positioneres som eksperter, da videoobservationerne indikerer, at det er særligt svært at lykkes med. Det er også tydeligt i interviewene med både NW-teams og de unge, at det i høj grad er med til at drive udmøntningen af arbejdsidentitet- og magtskifte-princippet, når det lykkes at positionere de unge som eksperter, og som nogen, der ved noget om det at have et arbejde.

Videoobservationerne indikerer, at det i udmøntningen af mange til mange- og magtskifteprincippet på ungenetværkene er særligt væsentligt, at NW-konsulenterne har redskaber til at facilitere meningsfulde, arbejdsrelaterede gruppedrøftelser mellem de unge og på en hensynsfuld måde kan invitere unge ind i en fælles samtale – også unge, der finder det svært og ikke nødvendigvis har lyst til at deltage i samtalen i udgangspunktet. Samtidig er det afgørende, at NW-konsulenterne har eller bliver klædt på med

Det er dog også en central pointe, at de unge efterspørger struktur på ungenetværkene. De unge fortæller, at de ønsker et klart formål med netværkene, og at det er tydeligt, hvorfor de skal deltage i en aktivitet eller øvelse, og hvad de skal få ud af den. Hvis formål med mødet eller aktiviteter ikke er klart, mindsker det ifølge de unge selv deres udbytte af at deltage. Det er dermed afgørende, at NW-

konsulenterne formår at ramme den rigtige balance mellem at rammesætte netværkene og netværkenes indhold, så det bliver tydeligt, at de ”vil noget med de unge”, samtidig med at der skabes plads til, at de unge kan få indflydelse på indholdet og formen på netværkene og have fælles dialoger.

Kemien mellem konsulenterne og de unge

Evalueringen indikerer også, at kemien mellem NW-konsulenterne og de unge er en faktor, der kan have indflydelse på, om og hvordan det lykkes at implementere ungenetværkene efter hensigten og omsætte principperne i praksis. En god relation og kemi med NW-konsulenterne kan betyde, at de unge i højere grad deltager i ungenetværket på indsatsens præmisser, da det er med til at skabe en tryk og positiv kultur, hvor de unge har lyst til at tage ordet og dele ud af deres erfaringer. Når der ikke er eller opstår en naturlig kemi mellem NW-konsulenterne og de unge, kan det kræve mere af NW-konsulenternes facilitering af netværkene at få de unge i tale og dermed at lykkes med udmøntningen af principperne.

NW-teamene er opmærksomme på, at relationsarbejdet er en vigtig forudsætning for at lykkes med intentionerne i NExTWORK i regi af ungenetværkene. Flere af NW-konsulenterne fortæller, at de aktivt investerer i relationen med de unge ved fx at spise morgenmad sammen inden ungenetværkene eller ved at spille bordfodbold eller lignende sociale aktiviteter enten før, under eller efter netværkene. Enkelte teams har også gjort det muligt for de unge at skifte mellem ungenetværkene, bl.a. fordi de unge kan have forskellig kemi med forskellige NW-konsulenter. Dét fremhæver de unge i interviewene som en stor fordel, og flere af de unge peger på, at de netop deltager i de ungenetværk, hvor de oplever, at de har bedst kemi med NW-konsulenterne og de øvrige unge.

Evalueringen indikerer også, at det i situationer med personaleudskiftninger er særligt vigtigt at investere i de gode relationer, fx ved at afholde sociale aktiviteter eller ved at inkorporere ”uformelle” aktiviteter som fx fælles gåture i netværkene. Et fåtal af unge og NW-konsulenter peger således på, at personaleudskiftninger ellers kan være en hæmsko for teamets muligheder for at skabe gode og vedvarende relationer til de unge.



Mange siger, de ikke kan mødes med mange mennesker, men så når de her, kan de godt. Så de kan godt være låst i en tankegang om, at de ikke kan. Og så en anden ting er, at de faktisk godt kan leve for de penge, de har – det, synes jeg faktisk, er skræmmende, at det er nok for nogle af dem. Hvis de kan sidde på deres sofa, så er det nok for dem.

NW-konsulent

Ungegruppens sammensætning, størrelse og dynamik

Sammensætningen og størrelsen af ungegruppen er også en af de faktorer, der forklarer forskelle i implementeringen af ungenetværkene indenfor og på tværs af kommunerne. Flere NW-konsulenter fortæller, hvordan antallet af unge, der deltager på netværkene, kan udfordre implementeringen af ungenetværket. Når der fx ikke dukker flere end tre unge op til ungenetværksmødet, er det vanskeligt at udmønte mange til mange-princippet, da det kræver en større ungegruppe med flere erfaringer og



De unge fylder så forskelligt, nogle fylder mere end andre, og så bliver det dem, der er definerende for, hvad der skal ske.

NW-konsulent

forskellige perspektiver, der kan skabe en mere dynamisk, fælles samtale. Derudover har mængden af erfaringer, de unge har at byde ind med, også betydning for, om og hvordan særligt mange til mange-princippet og princippet om arbejdsidentitet kan udmøntes. Hvis der fx primært deltager unge i netværket, der aldrig har haft et arbejde eller været i en form for praktik, så kan det være svært at facilitere en meningsfuld samtale om fx arbejdskultur og -vilkår.

Dynamikken i ungegruppen bliver også fremhævet som en væsentlig faktor med betydning for, om og hvordan det lykkes at implementere ungenetværkene på en måde, hvor principperne i høj grad udmøntes. Både NW-konsulenterne og de unge giver udtryk

for, at det er centralt at etablere et trygt rum præget af anerkendelse, og hvor der er plads til forskellighed, da det er en forudsætning for, at de unge har lyst til at dele deres erfaringer. I den forbindelse er der blandt NW-teamene også fokus på at give plads til fx fælles morgenmad og bordfodbold, da det understøtter opbygningen af relationer og det sociale fællesskab mellem de unge. Gruppedynamikken kan også have betydning for de unges engagement og motivation for at deltage i aktiviteterne og øvelserne. I den forbindelse peger flere NW-konsulenter og unge på, at det løbende optag og udskiftning af unge fungerer særligt godt til at facilitere anledninger til at positionere de unge som eksperter. Det ses fx, når en NW-konsulent omtaler en af de unge, som har været i indsatsen i længere tid som en ekspert, der kan fortælle om NExTWORK eller deres erfaringer fra praktikken til nye unge. Samtidig kan løbende udskiftning blandt de unge også udfordre relationerne mellem de unge, fordi det kræver tid at opbygge tillidsfulde relationer, der fremmer konsulenternes muligheder for at facilitere fælles dialoger mellem de unge og dermed udmønte mange til mange-princippet.

Match mellem målgruppen og NExTWORK

Evalueringen indikerer også, at matchet mellem målgruppen og NExTWORK er en faktor, der har betydning for implementeringen af ungenetværk. NW-konsulenterne oplever, at nogle unge kommer med forudsætninger, som gør det svært at deltage i ungenetværkene. De nævner specifikt oplevelsen af, at flere unge har for store personlige og sociale udfordringer til fx at indgå i dialog med mange andre unge, til selv at byde ind med egne erfaringer og til aktivt at være medskabere af indsatsen. Det kan ifølge konsulenterne både betyde, at de unge har udfordringer med at møde op, men også at deres engagement og forudsætninger for at deltage i drøftelserne på ungenetværkene er mindre. Samtidig peger NW-konsulenterne også på, at de unges personlige og sociale udfordringer kan gøre det uoverskueligt for dem at løfte den frihed og det ansvar, der følger med NExTWORK, og at det kræver både støtte, facilitering og tid at hjælpe de unge derhen, hvor de kan deltage i ungenetværkene på indsatsens præmisser og få det fulde udbytte af NExTWORK. Det gælder særligt i perioder med en meget lav ledighedsprocent, hvor de unge i indsatsen typisk er meget langt fra arbejdsmarkedet. Både NW-konsulenter og de unge peger dog på, at 1:1-samtalerne med psykologen i NW-teamet kan være en hjælpende vej ind i fællesskabet. Her kan de unge tale med psykologen om både arbejdsrelaterede, personlige og sociale udfordringer, og psykologen kan støtte de unge i at udvikle sig henimod at kunne deltage på lige fod med andre unge i aktiviteterne. Det kan over tid være med til at styrke implementeringen af ungenetværkene.

5. IMPLEMENTERING AF MATCHEVENT

Der er afviklet matchevents i alle kommuner, men der er stor forskel på, hvor hyppigt matchevents afholdes, og i hvilken grad matchevents gennemføres i overensstemmelse med principperne i NExTWORK. Alligevel vurderes det, at implementeringen af matchevents i seks ud af ni kommuner har været god eller meget god. Særligt rekruttering af virksomheder, forudgående samarbejde med og om virksomheder i kommunerne og NW-teamets kendskab til lokale virksomheder er med til at forklare forskelle i implementeringen af matchevents på tværs af kommunerne.

Sådan lyder nogle af konklusionerne i Rambølls evaluering af implementeringen af matchevents, der er en af kerneaktiviteterne i NExTWORK. Formålet med matchevents er, at unge mødes med virksomhedsrepræsentanter for at afsøge interesser og muligheder for at indgå praktikaftale. Det er hensigten, at matchevents skal afholdes ca. hver sjette uge, og at dialogerne mellem de unge og virksomhedsrepræsentanterne faciliteres af NW-spillet, der bl.a. understøtter, at samtalerne fokuserer på arbejdsrelaterede emner, der kan have betydning for, hvorvidt der kan etableres et match eller ej i forhold til de unges ønsker til praktikken. I praksis er der dog stor forskel på, hvordan NW-teamene har grebet matchevents an, og i nogen tilfælde har NW-teamet valgt at erstatte eller supplere matchevents med andre virksomhedsrettede aktiviteter, der dog sjældent udmønter principperne i lige så høj grad. Kapitlets hovedpointer fremgår nedenfor og uddybes i de efterfølgende afsnit.

 Der er afviklet matchevents i alle kommuner, men der er stor forskel på, hvor hyppigt matchevents afholdes, og i hvilken grad matchevents gennemføres i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. I flere kommuner er matchevents erstattet eller suppleret med andre virksomhedsrettede aktiviteter.	 I to kommuner har implementeringen af matchevents været meget god, mens implementeringen har været god i fire kommuner. I tre kommuner er matchevents kun delvist implementeret i overensstemmelse med principperne for NExTWORK, mens implementeringen ikke har været mangelfuld i nogen kommuner.	 Særligt forudgående samarbejde med virksomheder forklarer forskelle i implementering på tværs af kommuner. Hvor implementeringsgraden er lavest, skyldes det typisk, at matchevents erstattes med andre aktiviteter, der ikke udmønter principperne lige så godt, fordi det har været svært at sikre deltagelse af et tilstrækkeligt antal virksomheder.
--	--	---

Analyserne i kapitlet er primært baseret på indsigter fra interviews med NW-teams, iværksættere, virksomhedsrepræsentanter og unge. Der er gennemført 16 fokusgruppeinterviews med NW-teamene, fem individuelle interviews med iværksættere, 16 fokusgruppeinterviews med ca. 73 unge alt i alt og 40 individuelle telefoninterviews med virksomhedsrepræsentanter. Fokusgruppeinterviewene har haft en varighed på ca. 1-2 timer, mens individuelle interviews har haft en varighed på ca. ½-1 time. Yderligere informationer om datagrundlaget fremgår af metodebilaget.

5.1 Hvordan implementeres matchevents i kommunerne?

I alle kommuner er der afviklet matchevents, men på tværs af kommunerne er der stor forskel på, hvor ofte og hvordan matchevents afholdes. Flere af NW-teamene har også eksperimenteret med at afholde andre aktiviteter, hvor unge og virksomhedsrepræsentanter kan mødes og afsøge muligheder for praktikker, enten som erstatning for eller som supplement til matchevents. Typisk drejer det sig

om forskellige former for virksomhedsbesøg, hvor de unge enten besøger virksomheder, eller hvor virksomhederne inviteres til et møde hos NExTWORK.

Til at vurdere i hvilken grad matchevents er implementeret i kommunerne, anvender vi en taksonomi, som er udviklet i samarbejde med RFI, og som fremgår nedenfor. Taksonomien beskriver, hvordan praksis ser ud ved forskellige grader af implementering af matchevents.

Mangelfuld implementering	Delvis implementering	God implementering	Meget god implementering
Matchevents afholdes sjældent. I stedet møder de unge virksomhederne via virksomhedsbesøg, hvor de unge kun præsenteres for én virksomhed ad gangen og kun sjældent får mulighed for at stifte bekendtskab med flere funktioner i virksomheden. Det er typisk virksomhederne, der er værter for besøget, og de unge har typisk ingen eller meget begrænset indflydelse på form og indhold på mødet med virksomhederne. Når matcheventet afholdes, faciliteres dialogerne mellem de unge og virksomhederne ikke ved hjælp af NW-spillet, og det er konsulenterne og ikke de unge, der planlægger og er værter for eventet. Der deltager få virksomheder og få unge til matcheventene. De unge stifter derfor ikke bekendtskab med forskellige muligheder på arbejdsmarkedet og har desuden få muligheder for at vælge mellem forskellige praktikpladser.	Matchevents afholdes uregelmæssigt. Ofte møder de unge i stedet virksomhederne via virksomhedsbesøg, eller ved at 2-3 virksomheder inviteres på besøg hos NExTWORK. Det er typisk virksomhederne eller konsulenterne, der er værter for besøget, og de unge har kun i nogen grad indflydelse på besøgets form og indhold. Når matcheventet afholdes, faciliteres dialogerne kun nogle gange ved hjælp af NW-spillet, og det er typisk konsulenterne og ikke de unge, der er værter for eventet. De unge har i nogen grad haft indflydelse på planlægning af eventet, fx ved at udpege virksomheder, som de gerne vil invitere til eventet. Der er ofte få deltagende unge og få virksomheder, så de unge kun i begrænset omfang stifter bekendtskab med forskellige muligheder på arbejdsmarkedet og kun har begrænsede valgmuligheder i forhold til praktikpladser.	Matchevents afholdes regelmæssigt. Dialogerne mellem de unge og virksomheder faciliteres typisk ved hjælp af NW-spillet, og de unge har typisk været med til at planlægge eventet og er også medværter for eventet sammen med konsulenterne. De unge har haft indflydelse på, hvilke virksomheder der er inviteret til matcheventet, så de får mulighed for at gå i dialog med virksomheder, de er nysgerrige på, og indenfor brancher, som de potentielt kan se en fremtid i. Der deltager ofte mange unge og mange forskellige virksomheder, der giver de unge mulighed for at stifte bekendtskab med forskellige muligheder på arbejdsmarkedet og valgmuligheder i forhold til praktikpladser.	Matchevents afholdes hyppigt. Dialogerne mellem de unge og virksomheder faciliteres ved hjælp af NW-spillet, men de unge har typisk haft mulighed for at supplere spørgsmålene i spillet med deres egne spørgsmål om arbejdsrelaterede emner, de er optagede af. De unge har planlagt eventet og agerer værter for eventet, så det fx er de unge, der byder virksomhederne velkomne. De unge har haft stor indflydelse på, hvilke virksomheder der er inviteret til matcheventet, så de får mulighed for at gå i dialog med virksomheder, de er nysgerrige på, og indenfor brancher, som de potentielt kan se en fremtid i. Der deltager mange unge og mange forskellige virksomheder, der giver de unge mulighed for at stifte bekendtskab med mange forskellige muligheder på arbejdsmarkedet og mange valgmuligheder i forhold til praktikpladser.

Indsigter fra interviews med NW-teams, iværksættere, unge og virksomhedsrepræsentanter indikerer, at implementeringen af matchevents er meget god i to kommuner og god i fire kommuner. I de resterende tre kommuner implementeres matchevents kun delvist i overensstemmelse med principperne, mens implementeringen ikke er mangelfuld i nogen kommuner. Da rekrutteringen af og samarbejdet med virksomheder ellers har været det element i NExTWORK, som ifølge NW-teams og iværksættere har været det sværeste at lykkes med og det mest tids- og ressourcekrævende (se også afsnit 5.2), er det positivt, at implementeringsgraden alligevel er forholdsvis god samlet set.

Når matchevents implementeres godt eller meget godt, afholdes matchevents hyppigt, og dialogerne mellem de unge og virksomhedsrepræsentanter faciliteres ved hjælp af **NW-spillet**, som ifølge både unge og virksomheder i høj grad driver udmøntningen af principperne i NExTWORK. For det første udmøntes princippet om mange til mange, fordi spillet understøtter fælles dialoger mellem grupper af unge og virksomhedsrepræsentanter. For det andet sikrer spillet, at dialogerne fokuseres på arbejdsrelaterede emner, der giver de unge mulighed for at udtrykke deres præferencer i forhold til fx mødetider, arbejdspladskultur og arbejdsopgaver, som dels positionerer de unge som nogen, der ved noget om dét at indgå på en arbejdsplads (princippet om arbejdsidentitet), dels fokuserer samtalerne på emner, der er vigtige for de unge i deres valg af praktik (princippet om magtskifte). Flere unge fortæller også, at de oplever, at det er virksomhederne – og ikke de unge selv – der skal ”sælge sig selv” og fortælle, hvordan de kan imødekomme de unges ønsker og præferencer i en praktik. Det giver de unge et **selvtillidsboost**, som i sig selv er med til at motivere dem for praktik. I de kommuner, hvor implementeringen af matchevents fungerer særligt godt, har NW-teamene også eksperimenteret med at videreudvikle spillet, så det i endnu højere grad udmønter princippet om magtskifte. Her har NW-teamene gode erfaringer med at give de unge mulighed for at tilføje **nye spørgsmål til spillet**, da det sikrer, at de unge får svar på de spørgsmål, der optager dem i forhold til valg af praktiksted. Samtidig indikerer interviews med de unge også, at det er med til at sikre, at matcheventet bliver ved med at være relevant – også for unge, der har deltaget i flere matchevents.



Vi var to chefer fra firmaet og to kursister omkring et spil, og så kunne vi bare spørge løs. Det var meget hyggeligt at møde nye mennesker, og det her med, at de skulle præsentere deres arbejdsplads. De skulle nærmest sælge deres arbejdsplads til os.

Ung

Når matchevents kun delvist implementeres i overensstemmelse med principperne i NExTWORK, skyldes det ofte, at spillet ikke bruges systematisk i forbindelse med matchevents, så mødet og dialogerne mellem unge og virksomhedsrepræsentanter bliver mere ”løst” faciliteret. De unge fortæller, at det ændrer deres oplevelse og udbytte af matcheventet, bl.a. fordi det medfører, at ikke alle unge involveres ligeværdigt i samtalerne, at virksomhederne får mest taletid, at dialogerne får mere karakter af virksomhedspræsentationer end af egentlig samtale, og/eller at de unge ikke får mulighed for at tale med virksomhedsrepræsentanterne om de forhold, der er vigtige for dem i forhold til valg af praktik. Selvom flere af de unge peger på, at det i starten kan føles kunstigt at samtale ud fra spillet, er det alligevel en gennemgående pointe fra de unge, at spillet fungerer rigtig godt og også bedre end andre formater, de ellers har afprøvet.

I forlængelse af ovenstående indikerer evalueringen også, at udmøntningen af principperne i NExTWORK særligt udfordres, når NW-teamene erstatter matchevents med **andre virksomhedsrettede aktiviteter**, eller når matchevents suppleres med andre aktiviteter, samtidig med at hyppigheden af matchevents skrues ned. Typisk afprøver NW-teamene alternativer til matchevents i tilfælde eller perioder, hvor det har været svært at få et tilstrækkeligt antal virksomheder til at deltage i matchevents, og hvor NW-teamene har haft behov for at facilitere møder med unge og virksomhedsrepræsentanter på andre måder for at hjælpe de unge hurtigt i praktik. Når NW-teamene erstatter eller supplerer matcheventet med andre aktiviteter, drejer det sig typisk om forskellige former for **virksomhedsbesøg**. Der kan fx være tale om, at unge besøger virksomheder, hvor de bliver præsenteret for forskellige funktioner, arbejdsopgaver og medarbejdere. Selvom det kan give de unge et indblik i, hvad man kan arbejde med i forskellige virksomheder, er der ofte tale om, at mange unge møder én virksomhedsrepræsentant, at de unge får et oplæg, hvor der er begrænsede muligheder for dialog, og at det er virksomhederne, der agerer værter og sætter dagsordenen for besøget – og ikke de unge. NW-teamene har også afprøvet andre formater som alternativer til matchevents, som fx virtuelle samtaler med virksomheder, der tilbyder praktikpladser, eller at 2-3 virksomhedsrepræsentanter inviteres på

Besøg hos NExTWORK, hvor de unge så kan stille virksomhedsrepræsentanter anonyme spørgsmål. Fælles for de alternative virksomhedsrettede aktiviteter er, at de i langt mindre grad end matcheventet udmønter principperne i NExTWORK. Både NW-teams og iværksættere giver i interview også udtryk for, at de endnu ikke har opfundet det "gode alternativ" til matchevents, der kan afvikles i situationer eller perioder, hvor det af forskellige årsager er svært at få nok volumen i antallet af virksomheder, der deltager i matchevents.

At der deltager mange unge og **mange forskellige virksomheder** til matchevents, kendetegner også de kommuner, hvor implementeringen af matchevents er god eller meget god. Ifølge både NW-teams og unge er det således en afgørende forudsætning for, at de unge bliver præsenteret for og bliver klogere på forskellige muligheder på arbejdsmarkedet (princippet om arbejdsidentitet), og at de unge



Jeg synes, de unge har været positive over for matchevents, selv når de har været skeptiske fra start. Det med, at de faktisk får lov til at blive hørt og stille spørgsmål. Det, synes jeg, er opløftende – at de har følt, at de har medbestemmelse.

NW-konsulent

Vi begyndte at få et ungeoptag, som var lidt mindre. Der afholdt vi et minimatchevent, som var rigtigt fint. Der trak vi os fuldstændigt ud af det. Der var tilpas mange unge og virksomheder, så derfor gik vi andre ud, og så sad de unge og virksomhederne sammen.

NW-konsulent

oplever at have valgmuligheder i forhold til praktikplads (magtskifte). I de kommuner, hvor der hyppigt afvikles matchevents og med deltagelse af mange og forskellige virksomheder, er det ofte lykkedes iværksætterne at aktivere eksisterende virksomhedsnetværk i kommunen, eller at få deltagende virksomheder til at bistå med at rekruttere andre virksomheder til at indgå i NExTWORK (jf. også nedenfor).

Endelig er der på tværs af kommunerne også forskel på, om og hvordan de unge involveres i planlægningen og afviklingen af matchevents. I de kommuner, hvor implementeringen af matchevents er god eller meget god, spiller de unge **typisk en aktiv rolle** i både planlægning og afviklingen af eventet. Det indebærer fx, at de unge forud for matcheventet er med til at pege på virksomheder, som de gerne vil i dialog med, og invitere med til eventet, at de unge udarbejder invitationer til virksomhederne, og at de er med til at indrette lokalet til eventet. Til selve eventet vil det også typisk være de unge, der agerer værter og fx byder virksomhederne velkomne, enten selv eller i samarbejde med NW-konsulenterne, afhængigt af hvilken rolle de unge ønsker at spille til eventet. Det er et stærkt udtryk for, at princippet om magtskifte udmøntes, ligesom det

også afspejler princippet om arbejdsidentitet, ikke mindst når de unge har indflydelse på, hvilke virksomheder der deltager til eventet. Både NW-konsulenterne, de unge og virksomhedsrepræsentanterne fremhæver i interviews, at det fungerer særligt godt, når de unge har teten til matchevents og fx byder velkommen og introducerer nye virksomheder til, hvad der skal ske. Det opleves som et stærkt greb til at positionere de unge som eksperter og dermed udmønte princippet om magtskifte. I kommuner, hvor matchevents kun delvist implementeres i overensstemmelse med principperne, har de unge typisk mindre indflydelse på eventets form, indhold og deltagere, ligesom de sjældent agerer værter ved matchevents eller alternative virksomhedsrettede aktiviteter. Flere unge giver i interviewene udtryk for, at det i nogle tilfælde mindsker deres oplevelse af, at matcheventet er en relevant og udbytterig aktivitet for dem at deltage i. Det gælder særligt, hvis de unge oplever, at der ikke er nogle virksomheder med til matcheventet, som de er nysgerrige på og gerne vil i dialog med.

5.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af matchevents?

De kommunale forskelle i implementering af matchevents og dermed i udmøntningen af principperne betinges af særligt tre faktorer. Det handler om, hvorvidt det lykkes NW-teamet og iværksætterne at

rekruttere tilstrækkeligt mange virksomheder til at indgå i NExTWORK, af forudgående samarbejde med og om virksomheder i kommunerne og af NW-teamets kendskab til lokale virksomheder.

Rekruttering af virksomheder til NExTWORK

Som nævnt ovenfor indikerer evalueringen, at antallet og sammensætningen af virksomheder, der deltager i matchevents, har stor betydning for implementeringsgraden. Når der er få virksomheder, der deltager i matchevent, er det vanskeligt at udmønte princippet om magtskifte, hvor virksomheder sælger sig selv til de unge og ”kæmper om” at få de unge i praktik, da der typisk vil være færre mulige praktikpladser. Få virksomheder kan også betyde, at de unge ikke bliver præsenteret for forskellige muligheder på arbejdsmarkedet, hvilket mindsker de unges muligheder for afklaring og dermed udmøntningen af princippet om arbejdsidentitet. Det gælder særligt, når de deltagende virksomheder repræsenterer den eller de samme brancher, da det typisk også vil betyde, at fx arbejdsopgaver vil være meget ens i de praktikforløb, som virksomhederne tilbyder. Flere unge italesætter i den forbindelse også i interviewene, at manglende bredde i virksomheder mindsker deres mulighed for at finde en praktikplads, der matcher deres præferencer, hvilket giver dårligere muligheder for at opnå afklaring. Det kompromitterer desuden også udmøntningen af princippet om magtskifte, da de unge kun i begrænset omfang har valgmuligheder i forhold til praktikplads.



Udvalget er nogle gange lidt nederen. Man skal ikke have fire fra den samme branche. Der er så mange SFO'er, pædellere og kirkegårde. De tager pladsen fra muligheder, jeg hellere ville. Der var fx en gang en frisør, og det var nice.

Ung

Både iværksættere og NW-teams understreger også, at det er svært at få indholdet på matchevents til at give mening, når det ikke lykkes at rekruttere et tilstrækkeligt antal virksomheder. Det opleves som uhensigtsmæssigt, hvis der deltager så få virksomheder relativt til unge, at de unge fx skal vente i kø, før de kan komme i dialog med virksomheder, eller at 4-5 unge skal sidde sammen med én virksomhedsrepræsentant. I flere kommuner betyder det, at matchevents udskydes, indtil nok virksomheder har tilkendegivet, at de kan og vil deltage, og det kan medføre, at der går lang tid og også mere end seks uger mellem afholdelse af matchevents, særligt hvis det går trægt med rekruttering af virksomheder. Som nævnt ovenfor er det ofte også, når det er svært at rekruttere virksomheder, at NW-teamene udvikler og afprøver alternative virksomhedsrettede aktiviteter, hvor principperne typisk udmøntes i lavere grad end ved matchevents og ved brug af NW-spillet.

Forudgående samarbejde med og virksomheder i kommunerne

Evalueringen indikerer også, at der er forskel på NW-teamenes forudsætninger for at lykkes med rekrutteringen af virksomheder. Når NExTWORK implementeres i kommuner, hvor der allerede eksisterer et velfungerende og konsolideret samarbejde mellem kommuner og virksomheder, fx i form af virksomhedsnetværk tilknyttet eller faciliteret af beskæftigelsesforvaltningen, forbedres NW-teamenes og særligt iværksætternes muligheder for at rekruttere virksomheder, da det er nemmere at få virksomhederne i tale, og det styrker NW-teamenes forudsætninger for at implementere matchevents. Det understreges både i interviews med NW-teamene og virksomhedsrepræsentanterne. I forlængelse heraf er der også forskel på, hvordan de forskellige NW-teams samarbejder og sparrer med jobcentret, og om jobcentrets kontakter bruges af NW-teamet til at identificere og komme i kontakt med interesserede og motiverede virksomheder. Hvor NW-teamet har haft et tæt samarbejde med jobcentret og jobcenterets virksomhedskonsulenter, er det i højere grad lykkes at rekruttere virksomheder til NExTWORK, og det har krævet færre ressourcer.

NW-teamets kendskab til lokale virksomheder

Variationer i erfaringer med virksomhedssamarbejde i NW-teamene er også en faktor, der kan forklare forskelle i samarbejdet med virksomheder og dermed i implementeringen af matchevents. Når med-

arbejdere i teamet, oftest iværksætterne, har stort lokalt kendskab til og stærke relationer til kommunens virksomheder, lykkes det ofte godt at rekruttere virksomheder. I andre kommuner har de ikke haft samme fundament for at etablere virksomhedsnetværk, og her har det krævet mange ressourcer at opbygge kendskab og relationer til virksomheder i kommunen. I alle NW-teams har iværksætterne haft en særlig rolle i forhold til at opdyrke og facilitere virksomhedssamarbejde. Nogle kommuner har dog valgt at inddrage teamlederne i arbejdet med at rekruttere og samarbejde med virksomheder, da NW-teamene vurderer, at det er for sårbart, at kun én i teamet varetager denne rolle, fx i tilfælde af medarbejderudskiftning. Det kan forklare, hvorfor nogle NW-teams oplever, at rekruttering af og samarbejde med virksomheder har været nemmere end andre.

Udover ovenstående er både erhvervssammensætningen i kommunerne og den generelle ledighed og økonomiske udvikling også faktorer, der påvirker og forklarer forskelle i implementeringsgrad mellem kommunerne – ikke mindst, i lyset af at kommunerne har afprøvet NExTWORK på forskellige tidspunkter. Det uddybes imidlertid i kapitel 7, da det er faktorer, som påvirker implementeringen af NExTWORK som samlet indsats.

6. IMPLEMENTERING AF PRAKTIK

Hovedparten af de unge oplever, at de har haft indflydelse på både valg og tilrettelæggelse af deres praktikforløb, og praktikaftalerne etableres ofte via matchevents. Andelen af unge i praktik i NExTWORK ligger også langt over landsgennemsnittet i de fleste kommuner, og mange unge kommer også relativt hurtigt i praktik. Implementeringen af praktik er dermed også god eller meget god i otte ud af ni kommuner, mens en enkelt kommune kun delvist implementerer praktikken i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. Antallet og typer af virksomheder, virksomhedskultur samt praktiske forhold er nogle af de faktorer, der forklarer forskelle i implementeringen af praktik.

Dét er nogle af hovedkonklusionerne i Rambølls evaluering af implementeringen af praktikken, der er en af kerneaktiviteterne i NExTWORK. Ambitionen er, at de unge via matchevents bliver præsenteret for forskellige praktikmuligheder og kan indgå praktikaftaler med virksomhederne, så de hurtigt kommer i praktik. Det er også intentionen, at alle unge kommer i praktik som led i NExTWORK. I otte kommuner er mellem 45-75 pct. af de unge i NExTWORK i praktik, mens andelen af unge i praktik ligger på 24 pct. i den sidste kommune¹⁰. Til sammenligning ligger andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik på landsplan på mellem 18-27 pct. i perioden fra 2017- 2024¹¹. For de fleste kommuner starter de unge i NExTWORK også i praktikforløb hurtigt, og i disse kommuner er mellem 43-81 pct. af de unge i praktik startet i praktikforløb indenfor otte uger efter opstart i NExTWORK.

I praktikforløbene er det tanken, at de unge får muligheder for at prøve sig selv af i forskellige sammenhænge og få arbejds erfaringer, der kan hjælpe dem tættere på uddannelse eller beskæftigelse. Kapitlets hovedpointer fremgår nedenfor og uddybes i de efterfølgende afsnit.

 Andelen af unge i praktik i NExTWORK ligger langt over landsgennemsnittet i de fleste kommuner. De unge kommer også forholdsvis hurtigt i praktik, og de oplever, at de har haft indflydelse på både valg og tilrettelæggelse af deres praktikforløb, der ofte etableres i forbindelse med matchevents.	 I to kommuner har implementeringen af praktikken været meget god, mens implementeringen har været god i seks kommuner. En enkelt kommune implementerer kun delvist praktikken i overensstemmelse med principperne for NExTWORK.	 Selvom langt hovedparten af de unge er glade for deres praktikforløb, er der forskel på kommunernes implementeringsgrad. Antallet og typen af virksomheder i NExTWORK, virksomhedskultur samt praktiske forhold er nogle af de faktorer, der forklarer forskellene.
--	--	--

Analyserne i kapitlet er primært baseret på indsigter fra interviews med NW-teams, iværksættere, virksomhedsrepræsentanter og unge. Der er gennemført 16 fokusgruppeinterviews med NW-teamene, fem individuelle interviews med iværksættere, 16 fokusgruppeinterviews med ca. 73 unge alt i alt og 40 individuelle telefoninterviews med virksomhedsrepræsentanter. Fokusgruppeinterviewene har haft

¹⁰ Kilde: Monitoreringsdata. Andelen af unge i praktik er opgjort som antal unge, der har været i praktik ud af alle unge randomiseret til NExTWORK i det første år af indsatsens levetid i de deltagende kommuner.

¹¹ Kilde: Jobindsats.dk. Andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik er opgjort som antal aktiverede i virksomhedspraktik på uddannelseshjælp delt med antal personer på uddannelseshjælp indenfor måleperioden. Måleperioden følger måleperioden for opgørelserne for NExTWORK.

en varighed på ca. 1-2 timer, mens individuelle interviews har haft en varighed på ca. ½-1 time. Yderligere informationer om datagrundlaget fremgår af metodebilaget.

6.1 Hvordan implementeres praktik i kommunerne?

Andelen af unge i praktik i NExTWORK ligger langt over landsgennemsnittet i otte ud af ni kommuner, og mange unge kommer også relativt hurtigt i praktik. Hovedparten af de unge oplever også, at de har haft indflydelse på både valg og tilrettelæggelse af praktikken, og praktikaftalerne etableres ofte via matchevents. Alligevel er der mindre variationer i, hvordan og i hvilken grad NW-teamene har implementeret praktikken i overensstemmelse med principperne for NExTWORK.

Til at vurdere i hvilken grad praktikken er implementeret i kommunerne, anvender vi en taksonomi, som er udviklet i samarbejde med RFI, og som fremgår nedenfor. Taksonomien beskriver, hvordan praksis ser ud ved forskellige grader af implementering af praktikken.

Mangelfuld implementering	Delvis implementering	God implementering	Meget god implementering
Når praktikken implementeres mangelfuldt, etableres praktikker af iværksætterne, fx via bilaterale dialoger med virksomheder, og typisk på vegne af de unge. Hovedparten af de unge oplever, at de har haft begrænset indflydelse på valg af praktiksted. De unge har ingen eller kun i begrænset omfang indflydelse på tilrettelæggelse af og indhold i praktikken, og der er en begrænset lydhørhed overfor de unges ønsker, behov og interesser fra praktikstedets side. De unge oplever heller ikke, at de er en integreret del af arbejdspladsen, ligesom de ikke oplever, at de kan prøve forskellige arbejdsopgaver af, og/eller at de har opgaver, der er meningsfulde for virksomhederne eller dem selv. Afbrud af praktikforløb ses som et tegn på, at den unge er mislykket af virksomheder og/eller af konsulenter – og ikke som et trin på vejen til jobafklaring.	Når praktikken implementeres delvist, etableres nogle praktikker af iværksætterne og nogle via matchevents. Nogen af de unge oplever, at de har haft begrænset indflydelse på valg af praktiksted. De unge har begrænset indflydelse på tilrettelæggelse af og indhold i praktikken, og de oplever kun delvist, at virksomhederne er lydhøre overfor deres ønsker, behov og interesser. De unge oplever kun i nogen grad, at de er en integreret del af arbejdspladsen, og deres arbejdsopgaver opleves kun delvist som meningsfulde og vigtige for dem selv og virksomhederne. Afbrud af praktikforløb ses af nogen virksomheder og/eller af konsulenter som tegn på, at de unge er mislykket – og ikke som et trin på vejen til jobafklaring.	Når implementeringen af praktikken er god, etableres de fleste praktikker via matchevents. Nogen af de unge oplever, at de har haft indflydelse på valg af praktiksted. De unge har indflydelse på tilrettelæggelse af og indhold i praktikken, og de oplever, at virksomhederne er lydhøre overfor deres ønsker, behov og interesser, fx hvis de unge gerne vil prøve nye funktioner og opgaver af i virksomheden. De unge oplever, at de er en integreret del af arbejdspladsen, og at deres arbejdsopgaver er meningsfulde og vigtige for dem selv og virksomhederne. Afbrud af praktik italesættes som et udtryk for, at den unge er blevet klogere på egne arbejds- og uddannelsespræferencer af virksomheder og konsulenter.	Når implementeringen af praktikken er meget god, etableres stort set alle praktikker via matchevents. Praktikker etableres kun udenom matcheventene, hvis det sker på den unges eget initiativ, fx ved at en ung selv kontakter en virksomhed og indgår praktikaftale. Hovedparten af de unge oplever, at de har haft indflydelse på valg af praktiksted. De unge har meget indflydelse på tilrettelæggelse af og indhold i praktikken, og de oplever, at virksomhederne er meget lydhøre overfor deres ønsker, behov og interesser, fx hvis de unge gerne vil prøve nye funktioner og opgaver af i virksomheden. De unge oplever, at de er en fuldt integreret og ligeværdig del af arbejdspladsen, og at deres arbejdsopgaver er meningsfulde og vigtige for dem selv og virksomhederne. Afbrud af praktik italesættes i høj grad som et udtryk for, at den unge er blevet klogere på egne arbejds- og uddannelsespræferencer af virksomheder og konsulenter.

Indsigter fra interviews med NW-teams, iværksættere, unge og virksomhedsrepræsentanter indikerer, at implementeringen af praktikken er meget god i to kommuner og god i seks kommuner. En enkelt kommune implementerer praktikken delvist i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. Det er et yderst positivt resultat, ikke mindst når man sammenligner andelen af unge i praktik i NExTWORK med andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik på landsplan hhv. indenfor de deltagende kommuner (dvs. blandt de unge, der ikke er med i NExTWORK). I de to kommuner, hvor implementeringen af praktikken har været meget god, ligger andelen af unge i praktik i NExTWORK på mellem 62-75 pct. mod andelen på landsplan, der indenfor samme periode ligger på mellem 25-27 pct., og mod andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik indenfor de to kommuner, der ligger på mellem 29-31 pct.¹². I de kommuner, hvor implementeringen af praktikken har været god, ligger andelen af unge i praktik i NExTWORK på mellem 45-56 pct. mod andelen på landsplan, der indenfor samme periode ligger på 23-26 pct., og mod andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik i de seks kommuner, der ligger på mellem 16-39 pct. i samme periode. Også i den kommune, der kun implementerer praktikken delvist, ligger andelen af unge i praktik marginalt over andelen på landsplan og over andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik i kommunen i perioden.

Når praktikken implementeres godt eller meget godt, kommer de unge i praktik enten hos en virksomhed, som de har mødt og valgt i forbindelse med **matchevent**, eller som de selv har fundet frem til, fordi de er interesserede i en branche eller en virksomhed med arbejdsopgaver, der ikke har været repræsenteret til matchevents. Finder de unge frem til en praktikplads via matchevent, hvor de har haft mulighed for at tale med mange forskellige virksomhedsrepræsentanter og via NW-spillet blive klogere på egne jobpræferencer og -muligheder samt matchet med virksomhederne, udmøntes alle tre principper for NExTWORK i høj grad, mens arbejdsidentitet og særligt magtskifte udmøntes, når de unge selv har taget styringen og været aktive i at opsøge en arbejdsplads, de er nysgerrige på udenom matcheventet. Sidstnævnte gælder i særlig grad, når iværksætterne alene støtter og hjælper de unge med at få kontakt til og gå i dialog med virksomheder, som matcher de unges ønsker og præferencer, men hvor de unge har teten og fx ringer til og taler med virksomheden om praktikmulighederne. I interviews med iværksættere, unge og virksomhedsrepræsentanter finder vi dog også flere eksempler på situationer, hvor det er iværksætterne, der varetager hele dialogen med virksomheden. I de tilfælde udmøntes princippet om magtskifte og arbejdsidentitet i mindre grad og slet ikke, hvis dialogen med virksomheden igangsættes, uden at de unge selv har taget initiativ til det eller givet udtryk for, at de har en interesse i en praktikplads hos virksomheden. Når det sker, oplever de unge også, at de i begrænset omfang har haft indflydelse på valg af praktiksted, og det gør ifølge de unge, at de kan have svært ved at se, hvad de skal få ud af forløbet i forhold til fx jobafklaring. Det gælder også, selvom mange af de unge i interviewene anerkender, at det kan udvide deres horisont og gøre dem klogere på, hvad de kan og vil på arbejdsmarkedet, at være i praktik hos en virksomhed, som ikke har været på deres radar tidligere.



Fx ville jeg gerne til én virksomhed i praktik, men de kom ikke til matchevent, og så tog vi bare hen til en anden og spurgte, og så kom jeg derud. Jeg syntes ikke, at der var andre steder, der passede til mig nemlig.

Ung

Jeg er helt vild med det her med, at det er de unge, der vælger os og ikke dem, der vælges. Det giver noget helt særligt til de unge. En position, de ikke normalt står i. Jeg oplever virkelig, at de unge tager et skridt videre i deres liv gennem praktikken hos os. Et skridt tættere på uddannelse eller job.

Virksomhedsrepræsentant

¹² Kilde: Jobindsats.dk. Andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik er opgjort som antal aktiverede i virksomhedspraktik på uddannelseshjælp delt med antal personer på uddannelseshjælp indenfor måleperioden. Måleperioden følger måleperioden for opgørelserne for NExTWORK.

Generelt er det en central pointe, at en god eller meget god implementering af praktikken indebærer, at de unge oplever, at de har **indflydelse på valg og tilrettelæggelse** af praktikken, og at virksomhederne er lydhøre overfor de unges ønsker og – i hvert fald i nogen grad – accepterer, at praktikken også skal tilrettelægges på de unges præmisser. Det indebærer bl.a., at de unge ikke skånes for praktik grundet fx sociale eller personlige udfordringer, men at praktikken tilrettelægges på en måde, hvor det kan lade sig gøre, og hvor de unge kan få arbejdsrelaterede succesoplevelser. Det betyder fx, at de unge har indflydelse på deres mødetider og på deres arbejdsopgaver. Det kommer også til udtryk ved, at de unge har mulighed for at skifte praktikplads internt i virksomheden for fx at prøve nogle andre typer opgaver. Det er i høj grad med til at udmønte princippet om magtskifte. Ifølge de unge er det også med til at give dem en oplevelse af, at arbejdsopgaverne er meningsfulde og vigtige for både dem og virksomhederne. Det viser sig bl.a. ved, at det er klart for de unge, hvilke opgaver de skal løse og hvorfor, samt at de bliver anerkendt for deres bidrag til arbejdspladsen, hvilket i høj grad understøtter udmøntningen af princippet om arbejdsidentitet.



Man kan godt føle sig lidt som supermand derude – man tager sin egen jakke af og skifter lige til arbejdstøjet indenunder. Så er man bare klar til at arbejde. Men de tager også godt imod folk. Altså jeg kan kun snakke for denne virksomhed, men altså de roser en, når man har gjort noget godt.

Ung

Endelig ser vi også, at implementeringen af praktikken er god eller meget god, når de unge oplever, at de har muligheden for at **afbryde praktikken** og skifte til en anden virksomhed, når de ikke oplever, at det er det rigtige match alligevel, eller hvis de ønsker at prøve sig selv af på nye måder. I interviews fremhæves det både af unge, NW-teams og virksomhedsrepræsentanter, at det er centralt, at de unge ikke oplever det at afbryde praktikforløbet som et nederlag, men snarere som et udtryk for, at de unge fx er blevet mere afklarede i løbet af praktikken og nu ved mere om, hvad de kan og vil på arbejdsmarkedet. Det kræver, at NW-konsulenterne og virksomhedsrepræsentanterne formår at rammesætte valget om at afbryde et praktikforløb som et bemyndigende valg, og når det lykkes godt, udmøntes princippet om magtskifte og arbejdsidentitet i høj grad. Samtidig er det vigtigt, at de unge får mulighed for hurtigt at komme i en ny praktik, der matcher deres behov for yderligere afklaring. Når det i særlig høj grad lykkes, ser vi ofte, at virksomhederne forsøger at hjælpe den unge videre i en anden praktik, fx ved at trække på deres netværk og kendskab til lokale virksomheder.

6.2 Hvad forklarer forskelle i implementering af praktik?

De kommunale forskelle i implementering af praktikken og dermed i udmøntningen af principperne betinges af særligt tre faktorer. Det handler om antallet og typer af virksomheder i NExTWORK, virksomhedskultur samt praktiske forhold.



Antal og type af virksomheder

En af de faktorer, der er med til at forklare forskelle i implementeringen af praktikken, er antallet og typen af virksomheder, der er tilgængelige i nærområdet, og/eller som deltager i NExTWORK og matchevents. Det handler både om antallet af virksomheder og om bredden i brancher, som de deltagende virksomheder repræsenterer, fordi det giver de unge større valgfrihed og bedre mulighed for afklaring, når mange og forskellige virksomheder er en del af NExTWORK. Det understreges både i interviews med de unge og med iværksætterne.

Derudover kan virksomhedernes muligheder for og velvilje til at være fleksible også betinge, i hvilken grad principperne for

Nu hvor vi har været i gang i 5-6 måneder, kan vi godt mærke, at nogle virksomheder er begyndt at blive trætte. Der er også rigtig mange gode virksomheder – men vi prøver at få andre med også. Vi kan godt mærke, at der har været nogle fyringsrunder rundt omkring, og de kan selvfølgelig ikke tage praktikanter, før der er kommet ro på. Det har vi godt kunnet mærke. Nogle af de store virksomheder er dog blevet klar her til foråret.

NW-konsulent

NExTWORK omsættes i de unges praktikforløb. Når virksomhederne ikke kan eller er villige til fx at lade de unge få indflydelse på rammer og indhold for praktikforløbet, begrænser det udmøntningen af principperne. Ifølge iværksætterne er der en lille tendens til, at større virksomheder eller virksomheder med en social profil (fx socialøkonomiske virksomheder eller virksomheder med fokus på diversitet) agerer mere fleksibelt i mødet med de unge. De er ifølge iværksætterne ofte også mere fleksible i forhold til løbende at tilpasse praktikforløbene, hvis de unge fx får mod på at afprøve andre funktioner eller opgavetyper i virksomheden (jf. også nedenfor).

Virksomhedskultur

Udover antallet og typer af virksomheder kan forskelle i implementeringen af praktikken også forklares af virksomhedernes kendskab til og erfaringer med målgruppen. Ifølge iværksætterne har det betydning for, om og hvordan virksomhederne møder de unge og understøtter de unge i praktikken. Når virksomhederne har erfaringer med fx at rumme medarbejdere med diagnoser, særlige behov eller lignende og/eller generelt har en inkluderende kultur på arbejdspladsen, er der ifølge iværksætterne en større sandsynlighed for, at virksomhederne køber ind på og agerer efter principperne i NExTWORK. Det handler bl.a. om, at virksomhederne så typisk vil være mere vant til fx at give plads til, at praktikforløb tilrettelægges på en måde, der matcher de unges behov og forudsætninger.



Det kan være svært at bygge en bro til virksomhederne, som har andre perspektiver ind i det. Indsatsen tager ikke udgangspunkt i virksomhedernes behov. Det er 100% for de unge. Så der ligger - også ud fra principperne - meget i at få virksomhederne motiverede til at være en del af det og tage det ansvar.

NW-konsulent

I den forbindelse peger iværksætterne i interviews også på, at der ligger en vigtig opgave i at forventningsafstemme med virksomhederne, inden virksomhederne bliver en del af NExTWORK, så virksomhederne er med på, hvad indsatsen går ud på, og hvad det kræver af dem. Det er fx afgørende for implementeringen, at virksomhederne køber ind på en præmis om, at de unge har indflydelse på valg og tilrettelæggelse af praktikforløbet, og at virksomhederne også på forhånd ved, at afbrud af praktik ikke nødvendigvis er et nederlag for hverken dem eller de unge, fordi det er en del af NExTWORK, at de unge skal opnå afklaring ved at oparbejde forskellige arbejds erfaringer. Hvor denne forventningsafstemning lykkes, gør det en positiv forskel for, om og i hvilken grad principperne omsættes i praktikken - også i de tilfælde hvor virksomhederne ikke har tidligere erfaringer med målgruppen, eller ikke har en særlig opmærksomhed på fx diversitet på arbejdspladsen.

Praktiske forhindringer

Praktiske forhold i forbindelse med fx at transportere sig til og fra et praktiksted er også en faktor, der betinger implementeringen af praktik på tværs af kommunerne. Grundet den store forskel på kommunerne i forhold til placering af virksomheder og forskelle i offentlige transportmuligheder, kan adgangen, let eller svær, til virksomheden have stor betydning for, om de unge vælger de pågældende virksomheder til at starte med, om de møder regelmæssigt, og/eller om de fortsætter i praktikforløbet eller afbryder grundet lang, besværlig og/eller dyr transport. Både NW-teams og de unge peger på, at det særligt er en udfordring, der gælder unge med sociale og personlige udfordringer som fx angst.

At der kan være praktiske barrierer, som indvirker på de unges praktikforløb, er et vilkår i de fleste kommuner, men der er forskel på, hvilke muligheder NW-teamene har til rådighed og anvender i forhold til at afhjælpe disse barrierer. I nogle kommuner har NW-teamene fx mulighed for at gøre brug af kommunale ordninger, der betyder, at de unge kan få finansieret hele eller dele af transporten til praktikstedet, mens det ikke er tilfældet i andre kommuner. Der er også nogle NW-teams, der har gode erfaringer med at hjælpe de unge med at aftale kørselsordninger med kollegaer i praktikken. Når NW-

teamene har mulighed for at hjælpe de unge med at løse praktiske udfordringer, ser vi typisk, at praktikforløbene forløber bedre og mere gnidningsfrit for de unge, og at det fremmer implementeringen af praktikken.

7. IMPLEMENTERING AF NExTWORK SAMLET SET

Implementeringen af NExTWORK har samlet set været god på tværs af aktiviteter, kommuner og over tid. Det gælder ikke mindst i lyset af, at NExTWORK opleves som en radikal anderledes og systemforandrende indsats, der har krævet, at deltagende kommuner og NW-teams har haft mod til at gå helt nye veje i indsatsen for at få flere unge tættere på uddannelse og beskæftigelse. Kommunernes ungesyn, teamets sammensætning, roller og arbejdsgange, læringskulturen i teamet, den lokale erhvervssammensætning og den generelle ledighed er nogle af de faktorer, der har vist sig at have betydning for implementeringen af NExTWORK.

Dét er de primære konklusioner i Rambølls evaluering af NExTWORK. Evalueringen viser overordnet set, at implementeringen af NExTWORK er lykket på tværs af de deltagende kommuner og over tid, og det er Rambølls vurdering på baggrund af analyserne i kapitel 4-6, at den samlede implementering af NExTWORK kan karakteriseres som værende god. Det gælder ikke mindst i lyset af, at både kommunale ledere, NW-teams og unge oplever NExTWORK som en radikal anderledes og systemforandrende indsats, der stiller nye krav til, hvordan beskæftigelsesindsatsen gribes an og gennemføres. Som analyserne i kapitel 4-6 viser, så er det særligt gået godt med at få flere unge i praktik og at have fokus på, at de unge skal oparbejde arbejds erfaringer med henblik på at opnå afklaring, mens det har været lidt sværere for nogle NW-teams at implementere matchevents og særligt ungenetværk i overensstemmelse med principperne for NExTWORK. Kapitlets hovedpointer opsummeres i figuren nedenfor, hvorefter vi præsenterer en række faktorer, der har betydning for implementeringen af NExTWORK som samlet indsats.



Analyserne nedenfor er baseret på evalueringens samlede datagrundlag og trækker derfor på indsigter fra interviews med unge, NW-teams, teamledere, kommunale ledere og samarbejdspartnere og virksomhedsrepræsentanter, observationer af teammøder og videoobservationer af ungenetværk. Der er gennemført mere end 100 interviews som led i evalueringen med ca. 240 informanter bestående af ledere, medarbejdere, virksomhedsrepræsentanter og unge, 16 observationer af teammøder og 63 videoobservationer af ungenetværk med deltagelse af ca. 365 unge. Yderligere informationer om datagrundlag fremgår af metodebilaget.

7.1 Hvad har betydning for implementering af NExTWORK som samlet indsats?

Evalueringen viser, at der er flere faktorer, som har betydning for og påvirker implementeringen af NExTWORK som samlet indsats. Det drejer sig særligt om kommunens ungesyn, teamets sammensætning, roller og arbejdsgange, læringskulturen i teamet, det interne samarbejde i kommunen, erhvervssammensætning, samarbejdet med RFI, det tværkommunale netværk, den generelle ledighed og økonomiske udvikling og COVID-19.

Ungesyn i NW-teamet og i kommunen

Ungesynet blandt NW-teamets medlemmer er en central faktor, der påvirker implementering af NExTWORK. På tværs af de deltagende kommuner er der forskel på, hvilket ungesyn NW-teamet har og praktiserer i deres udmøntning af indsatsen. Der er i interviews og observationer flere eksempler på, at de unge fx skærmes fra praktik, fordi NW-konsulenterne ikke vurderer, at de unge har ressourcerne til at deltage i praktik, eller fordi NW-konsulenterne vurderer, at de unge har store personlige eller sociale udfordringer, og at det derfor vil være "synd" for de unge at komme i praktik. Denne vurdering foretages i flere tilfælde uden forudgående dialog med de unge, og uden at mulighederne for at indrette praktikforløb på de unges præmisser undersøges. Det begrænser udmøntningen af principperne – særligt arbejdsidentitet og magtskifte – og er et udtryk for et ungesyn, der i højere grad repræsenterer en "klassisk" beskæftigelsesindsats end NExTWORK. Samtidig giver NW-teams i andre kommuner udtryk for et væsentligt mere ressourceorienteret blik på de unge, som understøtter udmøntningen af principperne og dermed også en bedre implementering af aktiviteterne i NExTWORK.



Magtskifte er svært. Vi skal ikke bare smide magten over til den unge. Det er ikke på den måde, vi skal hjælpe dem. Så det er en balance mellem at trække sig tilbage, men også skabe muligheder for dem [...] Det er svært nogle gange.

NW-konsulent

Den klassiske tilgang er ekstremt problemfokuseret, men i NExTWORK starter man med de unges arbejdsidentitet, og det er en styrke.

NW-konsulent

At arbejde NExTWORK-agtigt for mig er et forsøg på at tænke kommunen på en helt anden måde. Det er nytænkende i forhold til den generelle måde at arbejde på i kommunen.

NW-konsulent

Ungesynet har særligt stor betydning for, i hvilken grad det lykkes NW-teamet at omsætte **magtskifte-princippet** via aktiviteterne i NExTWORK, da omsætning af magtskifte forudsætter et ungesyn, hvor de unge ses som kompetente mennesker, der er i stand til selv at vurdere, hvad der kan bringe dem tættere på uddannelse og beskæftigelse. I kommuner, hvor NExTWORK implementeres godt eller meget godt, vurderer NW-teamet også i højere grad end i de øvrige kommuner, at magtskifte-princippet er let at forstå, og at magtskifte-princippet er effektivt i forhold til at hjælpe unge i uddannelse eller arbejde. Det er ofte **teamlederens ungesyn**, der sætter retning for resten af teamet, og forskelle i ungesyn kan derfor bl.a. forklares af teamlederens mindset, baggrund og erfaringer samt evnen til at "lede op ad" i et kommunalt system, der ikke altid er gearret til at implementere systemforandrende indsatser som NExTWORK (se også nedenfor).

Sidstnævnte gør sig særligt gældende i de kommuner, hvor **det generelle ungesyn i kommunen** ikke er ligeså ressourceorienteret som i NExTWORK. Det er således tydeligt på baggrund af interviews med teamledere, kommunale ledere og samarbejdspartnere samt NW-teamene, at det generelle ungesyn i kommunen har betydning for, om og hvordan NW-teamene får rum og mulighed for at gennemføre NExTWORK som tiltænkt og i overensstemmelse med principperne. Det kan fx handle om, hvorvidt en kommunal ledelse bakker op om, at NExTWORK i højere grad har fokus på at give de unge meningsfulde arbejds erfaringer end at sikre "hurtig beskæftigelse", og at afbrud af praktik derfor godt kan være et udtryk for en positiv læring og et skridt i den rigtige retning for de unge. Hvor det ikke er tilfældet, hører vi i interviewene flere eksempler på, at iværksætterne fx etablerer praktikaftaler

udenom matchevent og uden forudgående dialog med de unge, og at nogle af de unge oplever at blive "tvunget" i praktik.

Teamets sammensætning, roller og arbejds gange

Sammensætningen af NW-teamet i de enkelte kommuner er også en faktor, der har betydning for implementeringen af NExTWORK på tværs af kommunerne. Det handler dels om **teamets erfaringer**, dels om rollefordelingen i teamet. I forhold til erfaring varierer det på tværs af kommunerne, hvor stor erfaring NW-teamene har med beskæftigelsesindsatser, facilitering af netværk og arbejdet med målgruppen. Mens nogle teams består af NW-konsulenter, iværksættere og psykologer, der er velbevandrede i feltet, består andre teams af relativt nyuddannede medarbejdere eller medarbejdere med erfaringer fra andre brancher, som ikke nødvendigvis har erfaring med fx målgruppen eller beskæftigelsesområdet. I interviewene med NW-teams, teamledere og kommunale ledere peges der på, at erfarne teammedlemmer kan trække på viden og tidligere erfaringer, der gør, at de er godt klædt på til fx at håndtere målgruppen, at samarbejde med øvrige funktioner i kommunen og at navigere i det kommunale landskab og beskæftigelseslovgivningen. Omvendt indikerer datagrundlaget, at medarbejdere med meget erfaring fra beskæftigelsessystemet kan have svært ved at købe ind på og omsætte principperne i NExTWORK, fordi de har svært ved at fravige fra den praksis, de kender fra tidligere. Det kan være med til at spænde ben for udmøntningen af særligt princippet om magtskifte og mange til mange og dermed forringe implementeringen af NExTWORK. Evalueringen indikerer samtidig, at teammedlemmer uden erfaring fra det ordinære beskæftigelsessystem ofte har en større udviklingsparathed og mod til at udfordre eksisterende praksisser, selvom de typisk oplever, at det er svært at navigere i det kommunale landskab og i beskæftigelseslovgivningen, ligesom de typisk heller ikke har relationer til fx jobcenteret, som de kan trække på i deres arbejde. Meget tyder på, at det er fremmede for implementeringen af NExTWORK, hvis teamet består af en blanding af erfarne og mindre erfarne medarbejdere, hvor nogen har erfaring fra det kommunale beskæftigelsessystem og andre ikke har. I forlængelse heraf er der ofte mange **forskellige uddannelsesbaggrunde** repræsenteret i NW-teamet, hvilket betyder, at teamene kan have forskellige forudsætninger for at løfte de forskellige opgaver knyttet til NExTWORK. Eksempelvis peger flere NW-teams på, at det er en fordel at have mindst én i teamet, der er **socialrådgiver**, og/eller har erfaring fra det ordinære beskæftigelsessystem, fordi en socialrådgiver typisk vil have nemmere ved at håndtere sagsbehandling og dokumentationskrav i beskæftigelseslovgivningen. Teamets sammensætning kan derfor være én forklaring på, hvorfor der er forskel på, hvordan det lykkes at implementere NExTWORK.



Så har vi så alligevel været heldige, fordi vi er 50/50 – to, der har været i kommunen før, og to, der ikke har. Det der med, at der kommer nogen med ny viden og ny energi. Og så kommer der nogen med insiderviden.

NW-konsulent

Klare arbejds gange for implementeringen af NExTWORK er også af stor betydning for, hvordan NW-teamene lykkes med at omsætte principperne i indsatsen. I kommuner, hvor NExTWORK implementeres godt eller meget godt, vurderer NW-teamene også i højere grad end i andre kommuner, at der er etableret klare arbejds gange i teamets arbejde med at implementere NExTWORK. Evalueringen indikerer også, at klare arbejds gange kan være med til at kompensere for, at der er forskelle i teamenes erfaringsniveau i forhold til at drive kommunale beskæftigelsesindsatser, som kan gøre det sværere for nogen teams end andre at lykkes med NExTWORK.

På tværs af kommunerne er der også forskelle i **teamledernes tilgange** til og forudsætninger for at stå i spidsen for NExTWORK. På baggrund af evalueringen tyder det på, at det er vigtigt, at teamlederen har solid ledelserfaring og stærke ledelseskompetencer, herunder bl.a. kompetencer til at "lede op" i det kommunale system, at teamlederen køber ind på og praktiserer ungesynet i NExTWORK, at teamlederen har erfaring med det ordinære beskæftigelsessystem, at teamlederen

evner at opbygge og drive en læringskultur i teamet, herunder også at give feedback til konsulenterne, og at teamlederen har sans for at etablere klare arbejdsgange og roller for teamets arbejde med NExTWORK. Hvor teamlederen ikke eller kun i nogen grad besidder ovenstående kompetencer, ser vi en tendens til, at NExTWORK i mindre grad implementeres som tiltænkt.

Læringskulturen i teamet

Evalueringen viser, at en stærk læringskultur har betydning for, hvordan NW-teamene lykkes med at implementere og videreudvikle NExTWORK i overensstemmelse med principperne. Læringskulturen er bl.a. betinget af, i hvilken grad NW-teamene anvender **devising-metoden**, og hvordan de anvender den. Her fortæller nogle NW-teams, at de ikke altid oplever at have overskuddet til at devise i en travl hverdag, mens andre peger på, at det er vanskeligt at devise, når man endnu ikke føler, at man har fået greb om indsatsen. I praksis betyder det, at ikke alle teams anvender metoden til løbende at kaste et refleksivt og kritisk blik på egen praksis, at nogen teams kun i perioder anvender metoden, eller at teamene kun anvender dele af metoden, fx ved at igangsætte prøvehandlingerne uden efterfølgende at evaluere på, om og hvordan prøvehandlingerne virker efter hensigten. Imidlertid ser vi klare tegn på, at implementeringen af NExTWORK er højere i de kommuner, hvor NW-teamene systematisk og jævnligt deviser og følger arbejdsgangen i metoden. Det sikrer, at teamene i fællesskab og relativt hurtigt opdager, hvis praksis eller aktiviteter over tid fjerner sig fra principperne, og sammen kan korrigere udviklingen og få NExTWORK "tilbage på sporet". Det understreges også i interviews med NW-teams, der i særlig grad anvender metoden.



Jeg tænker hele tiden over principperne. Hver gang der bliver sagt noget, så tænker jeg over det. Jeg har hele tiden rollen, nærmest selv under frokosten.

Psykolog

Evalueringen viser også, at en systematisk brug af devising-metoden også afhænger af teamlederen eller **psykologens facilitering af devising** og af teamlederen eller psykologens **gennemslagskraft** i teamet. I de fleste teams er det psykologen, der faciliterer møder, hvor teamene deviser, og typisk har psykologen derfor også et særligt ansvar for at holde principperne i hævd under udviklingsarbejdet. Det indebærer, at psykologen under devising har til opgave at spotte og italesætte, når ideer til nye aktiviteter eller til justeringer af aktiviteter strider mod principperne, så den løbende udvikling af NExTWORK ikke kompromitterer principperne, formål eller tilgange i NExTWORK. I den forbindelse fortæller både psykologer og NW-team i interviews, at det er en stor fordel, hvis psykologen har gennemslagskraft og/eller har erfaring, der giver tilstrækkelig ballast til at udfordre kollegaer med en praksis, der ikke stemmer overens med NExTWORK. Det er med til at understøtte opbygningen af en stærk læringskultur i teamet, der er fremmede for implementeringen af NExTWORK.

Devising, synes jeg, er et vigtigt redskab - at man hele tiden kigger på, om det er det smarteste, man har gang i. Den omstillingsparathed vænner man sig til.

NW-konsulent

Derudover indikerer evalueringen også, at teams med en stærk læringskultur også får et større **udbytte af den supervision**, de modtager fra psykologer tilknyttet RFI. De teams efterspørger løbende feedback på egen praksis, også konstruktiv-kritisk feedback, og de arbejder mere aktivt med at omsætte indsigter fra supervisionen i en ændret praksis. Det er også med til at forklare forskelle i implementeringen af NExTWORK på tværs af kommuner.

Det interne samarbejde i kommunen

Det interne samarbejde i kommunen og den organisatoriske forankring af NExTWORK i kommunen varierer på tværs af kommunerne, og det er også en faktor, der har betydning for implementeringen af NExTWORK. I nogle kommuner har NW-teamene en stærk **organisatorisk forankring** i kommunens beskæftigelsesforvaltning og deltager fx i fælles afdelingsmøder, der bl.a. betyder, at de enten har

eller opbygger stærke relationer til andre funktioner i kommunen, herunder fx jobcenteret. Andre NW-teams oplever, at de er mere isolerede fra kommunens øvrige beskæftigelsesindsatser for unge, og at der i nogle tilfælde kan opstå en "os/dem"-opdeling mellem NW-teamet og kollegaer i den ordinære beskæftigelsesindsats. NW-teamene oplever det dog som en klar fordel, at NExTWORK foregår i andre rammer og lokaler (fx i et ungecenter eller samme sted som UU-vejledning) end den øvrige beskæftigelsesindsats, fordi det klart signalerer til de unge, at NExTWORK er et andet tilbud end det, de er vant til.

Den organisatoriske forankring af NExTWORK og relationerne til kommunale ledere og medarbejdere i den øvrige beskæftigelsesforvaltning har både betydning for NW-teamets arbejdsmiljø og muligheder for at lykkes med NExTWORK. Nogle teams fortæller, at det kan være konfliktfyldt at **samarbejde med andre funktioner i kommunen**, og at de kan føle, at de ofte "løber panden mod muren", når de rækker ud til andre funktioner for sparring eller hjælp til fx at rekruttere virksomheder. Det kan spænde ben for implementeringen af NExTWORK og særligt i forhold til teamets muligheder for dels at lykkes med virksomhedssamarbejdet, dels at finde frem til og rundt i mulighederne for supplerende ydelser og/eller økonomisk tilskud til fx transport, der kan støtte de unge i at lykkes i praktik. I kommuner med god eller meget god implementering, vurderer NW-teamene også i højere grad end i andre kommuner, at det tværgående samarbejde fungerer tilstrækkeligt til, at implementering af NExTWORK kan lykkes. Det er ikke muligt på baggrund af datagrundlaget at vurdere, om denne tendens er mere eller mindre tydeligt i kommuner, hvor myndighedsfunktionen ligger hos NW-teamet.

Opbakningen fra ledelsen hele vejen ned igennem styringskæden spiller også en væsentlig rolle for, om og hvordan NExTWORK implementeres som tiltænkt. Flere teamledere peger på, at opbakning "oppefra" og det politiske fokus i kommunen er afgørende for, om og hvordan NExTWORK implementeres i praksis. Det handler bl.a. om, hvorvidt de kommunale ledere køber ind på principperne for NExTWORK og er med på, at det i nogen tilfælde kræver en bred fortolkning af krav til fx aktivering i loven om aktiv beskæftigelsesindsats at udmønte principperne. Når det er tilfældet, får NW-teamet mere albuerum til at implementere NExTWORK. I kommuner, hvor NExTWORK har en stærk organisatorisk forankring i kommunens beskæftigelsesafdeling, kan det desuden være nemmere for teamlederen at "lede op" i systemet og styrke den ledelsesmæssige opbakning til NExTWORK.

Samarbejde med RFI

Samarbejdet med RFI og den løbende **implementeringsstøtte i form af fx supervision**, som RFI har tilbudt kommunerne i afprøvningsperioden, har også stor betydning for implementeringen af NExTWORK. Evalueringen viser entydigt, at det løbende samarbejde med RFI har været en stærk drivkraft for implementeringen af NExTWORK i kommunerne. NW-teamene fremhæver således, at det har været en gave at have mulighed for løbende at sparre med RFI, der har været med til at holde NExTWORK på sporet lokalt. Det skyldes både, at RFI har været gode til at inddrage principperne, når de har sparret med kommunerne om at løse specifikke udfordringer, ligesom RFI har været gode til at pege på både, hvad NW-teamene gør godt og skal holde fast i, og hvor der er behov for at justere praksis for i højere grad at efterleve principperne i NExTWORK. Det har været med til at holde motivationen blandt NW-teamene oppe og fastholde et udviklingsorienteret mindset om egen praksis, der har styrket implementeringen af NExTWORK. Der er også en klar tendens til, at de kommuner, hvor NExTWORK er implementeret godt eller meget godt, også er dem, der især har gjort brug af muligheden for løbende at få sparring og rådgivning fra RFI.



Der er en særlig ånd, der opstår, når vi er i kontakt med RFI, og den ånd er anderledes, når RFI ikke er der.

NW-konsulent

Udover den løbende sparring peger NW-teamene også på, at **kompetenceudviklingen** i høj grad har gjort dem i stand til at løfte opgaven med at implementere NExTWORK i overensstemmelse med

principperne. I kommuner, hvor NExTWORK er implementeret godt eller meget godt, vurderer NW-teamene også i højere grad end i andre kommuner, at de har de rette kompetencer til at arbejde med principperne i NExTWORK i egen praksis og i mødet med de unge.

De tværkommunale samarbejde

Det tværkommunale netværk er etableret af RFI for at støtte implementeringen af NExTWORK. I det tværkommunale netværk mødes NW-teams i alle kommuner regelmæssigt, enten fysisk eller virtuelt, og deler deres erfaringer med NExTWORK. Derudover er der etableret mindre virtuelle netværk for funktioner i NW-teamene, som ikke har fagfæller i teamet, dvs. psykologerne og iværksætterne, for at sikre, at de har kollegaer i andre kommuner at sparre med. Som en udspringer af det tværkommunale netværk er der også etableret stærke relationer mellem NW-teamene, der bl.a. betyder, at de ofte bruger hinanden til sparring mellem møderne på ad hoc-basis, fx ved at ringe sammen eller besøge hinanden.



Det tværkommunale samarbejde er guld værd at have til at sparre med og blive inspireret af. Vi har alle vores usikkerheder, og det er fedt at kunne afhjælpe dem.

NW-konsulent

NW-teamene fortæller, at det tværkommunale netværk netop er med til at understøtte implementeringen af NExTWORK, fordi netværket gør det muligt at søge **råd og vejledning hos andre NW-teams** (ofte med mere erfaring i indsatsen), når NW-teamet støder på udfordringer, har spørgsmål eller behov for ny inspiration. Da kommunerne ikke er blevet en del af NExTWORK på samme tid, består det tværkommunale netværk både af kommuner, som fortsat er i gang med at afprøve NExTWORK som forsøg, og kommuner, hvor NExTWORK er blevet integreret i kommunens tilbudsvifte på beskæftigelsesområdet. Det danner et godt udgangspunkt for, at andre kommuner kan genkende de forskellige udfordringer og tvivlsspørgsmål, der fx kan opstå i opstarten af NExTWORK, og det gør, at NW-teamene ikke føler sig alene, og at de kan få hjælp til at overkomme opstartsvanskeligheder. Samtidig giver det også anledning til at trække på de andre kommuners **erfaringer med særlige virksomme tiltag** til fx facilitering af ungenetværk, afvikling af matchevents og rekruttering af virksomheder. Teamet oplever, at denne type af praksisnær inspiration er særlig brugbar og nem at omsætte i praksis, og det er med til at styrke implementeringen af NExTWORK på tværs af kommuner.

Hele teamet kan give hinanden noget men ingen kan give psykologen kvalificeret psykologfagligt sparring, og der får hun bare noget af de andre psykologer.

NW-konsulent

Omvendt er der også enkelte eksempler på, at NW-teamene er blevet inspireret af hinandens mindre gode praksis og justeringer af aktiviteter. Eksempelvis har nogle NW-teams gennemført virksomhedsbesøg i stedet for matchevents, hvor principperne tydeligt kompromitteres, som andre NW-teams alligevel er blevet så inspireret af, at de også har integreret virksomhedsbesøg i deres praksis. Samlet set er det tværkommunale netværk dog oftere en drivkraft end en barriere for implementeringen af NExTWORK.

Erhvervssammensætning

Generelt viser evalueringen, at implementeringen af NExTWORK også betinges af, om og i hvilken grad NW-teamene formår at **rekruttere og fastholde et tilstrækkeligt antal virksomheder** i indsatsen. Det har både betydning for implementeringen af matchevents og praktikken, ligesom det er afgørende for teamenes muligheder for at udmønte principperne, at de unge kan møde mange virksomheder og prøve sig selv af i mange forskellige praktikforløb. Samtidig påvirker de unges muligheder for praktik også NW-konsulenternes muligheder for at facilitere meningsfulde fælles dialoger med fokus på arbejds erfaringer blandt de unge på ungenetværkene. Evalueringen viser dog, at virksomhedssamarbejdet er noget af det, der har været sværest for NW-teamene at lykkes med.

Der er flere eksterne faktorer, der kan forklare, hvorfor nogle NW-teams i højere grad lykkes med at etablere et godt virksomhedssamarbejde end andre. Både iværksættere og virksomhedsrepræsentanter peger i interviews fx på, at **kommunernes erhvervssammensætning** kan påvirke mulighederne for at etablere et velfungerende virksomhedssamarbejde og rekruttere mange forskellige virksomheder til NExTWORK. I nogle kommuner er erhvervssammensætningen præget af, at der findes mange store virksomheder, som fx lagervirksomheder, detailkæder og lignende, som typisk både har flere ressourcer til og et mere professionaliseret setup omkring det at have unge i praktik end små virksomheder og selvstændigt erhvervsdrivende. I større virksomheder er der typisk også bedre muligheder for, at de unge kan afprøve forskellige funktioner og arbejdsopgaver i løbet af praktikken, ligesom de ofte også har et større økonomisk overskud til at indgå i denne type projekter end enkeltmandsvirksomheder eller selvstændige. Der er også stor forskel på, om kommunerne har mange eller få virksomheder med en stærk social profil, der typisk har erfaringer med at skabe en inkluderende og mangfoldig arbejdsplads med plads til forskellighed, og de er ifølge iværksætterne både mere motiverede og bedre rustet for at indgå i NExTWORK, bl.a. fordi mange allerede har erfaringer med målgruppen og/eller et syn på medarbejdere, der matcher ungesynet i NExTWORK. Omvendt fortæller nogle iværksættere og teamledere, at det i nogen kommuner har været udfordrende at rekruttere virksomheder, som ikke "bare" mangler arbejdskraft, men som også er villige til at investere i at hjælpe unge på kanten tættere på uddannelse og beskæftigelse.

Udover virksomhedernes økonomi, størrelse og erfaring med målgruppen er der også nogle brancher, der i højere grad end andre har incitament til at indgå i projekter, hvor flere potentielt kan få øjnene op for mulighederne i en uddannelse og karriere med relevans for deres virksomhed specifikt og/eller for lokalområdet mere generelt. Det er en gennemgående pointe i interviews med særligt iværksættere og virksomhedsrepræsentanter, at det er nemmere at rekruttere virksomheder i brancher eller områder, der **mangler kvalificeret arbejdskraft** eller forventer at komme til det. Flere virksomhedsrepræsentanter understreger også i interviewene, at det er deres primære årsag til at gå ind i NExTWORK. Det medfører også, at mulighederne for at rekruttere virksomheder og dermed understøtte implementeringen af NExTWORK også varierer mellem de deltagende kommuner, afhængig af kommunernes erhvervssammensætning.

Den generelle ledighed og den økonomiske udvikling

Da NExTWORK er implementeret i de forskellige kommuner på forskellige tidspunkter, har den generelle ledighed og den aktuelle økonomiske situation også stor betydning for implementeringen. I perioder med meget **høj ledighed** vil der typisk være mange unge med forskellige forudsætninger, der bliver en del af NExTWORK, samtidig med at der er høj konkurrence om virksomheders praktikpladser på tværs af forskellige beskæftigelsesindsatser i kommunen. Det gør det nemmere at udmønte princippet om mange til mange i ungenetværk, men omvendt kan det gøre det sværere at udmønte principperne via matchevents og praktik.

I perioder med **lav ledighed** er unge i NExTWORK typisk længere fra ordinær uddannelse og beskæftigelse, samtidig med at kan være svært at få virksomheder til at prioritere NExTWORK, fordi de har travlt. Til gengæld har virksomhederne i de situationer et større behov for arbejdskraft, og det kan gøre det nemmere at rekruttere virksomheder til matchevents og etablere praktikforløb. Omvendt er det i perioder med lav ledighed sværere at omsætte princippet om arbejdsidentitet på ungenetværkene, fordi en større andel af de unge kun har meget begrænsede arbejds erfaringer at trække på, ligesom de unge kan have behov for mere støtte for at deltage i matchevents og være i praktik.

I den periode, hvor NExTWORK er blevet afprøvet i kommunerne, har der både været høj- og lavkonjunktur, og det kan være én faktor, der også forklarer forskelle i implementeringen af NExTWORK på tværs af kommunerne.

COVID19

COVID19-pandemien har også påvirket kommunernes forudsætninger for at implementere NExTWORK. Mens nogle kommuner allerede var godt i gang med afprøvningen af NExTWORK, da pandemien ramte, påbegyndte andre kommuner indsatsen under perioder med nedlukning. Endelig er der også kommuner, der er blevet en del af NExTWORK efter pandemien, hvor implementeringen selvsagt ikke er blevet påvirket af nedlukninger.

Interviews med både NW-teams og de unge fra kommuner, der blev berørt af restriktionerne i forbindelse med COVID19-pandemien, indikerer, at hjemsendelsen påvirkede afholdelsen af aktiviteterne og udmøntningen af principperne i forskellige grad. Restriktioner betød bl.a., at matchevents og unge-netværk blev **afviklet online**. Det har ifølge NW-konsulenterne gjort det svært at udmønte princippet om arbejdsidentitet, som også handler om at stå op til tiden og være mødestabil, hvilket er svært at "øve" gennem virtuelle events. Samtidig peger de unge og virksomhedsrepræsentanterne på, at det kan være sværere at fornemme, om der opstår god kemi mellem en ung og en virksomhedsrepræsentant, når matcheventet afvikles online. Det var i perioder heller ikke muligt for de unge at komme i praktik, fordi flere virksomheder ikke kunne tilbyde praktikpladser under nedlukningerne.

Samlet set har COVID19-pandemien haft en negativ betydning for implementeringen af NExTWORK for de kommuner, der var i gang med NExTWORK under perioder med nedlukning.

METODEBILAG

I dette bilag beskrives evalueringens datagrundlag og analyser. Datagrundlaget for implementerings-evalueringen af NExTWORK omfatter både kvantitative og kvalitative data fra de ni NExTWORK-kommuner i form af:

- **Monitoreringsdata** om unges fremmøde i ungenetværkene og andel i praktik.
- **Casebesøg** i alle ni NExTWORK-kommuner. I forbindelse med casebesøgene er der gennemført observation af et teammøde og interviews med teamet, unge, teamleder, kommunale samarbejdspartnere og virksomhedsrepræsentanter. Interviewene med virksomhedsrepræsentanterne er gennemført som telefoninterviews efter casebesøg, ligesom interviewet med kommunale samarbejdspartnere i nogle tilfælde er gennemført som virtuelle interviews.
- **Videoobservationer** af ungenetværk i hver kommune, hvor der er indhentet samtykke fra de unge forud for optagelserne. Der er indsamlet mellem tre og 12 videoer i hver kommune afhængigt af, hvor længe kommunerne har været en del af at afprøve NExTWORK. I gennemsnit er der 6,5 videoer pr. kommune. I afsnittene nedenfor beskrives indsamlingen og analysen af de forskellige datakilder mere udførligt.

Monitoreringsdata

I evalueringen indgår monitoreringsdata, der bl.a. indeholder oplysninger om antal unge i NExTWORK, de unges fremmøde til ungenetværk og andel unge i praktikforløb, samt hvor hurtigt efter opstart i NExTWORK, at de unge kommer i praktik.

Monitoreringsdata anvendes primært for at kunne perspektivere aktivitetsniveauet i de deltagende kommuner med aktivitetsniveauet i den ordinære beskæftigelsesindsats, hvor vi sammenligner andelen af unge i praktik i NExTWORK med andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik på landsplan hhv. i de deltagende kommuner. Andelen af unge i praktik i NExTWORK er opgjort som antal unge, der har været i praktik, ud af alle unge randomiseret til NExTWORK i det første år af indsatsens levetid i de deltagende kommuner. Andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik er opgjort som antal aktiverede i virksomhedspraktik på uddannelseshjælp delt med antal personer på uddannelseshjælp inden for måleperioden. Måleperioden følger måleperioden for opgørelserne for kommunerne i NExTWORK, og vi har dermed også taget højde for, at kommunerne har afprøvet NExTWORK på forskellige tidspunkter. Opgørelser over andelen af uddannelseshjælpsmodtagere i virksomhedspraktik er baseret på data fra jobindsats.dk.

Rambøll har i maj 2024 modtaget aggregerede monitoreringsdata af RFI. Data stammer fra NExTWORK-plattformen, hvor de unges fremmøde til ungenetværk og antal praktikforløb bl.a. registreres.

Casebesøg, observation af teammøde og interviews

Der er gennemført årlige casebesøg i hele evalueringsperioden. Det betyder også, at antallet af casebesøg varierer fra år til år, afhængigt af hvor mange kommuner der i et givent år har været i gang med at afprøve indsatsen. I forbindelse med casebesøgene er der gennemført observation af et teammøde, fokusgruppeinterview med NW-teamet, unge og kommunale samarbejdspartnere samt et individuelt interview med teamlederen i teamet. I flere tilfælde er det individuelle interviews med teamlederen dog slået sammen med interviews med kommunale ledere og samarbejdspartnere. I de fleste kommuner er der også gennemført telefoninterviews med virksomhedsrepræsentanter i forbindelse med casebesøgene. I nogle år er der desuden gennemført individuelle interviews med psykologer og iværksættere for

at zoome ind på deres roller i implementeringen af NExTWORK. I tabellen nedenfor fremgår antallet af interviews for hver kommune opdelt på år i evalueringsperioden.

Tabel 1: Oversigt over den kvalitative dataindsamling i deltagende kommuner

Kommune	Opstart i NExTWORK	Tidspunkt for casebesøg	Aktiviteter og antal deltagere/antal interviews
Roskilde	Januar 2017	November 2018	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 3 deltagere Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		Oktober 2019	Observation af teammøde: 6 deltagere Interviews med NW-team: 6 deltagere Interview med unge: 5 deltagere Interview med kommunale ledere: 5 deltagere Interview med psykolog: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		Juni 2021	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 3 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 7 deltagere Interview med iværksætter: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
København	Januar 2018	November 2018	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 8 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 2 deltagere Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		November 2019	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 5 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 1 deltager Interview med psykolog: 1 deltager Interview med teamleder: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
Sønderborg	Oktober 2018	December 2018	Observation af teammøde: 6 deltagere Interviews med NW-team: 6 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 2 deltagere Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		Oktober 2019	Observation af teammøde: 6 deltagere Interviews med NW-team: 6 deltagere Interview med unge: 2 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 2 deltagere Interview med psykolog: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
		Maj 2021	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 3 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 3 deltagere Interview med iværksætter: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
Horsens	April 2019	Oktober 2019	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 7 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 5 deltagere Interview med psykolog: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		Maj 2021	Observation af teammøde: 6 deltagere Interviews med NW-team: 6 deltagere Interview med unge: 5 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 5 deltagere Interview med iværksætter: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
Vejle	April 2019	Oktober 2019	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere

Kommune	Opstart i NExTWORK	Tidspunkt for casebesøg	Aktiviteter og antal deltagere/antal interviews
			Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 2 deltagere Interview med psykolog: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 2 interviews
		Maj 2021	Observation af teammøde: 4 deltagere Interviews med NW-team: 4 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 5 deltagere Interview med iværksætter: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
Kalundborg	August 2020	August 2021	Observation af teammøde: 5 deltagere Interviews med NW-team: 5 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 1 deltager Interview med iværksætter: 1 deltager Interview med teamleder: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 3 interviews
Fredericia	Oktober 2023	Marts-april 2024	Observation af teammøde: 4 deltagere Interviews med NW-team: 4 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 1 deltager Interview med teamleder: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 4 interviews
Haderslev	Oktober 2023	Marts 2024	Observation af teammøde: 4 deltagere Interviews med NW-team: 4 deltagere Interview med unge: 4 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 3 deltagere Interview med teamleder: 1 deltager Interviews med virksomhedsrepræsentanter: 4 interviews
Favrskov	Oktober 2023	Oktober-november 2024	Observation af teammøde: 4 deltagere Interviews med NW-team: 4 deltagere Interview med unge: 7 deltagere Interview med kommunale samarbejdspartnere: 1 deltager Interview med teamleder: 1 deltager

Alle interviews er gennemført med afsæt i semistrukturerede interviewguides og fokuserer på informanternes erfaringer med NExTWORK. I interviewene har vi bl.a. spurgt ind til etableringen af NExTWORK, de overordnede erfaringer med NExTWORK, drivkræfter og barrierer for implementering, udvikling og forankring af NExTWORK, implementeringen af aktiviteter som praktikforløb, ungenetværk og match-events, internt og eksternt samarbejde om indsatsen, de unges og virksomhedernes udbytte af NExTWORK, det tværkommunale netværk, samarbejdet med RFI samt forbedringspotentialer.

Formålet med at **observere et teammøde** er at opnå et dybdegående indblik i, om og hvordan principperne anvendes i teamenes interne udviklingssamarbejde. Der er anvendt en struktureret observationsguide med henblik på at målrette og ensrette observationerne af teammøderne på tværs af de konsulenter, der har gennemført observationerne. Observationsguiden er udarbejdet i tæt samarbejde med RFI. Observationen af teammøderne er gennemført i forbindelse med fokusgruppeinterviewene med NW-teamene, og som en del af **fokusgruppeinterviewene med NW-teamene** har vi brugt observationen af teammødet som afsæt for at gennemføre et reflekterende interview. I interviewene har vi fremhævet elementer fra vores observationer og efterfølgende bedt teamene om fx at uddybe, om og hvordan en observation stemmer overens med principperne for NExTWORK. Interviewenes øvrige dele er gennemført som et klassisk fokusgruppeinterview med afsæt i en semistruktureret interviewguide, der bl.a. indeholder spørgsmål om teamets erfaringer med og implementering af NExTWORK.

I de fleste kommuner¹³ er der gennemført separate interviews med **teamlederen** for NExTWORK. Interviewene har til formål at bidrage med viden om teamlederens rolle i NExTWORK og de drivkræfter og

¹³ I enkelte kommuner er interview med teamleder og kommunal leder gennemført sammen.

barrierer, som teamlederne oplever i rollen. Interviewene er gennemført med afsæt i en semistruktureret interviewguide, der indeholder spørgsmål om bl.a. teamlederens rolle i NExTWORK generelt og mere specifikt om teamlederens perspektiver på kommunens strategi med og organisering af NExTWORK, uddannelsesdagene, det tværkommunale samarbejde samt perspektiver på fremtidige og bæredygtige modeller for indsatsens virke i kommunal drift. Derudover er der i nogle kommuner gennemført individuelle interviews med **psykologer** og **iværksættere**. Interviewene er gennemført med afsæt i en semistruktureret interviewguide og har haft fokus på at dække psykologernes og iværksætternes perspektiver på egen rolle, og herunder drivkræfter og barrierer for at lykkes i rollen.

I hver kommune er der gennemført fokusgruppeinterviews med de **unge** i NExTWORK. Interviewene har til formål at bidrage med dybdegående viden om de unges erfaringer med NExTWORK og deres oplevede udbytte af at være en del af NExTWORK. Da målgruppen i NExTWORK består af udsatte unge er 'journey mapping' anvendt som dataindsamlingsmetode. Metoden involverer en co-creative workshop, som har til formål at hjælpe de unge med at reflektere over deres oplevelser i NExTWORK og at gøre det mere relevant og udbytterigt for unge at deltage i interviewet. Workshoppens tager udgangspunkt i en tidslinje over de unges tid i beskæftigelsessystemet. Workshoppens giver de unge mulighed for at reflektere over deres oplevelser og fremtidsdrømme ved at sætte gode og dårlige oplevelser ind på tidslinjen ved hjælp af grønne og røde klistermærker, som efterfølgende danner ramme om en fælles drøftelse af de unges erfaringer, oplevelser og progression. NW-teamene har bistået med rekruttering af unge til interviewene. Typisk har vi interviewet en gruppe unge umiddelbart før eller efter ungenetværk, og det er på den baggrund ikke vores vurdering, at der er systematiske bias i udvælgelsen af de unge, vi har interviewet.

Fokusgruppeinterviewene med NW-teamenes **kommunale samarbejdspartnere og ledere** har til formål at bidrage med viden om implementering, herunder fx ledelsesmæssig støtte, ansættelsesstrategier og organiseringen af det tværfaglige samarbejde i kommunerne. Teamlederne har bistået med at identificere relevante samarbejdspartnere. I nogle kommuner har flere samarbejdspartnere eller ledere deltaget i interviewet, mens det i andre har været en enkelt repræsentant, som har deltaget.

Interviews med **virksomhedsrepræsentanter** har til formål at bidrage med dybdegående viden om virksomhedernes erfaringer med NExTWORK og om implementeringen af principperne i praksis. I interviewene er der særligt fokus på virksomhedernes oplevelse af NExTWORK, herunder matchevents samt deres udbytte af at deltage i indsatsen. Teamlederen eller iværksætteren fra hver kommune har bistået med at identificere og rekruttere virksomhedsrepræsentanterne til interviewene. I rekrutteringen af virksomheder er der bl.a. lagt vægt på at sikre variation i forhold til typer af virksomheder, virksomhedernes størrelse, og hvor længe virksomhederne har været en del af NExTWORK.

Referater fra alle interviews samt referater fra teammøderne er kodet systematisk og fokuseret med afsæt i et tematiseret kodeskema. Kodetræet er opbygget omkring aktiviteterne i NExTWORK i form af ungenetværk, matchevents og praktik, hvorunder der identificeres drivkræfter og barrierer som underkoder. Ligeledes indeholder kodearket koder for organisering af NExTWORK, herunder teamsamarbejde, internt samarbejde i kommunen, tværkommunalt samarbejde og samarbejde med RFI, implementering samt en kode om virkninger for de unge.

Videoobservation

Videoobservation af ungenetværk har til formål at bidrage med viden om kvaliteten i udmøntningen af principperne i NW-konsulenternes facilitering af ungenetværkene. Der er samlet gennemført 63 videoobservationer af ungenetværk. Videoerne har hver en varighed på mellem ca. 1½-2½ timer og er optaget i perioden fra 2018 til 2024.

Da implementeringen af NExTWORK og dataindsamlingen er sket løbende, er der forskel på antallet af videoer fra hver kommune. Én kommune har optaget tre videoer, mens en anden kommune har optaget 12 videoer. I gennemsnit er der optaget 6,5 videoer pr. kommune, hvor der gennemsnitligt deltager fem unge på hvert møde.

Vurderingen af de enkelte kommuners implementering af ungenetværkene er baseret på kodninger af alle videoobservationer fra en givet kommune, men i analyserne af generelle tendenser og mønstre i implementeringen af ungenetværkene, herunder udledningen af drivkræfter og barrierer for implementering, vægtes pointer fra kommunerne ligeligt, uanset forskelle i antallet af videoobservationer.

I tabellen nedenfor fremgår en oversigt over antal videoobservationer pr. kommune og deltagende unge.

Tabel 2: Oversigt over antallet af videoobservationer i deltagende kommuner

Kommune	Antal videoer	Tidspunkt for optagelse	Antal deltagere pr. video
Roskilde	12 videoer	November 2018 – februar 2019	Video 1: 9 unge + 1 konsulent Video 2: 7 unge + 2 konsulenter Video 3: 5 unge + 2 konsulenter Video 4: 2 unge + 1 konsulent
		September 2019 – februar 2020	Video 1: 7 unge + 1 konsulent Video 2: 10 unge + 1 konsulent Video 3: 3 unge + 1 konsulent Video 4: 8 unge + 1 konsulent
		Oktober 2020 – september 2021	Video 1: 6 unge + 1 konsulent Video 2: 6 unge + 1 konsulent Video 3: 7 unge + 1 konsulent Video 4: 7 unge + 1 konsulent
København	8 videoer	November 2018 – februar 2019	Video 1: 8 unge + 2 konsulenter Video 2: 6 unge + 1 konsulent Video 3: 5 unge + 1 konsulent Video 4: 6 unge + 1 konsulent
		September 2019 – februar 2020	Video 1: 5 unge + 1 konsulent Video 2: 8 unge + 1 konsulent Video 3: 5 unge + 1 konsulent Video 4: 19 unge + 2 konsulenter
Sønderborg	12 videoer	November 2018 – februar 2019	Video 1: 5 unge + 3 konsulenter Video 2: 7 unge + 2 konsulenter Video 3: 5 unge + 2 konsulenter Video 4: 4 unge + 2 konsulenter
		September 2019 – februar 2020	Video 1: 6 unge + 1 konsulent Video 2: 5 unge + 2 konsulenter Video 3: 1 unge + 1 konsulent Video 4: 9 unge + 2 konsulenter
		Oktober 2020 – september 2021	Video 1: 4 unge + 2 konsulenter Video 2: 3 unge + 2 konsulenter Video 3: 4 unge + 2 konsulenter Video 4: 5 unge + 2 konsulenter
Horsens	8 videoer	September 2019 – februar 2020	Video 1: 7 unge + 1 konsulent Video 2: 6 unge + 2 konsulenter Video 3: 3 unge + 1 konsulent Video 4: 5 unge + 2 konsulenter
		Oktober 2020 – september 2021	Video 1: 8 unge + 1 konsulent Video 2: 6 unge + 1 konsulent Video 3: 7 unge + 2 konsulenter Video 4: 5 unge + 2 konsulenter*
Vejle	8 videoer	September 2019 – februar 2020	Video 1: 5 unge + 2 konsulenter Video 2: 5 unge + 2 konsulenter Video 3: 5 unge + 2 konsulenter

Kommune	Antal videoer	Tidspunkt for optagelse	Antal deltagere pr. video
		Oktober 2020 – september 2021	Video 4: 5 unge + 2 konsulenter Video 1: 7 unge + 2 konsulenter Video 2: 4 unge + 2 konsulenter Video 3: 7 unge + 2 konsulenter Video 4: 6 unge + 2 konsulenter
Kalundborg	3 videoer	Oktober 2020 – september 2021	Video 1: 2 unge + 1 konsulent Video 2: 2 unge + 1 konsulent Video 3: 4 unge + 1 konsulent
Fredericia	4 videoer	Februar 2024 – marts 2024	Video 1: 7 unge + 2 konsulenter Video 2: 7 unge + 1 konsulent** Video 3: 5 unge + 2 konsulenter Video 4: 5 unge + 2 konsulenter
Haderslev	4 videoer	Februar 2024 – marts 2024	Video 1: 4 unge + 2 konsulenter Video 2: 5 unge + 2 konsulenter Video 3: 6 unge + 2 konsulenter Video 4: 5 unge + 2 konsulenter
Favrskov	4 videoer	November 2024	Video 1: 8 unge + 3 konsulenter*** Video 2: 4 unge + 2 konsulenter Video 3: 8 unge + 2 konsulenter Video 4: 6 unge + 2 konsulenter

Note: * En UU-vejleder deltager også, ** En repræsentant fra RFI deltager også, *** En repræsentant fra ydelseskantoret deltager også.

NW-teamene har optaget videoerne efter samtykke fra de deltagende unge og har efterfølgende uplodet videoerne i kommunens mappe på OneDrive. Der er en selvselektion i udvælgelsen, idet de unge har haft mulighed for at til- og fravælge, om de vil indgå i videoobservationerne, og de unge har også haft mulighed for ikke at optræde med synligt ansigt på optagelserne, fx ved at sidde med ryggen til, eller ved at placere sig udenfor kameravinklen. Baseret på tilbagemeldinger fra NW-teamene er det dog vores indtryk, at det er meget få unge, der har fravalgt at deltage i ungenetværk, der er blevet videoobserveret, ligesom kun få unge har valgt at være anonyme på de netværk, der er blevet videoobserveret.

Efter indsamlingen er videoerne kodet systematisk ved hjælp af et kodeskema, der er udviklet af Rambøll i tæt samarbejde med RFI. I kodningen fokuserer vi på NW-konsulenternes facilitering af netværkene og ikke på de unges deltagelse, da det er NW-konsulenterne i deres rolle som implementeringsagenter og deres omsætning af principperne i mødet med de unge, der er i fokus for evalueringen. I kodningen har evalueringsteamet haft fokus på at identificere NW-konsulenternes udmøntning af principperne, herunder eksempler på praksis, der både er i overensstemmelse og i modstrid med principperne. I oversigten nedenfor fremgår udvalgte eksempler på udmøntningen af principper i NW-konsulenternes facilitering af ungenetværkene.

Tabel 3: Eksempler på kodning af udmøntningen af principper i analyser af videoobservationer

Kerneprincip	Indikator	Overensstemmende praksis	Modstridende praksis
Mange til mange	Gruppesamtale i stedet for 1:1-samtaler. Konsulenten understøtter fælles relationer og opbygningen af netværkskapacitet blandt de unge.	Hvis der tales om noget individuelt, løftes det op til en generel fælles dialog, som er relevant for alle, så alle kan være med; de unge er eksperterne. Fx "Er det også sådan på din arbejdsplads?" eller "Hvad tænker I andre om det? Har I nogle gode råd til Sabine?". Konsulenten sikrer, at alle unge får mulighed for at deltage, fx ved at spørge ind til	Ungevejlederne faciliterer turvise 1:1-samtaler og ikke gruppesamtaler: "Rasmus har fortalt om sikkerhed på sin arbejdsplads. Nu er det en andens tur. Tina, vil du fortælle om sikkerhed hos jer?". Ungevejlederne konkluderer på de unges fortællinger (i stedet for at inddrage inputs fra de andre unge) ved fx at sige: "Det lyder som om, du har brug for...".

Kerneprincip	Indikator	Overensstemmende praksis	Modstridende praksis
		de unge, som ikke byder ind eller ikke følger med. Fx <i>"Tak, fordi du kommer med det input. Hvad synes I andre?"</i> .	
Magtskifte	Konsulenten faciliterer mødet og tilgodeser efterspørgsel fra de unge. Konsulenten benytter et åbent sprog og forholder sig afventende og giver plads til, at de unge kan komme på banen. De unge har meget taletid. Konsulenten positionerer de unge som eksperterne.	Mødet er hverken stramt styret eller helt åbent, men fleksibelt. De unge spørges til formen og indholdet af mødet: Fx <i>"Vardet okay, at vi gik en tur på mødet?"</i> eller <i>"Jeg lagde mærke til, at nogen af jer snakkede om nervøsitet, kunne det være et bud på et emne, vi skal snakke om?"</i>. Konsulenten er nysgerrig og stiller opfølgende og neutrale spørgsmål; de unge er eksperterne. De benytter ikke vurderende eller diagnostisk sprog. I stedet for at sige: <i>"Jeg vil anbefale, at"</i>, spørger NExTWORK-konsulentent fx: <i>"Hvad synes I andre? Har I også prøvet det?"</i>.	Konsulenten bruger vurderende eller diagnostisk sprog: <i>"Jeg vil anbefale, at ..."</i>. Konsulenten positionerer sig som en autoritet i lokalet, i stedet for at agere på lige fod med de unge.
Arbejdsidentitet	Konsulenten oversætter fra konkret til noget mere generelt og med fælles relevans for de unge. Konsulenten fastholder et fokus på arbejdsidentitet.	Konsulenten løfter samtalen op til "man-sprog", så det har relevans for hele gruppen og taler <i>arbejdserfaringen frem for det konkrete</i>, fx: <i>"Så det har betydning for dig, at man siger godmorgen til hinanden på en arbejdsplads. Hvordan er det hos jer andre? Hvad er vigtigt for jer, når det kommer til kulturen på en arbejdsplads?"</i>. Konsulenten løfter konkrete eksempler op, således at det har betydning for arbejdet. Hvis en ung taler om, at de har svært ved at sove, så kan NExTWORK-konsulentent spørge om, hvorvidt søvnproblemet også er et problem i forhold til praktikforløbet, eller hvorfor søvn er vigtigt, når man skal op og på arbejde. Konsulenten får samtalen tilbage på sporet, hvis de går for langt væk fra arbejdsidentitet, eller hvis unge farer ind og ud. Det viser, at konsulentent vil noget med samtalerne.	Konsulenten dvæler ved den unges udfordringer i stedet for at fokusere på ressourcer. Hvis en ung fortæller om sin praktik, siger konsulentent fx: <i>"Er det svært at være i praktik, når du har problemer med...?"</i>. Konsulenten kobler ikke de unges fritidsinteresser til det at have et arbejde. Når Rasmus fortæller, at han bruger meget tid på fitness, siger ungevejlederen fx <u>ikke</u>: <i>"Er der nogle jobs, hvor det er godt at være god til fitness eller at være i god form? Hvad tænker I andre?"</i>.

På baggrund af kodningerne er hver video blevet tildelt en vægtet score for kvaliteten i udmøntningen af hvert princip og kvaliteten i den samlede udmøntning af principperne. Kvalitetsvurderingen er gennemført med afsæt i en skala fra 1-5, hvor 1 repræsenterer meget lav kvalitet, og 5 repræsenterer meget høj kvalitet. Selv om kodningen tager afsæt i en systematisk kodeguide, er der stadig tale om evalueringsteamets vurdering af kvaliteten i udmøntningen af principperne. Interrater-reliabiliteten er bl.a. øget ved at indlede kodningsprocessen med, at alle i evalueringsteamet har kodet samme videoer og efterfølgende har gennemgået alle kodninger med henblik på at sikre en fælles forståelse af, hvordan principperne kommer til udtryk i NW-konsulenternes facilitering. Ligeledes har RFI bistået teamet med sparring i begyndelsen i de tilfælde, hvor der har været tvivl om kodningen af sekvenser. RFI har dog ikke på noget tidspunkt haft adgang til videoerne af hensyn til NW-konsulenternes anonymitet.