

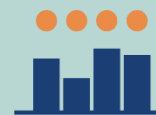


# Frivillige erhvervsmentorer for FGU-elever – Forankring og overdragelse

Evalueringsrapport

December 2024

**TUBØRG  
FONDET**



**lige adgang**  
Uddannelse, job og fællesskaber for alle

**Pluss.**

## Evalueringsrapport af Frivillige Erhvervsmentorer for FGU-elever – Forankring og overdragelse

Formål                      Evalueringsrapport af projektet ”Frivillige erhvervsmentorer for FGU-elever” (2021-2024) finansieret af Tuborgfondet

Udarbejdet af              Pluss Leadership A/S  
Udarbejdet for              Foreningen Lige Adgang  
Finansieret af              Tuborgfondet  
Leveringsdato              September 2024

# INDHOLD

<b>1</b>	<b>Indledning .....</b>	<b>4</b>
1.1	Projektets oprindelige effektkæde .....	4
1.2	Dataindsamling og metode .....	5
<b>2</b>	<b>Hovedpointer i evalueringsrapporten .....</b>	<b>7</b>
2.1	Anbefalinget .....	8
2.2	Ny forandringsteori .....	9
<b>3</b>	<b>Eleverne .....</b>	<b>10</b>
3.1	Hvordan ser et mentorforløb ud? .....	10
3.2	Effekten af mentorindsatsen .....	11
3.3	Elevernes indledende motivation og forventninger til mentorforløbet .....	12
3.4	Erhvervsmentorindsatsens værdi for eleverne .....	13
<b>4</b>	<b>Mentorerne .....</b>	<b>17</b>
4.1	Mentorerens motivation og forventninger .....	17
4.2	Mentors kompetencer .....	18
<b>5</b>	<b>De afbrudte forløb .....</b>	<b>20</b>
5.1	En beskrivelse af de afbrudte forløb .....	20
<b>6</b>	<b>Den løbende forankring .....</b>	<b>22</b>
6.1	Hvordan er det gået med forankringen? .....	22
6.2	Principper for organisering af erhvervsmentorindsatsen .....	24
<b>7</b>	<b>Bilag: Foreningen Lige Adgangs læringspunkter .....</b>	<b>29</b>

# 1 Indledning

Foreningen Lige Adgang har indgået et samarbejde med fire FGU-institutioner om projektet "Frivillige Erhvervsmentorer for FGU-elever – Forankring og overdragelse". På tværs af de fire institutioner har foreningen arbejdet sammen med 14 afdelinger for at sikre en solid forankring af erhvervsmentorindsatsen på alle afdelinger.

Med støtte fra Tuborgfondet har Foreningen Lige Adgang og FGU-institutionerne samarbejdet om at matche elever med lokale, frivillige erhvervsmentorer, der kan støtte eleverne med deres uddannelses- og jobvalg. **I projektperioden har der i alt været 234 matches, hvoraf 37 af forløbene er afbrudte.**

Erhvervsmentorindsatsen bygger videre på erfaringerne fra et tidligere pilotprojekt, som viste positive resultater i forhold til at støtte elevernes personlige og professionelle udvikling. Disse erfaringer er videreført i dette projekt med særligt fokus på at sikre, at FGU-institutionerne forankrer erhvervsmentorindsatsen på skolen.

Evalueringen i dette projekt har haft til formål at undersøge bidraget og effekten af erhvervsmentorforløbet for de deltagende FGU-elever samt at belyse, hvordan forankringen af mentorindsatsen foregår. Fokus har primært været på virkningen af projektet, hvilket også derfor er det, der fylder mest i rapporten.

Evalueringen har også fokus på, hvordan forankringen af erhvervsmentorindsatsen er foregået, og hvad der er vigtigt at være opmærksom på fremadrettet. I **Den løbende** forankring præsenterer vi en gennemgang af, hvordan forankringen er gået på tværs af de fire FGU-institutioner, og vi beskriver de nødvendige principper for at organisere erhvervsmentorindsatsen på en god måde.

Derudover har Foreningen Lige Adgang bidraget med en forankringshåndbog, der giver et praktisk perspektiv på forankringen af indsatsen. Denne håndbog er udviklet til de nuværende fire FGU-institutioner og andre skoler, der kunne have interesse i at implementere en lignende indsats. Håndbogen kan tilgås på Foreningen Lige Adgangs hjemmeside.

Projektet er målrettet tre målgrupper:

- 1. Elever på FGU:** Et frivilligt, individuelt erhvervsmentorforløb for elever på FGU-institutionerne, der strækker sig over 6 måneder og foregår i elevens fritid.
- 2. De frivillige erhvervsmentorer:** Lokale, frivillige erhvervsmentorer, der fungerer som fortrolige voksne (mere om rekrutteringen af mentorer i **Mentorerne**). Med udgangspunkt i deres fag og erhvervs erfaring bruger de deres fritid på at støtte en ung i 6 måneder uden for arbejdstiden.
- 3. De deltagende FGU-institutioner:** FGU-institutioner har forud for projektet forpligtet sig til løbende at forankre erhvervsmentorindsatsen i organisationen. Medarbejderstaben, herunder vejledere, lærere og administrativt personale, varetager de operationelle aktiviteter i projektet i samarbejde med Foreningen Lige Adgang.

I nærværende dokument samler vi op på de erfaringer og læringer, som vi har fået om de tre målgrupper og deres deltagelse i projektet.

## 1.1 Projektets oprindelige effektkæde

For at forstå projektet er det relevant at introducere den effektkæde, som projektet bygger på.

Denne hviler på antagelsen om, at en frivillig mentor kan hjælpe med at nedbryde de barrierer, FGU-eleverne møder i forhold til at vælge en uddannelse og/eller beskæftigelse. Mentoren fungerer som en fortrolig voksen, der kan støtte eleven i at afklare sine fremtidsmuligheder. Derudover hjælper mentoren, gennem sin erfaring, eleven med at realisere elevens konkrete ønsker, såsom at finde en praktikplads eller et fritidsjob.

Matchet mellem FGU-elever og mentorer sker ud fra elevernes ønsker og de tilgængelige mentorer i mentorkorpset. Herefter fastlægger den enkelte mentor og FGU-elev selv indholdet af mentorforløbet.

Projektets oprindelige effektkæde er illustreret i [Figur 1](#):

*Figur 1: Projektets oprindelige effektkæde*

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
Match af FGU-elev med relevant mentor Mentorforløb af maksimalt 6 mdr. varighed	Fortrolig voksen at tale med Motivation og afklarethed Støtte til konkrete ønsker (f.eks. CV'er, ansøgninger m.v.)	I samspil med FGU bidrag til påbegyndelse/fastholdelse i uddannelse og/eller beskæftigelse.

## 1.2 Dataindsamling og metode

Analysen bygger på syv forskellige datakilder, der omfatter både kvantitative og kvalitative data for at give et nuanceret billede af mentorforløbenes effekt og den løbende forankring. Dataene er indsamlet af FGU-institutionerne, Foreningen Lige Adgang og Pluss. Evalueringens skabeloner, herunder spørge- og

<sup>1</sup>Som en del af forankringen forsøgte Foreningen Lige Adgang at forankre udfyldelsen af før og efterskema så vejlederne kunne udfylde det.

interviewguides, er udviklet af Pluss og Foreningen Lige Adgang. De forskellige datakilder og beskrivelse af den indsamlede data fremgår af [Tabel 1](#):

*Tabel 1: Oversigt over den indsamlede data*

Type af data	Datakilde	Beskrivelse af den indsamlede data
<b>Kvantitative<sup>1</sup></b>	Førskema til elever	I alt er der indsamlet <b>183 førskemaer</b> .
	Efterskema til elever	Der er indsamlet <b>104 efterskemaer</b> .
	Effektmåling til elever	Der er indsamlet <b>47 eftermålingsskemaer</b> seks måneder efter mentorforløbets afslutning.
	Efterskema til mentorer	I alt er der indsamlet <b>21 evalueringsskemaer</b> fra mentorerne efter afslutning af mentorforløbet. På grund af en lav svarprocent og variation i besvarelserne har vi dog valgt ikke at medtage resultaterne i evalueringen.
<b>Kvalitative</b>	Interviews med mentorpar	Pluss har gennemført <b>15 interviews</b> med mentorpar, fordeler på ni parinterviews, hvor både eleven og mentoren deltog, samt seks enkeltinterviews med mentorer.
	Interviews med FGU-institutioner og Foreningen Lige Adgang	Pluss har gennemført <b>4 interviews med FGU-institutioner</b> , herunder to på FGU Nord, et på Nordvestsjælland og et på Nordsjælland. Desuden har Pluss gennemført ét længere interview med to projektledere fra Foreningen Lige Adgang.
	Journaler fra afbrudte mentorforløb	Foreningen Lige Adgang har <b>indsendt 37 journaliserede mentorforløb</b> , som enten mentor eller elev har afbrudt. Pluss har kvantificeret disse forløb i tematikker ved hjælp af kodningsprogrammet Nvivo. Dette muliggør, at vi kan krydse tematikker på tværs og derved undersøge sammenhænge, fx mellem matchtidspunktet og årsagen til afbrydelse.

Men fandt ud af at vejlederne glemte det, og/eller det blev nedprioriteret, hvorfor det kun skete i tilfælde af at det gav mening. Derfor blev Foreningen Lige Adgang ved med at gennemføre en stor del af skemaerne.

Vi har i analysen af før- og efterskemaerne inddraget alle tilgængelige besvarelser. Det vil sige, at alle førskemaer er inddraget i bearbejdningen, selv i de tilfælde, hvor det ikke har været muligt at tilknytte et efterskema – og omvendt. Dette er gjort for at anvende alle tilgængelige data, så indsigter fra eleverne ikke går tabt. Samtidig giver det os en større datamængde at analysere, hvilket styrker generaliserbarheden af data.

De elever, der indgår i før- og efterskemaerne, er dem, der har deltaget i hele mentorforløbet. Det har ikke været muligt at indhente besvarelser fra elever, der har afbrudt deres mentorforløb før gennemførelse, hvilket kan skabe en potentiel skævhed i vurderingen af mentorforløbets effekt på hele elevgruppen, der starter et forløb. For at nuancere denne skævhed analyseres journaler fra afbrudte forløb, hvilket giver indsigt i, hvad der er på spil, når et mentorforløb ikke gennemføres.

## 2 Hovedpointer i evalueringsrapporten

'Frivillige Erhvervsmentorer for FGU-elever – Forankring og overdragelse' har i den grad været et læringsprojekt, hvor Foreningen Lige Adgang i samarbejde med FGU-institutionerne ikke kun er blevet klogere på, hvordan man arbejder med at etablere virkningsfulde mentorforløb for deres elever, men også på, hvordan forankring af mentorforløb kan foregå og se ud.

Herunder har vi indsat rapportens hovedkonklusioner:

- **Mentorforløbet har en positiv effekt på FGU-eleverne, der deltager og gennemfører:** Størstedelen af eleverne oplever efter mentorforløbet en øget tro på deres evne til at gennemføre en uddannelse eller få et job. Efter forløbet føler 81 % af eleverne sig sikre på, at de kan gennemføre en uddannelse eller indgå i et job, sammenlignet med 19 % før mentorforløbet.
- **Eleverne har brug for og får forskellige outputs ved et mentorforløb, hvilket også betyder, at mentorerne både skal kunne balancere en meget konkret og en mere pædagogisk mentoropgave:** Mentorforløbene har givet eleverne både konkrete outputs (fx hjælp til praktikpladser og ansøgninger) og mere alment menneskelige outputs (fx øget selvtillid og overblik over uddannelsesmuligheder). Mentorerne skal derfor kunne varetage en opgave, der er større end "blot" at agere erhvervsmentor inden for en specifik branche.
- **Deltagende elever er ofte motiverede unge:** Flere skoler udvælger elever, der er ressourcestærke og mødestabile, selvom dette ikke gælder for alle FGU-institutioner. Det fortæller os, at erhvervsmentorindsatsen er for en bestemt type elev på FGU-skolen. Det betyder også, at resultaterne skal

læses i det lys og ikke som et udtryk for, at det gælder for hele elevgruppen på FGU-institutionerne.

- **Rekruttering og forventningsafstemning er afgørende på grund af mentoropgavens kompleksitet:** Foreningen Lige Adgang har haft succes med 1:1-rekruttering af mentorer, men evalueringen understreger behovet for klar kommunikation om, hvad mentorerne kan forvente ved at blive mentor for en FGU-elev.
- **Mentorforløb afbrydes ofte, fordi elever oplever psykiske udfordringer, mangler motivation, eller fordi deres behov for en mentor fjernes:** Typisk skyldes afbrudte forløb, at eleven ikke var klar til en mentor, eller at der gik for lang tid mellem interessetilkendegivelsen og match. Forløbene afbrydes på grund af mangelfuld kommunikation mellem FGU-institutionerne og eleven eller at mentorernes livssituation ændrer sig, og derfor ikke kan løfte opgaven.
- **Væsentlige principper for organisering og forankring af mentorindsatser:** Forankring af mentorindsatsen kræver klare organisatoriske strukturer, tydelige ansvarsområder og de rette kompetencer. Tre centrale principper er identificeret for en succesfuld forankring: (1) ledelsesmæssig forankring, (2) operationel forankring i daglig drift, og (3) nødvendige kompetencer til at understøtte indsatsen.

## 2.1 Anbefalinger og fremadrettet

På baggrund af hovedpointerne og de løbende resultater, der præsenteres i rapporten, har vi en række anbefalinger og perspektiver til fremtidig forbedring af erhvervsmentorforløbets virkning, såvel som den løbende forankring af erhvervsmentorindsatsen fremadrettet.

Det er tydeligt, at erhvervsmentorindsatsen skaber stor værdi for eleverne, især når der er en velfungerende proces, der sikrer en klar og enkel brugerrejse for eleven fra interessetilkendegivelse til match med mentor, første møde og den løbende kontakt med skolens vejleder. Samtidig skal forløbet også være meningsfuldt for mentorerne, der bidrager frivilligt. Derfor stilles der krav til FGU-institutionernes kommunikation med mentorerne og den løbende frivilligleje – fra rekruttering til afslutning af mentorforløbet.

Derfor må vi konstatere, at en erhvervsmentorindsats kun kan blive virkningsfuld, hvis den understøttes aktivt af FGU-institutionerne. Erhvervsmentorindsatsen vil kun fortsætte med at være en succes, hvis FGU-institutionerne yder konkret støtte til indsatsen – helt fra rekruttering af mentorer til interessetilkendegivelsen fra eleven til opfølgningssamtaler med elever og mentorer.

De deltagende FGU-institutioner har endnu ikke opnået tilstrækkelig erfaring og forankret alle disse dele af erhvervsmentorindsatsen, hvilket vi uddyber i 6.1. Vi anbefaler derfor, at der fremadrettet lægges større vægt på denne del, så FGU-institutionerne på sigt kan stå på egne ben og selvstændigt løfte erhvervsmentorindsatsen.

Det viste sig, at der i forbindelse med den løbende forankring af erhvervsmentorindsatsen også var planlagt en overdragelse af det CRM-system, som Foreningen Lige Adgang anvendte til rekruttering af mentorer, journalisering af samtaler med elever m.m. Først fire måneder før projektperiodens udløb blev

det klart, at ingen af FGU-institutionerne ønskede at overtage CRM-systemet. Vi anbefaler derfor, at der fremadrettet findes en løsning for dette, hvilket også understreges 6.2, hvor vi har beskrevet principperne for organiseringen.

Når vi ser på mentorrollen, bliver det tydeligt, at en erhvervsmentor har en kompleks opgave. Den kompleksitet skal FGU-institutionerne tage hånd om, og derfor også tilbyde støtte og løbende opfølgning. Den støtte har Foreningen Lige Adgang tidligere løftet, og der skal derfor ske en overdragelse af den opgave til FGU-institutioner. For at sikre, at mentorerne er i stand til at håndtere både de specifikke opgaver og de pædagogiske udfordringer, der kan opstå i relationen med eleverne, er det derfor også vigtigt at:

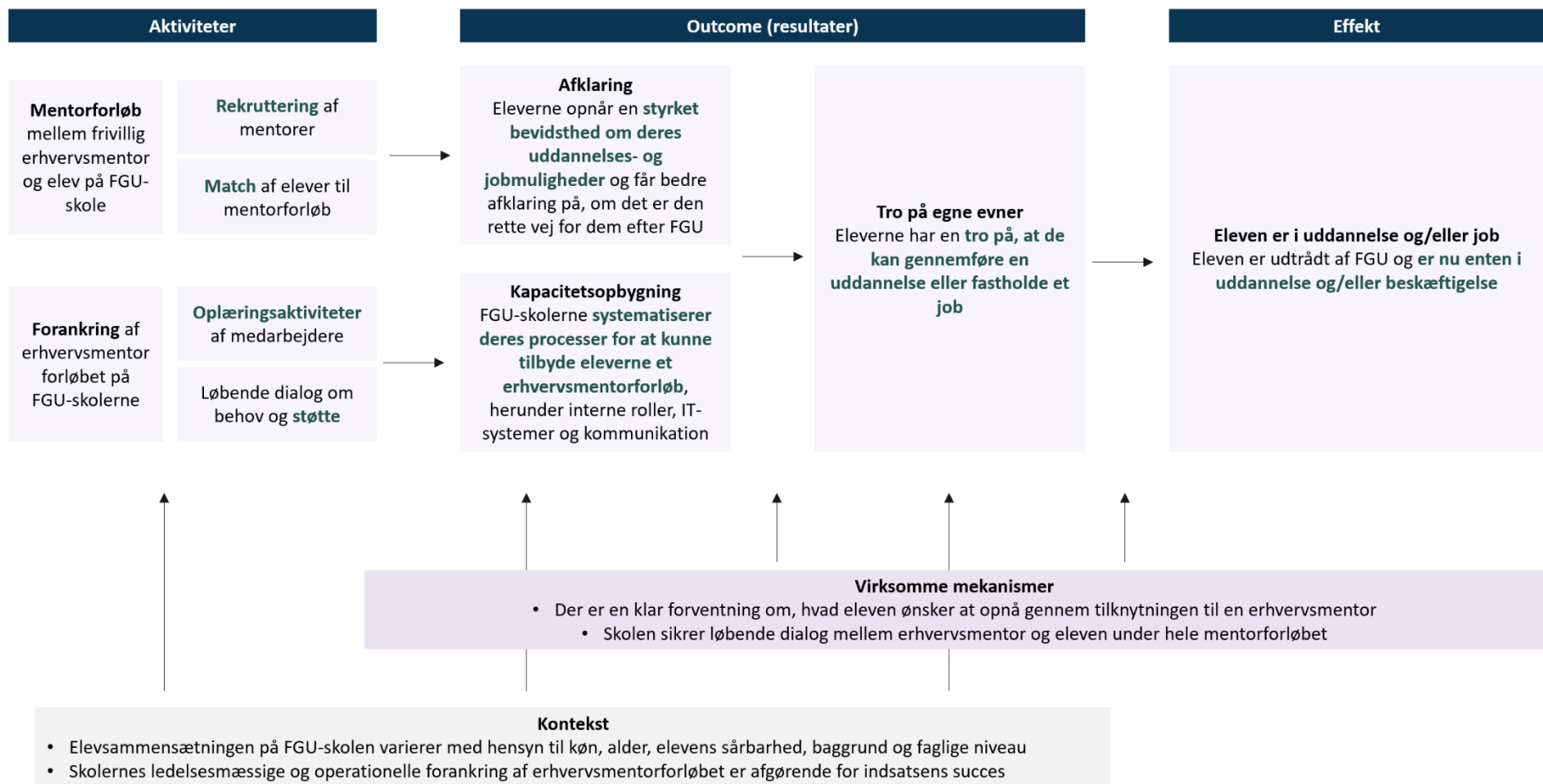
- Udvikle en kommunikationsstrategi, der klart beskriver mentoropgavens kompleksitet og præciserer forventningerne til mentorrollen.
- Sikre, at mentorerne har adgang til relevant træning og værktøjer, så de kan håndtere både specifikke og pædagogiske behov hos eleverne.
- Introducere mentorerne til elevsammensætningen på FGU-skolerne, så de er bevidste om elevernes sårbarhed og udfordringer forud for mentoropgaven.

På Figur 2 på næste side har vi samlet erfaringerne i en forandringsteori, som kan fungere som inspiration til den videre udvikling af mentorindsatsen. Forandringsteorien inddrager både elever, mentorer og FGU-institutionerne og er baseret på tre års erfaringer med projektet.

I Bilag: Foreningen Lige Adgangs læringspunkter 1 finder I Foreningen Lige Adgangs egne refleksioner og læringspunkter fra de sidste tre års arbejde med erhvervsmentorindsatsen.

## 2.2 Ny forandringsteori

Figur 2: Ny forandringsteori for erhvervsmentorindsatsen



## 3 Eleverne

FGU-eleverne har været omdrejningspunkt for projektets aktiviteter, hvorfor evalueringen har været optaget af at blive klogere på, hvilken betydning mentorindsatsen har haft for FGU-eleverne i indsatsen, og hvad der har bidraget til dette.

### 3.1 Hvordan ser et mentorforløb ud?

Et mentorforløb har som udgangspunkt en varighed på seks måneder, hvor eleven og mentoren mødes en gang hver anden uge. Tidsperioden for mentorforløbet handler primært om at afgrænse forløbet for såvel eleven som mentoren fra start, samtidig med at det skal have en tilpas længde i forhold til at de kan lære hinanden ordentligt at kende.

I praksis kan mentorforløbet dog se ud på mange forskellige måder. Der er forløb, som gennemføres før tid i de tilfælde, hvor FGU-eleven har fået det ud af forløbet, som var målet ved at få en erhvervsmentor tilknyttet. Omvendt er der også mentorforløb, som ikke afsluttes formelt, men hvor kontakten mellem mentoren og eleven fortsætter efter de seks måneder – dog oftest mindre hyppigt end under de første seks måneder.

#### Hvem er eleverne, der sendes til et mentorforløb?

Eleven i mentorforløbet er ofte en motiveret ung, som har valgt at deltage af flere forskellige grunde, men som typisk har tilmeldt sig efter at have hørt positive erfaringer fra andre elever.

---

<sup>2</sup> Det betyder, at resultaterne fra evalueringen skal fortolkes med opmærksomhed på eventuel selektionsbias blandt elevbesvarelserne.

Vejledere på nogle FGU-institutioner opstiller kriterier for, hvilke elever der kan deltage i et mentorforløb, mens andre skoler ikke anvender sådanne begrænsninger. De skoler, der opsætter kriterier, peger typisk på, at det er FGU-elever, som er forholdsvis ressourcestærke og mødestabile, de ønsker at matche med en frivillig mentor. Desuden nævner enkelte skoler, at de fokuserer specifikt på at matche elever, der er i slutningen af deres FGU-forløb<sup>2</sup>.

#### Opstarten af mentorforløbet

Mentorforløbet starter for alle elever og mentorer med et introduktionsmøde på elevens FGU-skole, hvor elevens vejleder er med, ligesom elevens forældre i enkelte tilfælde deltager. Her introduceres mentor og eleven til hinanden, og der tales om ønsker og forventninger til forløbet.

*”Mødet handlede primært om mine forventninger, og hvad vi skulle til at lave i mentorforløbet. Om der var noget, jeg gerne ville.”*

#### Møderne mellem mentor og elev

Efter introduktionsmødet er det op til mentoren og eleven selv at aftale formatet for deres møder. Nogle fortsætter med at mødes på skolen, andre mødes fx på en café, går en tur sammen eller på mentorens arbejdsplads. Mængden af de fysiske møder varierer. Nogle mødes forholdsvis fast, mens andre foretager en stor del af kontakten over telefon.

*”Vi har mødtes én til to gange i måneden. Altid fysisk, men vi har også skrevet sammen, hvis jeg havde brug for hjælp til noget.”*

### Drøftelserne på mentormødet

Nogle mentorer beskriver, at de stiller opgaver til eleven, som skal løses fra gang til gang. Andre mødes og arbejder på ansøgninger sammen, mens nogle mentorer fokuserer på at få skaffet kontakter og praktikpladser til eleven, så det i højere grad er disse møder, der danner ramme for mentorforløbet.

*”Jeg ville gerne i praktik, og så hjalp FGU mig med at spørge [mentor], om jeg måtte komme i praktik der. Det måtte jeg kun, fordi jeg jo kendte [mentor], de tager normalt ikke praktikanter.”*

Eleverne fortæller også, hvordan mange af møderne med mentor består af bredere snakke. Her taler de om, hvilke interesser eleven har og om adgangskrav til uddannelser, forventninger til arbejdsindhold, samt hvilke kompetencer man skal have. Nogle mentorpar har også brugt tiden sammen på andre ting som fx kreative projekter inden for den branche, eleven var interesseret i, eller samtalekort for at lære hinanden at kende og træne det danske sprog, hvor det har været en udfordring.

### 3.2 Effekten af mentorindsatsen

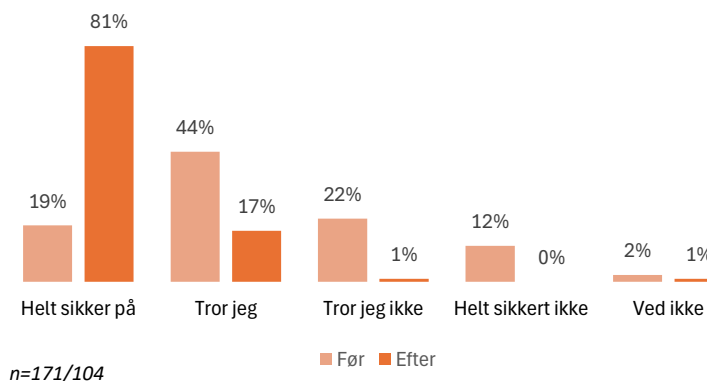
Evalueringsresultater viser, at mentorforløbene har haft en positiv effekt for størstedelen af de deltagende unge.

En sammenligning af elevernes svar før opstart af mentorforløbet og efter afslutning af mentorforløbet viser, at de deltagende FGU-elever har fået større tro på, at de kan gennemføre en uddannelse eller få et job.

Figur 3 viser, at 81 % af FGU-eleverne efter afslutningen af mentorforløbet svarer, at de er 'helt sikre' på, at de kan gennemføre en uddannelse eller få et job. Dette er en markant stigning fra de 19 %, der gav samme svar ved førmålingen. Hele 34 %, og dermed ca. en tredjedel af eleverne, svarede ved

førmålingen, at de ikke, eller helt sikkert ikke, tror, at de kan gennemføre en uddannelse eller få et job.

Figur 3: Tror du, at du kan gennemføre en uddannelse eller være i et job?

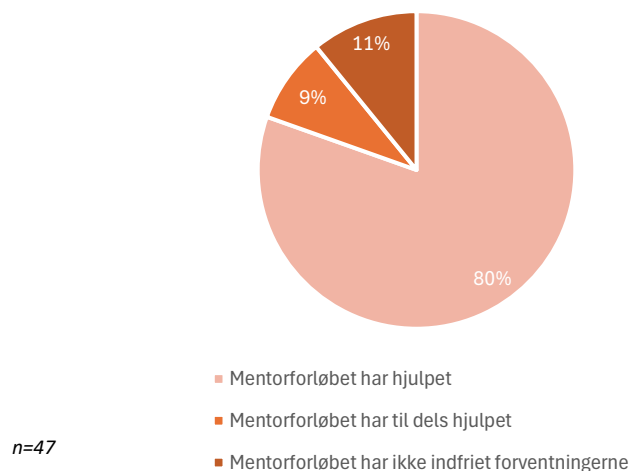


Figuren er baseret på sammenligning af besvarelser fra den indledende førmåling og den afsluttende eftermåling.

Den øgede tro på egne evner blandt eleverne kan indikere, at mentoren har bidraget til at styrket denne. Mentorens betydning for FGU-eleverne afspejles også i Figur 4. Ifølge effektmålingen, der blev gennemført et halvt år efter forløbets afslutning, oplever 80 % af eleverne, at mentorforløbet har hjulpet dem – for eksempel ved at give dem en plan, der motiverer dem til at færdiggøre FGU.

*”Det er meget lettere at blive færdig med FGU, når man har en plan. Det synes jeg i hvert fald. Det der med at vide, hvorfor man går på FGU, og at det kan betyde noget, det hjalp mentor mig virkelig med at se.”*

Figur 4: Hjælp din mentor dig?



Figuren er udarbejdet gennem en kvantificering af noter fra samtale mellem Foreningen Lige Adgang og eleverne. Indsamlet omkring seks måneder efter mentorforløbet, hvor eleverne har vurderet den hjælp, de har fået fra deres mentor.

Der er også en mindre gruppe (9 %), som oplever, at mentoren delvist har hjulpet dem – for eksempel ved at støtte dem med andre ting end forventet. Dette afspejles i følgende citat, hvor en elev med mentors hjælp indser, at de skal tale om og arbejde på noget helt andet sammen, end de først troede.

*”Jeg troede, jeg skulle arbejde med IT, men det fandt jeg ud af, var ret kedeligt for mig. Vi stoppede forløbet tidligere end de der måneder, man skulle, fordi jeg fandt ud af, at jeg skal en anden vej.”*

Når mentorer rekrutteres ud fra specifikke brancher, kan det i nogle tilfælde føre til begrænsninger. Hvis elevernes interesser ændrer sig, eller hvis de

opdager, at de vil forfølge en anden retning, kan mentoren mangle motivation eller evne til at støtte dem ordentligt.

Ikke desto mindre oplever kun 11 % af eleverne, at mentorforløbet ikke har indfriet deres forventninger. I disse tilfælde skyldes den manglende hjælp, at mentoren ikke gav konkret støtte til opgaver som at finde en læreplads eller skrive ansøgninger, eller at det var svært at få mentorforløbet til at fungere godt fra starten.

### 3.3 Elevernes indledende motivation og forventninger til mentorforløbet

Elevernes indledende motivation og forventninger til mentorforløbet er indsamlet gennem en kvalitativ effektmåling et halvt år efter forløbets afslutning. Derfor kan deres udtalelser om den oprindelige motivation være delvist påvirket af deres oplevelser under mentorforløbet. Men samtidig har de haft mulighed for at reflektere over forløbet og vurdere, om deres oprindelige forventninger blev indfriet ved forløbets afslutning.

Mange elever ønsker at blive matchet med en mentor inden for en branche, de er nysgerrige på og interesserede i, da det giver dem mulighed for indsigt og vejledning i et specifikt fagområde. Dette kan både indebære konkret hjælp til at finde praktikpladser og en bredere forståelse af, om denne vej er den rette for dem.

*”Jeg ville gerne snakke med en, der arbejdede som SOSU.”*

*”Jeg håbede på, at mentor kunne hjælpe med at sparre og hjælpe med at komme ind på min uddannelse.”*

Flere FGU-elever ønsker sparring for at afklare deres muligheder for fremtidig uddannelse og job mere generelt. Derudover er der nogle, der gerne vil have hjælp til at sætte realistiske mål for fremtiden.

*"Jeg ønskede støtte til at strukturere mine mål."*

Nogle elever ønsker at styrke deres selvtillid eller få hjælp til at navigere socialt, mens en enkelt elev ønsker hjælp til at balancere skole og fritid.

*"Jeg håbede på at få hjælp til at styrke min selvtillid."*

*"Jeg håbede på at forbedre mine sociale færdigheder, grundet min angst var jeg ret udfordret."*

*"Jeg ønskede hjælp til at finde en balance mellem skole og fritid."*

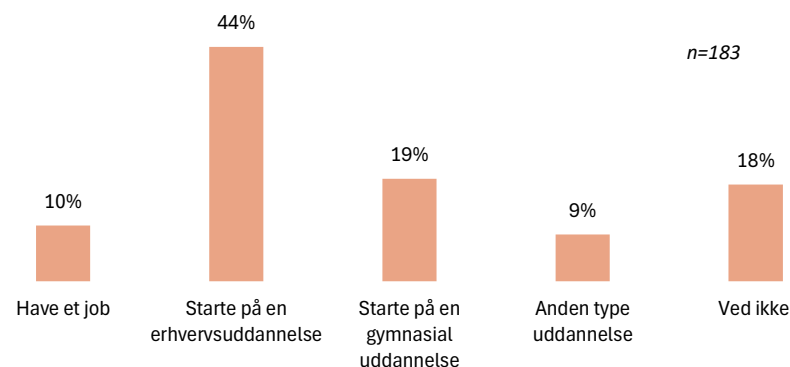
Nogle elever er usikre på, hvad de vil have ud af mentorindsatsen, og har derfor ikke haft særlige forventninger til forløbet. Andre har motivationer, der ligger længere fra den direkte indsats for at øge tilknytningen til uddannelse og job. For eksempel ønsker en elev at lære mere om det danske arbejdsmarked og træne det danske sprog, mens en anden ønsker hjælp til at forbedre sine karakterer.

Elevernes motivation spænder derfor fra meget konkrete ønsker som hjælp med ansøgninger og praktikpladser, til mere overordnede ønsker som øget selvtillid og større forståelse for det danske sprog og den danske kultur.

FGU-elevernes motivation er primært forbundet med et ønske om at komme videre på en uddannelse eller få et job efter FGU. Blandt de elever, der har deltaget i mentorindsatsen, ønsker næsten halvdelen (44 %) ved førmålingen – inden opstart af mentorforløbet – at begynde på en erhvervsuddannelse.

Derudover ønsker 19 % at starte på en gymnasial uddannelse, mens 9 % vil starte på en anden type uddannelse. 10 % ønsker at få et job, mens 18 % er usikre på, hvad de vil gøre efter FGU. Dette illustreres i [Figur 5](#).

**Figur 5: Hvad vil du gerne efter FGU?**



Figuren er udarbejdet ud fra elevernes besvarelser på førmålingen inden opstart af mentorforløbet.

Ønsket til det næste skridt efter FGU har altså været udgangspunktet for arbejdet i mentorforløbene. Her har mentor kunnet hjælpe eleven på vej og give afklaring om, hvad man gerne vil, og hvad det faktisk kræver.

### 3.4 Erhvervsmentorindsatsens værdi for eleverne

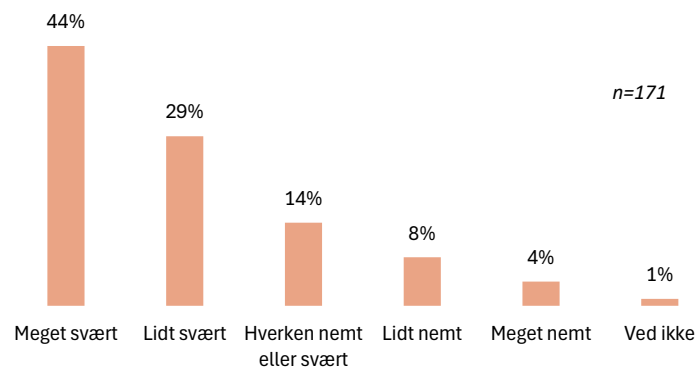
I mentorforløbene har mentorparrene arbejdet med forskellige mål baseret på FGU-elevernes interesser, ønsker og udfordringer. De har således gjort deres bedste for at imødekomme den indledende motivation og de forventninger, eleven havde, før forløbet startede.

Ved førmålingen vurderede de deltagende FGU-elever, hvor nemt eller svært det var for dem at få overblik over, hvilke uddannelser og jobs de kunne vælge.

Eleverne blev bedt om at forholde sig til overblikket over enten uddannelse eller job, afhængigt af deres ønsker efter FGU, eller om de samlet set havde overblik over mulighederne.

Af denne gruppe fandt 44 % det meget svært at få overblik over uddannelse eller job, mens 29 % fandt det lidt svært. Kun 12 % oplevede det som enten meget nemt eller lidt nemt.

**Figur 6:** Er det nemt eller svært at have overblik over, hvilke uddannelser eller jobs, man kan vælge?



Figuren er udarbejdet ud fra elevernes besvarelser på førmålingen inden opstart af mentorforløbet.

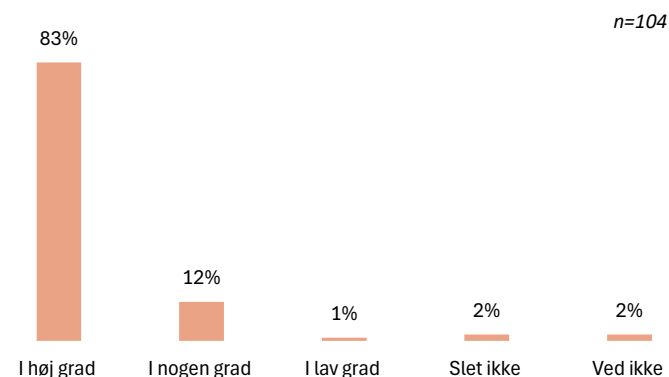
Som det fremgår af Figur 5, svarer næsten en femtedel (18 %) af eleverne, at de ikke ved, hvad de vil efter FGU. Denne usikkerhed omkring fremtiden afspejles i følgende citat fra et interview med et mentorpar:

*”Jeg havde brug for at tjene penge, men var ikke klar til en uddannelse endnu – men jeg vidste ikke helt, hvor jeg skulle starte og hvordan.”*

Et klart mål for mentorforløbene har derfor været at hjælpe eleverne med at få overblik over deres muligheder, og hvad det kræver.

For at afsøge, om mentor har gjort en forskel for eleverne i deres overblik over uddannelses- og jobmuligheder, blev FGU-eleverne ved afslutningen af forløbet spurgt, om mentorforløbet har haft en positiv betydning for deres evne til at vælge uddannelse eller job. Svarene viser, at mentoren tilskrives en klar positiv betydning, idet 83 % svarer 'i høj grad' og 12 % svarer 'i nogen grad'. Kun 3 % oplever, at mentoren slet ikke eller kun i mindre grad har haft en positiv betydning for deres mulighed for at vælge uddannelse eller job.

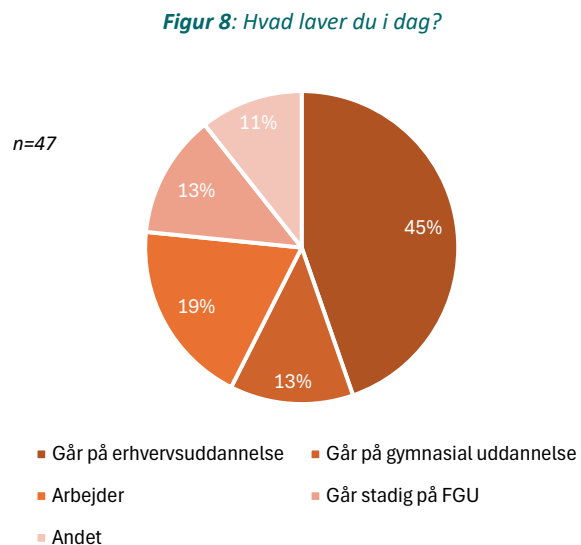
**Figur 7:** Har mentorforløbet haft en positiv betydning for din mulighed for at vælge en uddannelse eller et job?



Figuren er udarbejdet ud fra elevernes besvarelser på eftermålingen efter afslutningen af mentorforløbet.

I effektmålingen, der omfatter 47 FGU-elever, er det også undersøgt, hvad eleverne laver i dag. Resultaterne viser, at 45 % af eleverne er startet på en erhvervsuddannelse, 13 % på en gymnasial uddannelse, mens 19 % er i arbejde. Kun 13 % af eleverne går fortsat på FGU, mens 11 % laver noget andet, såsom

at være mellem uddannelser eller i beskæftigelse gennem uddannelseshjælp. Dette illustreres i [Figur 8](#).



Figuren er udarbejdet gennem en kvantificering af FGU-elevernes fritekst besvarelser i en effektmåling indsamlet omkring seks måneder efter mentorforløbet, hvor eleverne har vurderet den hjælp, de har fået fra deres mentor.

I FGU-elevernes svar til effektmålingen et halvt år efter forløbets afslutning fremgår det, at mentorerne støtter eleverne i deres uddannelses- og jobmuligheder på flere forskellige måder og gennem flere processer. Nogle elever oplever, at mentoren direkte hjælper dem med at finde og søge ind på en uddannelse eller et job.

*”Ja, jeg fik meget støtte til at finde den rette uddannelse og rette vej i uddannelse. Og så hjælp til at søge ind.”*

Frem for direkte søgning af job fremhæver en FGU-elev, hvordan mentors støtte blev afgørende, ved at mentor tror på eleven og vejleder om uddannelsesvalget:

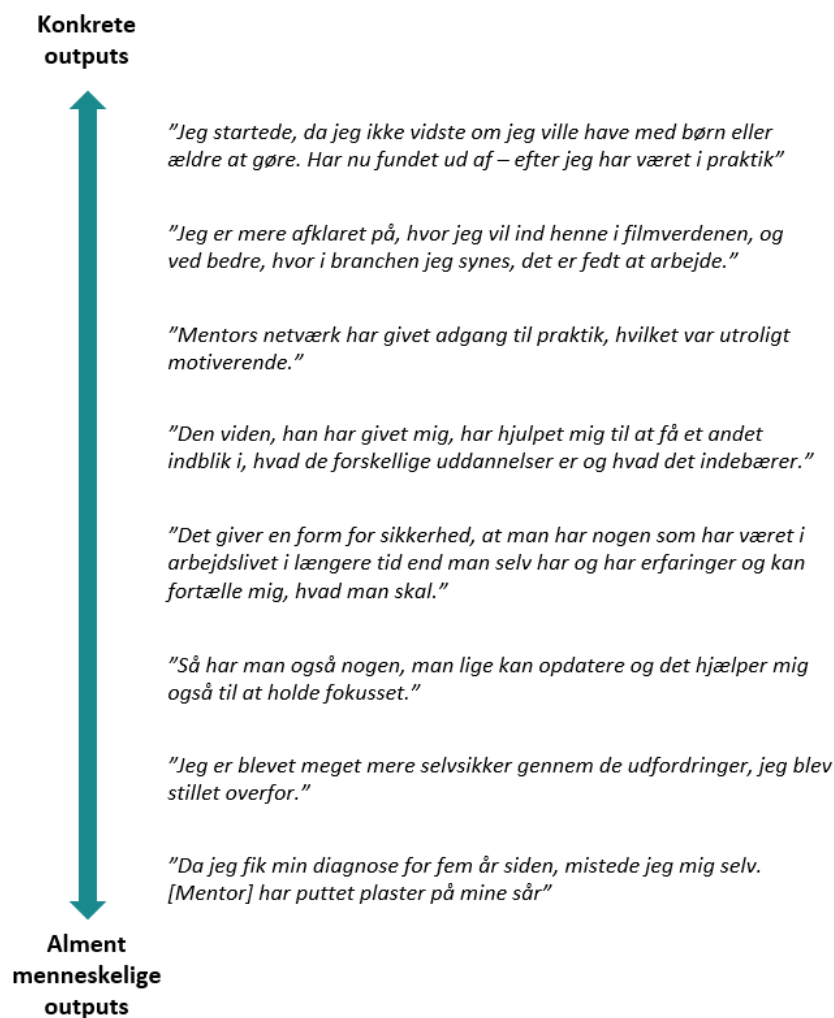
*”Ja, mentorens vejledning var uvurderlig i mit valg af uddannelse. Jeg fik stor støtte, og min mentor troede på mig mere end jeg troede på mig selv.”*

En anden elev oplever også, at mentor ikke bare hjælper med at finde et job, men også forstår, hvilke slags job der skal til, for at stedet kan rumme eleven:

*”Mentor hjalp med at finde job, hvor de har det fint med min autisme og angst. Så det ret fedt, at jeg kan være mig selv.”*

Udover de effekter af mentorforløbet, der er undersøgt gennem kvantitative målinger, beskriver FGU-eleverne i interviews flere ting, som de har fået ud af forløbet, og som de tager med sig videre. Dette illustreres i [Figur 9](#). Når eleverne fortæller om deres udbytte af mentorforløbet, spænder det fra konkrete resultater til mere generelle menneskelige gevinster, som relationen til mentoren har givet dem.

**Figur 9: Mentorernes bidrag til eleverne ved et mentorforløb**



De konkrete outputs, som FGU-eleverne tager med sig, handler for eksempel om, at de har fundet ud af, hvad de gerne vil arbejde med ved at have været i praktik under mentorforløbet. Det kan også være, at de har fået større indblik i en bestemt del af arbejdsmarkedet, som de er interesserede i.

En del af elevernes udbytte går udover de konkrete outputs og omfatter et bedre indblik i forskellige uddannelser eller job samt en forståelse af, hvad der skal til for at nå dertil en dag.

Når vi ser på de alment menneskelige outputs, beskriver eleverne, hvordan mentoren er blevet en person, der hjælper dem med at holde sig i gang og bevare fokus. For nogle mentorpar er relationen blevet så stærk, at den fortsætter efter projektets afslutning.

*"Vi kommer ikke til at slippe hinanden selvom mentorforløbet blev afsluttet. Det her er blevet et venskab. [elev] kommer til at være en del af mit liv."*  
(Mentor)

## 4 Mentorerne

I dette afsnit vil evalueringen kigge nærmere på mentorerne, og hvilken værdi mentorindsatsen skaber for dem.

### 4.1 Mentorernes motivation og forventninger

Foreningen Lige Adgang har i et relativt håndholdt format rekrutteret frivillige erhvervsmentorer til indsatsen gennem en 1:1-rekrutteringsproces, som består af fem trin:

- 1. Identificering af frivillige:** Foreningen Lige Adgang søger efter relevante erhvervsmentorer på relevante platforme og kanaler (fx LinkedIn, Frivilligjob.dk og Facebook-grupper). Derudover har Foreningen Lige Adgang haft en database med allerede tilknyttede mentorer.
- 2. Mentorer kontakter Foreningen Lige Adgang:** Opslag på Frivilligjob.dk og Facebook-grupper fører til, at mulige mentorer har vendt tilbage.
- 3. Målrettet kontakt på LinkedIn:** Der sendes målrettede beskeder til flere potentielle erhvervsmentorer samtidigt, og der følges op efter nogle dage.
- 4. Koordinering og overblik:** En ansvarlig koordinator fra Foreningen Lige Adgang administrerer rekrutteringsprocessen ved hjælp af et digitalt journaliseringssystem.
- 5. Flexibilitet og evaluering:** Den ansvarlige koordinator vurderer, om rekrutteringen er succesfuld med den valgte platform og kanal og skifter spor, hvis nødvendigt.

Disse fem trin, som Foreningen Lige Adgang har brugt til at rekruttere frivillige erhvervsmentorer, betyder, at mentorerne bliver opsøgt og ikke tilmelder sig af sig selv. Derfor har Foreningen Lige Adgang haft særligt fokus på at præsentere, hvad de kan tilbyde mentorerne, og hvorfor de skal være frivillige hos dem og for en FGU-elev.

Foreningen Lige Adgangs egne ord på, hvorfor man skal være frivillig erhvervsmentor

- Man ønsker at gøre en forskel
- Man har tiden, det kræver
- Man vil arbejde med unge som målgruppe
- Man vil udvide sit netværk / bruge sine kompetencer
- Man vil give unge indsigt i og viden om ens erhverv
- Man gør en stor forskel for et individ med relativt få ressourcer (tid, fleksibel planlægning m.m.)
- Det kræver kun fire timer om måneden

Med de beskrevne forventninger er mentorforløbenes fokus i høj grad centreret omkring målet om at hjælpe FGU-eleverne videre i uddannelse og job efter FGU. Mentoren træder derfor ind i projektet med en målorienteret forventning til deres rolle.

At mentoren skal hjælpe eleven med et konkret mål, afspejles i deres motivation for at deltage i forløbet, som primært handler om, hvad eleven skal få ud af det. Det er tydeligt, at mentorerne er fokuserede på at gøre en forskel for eleverne snarere end at opnå personlige fordele.

For mange mentorer bunder deres motivation i ønsket om at støtte FGU-elever på deres vej ind i uddannelse eller job, enten ved at give den støtte, de selv ville have ønsket at have fået, eller ved at tilbyde den hjælp, de oplever, at mindre ressourcestærke elever mangler.

*”Jeg ville gerne give en mulighed for at støtte en ung til at finde vej ind i branchen, da det er en mulighed, som jeg selv ville have ønsket at have haft.”*

*”Jeg blev mentor, fordi det var en god sag. Det er en god ting at kunne hjælpe unge, der ikke har nogle ressourcer stærke voksne tæt knyttet.”*

I de to citater fra mentorerne udtrykker de en grundlæggende motivation for at gøre en forskel og støtte unge, der har brug for en hjælpende hånd. Flere mentorer beskriver også, hvordan de tidligere har arbejdet med unge og nyder at kunne vejlede og hjælpe på frivillig basis:

*”Jeg har tidligere været indenfor FGU-verdenen, og efter at have foretaget et brancheskift savnede jeg kontakten til de unge mennesker.”*

*”Jeg har en baggrund som pædagog og har altid godt kunnet lide at vejlede unge mennesker. Når unge mennesker beder om hjælp, så synes jeg altid, at man skal gøre det.”*

En mentor beskriver mere specifikt, at han – udover at nyde frivilligt arbejde – også er motiveret af ønsket om at bidrage til uddannelsen af flere faglærte.

*”Jeg nyder at være frivillig og hjælpe andre, og synes det er fedt at få flere til at blive faglærte, da der er mangel på dem.”*

Mentorernes motivation og forventninger handler altså i høj grad om at støtte FGU-eleverne i deres videre vej mod uddannelse og job efter FGU.

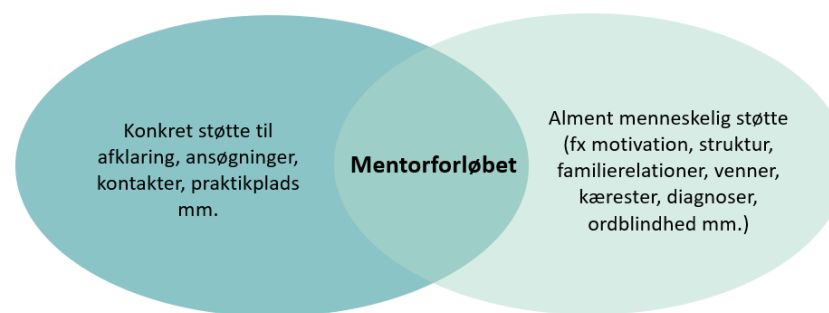
## 4.2 Mentors kompetencer

Når mentorparrene sættes sammen, ligger der under forventningsafstemningen mellem eleven, mentoren og FGU-vejlederen et særligt fokus på, hvilke områder FGU-eleven skal arbejde med, og hvordan mentoren kan støtte i processen. Mentorerne beskriver, hvordan de hjælper med at skrive ansøgninger,

bruger deres netværk til at arrangere praktikpladser og støtter eleverne i deres refleksioner over uddannelses- og jobmuligheder.

Selvom mentorerne har været fokuserede på det målorienterede arbejde med at hjælpe eleverne videre i uddannelse eller job, oplever mange, at mentorforløbet ofte strækker sig ud over blot afklaring og støtte. Som [Figur 9](#) viser, modtager eleverne både konkrete outputs og mere alment menneskelige outputs gennem mentorforløbet. Dette betyder, at en mentors opgaver spænder bredt, som opsummeret i [Figur 10](#).

**Figur 10:** Visualisering af mentors opgaver i et erhvervsmentorforløb



En af mentorerne fortæller, at man som ny mentor skal være forberedt på, at de mennesker, man møder, kan have det svært. Selvom forventningerne har været fastsat omkring at bidrage til, at eleven får konkrete outputs ved mentorforløbet, ender mentorrollen ofte med at blive en bredere pædagogisk opgave.

*”Hvis man ikke har prøvet det før, så skal man være forberedt på som mentor, at det er unge mennesker, der har brug for hjælp og har det svært.”*

Mentoren beskriver, hvordan hans mentee har haft brug for, at han opsatte rammer og støttede elevens motivation. Ud over at hjælpe med at finde en praktikplads til den ønskede uddannelse har mentorens rolle også krævet, at han selv motiverede og udfordrede FGU-eleven.

At mentorrollen kræver andet og mere end det, der oprindeligt beskrives i forventningerne, nævnes også af en anden mentor. Vedkommende påpeger, at man skal have de rette kompetencer for at kunne håndtere alle de udfordringer, eleverne står overfor, samtidig med at de forsøger at blive afklarede om deres fremtidige uddannelses- og jobmuligheder:

*”Man skal være klar over, at der kommer alt muligt ved siden af, når man får opbygget et forhold – så skal man også høre om familier og kærester – det er ikke bare at hjælpe med at skrive en ansøgning – man skal være klar til at møde hele personen, på godt og ondt.”*

I citatet beskriver mentoren, hvordan man skal være forberedt på at møde hele personen, og at opgaven ikke blot handler om at hjælpe med ansøgninger. Mentoren oplever ydermere, at dette kræver en faglighed, som han er glad for at besidde. Behovet for mere pædagogiske kompetencer i mentorforløbene fremhæves også af en anden mentor, som har arbejdet med en ung med en diagnose, hvilket har været en ekstra udfordring i deres forløb:

*”Jeg synes faktisk, det var meget svært at arbejde med en, der er diagnosticeret, fordi jeg har ikke erfaring med det.”*

Foreningen Lige Adgang siger i den forbindelse, at behovet for pædagogiske kompetencer er blevet mere tydelige i takt med en stigning i henvisningen af sårbare elever til FGU, herunder flere elever med diagnoser. Foreningen Lige Adgang har i projektperioden haft fokus på at styrke de pædagogiske kompetencer hos mentorerne ved bl.a. løbende at italesætte det overfor mentorerne

i matching-processen og gennem uddannelsesaktiviteter. Men som vi viser her i evalueringen, er det noget som mentorerne stadig har savnet. Derfor er det vigtigt, at der fremadrettet sikres, at mentorerne føler sig klædt på til at støtte elever med komplekse behov og diagnoser.

Den mentor, der havde svært ved at arbejde med en elev med diagnose, fortæller netop, at mentoren måtte bruge mange kræfter på at tænke over sit kropssprog og måden, mentoren talte med eleven på. Det tog lang tid at finde ud af, hvordan de bedst kunne strukturere deres møder, og mentoren følte, at man godt kunne have haft mere støtte til den del fra enten FGU-skolen eller Foreningen Lige Adgang.

Da mentorforløbene ofte har udviklet sig til en mere personlig relation end blot professionel støtte med kontakter og sparring, har det i flere tilfælde været svært at afgrænse forløbet til de seks måneder, der oprindeligt var planlagt. Flere mentorer beskriver, at de stadig sommetider hører fra deres mentees eller mødes med dem, selvom de ikke længere er en del af det officielle forløb. Når eleven knytter sig til mentoren, bliver det svært at afslutte forløbet, selvom mentoren føler, at de har opfyldt deres rolle. En af mentorerne fortæller:

*”... men jeg tror, hun havde en anden forventning om en længerevarende mentorordning. Det kunne jeg godt mærke, da vi nærmede os slutningen, at der blev det rigtig svært for hende at være i, at hun godt kunne se, der var en slutning.”*

Her beskriver mentoren, hvordan den forestående afslutning på mentorforløbet gjorde det svært for eleven, da vedkommende følte sig tæt knyttet til sin mentor. En anden mentor nævner også, at det kan være svært at afslutte forløbet, når eleven i nogle tilfælde er meget psykisk sårbar.

## 5 De afbrudte forløb

De 37 analyserede journaler har hovedsageligt FGU-elevens perspektiv, da det er interaktionen mellem Foreningen af Lige Adgang og eleven, der bliver dokumenteret. Det vil sige, at det er muligt at se de beskeder, der udveksles mellem Foreningen Lige Adgang og eleven. Ligeledes er det elevens interesser, ønsker og udfordringer der primært kan læses i journalerne. I seks af journalerne er det et match med tre forskellige FGU-elever, som først er blevet matchet med en mentor og efterfølgende fået en ny.

Der er i alt 25 tilfælde, hvor eleverne vælger at afbryde deres forløb. I 12 af forløbene er det mentorerne, der vælger at afbryde forløbet. Således bliver der tilsammen 37 afbrudte forløb. I journalerne fremgår det også, at nogle af mentorforløbene stopper, før de er begyndt, men derefter bliver påbegyndt igen med en ny mentor.

*Tabel 2: Oversigt over afbrudte forløb*

Afbrudt af elev	Afbrudt af mentor
25	12

Et match mellem mentor og elev dannes primært mellem en og tre måneder. Her fremgår det af journalerne, at 19 match finder sted, mens syv match finder sted inden for en måned og syv match finder sted efter tre måneder. En elev bliver ikke matchet før forløbet afbrydes.

Afbrydelserne af forløbene fordeler sig lidt anderledes, idet 10 bliver afbrudt inden for den første måned, 13 bliver afbrudt mellem en og tre måneder, mens 11 bliver afbrudt efter tre måneder.

*Tabel 3: Tidsvarighed for match og afbrudte forløb*

	Under 1 måned	Mellem 1 og 3 måneder	Mere end 3 måneder
Fra interessetilkendelse til match	7	19	7
Afbrudt efter matchet	10	13	11

I de følgende afsnit præsenteres vores analyse af de afbrudte forløb, ligesom årsagerne til afbrydelser for både elever og mentorer beskrives.

### 5.1 En beskrivelse af de afbrudte forløb

Af de 37 afbrudte mentorforløb er 25 blevet afbrudt af FGU-eleverne, og årsagerne hertil varierer. For en stor del af disse afbrydelser (15 i alt) skyldes det psykiske eller motivationsmæssige udfordringer, der påvirker elevernes evne og energi til at engagere sig i mentorrelationen. Dette kan blandt andet handle om manglende overskud, tab af lyst eller interesse for at starte mentorforløbet, eller psykiske udfordringer, der medfører, at forløbet ikke gennemføres.

Vi finder også, at der er flere eksempler på afbrudte forløb, som skyldes kommunikationsproblemer mellem eleven, FGU-institutionerne, Foreningen Lige Adgang og mentoren. Her er det over halvdelen, der kan spores tilbage til én specifik FGU-institution, der er kendetegnet ved at have haft udfordringer med at løfte opgaven med at understøtte den løbende kontakt mellem mentor og elev. Det peger derfor på, at det er vigtigt, at FGU-institutionerne kan og vil løfte den opgave, der handler om at understøtte mentorforløbet.

I otte af forløbene viser det sig, at elevernes behov for en mentor enten ikke længere er til stede ved matchet eller forsvinder kort efter. Dette skyldes ofte en lang ventetid på mellem halvanden og fem måneder fra

interessetilkendegivelsen til mentor-matching, hvilket kan resultere i, at eleven allerede er begyndt på en anden uddannelse eller har mistet motivationen. Journalerne fra de afbrudte forløb indikerer, at jo tidligere eleverne matches med en mentor, desto mindre er sandsynligheden for afbrydelse.

For nogle forløb har forsinket opfølgning på mulige mentormatch fra Foreningen Lige Adgang, vejlederen eller FGU-institutionen været en faktor. Dette kan skyldes sygdom blandt medarbejdere, elever eller mentorer. Det er derfor vigtigt, at der er et fokus på at opretholde en tæt og kontinuerlig kontakt med eleverne og at der sikres en hurtig matchingsproces. Løbende kontakt kan også hjælpe med at opfange ændringer i elevens behov undervejs.

For de resterende 12 afbrudte forløb er det mentorerne, der har valgt at trække sig. I fem af disse tilfælde er årsagen ændringer i mentorernes livssituation, såsom jobskifte, travlhed på arbejdet eller sygdom hos dem selv eller et familiemedlem. Ligesom med eleverne viser det sig, at afbrydelser ofte sker efter en længere periode, hvilket kan indikere, at mentorerne først forsøger at få forløbet til at fungere, før de beslutter at afbryde.

Samlet set peger erfaringerne på, at både tydelig kommunikation og en hurtig matchingsproces er afgørende for at undgå afbrudte forløb og sikre en positiv oplevelse for både elever og mentorer.

## 6 Den løbende forankring

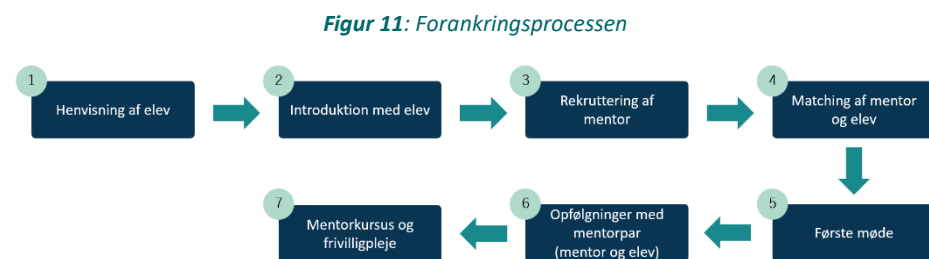
En stor del af projektet har handlet om at sikre en kontinuerlig integration af erhvervsmentorindsatsen på de deltagende FGU-skoler. Denne integration har været en forudsætning for FGU-institutionernes deltagelse i projektet.

### 6.1 Hvordan er det gået med forankringen?

I dette afsnit fokuserer vi på, hvordan det egentlig er gået med forankringen af erhvervsmentorindsatsen på tværs af FGU-institutionerne.

#### Hvordan ser forankringsprocessen ud?

For at forstå, hvordan forankringen er gået på de fire FGU-institutioner, er det vigtigt først at have et overblik over de arbejdsopgaver, der skulle forankres i erhvervsmentorindsatsen. Disse opgaver, præsenteret i **Figur 11**, giver et indblik i rækkefølgen af processerne, som institutionerne skulle integrere i deres daglige arbejde.



<sup>3</sup> Alle FGU-institutioner blev oplært i matching af mentor og elev, men FGU 1, 2 og 4 nåede aldrig at afprøve det.

#### Hvad er forankret og hvad er ikke forankret?

De fire FGU-institutioner var fra begyndelsen indforståede med, at de skulle forankre de syv dele i erhvervsmentorindsatsen. Dog har forankringen været udfordret af strukturelle og organisatoriske ændringer i FGU-sektoren, herunder fyringsrunder og reducerede midler. Dette medførte, at forankringen blev forsinket med cirka et år.

Nedenfor opsummeres, hvor langt de fire FGU-institutioner er kommet med forankringen af de syv aktiviteter. Som vist i **Tabel 4** er FGU 1 og FGU 2 kommet lige langt i processen, og derfor beskrives de samlet efter tabellen.

**Tabel 4: Status for forankringen af erhvervsmentorindsatsen**

	FGU 1	FGU 2	FGU 3	FGU 4
1. Henvisning af elev	X	X	X	X
2. Introduktion med elev	(X)	X	(X)	(X)
3. Rekruttering af mentor	(X)	(X)	(X)	(X)
4. Matching af mentor og elev <sup>3</sup>			(X)	
5. Første møde	X	X	(X)	X
6. Opfølgninger med mentorpar (mentor og elev)	(X)	X		(X)
7. Mentorkursus og frivilligpleje				

(X) betyder, at oplæringen til forankringen er foregået, men enten har været udfordret eller haft lav praksisfaring med at overtage og arbejde med den del af forankringen.

**FGU 1 og FGU 2:** De fleste processer er blevet forankret hos de to FGU-institutioner. Derimod er de løbende mentorkurser og frivilligplejen af mentorerne ikke blevet forankret. Begge institutioner har også oplevet udfordringer med at rekruttere mentorer og skabe gode match. Dette skyldes især et fald i

antallet af henvisninger i foråret 2024, da forankringen af denne del skulle finde sted.

FGU 1 har valgt at bruge erhvervsmentorindsatsen som en del af deres strategiske arbejde, og har et udgangspunkt, der hedder, at alle elever på FGU skal have muligheden for at få en mentor. FGU 1 har derfor inkorporeret erhvervsmentorindsatsen i vejledernes praksis, og det er nu et fast spørgsmål til elevernes obligatoriske vejledningssamtaler.

Selvom erhvervsmentorindsatsen ikke er en del af FGU 2s overordnede strategi, har de ligesom FGU 1 inkorporeret indsatsen i vejledernes praksis, hvor vejlederne introducerer mentormuligheden i deres samtaler med eleverne.

**FGU 3:** På FGU 3 er henvisning af elever, introduktionssamtaler og rekruttering af mentorer forankret. Dog mangler der en fast rutine for opfølgning på mentorforløbene. Der har også været udfordringer med at definere, hvad en god henvisning indebærer, hvilket har påvirket matchningen mellem mentorer og elever. Selvom rekrutteringsprocessen er blevet en succes, mangler institutionen stadig at forankre den løbende pleje af frivillige mentorer.

FGU 3 har besluttet, at to medarbejdere, herunder en vejleder, skal have ansvar for erhvervsmentorindsatsen som en fast opgave, hvilket er skrevet ind i vejlederens kontrakt og inkluderer et løntillæg.

**FGU 4:** På FGU 4 er alle processer forankret, undtagen den løbende pleje af frivillige mentorer. Rekruttering af mentorer har været en udfordring og er kun delvist gennemført på grund af kommunikationsproblemer mellem Foreningen Lige Adgang og FGU 4.

Ledelsen har besluttet ikke at fortsætte med indsatsen på grund af manglende ressourcer og kapacitet til at implementere den lige nu.

### Hvor står FGU-institutionerne nu efter projektets udløb?

Som beskrevet, er flere dele af forankringsprocessen på plads, men der er stadig områder, der kræver yderligere støtte og tilpasning for at FGU-institutionerne selv kan løfte erhvervsmentorindsatsen.

I interviews med FGU-institutionerne fremhævede alle, at de ønsker at fortsætte erhvervsmentorindsatsen, men flere pegede på, at det kan blive udfordrende inden for de nuværende rammer. En af de største udfordringer er håndteringen af systemer til rekruttering af mentorer, matchningen af mentor og elev, opfølgninger på mentorforløbene og den løbende frivilligpleje af mentorerne.

Alle FGU-institutionerne har valgt ikke at videreføre brugen af det eksterne CRM-system, Kople, som oprindeligt var tiltænkt at blive overdraget. En af institutionerne er nu i gang med at undersøge, hvordan de kan integrere rekrutteringen af mentorer og opfølgningen på forløbene i deres eksisterende systemer. Denne situation har skabt frustration over, at betydelige ressourcer blev brugt på at lære Kople-systemet at kende, da det ikke vil blive brugt fremover.

Som en vejleder udtrykte det i et interview:

*”Der har ikke været en finger at sætte på samarbejdet med Foreningen Lige Adgang. Det er dog ærgerligt, at der i forankringsprocessen skulle bruges mest tid på Kople, da vi ikke skal bruge det i fremtiden. Næsten spild af tid.”*

For at sikre en bæredygtig videreførelse af erhvervsmentorindsatsen er det også afgørende, at FGU-institutionerne har de rette principper og strukturer på plads. I det følgende afsnit vil vi beskrive de centrale principper, som FGU-institutionerne bør have fokus på, for at kunne videreføre forankringen af mentorindsatsen fremadrettet.

## 6.2 Principper for organisering af erhvervsmentorindsatsen

I samspil med Foreningen Lige Adgang har vi i forbindelse med udviklingen af Foreningens forankringshåndbog til FGU-institutioner, der ønsker at starte en erhvervsmentorindsats op, belyst, hvad der bidrager til en succesfuld forankring.

I dag organiserer FGU-institutionerne erhvervsmentorindsatsen på forskellige måder. Selvom der er variationer i deres tilgang, er der også ligheder.

I forhold til ligheder ser vi det bl.a. ved, at alle FGU-institutionerne i forvejen har en god struktur for at følge op på vejledningssamtaler med eleverne på skolen, og dermed også naturligt følge på elevernes snakke med deres erhvervsmentor. Derudover anerkender skolerne vigtigheden af at integrere mentorordningen i den daglige drift. Skolerne har også et stærkt fokus på nødvendigheden af at rekruttere og vedligeholde et netværk af mentorer samt at afsætte tid og ressourcer til indsatsen.

Men rekrutteringen og vedligeholdelsen af et netværk af mentorer er en af de områder, hvor skolerne netop varierer fra hinanden. For hvem har ansvaret og i sidste ende, hvem har kompetencerne til at løfte den opgave? Om det er en opgave for skolens vejlederteam, skolens kommunikationsafdeling eller en medarbejder i administrationen er ikke det vigtigste. Det vigtigste er, at skolerne både overvejer, om netop de personer, der udpeges til at varetage opgaven, har kompetencerne, og om den overlapper med allerede eksisterende arbejdsopgaver.

For at give et billede af en organisering, er der indsat en casebeskrivelse i [Tabel 5](#).

**Tabel 5:** Casebeskrivelse af organisering af erhvervsmentorindsatsen

Casebeskrivelse: Et virkeligt eksempel på, hvordan indsatsen kan organiseres på en FGU-skole

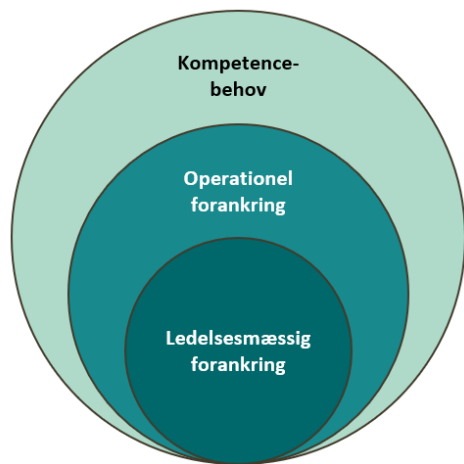
Vejlederne har ansvaret for at finde elever, der har brug for en erhvervsmentor, og de præsenterer muligheden for eleverne i både kollektive og individuelle vejledningssamtaler. En af vejlederne har desuden det overordnede ansvar for indsatsen og for dialogen med allerede eksisterende virksomhedssamarbejder, bestyrelsesrepræsentanter og det øvrige lokale erhvervsliv. Denne vejleder understøttes af 1) Kommunikationsteamet, herunder en kommunikationsstudent, som hjælper med at rekruttere mentorer, og 2) Uddannelseskoordinatoren, som håndterer opfølgningssamtaler og har overblik over mentorforløbene. FGU-skolen planlægger desuden at oprette en mentorbank, inddrage bestyrelsen i rekrutteringen, og tilpasse skolens IT-system til at administrere mentorforløbene.

Skolen oplever, at denne organisering fungerer godt for dem, og at der er en klar struktur og systematik for, hvilket ansvar de enkelte medarbejdere har på skolen. Skolen rejser dog en bekymring for ressourceallokeringen af projektet, som er vigtig for den videre gennemførelse af indsatsen.

På baggrund af erfaringerne fra implementeringen af erhvervsmentorindsatsen på de fire deltagende FGU-institutioner har vi opstillet tre principper for en vellykket organisering af en erhvervsmentorindsats.

De to første principper fokuserer på indsatsens governance – herunder hvordan man sikrer en stærk ledelsesmæssig og operationel forankring af mentorindsatsen. En organisering med klart defineret ansvar og opgaver er herefter en forudsætning for implementeringen af det sidste princip: Kompetencebehovet. Hierarkiet for de tre principper er illustreret i nedenstående [Figur 12](#).

Figur 12: Principper for organisering af erhvervsmentorindsatsen



I præsentationen af de tre principper følger vi denne struktur:

1. En introduktion til princippet
2. En beskrivelse af, hvordan princippet kan udmøntes på FGU-institutionerne
3. Spørgsmål, som det er værd at overveje, når princippet skal omsættes til praksis.

Undervejs er der indsat casebeskrivelser for at vise, hvordan principperne kan se ud i virkeligheden.



**(1) Ledelsesmæssig forankring:** En stærk ledelsesmæssig understøttelse af erhvervsmentorindsatsen er vigtig for, at vejledere og lærere prioriterer indsatsen.

Vi har erfaret, at vejlederne og lærerne har brug for, at ledelsen på FGU-institutionerne er tydelige om, at de skal prioritere, vedligeholde og anvende erhvervsmentorindsatsen i den vejledningsopgave, som FGU-institutionerne udfører med eleverne hver dag. Ellers bliver den ikke brugt.

Det er ikke nødvendigt, at lederen (afdelingsleder, uddannelsesleder m.fl.) er direkte involveret i den daglige drift af erhvervsmentorindsatsen for at sikre dens succes. Til gengæld er det vigtigt, at lederen understøtter erhvervsmentorindsatsen ved at udpege ansvarspersoner og definere roller.

Der er efterfølgende ikke en ledelsesopgave i det andet end at sikre, at medarbejderne har de nødvendige ressourcer, herunder hjælp til at fordele opgaverne, så medarbejderne i praksis også har tiden til at gøre det. Det kommer vi mere ind på i princippet om *kompetencebehov*.

Ansvar for erhvervsmentorindsatsen kan fx forankres i vejlederteamet, på tværs af lærere og vejledere eller i en helt tredje konstellation. Det vigtigste er, at en afgrænset gruppe af medarbejdere får ansvaret, forstår at det er en vigtig opgave og får forudsætningerne for at løse opgaven i form af tid og ressourcer. Hvis dette ikke er tilfældet, bliver opgaven ofte nedprioriteret:

*"Det er svært at integrere erhvervsmentorindsatsen, når det ikke er en obligatorisk opgave, men noget der kommer oveni alt det andet, vi skal."*

(Vejleder)

**Tabel 6: Spørgsmål at overveje til ledelsesmæssig forankring**



Spørgsmål, som er værd at overveje, når princippet omsættes til praksis

1. Hvordan kommunikerer vi vigtigheden af erhvervsmentorindsatsen til medarbejderstaben?
2. Hvem skal have ansvaret for de forskellige dele af erhvervsmentorindsatsen?
3. Hvordan skaber vi sammenhæng mellem opgaver ifm. erhvervsmentorindsatsen og medarbejdernes øvrige arbejdsopgaver?



**(2) Operationel forankring:** Der skal være en klar organisatorisk struktur og tydelig rollefordeling for alle involverede parter. Processerne skal ind under huden i den daglige praksis for at sikre indsatsens bæredygtighed.

Når ledelsen har udpeget ansvarlige til at varetage erhvervsmentorindsatsen på skolen, er det vigtigt at sikre, at processen bliver en integreret del af skolens daglige drift. Ofte vil de udpegede ansvarlige – uanset om det er vejledere eller lærere – selv have input til, hvordan opgaven kan passe ind i deres daglige arbejde.

Det er derfor vigtigt at sikre, at 1) de forstår deres roller og ansvar, 2) de forstår det overordnede formål og motivation for erhvervsmentorindsatsen, og 3) at de får indflydelse på den praktiske implementering af erhvervsmentorindsatsen.

Den operationelle forankring kan med fordel suppleres med et IT-system, som skaber overblik over mentorkorpset (herunder deres kontaktoplysninger), hvilke mentorer der er koblet til hvilke elever, og hvor langt de enkelte elever er i deres forløb. Dette er en forudsætning for, at de ansvarlige kan understøtte og følge op på de igangsatte mentorforløb.

**Tabel 7: Casebeskrivelse til operationel forankring**



Casebeskrivelse: Når IT-systemer bliver en hæmsko for udbredelse af erhvervsmentorindsatsen

I projektperioden bruger alle FGU-institutioner IT-systemet Kople, som understøtter journalisering, opbevaring af mentorers kontaktoplysninger og opfølgning på igangværende mentorforløb, samt minder vejlederne om løbende opfølgning med mentor og elev. Denne FGU-skole anvender i øjeblikket tre forskellige CRM-systemer, og kun Kople til erhvervsmentorindsatsen, hvilket gør indsatsen til en ekstra opgave i hverdagen, der ikke er integreret i deres andre rutiner. Skolen påpeger derfor, at det er afgørende at aftale, hvilket IT-system der skal bruges, og hvordan planlægningen af indsatsen kan tilpasses deres daglige arbejde. Ellers vil indsatsen ikke fortsætte.

**Tabel 8: Spørgsmål at overveje til operationel forankring**



Spørgsmål, som er værd at overveje, når princippet omsættes til praksis

1. Hvordan sikrer vi, at alle involverede forstår deres roller og ansvar?
2. Hvordan sikrer vi, at erhvervsmentorindsatsen bliver integreret i vores daglige arbejde?
3. Har vi et IT-system, der kan understøtte processerne for erhvervsmentorindsatsen – hvem har adgang, og hvilke tilladelser skal vi indhente fra mentorer og elever?



**(3) Kompetencebehov:** Implementering af en erhvervsmentorindsats kræver vejlederkompetencer, netværkskompetencer og overblikskompetencer – det skal den operationelle forankring afspejle.

Når den ledelsesmæssige og operationelle forankring er på plads, er det et vigtigt, at ledelsen og de ansvarlige medarbejdere skaber et overblik over, hvor meget tid der skal bruges til erhvervsmentorindsatsens enkelte elementer, og hvilke kompetencer der er nødvendige for hvert af disse elementer.

Vi ser umiddelbart tre centrale kompetencer for, at organisationen sikrer erhvervsmentorindsatsens bæredygtighed i fremtiden: vejlederkompetencer, netværkskompetencer og overblikskompetencer.

**Vejlederkompetencen** er kompetencen til at sikre, at elevernes uddannelses- og jobmæssige behov bliver hørt og handlet på af FGU-skolen, når de matches med en mentor. Det er på ingen måde en kompetence, der er uvant for FGU-institutioner. Alle vores interviews med skolerne peger på, at det er helt naturligt for vejlederne, der har siddet med mentorindsatsen, at få øje på de elever, der kunne have gavn af og kan rumme at have tilknyttet en erhvervsmentor.

**Netværkskompetencen** er kompetencen til at rekruttere og vedligeholde det netværk af mentorer og virksomheder, der er nødvendigt for, at erhvervsmentorindsatsen kan lade sig gøre. Ingen mentorer, ingen erhvervsmentorindsats. Netværkskompetencen kan fx varetages af medarbejdere, som i forvejen har kontakter til virksomheder via erhvervstræning for FGU-elever, en kommunikationsmedarbejder eller en tredje. Hvis en erhvervsmentorindsats forankres i vejlederfunktionen, er det et opmærksomhedspunkt at sikre, at de også har adgang til en netværkskompetence.

**Overblikskompetencen** er kompetencen til at sikre overblik, følge op og aktivere de øvrige kompetencer, når det er nødvendigt. Denne kompetence varetages ofte af den person, som er lokal projektleder på erhvervsmentorindsatsen – uanset om denne er vejleder, lærer, kommunikationsmedarbejder eller noget helt fjerde.

*Tabel 9: Casebeskrivelse til kompetencebehov*



Casebeskrivelse: Hvordan de tre kompetencer kommer i spil

På en FGU-skole har en projektkoordinator i administrationen det overordnede ansvar for erhvervsmentorindsatsen. Snart overtager vejlederkoordinatoren denne rolle. Denne person bruger sine overblikskompetencer til at sikre, at alle mentorforløb kører, som de skal, og til at holde indsatsen i gang. Vejlederkoordinatoren er også ansvarlig for kontakten med mentorerne og den løbende rekruttering, hvor netværkskompetencerne kommer i spil. Men det er ikke en kompetence, der ligger lige for på nuværende tidspunkt. Vejlederkompetencen er til stede blandt lærere og vejledere, som kan identificere elever til mentorforløbet.

Det er vigtigt, at der er allokeret tid til alle tre kompetencer i erhvervsmentorindsatsen, så de bliver prioriteret. Det er også vigtigt, at de involverede medarbejdere koordinerer og samtænker deres indsats. Fx gennem regelmæssige møder internt hos det team, hvor indsatsen er operationelt forankret.

Endelig er det vigtigt at være opmærksom på, at et mentorforløb ikke altid løser de konkrete behov og udfordringer hos eleverne, som det blev sat i verden for at løse. Derfor er det vigtigt, at de ansvarlige medarbejdere overvejer, hvad succeskriteriet er for et afsluttet mentorforløb.

**Table 10:** Spørgsmål at overveje til kompetencebehov



Spørgsmål, som er værd at overveje, når princippet omsættes til praksis

1. Hvordan kan vi lave en enkel og systematisk evalueringsproces, der fanger unødvendige arbejdsgange og tilpasser støtten til vores elevers behov?
2. Hvilke metoder og værktøjer kan vi bruge til at samle og analysere feedback fra mentorer og elever løbende?
3. Hvordan kan vi integrere evalueringen i vores daglige rutiner, som fx gennem regelmæssige møder og opfølgningssamtaler, for at sikre nødvendige forbedringer?

## 7 Bilag: Foreningen Lige Adgangs læringspunkter

1. **Samarbejde med vejlederne skulle have været i samskabelse og fra begyndelsen af projektet:** En vigtig læring er, at samarbejdet fra starten burde have involveret vejlederne, ikke kun ledelsen. Vejledernes engagement og motivation havde en større indflydelse på forankringen end forudset. Tidlig inddragelse af vejlederne kunne have skabt et stærkere fundament og bedre ejerskab blandt dem, der stod for den daglige implementering. Det ville også have givet et bedre billede af vejledernes arbejdsgange.
2. **Det er unødvendigt at bruge ressourcer på oplæring af alle medarbejdere på FGU-skolerne:** På FGU 1 og 2 blev alle medarbejdere, inklusive ledelse og administration, inddraget i oplæringen. Dette viste sig at være unødvendigt og ressourcekrævende, da mange af de oplærte medarbejdere ikke havde direkte berøring med projektet. I stedet skulle vi have fokuseret på at oplære de medarbejdere, der konkret skulle arbejde med indsatsen, og sikre, at de kunne oplære nye kolleger. Dette var et aspekt, som Foreningen Lige Adgang ikke havde tænkt nok ind i forankringsopgaven.
3. **Ejerskab i processen er vigtigt, men det har også skabt udfordringer med gennemsigtighed og kommunikation:** Især på FGU 3, hvor de forsøgte at køre deres eget forløb, opstod der problemer med samarbejdet. Manglende gennemsigtighed gjorde det svært for FLA at understøtte og kvalitetssikre arbejdet, hvilket resulterede i en høj andel af afbrudte forløb. Tættere dialog og tidligere intervention kunne have reduceret antallet af afbrudte forløb og forbedret samarbejdet.
4. **Henvisningerne til eleverne blev uensartet og der kom færre henvisninger i forankringsprocessen:** Foreningen Lige Adgang oplevede, at jo mere fokus der var på forankringen, desto færre samtaler var der om målgruppen. Dette resulterede i, at nogle FGU'er henviste ressourcestærke elever, mens

andre fokuserede på ressource svage elever. Denne uensartethed kunne være undgået med tidligere og mere systematiske samtaler om, hvem målgruppen skulle være, hvordan den ændrer sig på skolerne, og hvordan vi bedre kunne understøtte forskellige typer af elever.

5. **Den løbende forankring har været central for at undgå overbebyrdelse af medarbejderne:** Medarbejderne overtog trinvis nye opgaver og et tilknyttet CRM-system. Dog har systemkompleksiteten og de ressourcekrævende opfølgninger gjort det svært for medarbejderne at bevare overblik og motivation. Når processen føltes for stor, var der brug for mere driftsstøtte, hvilket tog tid og fokus væk fra andre elementer af forankringen. FLA fokuserede i højere grad på at sikre, at de allerede forankrede elementer fungerede godt, frem for at forankre alle aspekter af indsatsen.
6. **En klarere definition af, hvordan forankringsopgaverne skulle udføres, kunne have lettet implementeringen:** Oplæringen i eksterne IT-systemer viste sig at være en krævende proces for medarbejderne. Det var oprindeligt planlagt, at et CRM-system skulle overdrages som en del af forankringen, men tre måneder før projektets afslutning blev det besluttet, at FGU-institutionerne ikke ville anvende dette system. Dette resulterede i spildte ressourcer på oplæring og en udfordring for FGU, der nu står med at integrere indsatsen i deres egne systemer.
7. **Der skulle have været en tidligere dialog om CRM-systemer:** Der var enighed om, at CRM-systemet også skulle overdrages og finansieres af FGU. Denne aftale blev dog ikke fulgt op undervejs i projektet, hvilket førte til, at FGU først sent indså, at de selv skulle finansiere CRM-systemet. En løbende dialog kunne have sikret en oplæring og forankring, der i højere grad tog udgangspunkt i FGU's egne processer, hvilket ville have været både mere ressourceeffektivt og givet bedre forudsætninger for at opretholde indsatsen efter projektets afslutning.

