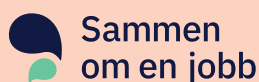


KVINDER I JOB: MENTORING FOR MIGRANTER I DE NORDISKE LANDE

**EN UNDERSØGELSE AF TRE
MENTORPROGRAMMER I NORGE,
DANMARK OG FINLAND**

CHERALYN MEALOR

**KVINFO / SAMMEN OM EN JOBB / LUCKAN INTEGRATION
APRIL, 2024**



INDHOLD

| | |
|---|----|
| FORORD..... | 2 |
| SAMMENFATNING | 3 |
| ANBEFALINGER..... | 7 |
| INTRODUKTION..... | 11 |
| 1. BAGGRUND OG VÆRDIER | 20 |
| 2. ORGANISERING OG GEOGRAFISK TILSTEDEVÆRELSE | 23 |
| 2.1. Finansiering | 25 |
| 2.2. Finansieringskilder | 25 |
| 2.3. Udfordringer..... | 26 |
| 3. STAKEHOLDERS OG SAMARBEJDSPARTNERE | 29 |
| 3.1. Sammenfatning: Perspektiver fra samarbejdspartnere og stakeholders | 38 |
| 4. MENTORMETODER..... | 39 |
| 4.1. Rekruttering af de frivillige..... | 40 |
| 4.1.1. Rekruttering af mentees | 40 |
| 4.1.2. Rekruttering af mentorer | 42 |
| 4.2. Matchning..... | 46 |
| 4.2.1. Matchningskriterier..... | 46 |
| 4.2.2. Sprog..... | 48 |
| 4.2.3. Køn | 49 |
| 4.2.4. Etnicitet | 51 |
| 4.3. Introduktion og opfølgning | 52 |
| 4.4. Mentorrelationen | 53 |
| 4.4.1. Frivillighed som fundament | 55 |
| 4.4.2. Ligestilling i mentorrelationen..... | 57 |
| 4.4.3. At kunne føle sig hjemme | 58 |
| 4.5. Viden og fortalervirksomhed..... | 59 |
| 4.6. Evalueringsmetoder | 60 |
| 4.7. Resultater: mentees | 62 |
| 4.8. Resultater: mentorer | 65 |
| LITTERATUR..... | 69 |
| BILAG A: Metodiske overvejelser | 75 |
| BILAG B: Liste over interviewpersoner | 76 |

FORORD

Denne rapport er resultatet af et større videns- og erfaringsprojekt, "Kvinder i job", mellem tre mentorprogrammer i tre lande i Norden – **KVINFOs mentornetværk (Danmark)**, **Sammen om en jobb (Norge)** og **FIKA, Luckan Integration (Finland)**. Projektet er finansieret af Nordisk Ministerråd og har en varighed på 16 måneder fra 2023 til 2024.

Projektets formål er at styrke integration af kvinder med indvandrer- og flygtningebaggrund på de nordiske arbejdsmarkeder. Disse kvinder har en markant lavere tilknytning til arbejdsmarkedet end andre borgere i de nordiske samfund. Det udgør en stor ligestillingsudfordring i Norden.

Samtidig er behovet for arbejdskraft stigende. Men der er mange barrierer, der skal overkommes – individuelt kan kvinderne mangle netværk, sprogkompetencer og/eller uddannelse, og strukturelt er manglende diversitet på arbejdsmarkedet en stor barriere.

KVINFOs mentornetværk, Sammen om en jobb og FIKA er alle frivillige beskæftigelsesrelaterede mentorprogrammer, der supplerer myndighedernes beskæftigelsesindsats. Civilsamfundsindsatser spiller en vigtig rolle i at integrere indvandrere og flygtninge på arbejdsmarkedet og i samfundet generelt, og udviklingen viser, at den rolle ikke bliver mindre i fremtiden. En styrkelse af fælles viden om indsatser og metoder kan være med til at øge målgruppens arbejdsmarkedstilknytning og integration i samfundet.

Undersøgelsen, der ligger til grund for denne rapport, fokuserer på de tre mentorprogrammernes erfaringer med at støtte kvindelige indvandrere og flygtninge med at komme i job eller uddannelse og blive integreret i samfundet. Fokusområderne er de løsninger og initiativer, som de tre mentorprogrammer, der har meget forskellige strukturer, bruger til at overkomme de udfordringer, der opstår i arbejdet, og hvordan de har styrket deres indsatser gennem samarbejde på tværs af sektorer. Undersøgelsens resultater bliver brugt af de tre organisationer til at udvikle og forbedre deres programmer. De anbefalinger, vi retter mod andre mentorprogrammer, er derfor lige så relevante og vigtige for vores egne organisationer.

Særlig tak for samarbejdet om projektet og selve undersøgelsen til medstifter Erlend Nyheim og projektleder Tone Indrelid (Sammen om en jobb), teamleder Veronica Hertzberg (Luckan Integration) og projekt-/mentorkoordinator Cecilia Fewster (FIKA), national chef Stinne Bech og projektleder Christian Larsen (KVINFO).

KVINFO, Sammen om en jobb og FIKA vil gerne rette en stor tak til alle, der har bidraget med viden og erfaringer til undersøgelsen. Særlig tak til alle de samarbejdspartnere, mentees og mentorer, der har deltaget i interviewundersøgelsen.

Rapportens forfatter er Cheralyn Mealor (analytiker i KVINFO), som også har udført undersøgelsen. Interviewundersøgelsen er udført af Cheralyn Mealor og akademisk praktikant Emma Kapetanovic (KVINFO) samt Tone Indrelid (SAJO) og Cecilia Fewster (FIKA). Forfatteren vil også gerne takke Søren Kristensen for hjælp med de statistiske analyser.

Rapporten er blevet peer-reviewed af Bjarke Følner, chefkonsulent og partner i Als Research.

Eventuelle fejl og mangler påhviler alene de tre organisationer.

KVINFO Sammen om en jobb Luckan Integration

København, Oslo og Helsingfors, april 2024

SAMMENFATNING

Kvinder med såkaldt "ikke-vestlig"¹ indvandrer- eller flygtningebaggrund har en betydeligt ringere tilknytning til arbejdsmarkedet end andre borgere. Mønstret er det samme, uanset om det er i Norge, Danmark eller Finland. Det har store ligestillingsmæssige, økonomiske og samfundsmæssige konsekvenser. De tre frivillige mentorprogrammer, der belyses i denne rapport – Sammen om en jobb (SAJO) (Norge), KVINFOs mentornetværk (Danmark) og FIKA (Finland) – arbejder med at øge kvindelige indvandreres tilknytning til arbejdsmarkedet på hver deres måde og med hver deres målgruppe. De har det tilfælles, at kernen i arbejdet er mentorrelationen, hvor en indvandrer bliver matchet med en frivillig mentor, der kender til den lokale kultur, samfund og arbejdsmarked.

KVINFOs mentornetværk støtter særligt ikke-vestlige kvindelige indvandrere og flygtninge i udsatte boligområder med at komme i job eller tættere på arbejdsmarkedet. De to andre mentorprogrammer, SAJO og FIKA, henvender sig også til mænd, men i denne undersøgelse er det primære fokus på kvinder som målgruppe, idet det er kvinder, der har de største udfordringer med at få fodfæste på arbejdsmarkedet i de tre lande.

En yderligere forskel mellem programmerne er, at SAJO hjælper højtuddannede indvandrere med minimum bachelorgrad til at finde et relevant job, mens KVINFOs mentornetværk og FIKA er åbent for alle uanset uddannelsesniveau. KVINFOs mentornetværk har en stor andel af kvinder, der deltager i programmet, med ingen eller kun grundskole som højest fuldførte uddannelse. Kvinderne har desuden også en del andre udfordringer, som betyder, at de er længere fra arbejdsmarkedet; ofte har de ingen arbejdsidentitet, og der kan være mange trin, der skal arbejdes på, før de kommer i job eller uddannelse. FIKAs målgruppe er lidt bredere; indvandrere støttes til at falde til mere generelt (ikke kun med udsigt til arbejdsmarkedsintegration) og med udgangspunkt i det finlandsk-svenske samfund i Finland og det svenske sprog og kultur. FIKA er en del af Luckan Integration, der også tilbyder vejledning om jobs og uddannelse.

Stærke resultater

De tre programmer har gode resultater. Analysen af programmernes slutevalueringer foretaget blandt ikke-vestlige kvindelige mentees og mentorer viser, at 37 pct. af SAJOs mentees og 34 pct. af KVINFOs mentornetværks mentees (som også kan inkludere kvindelige efterkommere af ikke-vestlige indvandrere) har fået nyt job efter deres mentorforløb. Endvidere er 24 pct. af SAJOs mentees startet på uddannelse eller praktikplads, mens 30 pct. af KVINFOs mentees er kommet i uddannelse. Af FIKAs mentees, hvor fokus mere er på social integration end på job og uddannelse, svarer 65 pct., at de fandt en ny ven i deres mentor, 68 pct., at de fik større kendskab til finsk samfund og kultur, mens i alt 18 pct. kom i job inden for deres faglige område, kom i uddannelse eller virksomhedspraktik. Resultaterne skal ses i lyset af, at et mentorforløb typisk ikke varer længere end seks måneder.²

Men resultaterne handler om meget mere end blot, om mentee har fået job eller ej. Nogle er kommet ind på en uddannelse, andre er kommet tættere på job eller uddannelse, og så er der mange, der fortæller, at de har fået tanket selvtillid og ser nye muligheder efter deres mentorforløb. Mange har fået nye bekendtskaber og venner og fået et større indblik i kultur og samfund. Som

¹ Til afgrænsning af 'ikke-vestlige' er der for alle tre lande anvendt den definition som bruges i Danmarks Statistik af hensyn til sammenligneligheden. Begrebet 'ikke-vestlig' bruges af Danmarks Statistik og Statistics Norway, men ikke Statistics Finland. Danmarks Statistik kategoriserer følgende lande som 'vestlige': de 27 EU-lande samt Norge, Island, Schweiz, Andorra, Monaco, Liechtenstein, San Marino, Vatikanstaten, Storbritannien, Australien, New Zealand, USA og Canada. Alle øvrige lande kategoriseres som 'ikke-vestlige'. Pga. det store indhold af statistiske data i denne rapport har det været nødvendigt at beholde kategorierne 'vestlige' og 'ikke-vestlige' indvandrere i overensstemmelse med Danmarks Statistiks sprogbrug.

² Desværre kan undersøgelsen ikke sige noget om graden af fastholdelse i job eller uddannelse over et længere tidsperspektiv. Blandt de tre programmer udsender kun SAJO en opfølgningssurvey til mentees seks måneder efter endt forløb, og der er en meget lav svarprocent på det.

resultaterne fra FIKAs evaluering viser, kan mentorforløbene lægge grundstenen til, at deltagerne kan falde bedre til i deres nye land. Også mentorerne beretter om, at de har fået meget ud af mentorforløbet. De har fået nye venner, lært om en anden kultur og fået nye indsigter i de udfordringer, som indvandrere og flygtninge står over for på arbejdsmarkedet og i samfundet generelt.

Deltagernes motivation

Interviewundersøgelsen og data fra programmernes evalueringer viser, at mentorer deltager, fordi de gerne vil gøre en forskel og bidrage til samfundet. Mange fremhæver det personlige udbytte. De er nysgerrige efter at lære om andre kulturer og møde mennesker med en anden baggrund.

For mentees handler det hovedsageligt om at komme i job – eller, som i SAJOs tilfælde – et relevant job, hvor de kan bruge deres kvalifikationer og færdigheder. Men der kan også være andre grunde til, at de vil deltage i programmerne, f.eks. at de vil forbedre deres sprogfærdigheder eller kendskab til arbejdsmarkedskultur, som også vil øge deres jobchancer. Det kan også, som i FIKAs tilfælde, i højere grad handle om at lære den lokale kultur bedre at kende og at møde en ny ven.

En-til-en-relationer

En af mentorprogrammernes vigtigste opgaver er at skabe de nødvendige rammer for, at frivillige trygt kan mødes med det formål at yde eller søge støtte fra andre. Mentorprocessen er bygget op på samme måde i de tre programmer. Mentorer og mentees rekrutteres, screenes og onboardes. Herefter matches mentor og mentee. Et godt match er nøglen til succes. Ud over interesser og faglighed gør programmerne sig også overvejelser om f.eks. køn og etnicitet.

Når det handler om kvindelige mentees, kan der være mange fordele ved, at der matches med en kvindelig mentor, fordi mentees kan tale om ting, de måske ikke ville være trygge ved at tale om med en mand. Her kan det også spille ind, om mentee kommer fra en patriarkalsk kultur, hvor der er stærke holdninger til, om mænd og kvinder kan omgås uden at være i familie. Det kan eksempelvis være tilfældet med nogle kvinder fra MENAPT-lande. Men mentorprogrammerne har også eksempler på succesfulde forløb på tværs af køn.

I forhold til etnicitet kan der være forskellige fordele ved at matche en mentee med en mentor med minoritets- eller majoritetsetnisk baggrund. Fordelen med den første kan være, at mentorer selv kan have haft de samme typer udfordringer, hvis de er indvandrere, og muligvis har samme modersmål som mentee. Omvendt vil en mentor fra den majoritetsetniske gruppe sandsynligvis kunne bidrage med en anden indsigt og et større netværk. Der gives ikke en formel for, hvad der virker bedst. Det vigtige er, at matchning tilpasses mentorers og mentees individuelle behov og præferencer.

Centralt står også introduktion til mentormetoder og processer og forventningsafstemningen omkring mentorforløbet. Det gælder både mentee og mentor. En generel forventningsafstemning om, hvad et mentorforløb kan tilbyde, kan også øge deltageres tilfredshed med forløbet. Introduktion til mentormetoder ruster deltagere til forløbet og giver en række redskaber, som kan bruges under forløbet, eksempelvis til at identificere mentees mål og udfordringer eller sikre en god kommunikation. En grundig introduktion af mentorer uden erfaring er særlig vigtig, så de ved, hvad de går ind til og kan agere efter organisationens værdier. Under forløbene bliver mentorparrene løbende fulgt op og støttet af koordinatorene for at give de bedste betingelser for, at relationerne udvikler sig positivt, og at mentees opnår deres målsætninger. Alle programmer evaluerer og kvalificerer indsatserne efter feedback fra deltagere og samarbejdspartnere.

Det helt særlige ved mentorrelationen er, at den er baseret på frivillighed og ligeværdighed. Frivillige mentorprogrammer tilbyder noget, som komplementerer de offentlige indsatser. Med den ligeværdige relation skabes der et rum, hvor den kvindelige indvandrer ikke klientgøres, men mødes på lige fod med et andet menneske, der ønsker at støtte hende, og som selv får stort udbytte af relationen. Mentorerne får et meningsfyldt frivilligt arbejde, der bl.a. giver en større

indsigt i de barrierer, som indvandrere kæmper med at overkomme, og forståelse for andre kulturer, som øger deres færdigheder med hensyn til interkulturel kommunikation. Nogle gange finder mentoren sin nye medarbejder gennem deltagelse i programmerne. Mentees og mentorer fortsætter ofte med at holde kontakt efter forløbet, og nogle bliver gode venner.

Mere end en mentor

Alle programmerne tilbyder samtidig mere end en mentor. Der afholdes en række faglige aktiviteter, f.eks. job og CV-workshops, oplæg med eksperter om jobsøgning og møder med professionelle, der arbejder inden for bestemte fagområder, og sprogcafé. Desuden har programmerne et stort fokus på social- og netværksopbyggende aktiviteter, hvilket er vigtigt i forhold til at øge mentees jobchancer. Der afholdes f.eks. kulturaftener, besøg på museer og en række andre aktiviteter. SAJO har udviklet en digital platform med mange ressourcer og redskaber for deltagerne, inklusive en række fora, hvor folk med samme faglige baggrund kan netværke. Platformen skal udvides, så flere kan være med i mentorforløb på trods af geografisk afstand.

Samarbejde på tværs

Alle programmerne agerer i en kontekst med en række samarbejdspartnere og stakeholders for at kunne skabe størst mulig social effekt. Samarbejdet med andre er en vigtig del af indsatsene. Det kan være statslige og kommunale myndigheder, jobcentre, private virksomheder, private fonde, andre civilsamfundsorganisationer, uddannelsesinstitutioner, kulturelle institutioner og boligsociale helhedsplaner. Der er forskel på, hvilke stakeholders programmerne har, fordi de henvender sig til forskellige grupper, men også fordi de har valgt at organisere sig forskelligt.

Repræsentanter for de vigtige stakeholders er blevet interviewet til denne undersøgelse. De er meget tilfredse med deres samarbejde med programmerne og ser et stort potentiale i at udvide dette. De fremhæver, at samarbejdet mellem de forskellige sektorer – det offentlige, erhvervslivet og civilsamfundet – kan tilføre ekstra værdi. Det gør, at man kan nå ud til de grupper (f.eks. ægtefælleforsørgede kvinder), som det offentlige normalt ikke når ud til, og det kan sikre mere helstøbte indsatser med mere effektive, helhedsorienterede tilgange. Flere peger på, at man med fordel kan udbygge mentorprogrammerne, så de f.eks. tilbyder mentorgrupper eller workshops for at forberede kvinder til et mentorforløb.

En stor fordel, som samarbejdspartnere og stakeholders ser ved mentorprogrammerne, er deres fleksibilitet og tilpasningsevne til lokale forhold og til mentees' forskellige udfordringer. Samtidig anerkendes de store udfordringer, som programmerne har med ressourcer, og det ønskes, at programmerne bliver mere bæredygtige. Der er udsigt til, at samarbejdspartnerne ønsker at udvide samarbejdet, og samtidig nævnes arbejdsgiverens evne til at øge diversitet, skabe inklusive arbejdspladser og tiltrække international arbejdskraft som et potentielt vigtigt fokusområde. Det er især vigtigt pga. diskrimination mod ikke-vestlige indvandrere på arbejdsmarkedene i de tre lande. Nogle samarbejdspartnere mener, at civilsamfundsorganisationer (CSO'er) bør være bedre til at samarbejde, så der kan skabes bedre indsatser med større effekt, og så man kan undgå dobbeltarbejde. Man bør kunne hæve sig over det faktum, at man konkurrerer om midler.

Mangel på finansiering og ressourcer

Finansiering er en udfordring for alle tre programmer, bl.a. på grund af kortsigtede bevillinger, der ofte skal søges på årlig basis. Der er også en vis kludetæppefinansiering, fordi programmerne er afhængige af at kunne skaffe midler fra forskellige kilder. De involverede i programmerne sætter pris på den finansiering, de får, og på det samarbejde, de har med deres donorer, men finansieringsformen kan være en hæmsko for arbejdet. Dels fordi der konstant er en risiko for, at programmerne ikke overlever, hvilket betyder, at det kan være svært at fastholde medarbejdere og tænke langsigtet. Dels er der kun i ringe grad rum i finansieringen til at arbejde innovativt og til at indsamle og bearbejde viden, som man kan bygge det fremtidige arbejde på.

I forhold til programmerne opleves det som en stor udfordring at finde de rette mentorer. Alle programmer bruger sociale medier, mund-til-mund-metoder og lignende for at komme ud til potentielle mentorer. Men med den ændring, man i dag ser i frivilligheden i de nordiske lande, er der udsigter til, at disse udfordringer vil fortsætte. Derfor er fastholdelse af dygtige mentorer en prioritet for programmerne. Men der er andre muligheder. SAJO adskiller sig fra de to andre programmer ved, at de også indgår virksomhedsaftaler, hvor en virksomhed stiller et antal mentorer til rådighed. Man kunne forestille sig, at kommuner og statslige instanser kunne bidrage til mentorprogrammer på en lignende måde (det har man haft stor succes med i Canada).³

Stort potentiale med frivillig mentoring for migranter

De tre programmer viser på hver deres måde, at der er et stort potentiale i at bruge frivillig mentoring til at støtte indvandreres og flygtnings vej ind på arbejdsmarkedet, i uddannelse, og generelt til at falde til i deres nye land. De udgør en meget kosteffektiv indsats på integrationsområdet. Det stærke ved mentoring er, at det skaber en tæt relation helt nede på det menneskelige plan mellem en indvandrer og en, der kender samfundet. Dette kan være en indfødt, en efterkommer eller en, der selv er indvandret nogle år tidligere. Relationen er ligeværdig og går begge veje, både mentee og mentor lærer noget nyt og får ikke mindst skabt en interkulturel forbindelse på mikroniveau, der kan bane vej for en succesfuld integration.

Men de frivillige mentorprogrammer kan ikke stå alene. Som flere samarbejdspartnere peger på, kommer værdien frem, når programmerne etablerer et samarbejde med det offentlige og med private virksomheder, og når de arbejder sammen med andre civilsamfundsorganisationer. På denne måde kan mentorprogrammer tilbyde mere helhedsorienteret støtte til de enkelte og opnå større social impact.

De tre programmer deler grundværdier og indstilling til mentoring, men er forskellige, hvad angår målgrupper, organisering og fokusområder. Undersøgelsen identificerer elementer ved hvert program, som de øvrige – og andre på integrationsområdet – kan lære af. Det er næppe alt, der kan implementeres, men den viden, der opnås på tværs af programmerne, kan medvirke til, at der kan tænkes mere innovativt i forhold til deres udvikling.

Alle tre programmer udfylder et tomrum i beskæftigelses- og integrationsindsatsen ved at række ud til indvandrere, der enten ikke nås med de almindelige offentlige indsatser eller har brug for en særlig og mere personlig indsats for at blive hjulpet ind på arbejdsmarkedet, i uddannelse eller til at opnå et større kendskab til sprog og samfund. Det er naturligvis særlig vigtigt for den enkelte indvandrer, der på den måde kan få en bedre indgang til sit nye samfund, men det har også en videre betydning for samfundsøkonomien. I en situation med manglende arbejdskraft er det vigtigt at kunne udnytte det store potentiale, der ligger i den gruppe af indvandrere, hvor beskæftigelsesfrekvensen i alle tre lande er lav i forhold til gennemsnittet i samfundet og også blandt dem, der er overkvalificerede til deres job.

En højere og mere ligelig beskæftigelse rækker også ud over det økonomiske aspekt. Da det især er kvinder, herunder især kvinder fra ikke-vestlige lande, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet, har programmerne en effekt på køns- og etnisk ligestilling. Ved at styrke grupper, der er marginaliserede eller forfordelte i samfundet, bidrager programmerne også til at styrke samfundets sociale sammenhængskraft, fordi det skaber større social mobilitet og giver marginaliserede grupper en større aktie i samfundet. De tre programmer i denne undersøgelse er til glæde for mange, men når kun ud til en brøkdel af de personer, der kunne have gavn af en mere skræddersyet og helhedsorienteret indsats. Programmerne ville kunne opskaleres til gavn for flere, men den frivilligbaserede indsats kan ikke stå alene. Samarbejdet mellem den frivillige sektor, det offentlige og private virksomheder er det, der for alvor kan styre udviklingen i den rigtige retning.

³ For eksempel i TRIEC Mentoring Partnership i Toronto, Canada, bidrager myndighederne til programmet med den største andel af mentorer. <https://www.mentoringpartnership.ca> (se De Cuyper, 2022).

ANBEFALINGER

Til regeringer i de nordiske lande

1. Styrk frivilligsektoren gennem øget finansiering. I dag kæmper mange – især små – civilsamfundsorganisationer for at overleve, og de har brug for øget finansiering for at kunne yde vedvarende og kvalitetssikrede indsatser og samtidig gøre arbejdet attraktivt for frivillige. Langsigtet og stabil finansiering giver mere effektiv ressourceudnyttelse, fordi man mindsker tab af viden, som er nødvendig for at udvikle og opbygge indsatser.
2. Afsæt midler til projektf finansiering af indsatser, som udføres i fællesskab mellem frivillige organisationer og offentlige instanser, så man bedre kan udnytte synergieffekterne mellem de to sektorer. Det kunne f.eks. være indsatser for ukrainske flygtninge, som i dag udgør en stor procentdel af ikke-vestlige indvandrere i de nordiske lande; mentorstøtte til nyankomne og analfabeter på eget modersmål; eller tværfaglige indsatser med fokus på arbejdsidentitet, hverdagsmestring osv. blandt kvinder, der aldrig har været på arbejdsmarkedet.
3. Afsæt midler til at styrke viden om mentorindsatser på beskæftigelsesområdet baseret på praksisnær erfaring, som kan søges både af organisationer og forskere (både nationalt og på tværs af de nordiske lande). Midlerne kan gå til ekstern evaluering af programmer og til videns- og erfaringsudveksling mellem organisationer om målgruppens udfordringer, udvikling af nye redskaber og værktøjer, evalueringsprocesser samt samarbejds- og forankringsmuligheder for at skabe helhedsorienterede indsatser med størst mulig social impact.
4. Myndigheders beskæftigelses- og integrationsindsatser skal øge deres samarbejde med frivillige organisationer, således at frivillige organisationer med årelang erfaring med at støtte marginaliserede grupper kan supplere og komplementere det arbejde, som offentlige myndigheder og jobcentre leverer. Kvindelige indvandrere og flygtninge med komplekse udfordringer (f.eks. dårligt fysisk og psykisk helbred, analfabetisme, lav eller ingen uddannelse, flere arbejdspligter i hjemmet, kvinder, der er udsat for negativ social kontrol) har særligt behov for og gavn af den frivilligbaserede støtte.
5. Bekæmp køns- og etnisk segregering på arbejdsmarkedet gennem f.eks. kampagner og uddannelse af fagfolk, og herunder ved at udbrede viden om, hvordan frivillighed kan være med til at overkomme ikke kun individuelle, men også strukturelle barrierer, som indvandrere står over for. Dette kan f.eks. ske med deltagelse af arbejdsgivere og medarbejdere i det offentlige og private i mentorprogrammer. Det er vigtigt for at modvirke *brain waste* (overkvalificering af udenlandsk arbejdskraft på arbejdsmarkedet) og forhindre, at kvalificeret arbejdskraft udvandrer.
6. Fjern barrierer i myndighedernes beskæftigelsesindsatser, der forhindrer deltagelse i frivillige programmer – især når disse er beskæftigelses- eller uddannelsesrettede. Deltagelse i frivillige organisationer er opkvalificerende og netværksopbyggende for indvandrere og flygtninge og gør dem mere attraktive for arbejdsgivere. Deltagelse i beskæftigelsesrettede mentorprogrammer vil kunne øge deres jobchancer.
7. Indfør mulighed for at deltage på frivillig basis i beskæftigelsesrettede mentorprogrammer som en del af de obligatoriske integrationskurser for indvandrere og flygtninge. Indfør mulighed for at tilbyde mentorprogrammerne som en del af praktik.
8. Udvid adgang til og perioden for gratis sproguddannelse. Utilstrækkelige sprogfærdigheder er en af de største barrierer for at komme ind på arbejdsmarkedet og kan også gøre det svært at gennemføre et mentorforløb.

9. Styrk de frivillige beskæftigelsesrettede indsatser, der når ud til sårbare personer, f.eks. ægtefælleforsørgede kvinder, der ikke er i kontakt med det offentlige, eller som ikke er registreret i jobcentrene.

Til kommuner og jobcentre

10. Støt det tværsektorielle samarbejde mellem kommuner og frivillige indsatser gennem faste kontakter i kommuner, jobcentre og frivillige centre.
11. Styrk samarbejdet med frivillige mentorprogrammer på integrations- og beskæftigelsesområdet. Programmerne fungerer som et godt supplement til jobcentrenes arbejde og aktiverer frivillige i integrations- og beskæftigelsesindsatsen. Frivillige mentorer bruger deres tid på at dele deres branchespecifikke viden, netværk og erfaringer samt viden om kultur og samfund samt sprogtræning. Mentoring afspejler også en gensidig integrationsproces, hvor mange bliver venner eller holder kontakten efter mentorforløbet.
12. Giv kommunale medarbejdere mulighed for at deltage som mentorer i frivillige mentorprogrammer – især personer med ansættelsesansvar, og som arbejder inden for områder, hvor der mangler arbejdskraft. Det kan gøres ved fritagelse eller fleksible arbejdstimer (f.eks. et par timer hver anden uge). Medarbejderne kan få træning i mangfoldighed og interkulturel kommunikation og overkomme skepsis i forhold til at ansætte indvandrere ved at øge deres bevidsthed om egne kulturnormer og forforståelse. Dette vil kunne fremme diversitet og inklusion på arbejdspladsen.
13. Giv jobcentermedarbejdere mulighed for at deltage i de frivillige mentorprogrammer som mentorer, så de kan opleve på første hånd, hvad mentorprogrammer kan bidrage med som supplement til offentlige tilbud. Det kan gøres ved fritagelse eller fleksible arbejdstimer (f.eks. et par timer hver anden uge). Det vil give medarbejderne bedre indsigt i frivillig mentoring og bedre kendskab til målgruppen.

Til virksomheder

14. Øg virksomhedens evne til at skabe inklusive arbejdspladser og tiltrække international arbejdskraft, og nå målsætninger om diversitet og inklusion ved at deltage i frivillige mentorprogrammer. Dette vil kunne give medarbejdere en grundig, hands-on form for mangfoldighedstræning i praksis og kan være særlig nyttigt for medarbejdere med rekrutteringsansvar. Mødet med en mentee er et møde med en potentiel ny medarbejder. Mentoring kan bidrage til at overkomme skepsis i forhold til at ansætte indvandrere ved at øge bevidsthed om egne kulturnormer og forforståelse samt styrke medarbejdernes færdigheder med hensyn til interkulturel kommunikation og f.eks. fleksibilitet og åbenhed over for en flersproget arbejdsplads. Ud over at fremme diversitet og inklusion på arbejdspladsen bidrager virksomheden samtidig til at skabe social forandring for marginaliserede grupper i samfundet.
15. Indfør blind rekruttering for at gøre op med ubevidste bias og sikre, at man ansætter den bedst kvalificerede. Øg samtidig viden om, og åbenhed over for, udenlandske uddannelser og international arbejdserfaring.
16. Rekrutter via åbne opslag. Rekruttering gennem uformelle kanaler mindsker muligheden for at rekruttere den bedst kvalificerede og er med til at øge etnisk segregering på arbejdsmarkedet. For at sikre, at information om ledige stillinger når ud til alle, kan man f.eks. samarbejde med frivillige organisationer, der har tæt kontakt til minoritetssamfund.
17. Giv nye udenlandske medarbejdere mulighed for at deltage som mentees i frivillige mentorprogrammer (f.eks. ved fritagelse eller fleksible arbejdstimer). Det giver mulighed for fortrolige og tillidsfulde samtaler om arbejdskultur, sprogtræning, faglig og social netværksopbygning og kan øge følelsen af at høre til.

Til boligsociale helhedsplaner, boligforeninger og boligselskaber

18. Øg samarbejdet med frivillige indsatser på beskæftigelses- og integrationsområdet. Boligselskaber, boligforeninger og boligsociale helhedsplaner kan bidrage til at løfte udsatte borgere i boligområderne ved at bringe beboere sammen med civilsamfundsaktører – herunder frivillige mentorprogrammer – lokale foreninger og klubber osv. Disse kan supplere lokale kommunale beskæftigelses- og uddannelsesrettede tilbud og være med til at sikre en helhedsorienteret støtte til udsatte beboere.

Til uddannelsesinstitutioner

19. Uddannelsesinstitutioner kan støtte deres studerende med egne mentorprogrammer og samarbejdsaftaler med civilsamfundsorganisationer, der tilbyder frivillig mentoring. Studerende kan med stor fordel deltage enten som mentees (f.eks. udenlandske studerende med udsigt til at blive boende i landet efter endt studieophold) eller som mentorer for indvandrere og flygtninge.
20. Overvej ECTS-point til studerende, der bidrager som frivillige mentorer og på denne måde får en grundig hands-on-træning i mangfoldighed og diversitet. Overvej også, om studerende, der deltager som mentees, kan opnå ECTS-point.

Til mentorprogrammer

21. Mentorrelationen er det centrale element i en mentorindsats, men det er samtidig vigtigt, at programmerne tilbyder andre relevante faglige og sociale aktiviteter, alt efter målgruppens interesse. Det kunne f.eks. være oplæg om mentoring som metode, jobsøgningsworkshops, oplæg fra undervisere på uddannelsesinstitutioner og professionelle inden for bestemte brancher, sprogcaféer, netværksaktiviteter og diverse sociale og kulturelle arrangementer.
22. Sikr mest mulig inklusion inden for den målgruppe, der arbejdes med.
23. Kvalitetssikr mentorrelationen ved at tilbyde skræddersyede løsninger baseret på den enkelte mentees egne ønsker, mål og behov. Koordinatorens rolle er afgørende for at sikre kvaliteten i mentorrelationen og forebygge, at problemer i relationen opstår eller udvikler sig. Selvmatching kan være en mulighed for visse målgrupper, f.eks. de højtuddannede.
24. Styrk vidensarbejdet for at sikre, at programmerne arbejder ud fra evidensbaserede mentormetoder og inddrager ny forskning om mentoring og om beskæftigelses- og integrationsområdet. Evidensbaseret mentoring underbygges med viden, både i forhold til mentormetoder og redskaber og målgruppens specifikke behov og udfordringer. Dette kræver, at der holdes øje med ny forskning, ikke kun om mentoring, men også om f.eks. køn, integration og arbejdsmarkedsudvikling. Vidensarbejde bør inddrage mentees og mentorer og tage udgangspunkt i et intersektionelt perspektiv. Desuden skal det integreres i programmernes indsatser, f.eks. ved udvikling af kurser eller workshops, opkvalificering af medarbejdere og træning af mentorer og mentees.
25. Styrk evalueringspraksis. Evalueringer udgør essentiel viden om indsatser og deres resultater og yderligere effekter. Tag hensyn til alle de områder, hvor man ser en udvikling i mentees – og mentorer – færdigheder og robusthed. Der kan f.eks. måles i forhold til forskellige typer kapital og indtænkes, hvordan man kan øge programmets sociale impact, f.eks. børnenes og familiens trivsel og brud med den sociale arv.
26. Styrk fortalrarbejde inden for organisationens ressourcerammer. Fortalervirksomhed er en central funktion for frivillige organisationer, der arbejder for at skabe forandring gennem humanitært og rettighedsfremmende arbejde. Det er deres stærke værdier, der tiltrækker deltagere – både de frivillige mentorer og frivillige modtagere af støtte. For eksempel er der

behov for fortalervirksomhed, når det gælder de mange strukturelle barrierer, som målgrupper står over for, ikke mindst diskrimination.

27. Styrk introduktion og træning i mangfoldighed og mentormetoder for mentorer og mentees. Dette bør inkludere øget bevidsthed om køns- og kulturforskelle og øget viden på integrationsområdet og de barrierer – både individuelt og strukturelt – som man står over for som indvandrere eller flygtninge i sit nye land.
28. Styrk faglige og sociale (netværks)aktiviteter på tværs af mentorparrene og udveksling af viden og erfaringer blandt både mentorer og mentees.
29. Udvid samarbejde med lokale virksomheder og det offentlige. Udvikl programmerne med at tilbyde mangfoldighedstræning og mentortræning, så man forankrer lokalt, øger frivillighed og sikrer finansiering til driften af indsatserne. Undersøg muligheder for samarbejdsformer, hvor både virksomheder og lokale myndigheder bidrager med mentorer og finansiering.
30. Udvid samarbejdet med andre civilsamfundsorganisationer, der arbejder både nationalt og lokalt, for at sikre en helhedsorienteret støtte, f.eks. med civilsamfundsorganisationer, som tilbyder juridisk og økonomisk rådgivning, og netværksopbyggende indsatser.

INTRODUKTION

Denne rapport er et resultat af en undersøgelse foretaget blandt tre frivillige beskæftigelsesrettede mentorprogrammer til migranter i efteråret 2023: Sammen om en jobb (SAJO) i Norge, KVINFOs mentornetværk i Danmark og FIKA (en del af Luckan Integration) i Finland. Undersøgelsen er en del af et længerevarende videns- og erfaringsprojekt med titlen "Kvinder i job" finansieret af Nordisk Ministerråd. Undersøgelsen er en sammenlignende analyse af de tre programmets erfaringer med at støtte kvindelige indvandrere og flygtninge. Et kønsfokus på området er vigtigt, fordi det især er kvindelige indvandrere og flygtninge fra såkaldt "ikke-vestlige" lande – særligt fra MENAPT-landene⁴ – der har sværest ved at få fodfæste på arbejdsmarkedet i de nordiske lande.

SAJOs fokus er på højtuddannede indvandrere, som har svært ved at få et relevant job. En stor del af SAJOs mentees er allerede i arbejde, men har svært ved at finde jobs, der matcher deres kompetencer. SAJO har en række forskellige private og offentlige samarbejdspartnere og har aftaler med virksomheder, der stiller mentorer til rådighed. Mere end 60 pct. af deltagerne i den seneste evaluering⁵ har enten fået nyt job, praktikplads eller er kommet ind på en uddannelse.

KVINFOs mentornetværk er kun åbent for kvindelige indvandrere og efterkommere fra ikke-vestlige lande. Målgruppen er kvinder i udsatte boligområder, der ønsker at komme tættere på job eller i uddannelse. Mentornetværket samarbejder med boligsociale helhedsplaner og kommunale jobcentre og har over en årrække haft gode resultater. De seneste evalueringer viser, at over 60 pct. enten er kommet i job eller uddannelse efter et mentorforløb. Samtidig har kvinderne opbygget kompetencer, fået større selvtillid og mere viden om det danske arbejdsmarked.

FIKA er åbent for alle uanset køn og uddannelse, der ønsker at integrere sig i det finske samfund. Job og uddannelse er et fokusområde for FIKA, men det handler også om at øve sprog, lære det finske samfund og landets kultur at kende og at få venner og netværk. FIKA udspringer af det finlandsk-svenske samfund i Finland og sigter på integration på svensk, som er et minoritetssprog ligestillet med finsk i lovgivningen.⁶ Evalueringen af FIKAs indsats viser, at en meget stor del af mentees efter endt forløb har fået bedre sprogfærdigheder, har lært om samfund og kultur og fået venner og netværk.

Indvandring fra "ikke-vestlige" lande og demografiske forskelle

Norge, Danmark og Finland har forskellige indvandringshistorier, og derfor er der store demografiske forskelle blandt ikke-vestlige indvandrere, hvad deres bevæggrunde for at migrere er, og hvor lang tid der er gået siden indvandringstidspunkt. Det har selvfølgelig meget stor betydning for de tre mentorprogrammer, om indvandrerne er kommet med arbejdstilladelse, som medfølgende ægtefæller eller som flygtninge og familiesammenførte til flygtninge, idet disse grupper har forskellige barrierer for at komme i arbejde. I Norden har de to største grupper af flygtninge boet i landene i mindre end ti år; flygtninge fra Syrien ankom i 2015-16, og flygtninge fra Ukraine er ankommet siden 2022. Dette har stor betydning for deres beskæftigelsesniveau.

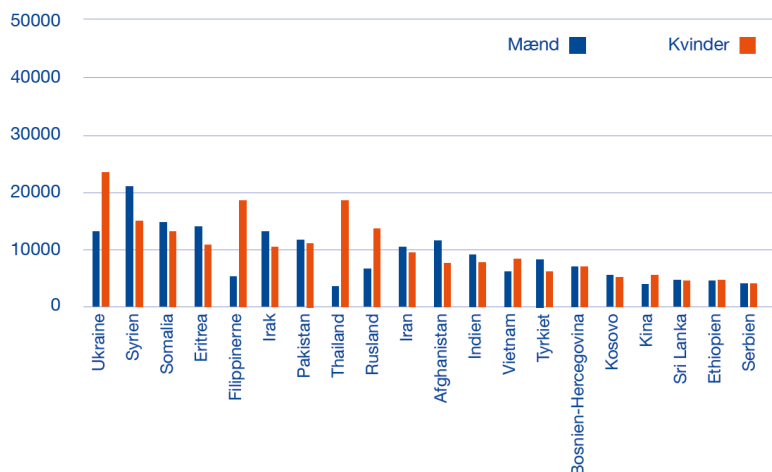
⁴ MENAPT-landene er en landegruppering, der ifølge Danmarks Statistik omfatter: Syrien, Kuwait, Libyen, Saudi-Arabien, Libanon, Somalia, Irak, Qatar, Sudan, Bahrain, Djibouti, Jordan, Algeriet, Forenede Arabiske Emirater, Tunesien, Egypten, Marokko, Iran, Yemen, Mauretanien, Oman, Afghanistan, Palæstina, Gaza, Vestbredden, Østjerusalem, Pakistan og Tyrkiet.

⁵ Data indhentes ved programmernes slutevalueringer, der er udsendt til deltagere ved afslutning af mentorforløb. Sammen om en jobb udsender som det eneste af programmerne et opfølgende evalueringsskema seks måneder efter afslutning af mentorforløb, men data herfra er ikke brugt i analysen pga. lav svarprocent.

⁶ Finland er en interessant case, fordi de to sprog svensk og finsk er ligestillet i lovgivningen, og indvandrere kan vælge, om de vil integrere sig på det ene eller det andet af disse sprog. Men i realiteten er mulighederne begrænset i mange regioner. For en nærmere diskussion af dette og om den politiske debat om integration på svensk i Finland, se Carlsson (2017) og Helander (2015). Pöyhönen og Simpson (2021) præsenterer problemstillinger ud fra en asylansøgers egne erfaringer.

Figureerne nedenfor viser de 20 største ikke-vestlige indvandringslande for hhv. Danmark, Norge og Finland, fordelt på køn og oprindelsesland, efter de seneste tal fra de tre nationale statistikbureauer.⁷ Indvandringen fra disse lande svarer til ca. 80 pct. af det samlede antal indvandrere fra ikke-vestlige lande. Mens Danmark og Norge ligner hinanden i forhold til deres modtagelse af flygtninge, er Finlands immigrationshistorie en del anderledes.

Fig.1. Ikke-vestlige indvandrere i Norge, 2023



Kilde: SSB, www.ssb.no/en/statbank/table/13880/

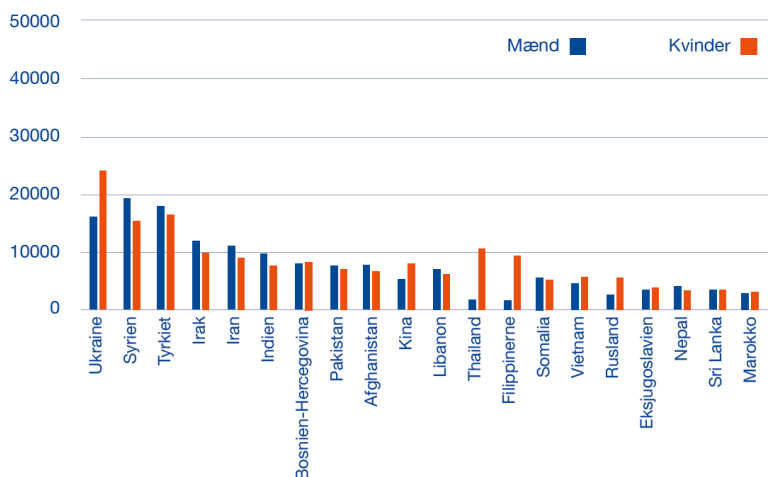
I **Norge** er de største ikke-vestlige indvandringslande Ukraine, Syrien, Somalia, Eritrea, Irak, Filippinerne, Pakistan, Thailand, Iran, Rusland og Afghanistan. For nogle lande, Ukraine, Thailand, Filippinerne og Rusland, er der, som i Danmark (se figuren nedenfor), en stor overvægt af kvinder blandt indvandrerne. Omvendt er der, også som i Danmark, flere mænd blandt indvandrere fra Syrien og Afghanistan. I 2023 blev Ukraine det største ikke-vestlige indvandringsland, idet mange ukrainere ankom til Norge på flugt fra krigen; i 2022 lå Ukraine kun som nummer 20.

I **Danmark** er de største indvandringslande Ukraine, Syrien, Tyrkiet, Iran, Irak, Indien, Bosnien-Hercegovina, Pakistan, Afghanistan og Kina. Indvandrere fra disse lande har meget forskellige grunde til at søge til Danmark. Gæstarbejdere kom i 60'erne og 70'erne hovedsageligt fra Tyrkiet, Pakistan og Jugoslavien.

En del migranter kommer som flygtninge fra krig og konflikt (f.eks. fra Ukraine, Syrien og Bosnien), andre kommer i forbindelse med arbejde eller ægtefælles arbejde (f.eks. Indien) eller studier (Kina), og nogle bliver familiesammenført (Tyrkiet, Thailand). Fra nogle lande, især Thailand og Filippinerne, men også Ukraine og Rusland, er der en meget skæv kønsfordeling.

En meget stor andel af indvandrerne fra disse lande er i den erhvervsaktive alder. 78 pct. af mændene og 80 pct. af kvinderne er således i aldersgruppen 20-64 år. Det tilsvarende tal for personer med dansk oprindelse er 56 pct. for mænd og 54 pct. for kvinder. Der er dog meget store forskelle mellem grupperne. Blandt indvandrere fra Thailand, Kina og Filippinerne er det omkring 90 pct., der er i den erhvervsaktive alder. Blandt indvandrere fra Syrien og Ukraine er niveauet omkring 60-70 pct. Det skyldes, at det primært er kvinder og børn, der er flygtet fra krigen.

Fig.2. Ikke-vestlige indvandrere i Danmark, 2023



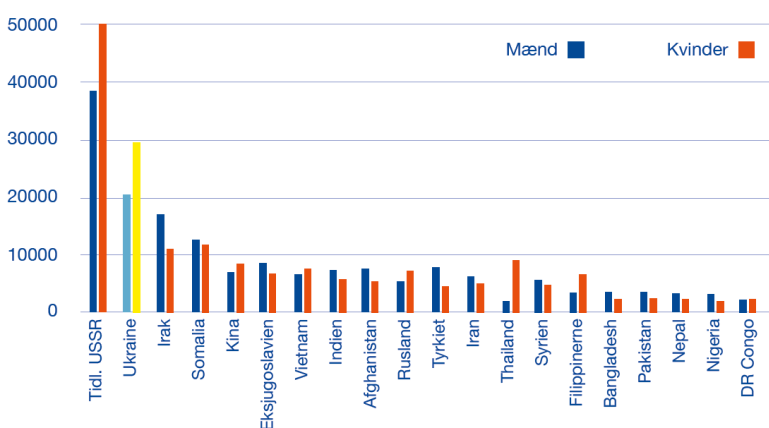
Kilde: Danmarks Statistik, www.statistikbanken.dk/FOLK1c

⁷ Da mentorindsatserne har en stor del af deres fokus på beskæftigelse og uddannelse, ville det være naturligt at se på, hvor mange af indvandrerne i de tre lande der er i den erhvervsaktive alder fra 18 til 64 år. Men da det norske Statistisk sentralbyrås statistikbank ikke offentliggør aldersfordeling på oprindelsesland, sammenlignes her befolkningstallet for indvandrere kun fordelt på køn og oprindelsesland.

En stor andel af de flygtninge, der ankom til de skandinaviske lande mellem 2008 og 2019, havde lav eller ingen uddannelse; Danmark er det land, der modtog den største andel med lav eller ingen uddannelse (63 pct. mod hhv. 42 pct. og 40 pct. i Norge og Sverige), og mindste andel højtuddannede (6 pct. mod hhv. 17 pct. og 24 pct. i Norge og Sverige) (Hernes, Bolvig & Liljeberg, 2022, s. 37).

Finland havde indtil 90'erne en meget stram immigrationspolitik. I 1990 udgjorde indvandrere kun 0,5 pct. af befolkningen i aldersgruppen 18-60 år (Ansala, Åslund & Sarvimäki, 2020). Langt det største antal indvandrere i Finland kommer fra det tidligere Sovjetunionen⁸, der bl.a. omfattede det nuværende Rusland, Estland⁹ og Ukraine, som i dag er store indvandringslande til Finland. I modsætning til Danmark og Norge er der kommet relativt få indvandrere fra Syrien, men der kom et meget stort antal fra Ukraine i 2022 i forbindelse med den russiske invasion. Før 2022 var den ukrainske befolkning i Finland ca. 10 pct. af, hvad den er nu. Ud over det tidligere Sovjetunionen, Rusland, og Ukraine kommer indvandrerne fra Irak, Somalia, Kina, Indien, Vietnam, Afghanistan og Eksjugoslavien.

Fig.3. Ikke-vestlige indvandrere i Finland, 2022/2023*



Kilde: StatFin Population 11rs og Den finske regering, 2023*¹⁰

Som i de to øvrige lande ser man også, at det fra nogle lande, især Thailand og Filippinerne, primært er kvinder, der er indvandret.

Andelen af indvandrere i den erhvervsaktive alder er noget lavere i Finland end i Danmark. Blot 69 pct. af mænd og 68 pct. af kvinder er i aldersgruppen 18-64. Til sammenligning er det 59 pct. og 57 pct. af hhv. mænd og kvinder med finsk oprindelse. Andelen af personer i pensionsalderen er meget lille blandt alle de nævnte indvandrergrupper. Den eneste gruppe, der skiller sig ud, er

indvandrere fra det tidligere Sovjetunionen, hvor 16 pct. af kvinderne og 9 pct. af mændene er 65 år eller ældre. Til sammenligning er det hhv. 23 pct. af mænd og 27 pct. af kvinder med finsk oprindelse, der er 65 år eller ældre. Trods Finlands relativt nye indvandringshistorie viser forskningen, at integrationsprocessen ligner meget den, man ser i Sverige, hvor flere etniske samfund længe har været etableret (Ansala, Åslund & Sarvimäki, 2020).

Arbejdsmarkedsintegration af "ikke-vestlige" indvandrere

Under de seneste års økonomiske opsving og mangel på arbejdskraft er indvandreres beskæftigelse på arbejdsmarkedet i de tre lande øget. Beskæftigelsesfrekvensen for kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande er blevet markant højere, men den er stadig betydeligt lavere end blandt indfødte¹⁰ kvinder. Landene har forskellige fokus i deres

⁸ Sovjetunionen ophørte i 1991, men betegnelsen anvendes her, fordi det er den måde Statistics Finland har offentliggjort tallene.

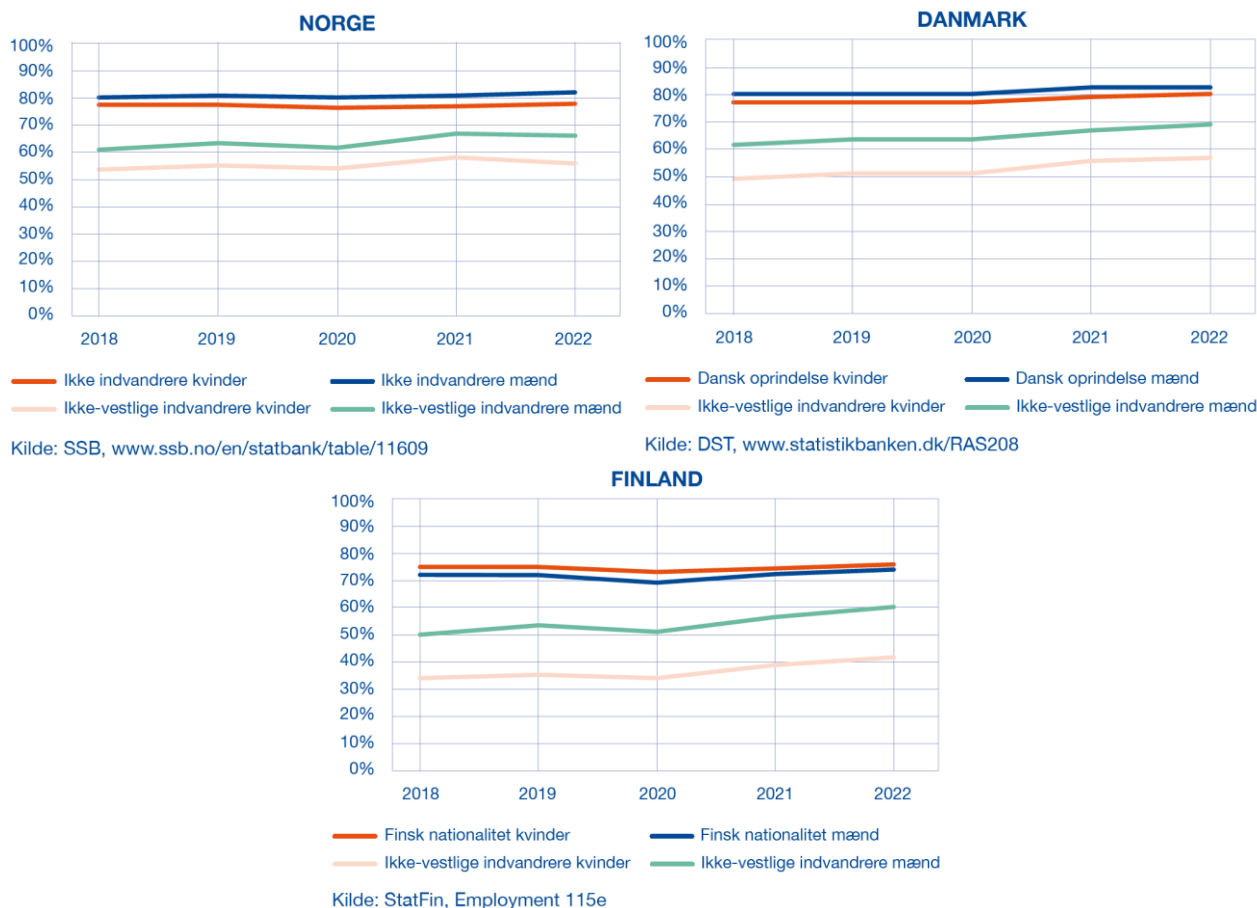
⁹ Figuren nedenfor omfatter ikke de personer, der er opgjort som indvandret fra den uafhængige stat Estland, der blev dannet i 1991 efter Sovjetunionens fald, fordi Estland falder under kategorien "vestligt" land.

¹⁰ Begrebet "indfødte" anvendes her, fordi der i de tre lande anvendes lidt forskellige definitioner til at skelne mellem indvandrere og ikke-indvandrere. I Danmark anvendes oprindelsesland, som tager udgangspunkt i, hvor ens forældre har statsborgerskab eller er født; efterkommere er ikke inkluderet under dansk oprindelse, medmindre de opnår dansk statsborgerskab. Indvandrere, der har dansk statsborgerskab, vil uanset dette fortsat have et andet oprindelsesland end Danmark. I Finland placeres indvandrere efter statsborgerskab i beskæftigelsesstatistikken. Har man dobbelt statsborgerskab, er det dog det andet statsborgerskab, der afgør placeringen. I Norge anvendes begrebet non-immigrant population, der også omfatter efterkommere.

integrationspolitikker, og det har betydning for udvikling i beskæftigelsesfrekvensen, både på kort og på lang sigt, men det ligger uden for rammerne af denne rapport.¹¹

Figureerne nedenfor viser udvikling i beskæftigelsesfrekvensen for 18-64-årige i Danmark og Finland og for 20-66-årige i Norge.¹² De viser udviklingen fra 2018 til 2022 for fire hovedgrupper: indfødte kvinder og mænd og ikke-vestlige kvinder og mænd. For hvert land er der valgt de 20 oprindelseslande, hvorfra der var flest ikke-vestlige indvandrere i 2022.

Fig. 4. Beskæftigelsesfrekvens for "ikke-vestlige" indvandrere efter køn, 2018-2022, i de tre lande



Et generelt billede på tværs af de tre lande er, at indfødte kvinders og mænds beskæftigelse ligger relativt tæt på hinanden og betydeligt højere end for ikke-vestlige indvandrere. Der er en større kønsforskel blandt ikke-vestlige indvandrere; kvinders beskæftigelse ligger betydeligt lavere. Beskæftigelsen er steget i perioden i alle tre lande, både for indfødte, men især for ikke-vestlige indvandrere, som er begyndt at hente lidt ind på beskæftigelsesgab (dog er det faldet lidt i Norge de sidste par år, især blandt kvinder). Der er også markante forskelle mellem landene, selv om man naturligvis skal tage noget forbehold på basis af forskellige grupperinger af oprindelseslande.

Forskellene i definitionerne betyder, at der ikke er fuld sammenlignelighed i tallene, men forskellene er i praksis så små, at de ikke rykker på det samlede billede.

¹¹ For analyser af nordiske integrationspolitikker, se f.eks. Hernes, Bolvig og Liljeberg (2022); Karlsdóttir m.fl. (2017); Bontenbal, Pekkarinen og Lillie (2018).

¹² Her anvendes de registerbaserede opgørelser af beskæftigelsen i Danmark, Norge og Finland. Der er denne mulighed, fordi alle lande har tradition for at anvende administrative data frem for surveys til at belyse mange områder inden for personstatistik. (Der er ikke valgt at bruge det fælleseuropæiske Labour Force Survey (Eurostat), fordi det er mere usikkert og ikke giver mulighed for opdeling på oprindelsesland). Det er dog ikke muligt i den registerbaserede opgørelse at danne de samme alderskategorier på tværs af de tre lande. For Danmark og Finland dækker opgørelsen gruppen 18-64 år, mens den for Norge dækker 20-66 år. For de danske data er der foretaget en sammenligning af 18-64 år med 20-66 år, som viste, at der ikke er markant forskel mellem de to grupper på det aggregerede niveau.

Beskæftigelsen er generelt lavere i Finland, både for indfødte og for ikke-vestlige indvandrere. Beskæftigelsen for ikke-vestlige indvandrere er steget mere i Finland end i Norge og Danmark, men den kom fra et lavt niveau og er fortsat betydeligt lavere end i de to andre lande.

Selv om det går i den rigtige retning, tager det lang tid for indvandrere at komme ind på arbejdsmarkedet. Dette gælder særligt flygtninge. I gennemsnit tager det mellem fem og ti år for en flygtning at komme i fuld beskæftigelse i de nordiske lande, og det går en del langsommere for kvinder (Karlsdóttir m.fl., 2017; Schultz-Nielsen, 2017; Hernes m.fl., 2019; Bratsberg m.fl., 2017; Sarvimäki, 2017). Desuden viser en aktuell undersøgelse, at efter ti år i landet er det kun 35-40 pct. af de mandlige og 15-20 pct. af kvindelige flygtninge i de skandinaviske lande, der har en løn, der svarer til fuldtidsansættelse med kollektiv forhandlet minimumsløn i f.eks. hotel- og restaurationsbranchen (Hernes, Bolvig & Liljeberg, 2022). Ufaglærte jobs, som typisk er mere konjunkturfølsomme, kendetegnes også af hårdt fysisk arbejde og lavere jobsikkerhed.

Dette skyldes bl.a., at en stor andel af flygtningene arbejder i ufaglærte jobs, og at særligt kvindelige flygtninge har mindre arbejdsmarkedstilknytning, f.eks. med deltids- og tidsbegrænsede stillinger, og mange bliver hjemme for at passe børn (Lönnroos & Gustafsson, 2018). Trods forskellen i indvandringshistorien er der også en tendens til, at indvandrere i Finland kommer meget langsomt ind på et etnisk segregeret arbejdsmarked; ca. en ud af ti er ikke i job de første 15 år efter ankomst, og de jobs, de får, er typisk lavtlønnede, ustabile og i virksomheder, hvor ledere og kolleger har samme etniske baggrund (Ansala, Åslund & Sarvimäki, 2020; Sarvimäki, 2017).

Desuden er mange ikke-vestlige kvindelige indvandrere uden for arbejdsmarkedet. Det gælder særligt ægtefælleforsørgede, medfølgende ægtefæller og familiesammenførte kvinder. De er ikke registreret som ledige og har ikke de samme støttemuligheder som andre jobsøgende. Data fra de tre lande viser, at kvindelige indvandrere fra ikke-vestlige lande i langt højere grad end indfødte kvinder står helt uden for arbejdsmarkedet og uden offentlig forsørgelse.¹³

Barrierer for kvindelige indvandrere på arbejdsmarkedet

I de nordiske lande står kvindelige indvandrere, og især kvindelige flygtninge, fra ikke-vestlige lande over for mange barrierer for at få fodfæste på arbejdsmarkedet. En OECD-rapport beskriver kvindelige flygtninge som tredobbelt udfordrede, fordi de oplever de samlede barrierer fra at være indvandrere, flygtninge og kvinder (Leibig & Tronstad, 2018). Barriererne handler om meget mere end kvindernes egne kvalifikationer og færdigheder; de er både individuelle (humankapital) og strukturelle (KVINFO, 2021). Barriererne findes også på både udbuds- og efterspørgselsiden af arbejdsmarkedet og i matchning mellem de to, dvs. i manglende kontakt og information i selve rekrutteringsprocessen; migranter mangler information om arbejdsmarkedet og professionelle netværk, mens arbejdsgivere mangler information om indvandreres kvalifikationer og rekrutterer gennem uformelle kanaler (Bredgaard & Thomsen, 2018).

¹³ I Danmark i 2022 var 17,9 pct. af ikke-vestlige kvindelige indvandrere i aldersgruppen 20-66 år registreret som helt uden for arbejdsmarkedet, dvs. de er hverken beskæftigede, ledige, under uddannelse eller på offentlig forsørgelse. Det tilsvarende tal for kvinder med dansk oprindelse er 8,1 pct. (www.statistikbanken.dk/AMR2). I Finland i samme år var 21,7 pct. af de kvindelige indvandrere fra ikke-vestlige lande mellem 18 og 64 år uden for arbejdsmarkedet mod blot 4,3 pct. af kvinder med finsk nationalitet (StatFin, Employment, 115e). I Norge ser man lignende forskelle mellem andelen af "indfødte" og andelen af ikke-vestlige kvindelige indvandrere, der er helt uden for arbejdsmarkedet. I 2022 var det således 11,4 pct. af de 30-61-årige ikke-vestlige kvindelige indvandrere, der var uden for arbejdsmarkedet, og som ikke modtog offentlig forsørgelse. Det tilsvarende tal for kvinder, der havde Norge som oprindelsesland, var blot 2,1 pct. (www.ssb.no/en/statbank/table/12438). Tallene for de tre lande er ikke direkte sammenlignelige. Ud over at de omhandler forskellige aldersgrupper, kan der være forskelle i beregningsmetoderne, der ikke er taget højde for her, men de peger alle i samme retning: at der er en betydelig gruppe af ikke-vestlige kvindelige indvandrere, der er helt uden for arbejdsmarkedet. Der er også en markant kønsdimension her. De ikke-vestlige mandlige indvandrere er også overrepræsenteret uden for arbejdsmarkedet og offentlig forsørgelse, men ikke i nær samme grad som de kvindelige ikke-vestlige indvandrere.

Blandt de individuelle faktorer er det især sprog, uddannelse, erhvervs erfaring, lokal viden og netværk, der er vigtige (Hagelund & Kavli, 2017; Karlsdóttir m.fl., 2017; OECD/European Commission, 2023). For de fleste, særligt personer, der indvandrer som voksne, er det en stor opgave at tilegne sig et nyt sprog (OECD, 2018), og kvindelige flygtninge har typisk dårligere sprogkundskaber end mændene (Leibig & Tronstad, 2018). For de kvindelige indvandrere, der ikke har uddannelse ud over grundskoleniveau eller er analfabeter, og hvis modersmål ligger langt fra de nordiske sprog, er det især udfordrende (sproglig afstand fra modersmål er også en af grundene til, at nogle indvandrere i Finland vælger at lære svensk). Sammenlignet med Norge og Finland har Danmark en stor andel af indvandrere (særligt flygtninge) med lavt uddannelsesniveau (Hernes, Bolvig & Liljeberg, 2022; OECD/European Commission, 2023). Kvindelige flygtninge og familiesammenførte til flygtninge har oftere lavere uddannelsesniveau end mændene (Arendt, 2018). Men mange højtuddannede oplever problemer med at få anerkendt deres udenlandske uddannelse og har svært ved at få et relevant job (f.eks. Fosslund, 2013). Indvandrere har betydeligt større jobchancer, hvis de har en uddannelse fra modtagerlandet (Arendt, Nielsen & Jakobsen, 2016).

En stor andel af de højtuddannede indvandrere kan ikke få et arbejde, der matcher deres kvalifikationer og kompetencer. Overkvalifikation (også kendt som "brain waste") udgør et stort spild af kompetencer på arbejdsmarkedet i de nordiske lande, og det er igen kvinderne, som er mest udsatte. Tal fra OECD/European Commission viser, at i 2020 var en meget stor andel af kvinder fra lande uden for EU overkvalificerede i Norge (46,1 pct.), Danmark (35,2 pct.) og Finland (38,0 pct.) (2023, s. 227).

Etnisk og kønsmæssig segregering på arbejdsmarkedet, både vertikalt (stillingshierarkiet) og horisontalt (branchemæssigt), kan begrænse jobmuligheder (Boschini & Gunnarsson, 2018; Friberg & Midtbøen, 2018; Ejrnæs, 2007). Kønsrolleforventninger til kvinder koblet med barselsperioder kan også begrænse kvinders arbejdsmarkedstilknytning (Schultz-Nielsen m.fl., 2017). Det kan være særligt svært for kvinder, der er vokset op i en meget patriarkalsk kultur med traditionelle familiemønstre. Negativ social kontrol kan også være en barriere for kvinders beskæftigelse, hvis de bliver forhindret i at komme ind på arbejdsmarkedet eller kun må tage bestemte jobs (Als Research, 2020; KVINFORM, 2023; CFBU, 2023).

Kvindelige flygtninge har ofte helbredsproblemer, både psykiske (f.eks. traumerelaterede sygdomme) og fysiske, og der kan være behov for psykologisk bistand og genoptræning. Desuden kan det at migrere til et andet land være meget stressfyldt (migrationsstress) og kan forværres af usikre forhold. For eksempel er det i Danmark påvist, at ventetiden i asylsystemet, midlertidigt ophold og strammere krav til permanent ophold har negative effekter på social integration og beskæftigelse (Hvidtfeldt m.fl., 2018; Vitus & Jarlby, 2022; Arendt, Dustman & Ku, 2021).

Som indvandrer skal man starte forfra og lære at navigere i et nyt samfund med andre normer og praksisser, måske også med oplevelsen af diskrimination. Uanset om det er i fritiden eller på en arbejdsplads, vil mange opleve ukendte normer og adfærdsmønstre. Disse er man nødt til at afkode for at forstå, hvad der foregår, og for at kommunikere med andre. Sociale netværk kan hjælpe med at reducere disse stressfaktorer, øge trivsel og følelsen af at høre til; det kan øge jobchancer og yde støtte til jobsøgningsprocessen, som ofte kræver stor motivation og højt selvværd (Lehtovaara & Jyrkinen, 2021). Derfor søger indvandrere ofte netværk i frivillige organisationer, som kan tilbyde en støtte, som ikke fås i offentligt regi (Steel & Jyrkinen, 2017). En undersøgelse i Norge viser f.eks., at indvandrere med norske venner, og som deltager i CSO'er, har en langt højere beskæftigelsesfrekvens (Søholt, Tronstad & Vestby, 2015, s.135).

Netværk (social kapital) kan tage to forskellige former: *bonding* mellem lignende grupper (f.eks. familie, venner, egen etnisk gruppe) og *bridging* på tværs af forskellige grupper (f.eks. personer fra andre etniske grupper) (Putnam, 2000). Især kvindelige flygtninge mangler netværk blandt den majoritetsetniske befolkning (Leibig & Tronstad, 2018). Begge netværkstyper er vigtige for indvandreres jobchancer. Hvis indvandrere kun har *bonding*-netværk, f.eks. med personer fra samme oprindelsesland, kan det bidrage til øget etnisk segregering på arbejdsmarkedet (Ejrnæs,

2007) og være tegn på diskrimination (Ahmad, 2011). Et godt og udstrakt netværk, også blandt den majoritetsetniske gruppe, er afgørende for at komme i job, fordi en stor andel af arbejdsgiverne rekrutterer gennem uformelle kanaler (f.eks. Karlsdóttir m.fl., 2017; Ahmad, 2011). Derfor er manglende netværk blevet udpeget som den største barriere for højtuddannede indvandrere for at finde et job, der passer til deres kvalifikationer (Karlsdóttir m.fl., 2017, s. 6).

Det er veldokumenteret, at ikke-vestlige indvandrere møder diskrimination på arbejdsmarkedet i de nordiske lande (f.eks. Birkelund m.fl., 2020; Dahl, 2019; Ahmad, 2020; Liebkind, Larja & Brylka, 2016). Forskning viser også, at deres lave beskæftigelsesgrad ikke skyldes manglende motivation (Als Research, 2019; Andersen, 2008). Selv om de har de rette kvalifikationer og er meget motiverede, er det stadig svært at finde et arbejde. Mange opgiver håbet og mister selvtillid, når de har følt sig afvist gang på gang. Så det er vigtigt at pointere, at det ikke kun handler om kvindernes kvalifikationer og de begrænsende faktorer, der kan være, f.eks. i forbindelse med kønsroller. Det handler også i høj grad om modtagersamfundene og deres evne til at åbne op. Den negative diskurs i den offentlige debat om indvandrere, og især muslimske indvandrere, bidrager til at forstærke det stereotype billede og fører til, at indvandrerne selv føler sig uvelkomne og ikke som en ligeværdig del af samfundet.

Frivillig mentoring som beskæftigelsesindsats på integrationsområdet

Begrebet "integration" er, som en dansk forsker udtrykker det, "et sort hul", der "fungerer som en flytbar hegnspæl, der løbende optegner skellet mellem 'os' og 'dem'" (Rytter, 2019, s. 6). Integrationsdiskursen bliver ved med at stille indvandrere "uden for", når de faktisk er en del af det samfund, de bor i (Korteweg, 2017). Desuden bliver integration ofte forvekslet med assimilation, hvor det forventes, at indvandrere skal lære at være ligesom de indfødte. Indvandrere bliver således typisk pålagt integrationspligten med et fokus alene på humankapital.

Inden for integrationsforskning er der kritik af tendensen til ikke at se integration som en "to-vejs-proces" (f.eks. Klarenbeek, 2021; Karlsdóttir m.fl., 2017; Hagelund & Kavli, 2017). Problemstillingen er nok tydeligst, når man ser på integrationsudfordringer på arbejdsmarkedet: "Immigrants are not only out of employment, they are not being hired. It is important to look at both sides and not just focus on how immigrants can be integrated, but also how the labour market can be adjusted to them, and eventually hire them" (Karlsdóttir m.fl., 2017, s. 27). Og civilsamfundet ses som nøglen til integrationsprocessen: "Facilitating meetings between refugees and existing residents is a valuable way of working against discrimination, demonstrating that integration is actually a two-way process. Civil society plays a vital role in the integration process and greater emphasis should be placed on its inclusion in integration procedures" (Karlsdóttir m.fl., 2017, s. 6).

Frivillig mentoring adresserer præcis denne "to-vejs-proces": Deltagerne bliver ikke klientgjort eller set som en bekostning for samfundet, men matchet med professionelle, der vil støtte dem i jobsøgningsprocessen. De tre mentorprogrammer i denne undersøgelse arbejder ud fra et intersektionelt perspektiv, der tager de overlappende processer bag eksklusion og ulighed i forhold til f.eks. køn, etnicitet, socioøkonomisk status og seksualitet i betragtning. Der gøres også op med diskursen om at "redde" muslimske kvinder (Abu-Lughod, 2002); mentees anses som kvinder med ressourcer og professionelle målsætninger, der står over for en række barrierer på arbejdsmarkedet. Mentorrelationerne er ikke hierarkiske magtrelationer, men er ligeværdige, og begge parter udvikler sig under forløbet. Mentorerne opfordres til at reflektere over magtforholdet i relationen og gøre op med egne forforståelser.

Frivillig mentorings store styrke på integrationsområdet er, at metoden bygger på en holistisk tilgang (som ikke kun handler om jobs og uddannelse, men også om andre udfordringer) og bringer folk med forskellig baggrund sammen. På denne måde øges indvandreres viden, adgang til information og *bridging* sociale kapital; fra arbejdsgivernes side lærer ansatte, der deltager, om de barrierer, som indvandrere står over for, og forbedrer deres interkulturelle forståelse og kommunikation (De Cuyper m.fl., 2019). Samtidig viser forskning, at større interaktion mellem indfødte og indvandrere fra lande uden for EU fører til et mere positivt syn på migration og

integration (OECD/European Commission, 2023).¹⁴ Derfor er frivillig beskæftigelsesrelateret mentoring bredt anerkendt som en virksomhedsfuld og kosteffektiv metode til at fremme inklusion på de nordiske arbejdsmarkeder (Konle-Seidl & Bolits, 2016; Leibig & Tronstad, 2018; OECD, 2017).

Civilsamfundets uudnyttede potentiale

I de nordiske lande udgør frivilligt arbejde en væsentlig del af den samfundsmæssige aktivitet. Ifølge Frivillighet Norges Frivillighetsbarometer 2023 har 62 pct. af voksne deltaget i frivillige indsatser inden for det sidste år (Frivillighet Norge, 2023). I Finland estimeres det til 40 pct. i 2019 (OECD, 2021), og også i Danmark til 40 pct. i 2019 (CFSA, 2021). Meget af det frivillige arbejde udføres inden for sport og kultur, men også i mindre grad inden for den sociale sektor. En undersøgelse fra 2019 viser, at der har været en stigning i antallet af personer, der udfører frivilligt arbejde inden for velfærdsområdet (Qvist m.fl., 2019).

Forskere peger på, at med de demografiske ændringer, hvor antallet af personer i den erhvervsaktive alder falder, samtidig med at der bliver et større behov for velfærdsydelse, er der et stigende behov for, at frivilligsektoren bliver mere engageret. Samtidig er der en ændring i forhold til, hvem der er, og hvordan man er frivillig. Frivillige vælger kortere og mindre forpligtende opgaver, og frivillighed kendetegnes af "det episodiske engagement" (CFSA, 2021). Dette mønster ser man i de nordiske lande (Hjære, Nielsen & Sørensen, 2021). Der ses også en tendens til, at de frivillige ønsker at bruge færre timer og færre penge på at støtte det frivillige arbejde (CFSA, 2021).

Det giver udfordringer for CSO'er og herunder for mentorprogrammerne, som bygger på, at mentorer forpligter sig til at opbygge en relation med en mentee gennem et længere forløb. Organisationerne skal derfor tage vare på de frivillige, både i forhold til rekruttering og fastholdelse. Man kan ikke regne med, at frivillige hænger ved alene, fordi at de brænder for den gode sag eller pga. loyalitet. En nylig rapport peger på, at der skal være klare rammer, og de skal have feedback fra organisationen. De frivillige skal også tilbydes sparring og netværk med andre frivillige, for at man kan fastholde dem (Henriksen m.fl., 2022).

Forskning viser også, at det såkaldte "paradigmeskifte" i dansk udlændingepolitik, hvor reglerne om flygtninges ophold blev ændret i 2015 og 2019 "med henblik på midlertidigt ophold", har udfordret den enkelte frivillige og den frivillige indsats på flygtningeområdet generelt. Frivillige kan have svært ved at håndtere tunge og komplekse opgaver og har også rent menneskeligt svært ved at håndtere den ekstra udfordring, der ligger i flygtningenes midlertidighed. De frivillige rammes af magtesløshed og frygt på flygtninges vegne (Kohl m.fl., 2023).

Civilsamfundet kan potentielt få en meget større rolle inden for integrationsområdet i de nordiske lande, uanset at systemerne i landene er forskellige.¹⁵ Nordregios komparative studie af politikker og indsatser i de nordiske lande sætter fokus på fire vigtige temaer med hensyn til flygtninges (og

¹⁴ "Personer, der interagerer med migranter fra tredje lande (uden for EU) på ugentlig basis, er mere tilbøjelige til at mene, at de har integreret sig succesfuldt [...], og de føler sig bedre informeret om indvandring og integration. EU-borgere, der ikke interagerer med migranter fra tredje lande på ugentlig basis, er en tredjedel mindre tilbøjelige til at betragte indvandring som et gode" (OECD/European Commission, 2023, s. 134). En tysk undersøgelse viser, at deltagelse i mentorprogrammer kan mindske effekten af de karakteristika, der betragtes som negative af den indfødte befolkning, f.eks. at en indvandrer har lav uddannelse, ikke taler tysk og/eller er muslim (dog viste undersøgelsen også, at for indvandrere med høj employability, f.eks. læger, kunne deltagelse i mentoring have en negativ effekt) (Weiss & Tulin, 2021).

¹⁵ Eksempelvis påpeges det i en rapport fra Nordregio: "Det svenske integrationssystem er stærkt centraliseret og top-down, mens det danske system, for eksempel, bygger på koordination mellem de tre store søjler; kommuner, stat og arbejdsgivere og fagforeninger. Det inkluderer ikke person-til-person interaktion gennem civilsamfundsorganisationer, mentorskaber, osv. Nyankomne må nøjes med AFs underfinansierede serviceydelser. Ikke den bedste løsning for folk med behov for netværk og referencer. Civilsamfundets rolle og potentiale kan være genstand for mere dybdegående forskning. Der er behov for den tværgående tilgang, særligt i Sverige" (Karlsdóttir m.fl., 2017, s. 40).

især kvinders) integration på arbejdsmarkedet: tidlig indsats med kortlægning af kompetencer; anerkendelse af kvalifikationer og arbejdserfaring; sprog og praktik/opkvalificering; og civilsamfundets "uudnyttede potentiale" på basis af betydningen af uformelle netværk for flygtninges integrationen og jobchancer (samt et større engagement fra arbejdsgivere) (Karlsdóttir m.fl., 2017).

De frivillige organisationer kan få en betydelig rolle i forhold til at løfte opgaver i relation til integration, både ved at indgå i samarbejde med private aktører og i en samskabelsesrelation med den offentlige sektor. Ræsonnementet bag samskabelse og det, der gør det nyttigt i forhold til traditionel produktion af offentlig service, er, at velfærden skabes med borgerne og ikke for borgerne (Ibsen & Fehsenfeld, 2020). På integrationsområdet kan de frivillige organisationer facilitere mødet mellem indvandrere og indfødte og så at sige skabe integration på mikroniveau, fordi mødet er ligeværdigt. Ud over at være til gavn for de personer, der deltager, vil det have en større social impact, fordi det vil medvirke til at knytte bånd på tværs (*bridging*). Det er ikke en effekt, man kan forvente i mødet med det offentlige, hvor den enkelte sagsbehandler ikke kan engagere sig i den enkelte indvandrer, men har som opgave at forvalte og udføre en offentlig opgave. Sammen med den frivillige sektor kan det offentlige dermed skabe en større effekt og nå ud til en bredere gruppe.

Det tætte samarbejde mellem den frivillige sektor og det offentlige, som man ser i de nordiske lande, rejser imidlertid en problemstilling om civilsamfundets autonomi. Hvis civilsamfundet løser opgaver for og sammen med det offentlige og er afhængigt af offentlig finansiering, hvordan bevarer man så det, der er styrken i civilsamfundet, og undgår, at CSO'er bliver et appendiks til den offentlige opgaveudførelse? Rollen som leverandør, der udfylder gaps i de offentlige services, kan have en negativ påvirkning på CSO'ers fortalearbejde pga. et asymmetrisk magtforhold (Grubb & Vitus, 2022; Frederiksen & Grubb, 2023). I en undersøgelse foretaget i Norge konkluderes det, at både offentlig regulering og finansiering spiller ind på den frivillige sektor, men at relationen fundamentalt bygger på gensidig tillid; der peges samtidig på, at der især inden for velfærdsområdet er en tendens til kontraktstyring af output og for CSO'er at tilslutte sig offentlige instansers policy-mål – men her er der tale om mål, der generelt ikke er uenighed om (Saglie & Sivesind, 2018). En undersøgelse i Finland peger på, at den frivillige sektor udfylder nogle af de huller, den offentlige sektor ikke er i stand til, f.eks. ved at tilbyde ekstra sprogtræning, når det offentlige tilbud ophører, eller tilbyde mere direkte kontakt til arbejdsmarkedet. Og det underminerer ikke princippet om, at ydelser fra det offentlige er universelle, men betyder blot, at den frivillige sektor supplerer den offentlige (Bontenbal & Lillie, 2021).

1. BAGGRUND OG VÆRDIER

Alle tre mentorprogrammer i denne undersøgelse er baseret på frivillighed og stærke ligestillingsværdier. Alle arbejder gennem en-til-en-mentorskaber for at fremme ligestilling af indvandrere og flygtninge på arbejdsmarkedet og det bredere samfund. Men der er forskelle i målgrupper, fremgangsmåde og organisering. KVINFOs mentornetværk har et særligt fokus på at øge kvinders ligestilling på arbejdsmarkedet, idet beskæftigelsesgabene mellem mandlige og kvindelige indvandrere og flygtninge fra såkaldte "ikke-vestlige" lande er meget stort, og fordi kvinderne typisk står over for flere barrierer i forhold til at komme i job eller uddannelse. Mens FIKA og SAJO tilbyder mentorprogrammer til både mænd og kvinder, har begge programmer en stor overrepræsentation af kvinder blandt deres mentees.

SAJO er en frivillig organisation, som tilbyder et mentorprogram med det formål at styrke integration og diversitet på det norske arbejdsmarked. Den blev oprettet i 2017 med inspiration fra belgiske DUO for a JOB.¹⁶ SAJOs målgruppe er de tusindvis af højtuddannede indvandrere og flygtninge i Norge, som har svært ved at finde et relevant arbejde, der matcher deres kvalifikationer og kompetencer.¹⁷ Vilde Thoresen Nord, medstifter og leder af økonomi og partnerskab i SAJO, fortæller: "Vi stiftede organisationen, fordi der var et stort tomrum at udfylde. Mens der var et fokus på hjælp til flygtninge, som var langt fra arbejdsmarkedet, for eksempel analfabeter, var de højtuddannede med universitetsgrader helt overladt til sig selv, selv om der også er mange barrierer, der står i vejen for dem." SAJO var finalist til prisen Årets Sociale Entreprenør i 2021.

I SAJOs en-til-en-mentorskaber er mentees matchet med frivillige mentorer fra samme branche, og så vidt muligt med samme faglige baggrund. Gennem SAJOs samarbejde med virksomheder får frivillige ansatte mulighed for at bruge noget af deres arbejdstid på at være mentor. Derudover har SAJO i Oslo et særligt iværksætterprogram til indvandrere med interesse i at blive selvstændige erhvervsdrivende. SAJO tilbyder også jobværksteder og en række fagseminarer inden for temaer som jobsøgning, norsk arbejdskultur, iværksætteri, mangfoldighed, inklusion, sprogglæring og netværk, og et virtuelt fællesskab, hvor man kan dele viden og erfaringer med andre jobsøgende.

Samtidig tilbyder SAJO gennem deres virksomhedsordninger både workshops og mentorskaber til virksomheder. Dermed støtter SAJO virksomheder i at effektivisere deres mangfoldighedspolitik og strategi og gennemføre den i praksis. Gennem deltagelse i mentorskaber får lederne i virksomhederne førstehåndsviden og erfaring. Erlend Nyheim, medstifter af SAJO og leder af fag- og programudvikling, påpeger, at "det praktiske aspekt ved at møde og komme til at kende et andet menneske, gør at mentoring har større effekt end teoretisk mangfoldighedstræning alene". Forskning viser, at almindelig obligatorisk mangfoldighedstræning ikke virker mod køns- og etnisk bias i en virksomhed og ofte skaber modvilje blandt deltagerne; derimod har virksomheder, der engagerer sig i mentoring, meget større sandsynlighed for at nå deres målsætninger om diversitet og inklusion.¹⁸

¹⁶ DUO for a JOB er et intergenerationelt og interkulturelt mentorprogram, som matcher unge jobsøgende med migrantbaggrund med professionelt erfarne personer over 50 år. DUO for a JOB har afdelinger i Belgien, Holland og Frankrig. Læs mere på <https://www.duoforajob.be/en/homepage/>. For en diskussion af dette program, se Bagnoli, Estache & Fourati, 2022.

¹⁷ Ifølge Statistics Norway havde 73.000 højtuddannede indvandrere jobs med lavere uddannelseskrav i 2021, og dermed var 40 pct. overkvalificeret til deres job, sammenlignet med kun 14 pct. blandt den øvrige befolkning (Statistics Norway, 2022).

¹⁸ Forskerne Frank Dobbin og Alexandra Kalev skriver i *Harvard Business Review*: "Dropper folk deres bias, når de gennemgår træning? Forskere har undersøgt dette i næsten et tusind studier, siden før Anden Verdenskrig. Det viser sig, at mens folk nemt kan trænes til at svare rigtigt på spørgeskemaer om bias, glemmer de hurtigt de rigtige svar. De positive effekter af diversitetstræning varer sjældent længere end en eller to dage, og flere studier peger på, at den faktisk kan aktivere bias eller skabe et backlash. Ikke desto mindre, bruges det af næsten halvdelen af mellemstore virksomheder, og ligeledes af stort set alle dem på *Fortune 500* listen" (Dobbin & Kalev, 2016).

SAJOs mentorprogram giver virksomheder en mulighed for aktivt at fremme diversitet og inklusion, tage socialt ansvar og muligvis endda møde deres næste nye kollega. Overkvalificering af indvandrere på arbejdsmarkedet koster samfundet dyrt. Erlend Nyheim fortæller, at "en vigtig effekt af programmet er at bidrage til en holdningsændring, hvor indvandrere bliver anset som en positiv ressource på arbejdsmarkedet".

KVINFOs mentornetværk, som fejrede 20-års jubilæum i 2022, er det ældste af de tre mentorprogrammer i denne undersøgelse og nok et af de ældste mentorprogrammer i verden, der tilbyder frivillige beskæftigelsesrelaterede forløb til kvindelige indvandrere og flygtninge. KVINFO er Danmarks videnscenter for køn og ligestilling (en selvejende institution med egen bestyrelse). KVINFO arbejder ud fra et intersektionelt og normkritisk perspektiv med at samle og producere viden, lave fortalervirksomhed, udvikle værktøjer og løsninger på konkrete udfordringer om køn og ligestilling både i Danmark og internationalt. Mentornetværk er et af programmerne under KVINFOs nationale afdeling, som arbejder for at fremme køns- og etnisk ligestilling i Danmark.

KVINFOs mentornetværk blev oprettet, efter en gruppe kvinder med indvandrer- og flygtningebaggrund blev inviteret til at fortælle om de ligestillingsudfordringer, som de oplevede i Danmark. Det var særligt støtte til at komme ind på arbejdsmarkedet, som blev efterspurgt. KVINFO brugte derfor sit eget landsdækkende netværk til at oprette et frivilligt mentorprogram, som viste sig at være en stor succes. Siden da er KVINFOs mentornetværk blevet udnævnt til best practice både nationalt og internationalt af bl.a. Ligestillingsministeriet, McKinsey, OECD, OSCE, UNESCO, ILO og EU-Kommissionen og har startet 32 søsterprogrammer i 30 lande verden over.

Mentornetværket var oprindeligt åbent for alle kvindelige indvandrere og flygtninge i Danmark, og en stor andel af mentees var højtuddannede. Siden en bevillingsændring i 2017 er der sat fokus på beskæftigelses- og uddannelsesrettet støtte til minoritetsetniske kvinder, der bor i udsatte boligområder. Disse kvinder er typisk længere fra arbejdsmarkedet og har lavt uddannelsesniveau og komplekse udfordringer. Der er ofte behov for en helhedsorienteret og langsigtet tilgang, hvor man tager et skridt ad gangen med job- eller uddannelsesafklaring. Som programleder Christian Larsen udtrykker det, kan mentorforløbet enten handle om "den store eller den lille rejse" og give et løft, som "måske ikke er så tydeligt for alle, men ikke desto mindre er vigtigt".

Mentornetværket er et værktøj bygget på KVINFOs overordnede vision om et frit og ligestillet samfund og en grundlæggende forståelse af integration som en to-vejs-proces. Nøgleværdierne er ligestilling, ligeværdighed og frivillighed og det at møde den enkelte kvinde, hvor hun er. Tillid og respekt er det centrale fundament i mentorrelationen. National chef i KVINFO, Stinne Bech, fortæller: "Frivillighed har en ekstremt stor betydning, og det er ligesom 'det magiske touch' i programmet. Jeg tror ikke, man kunne bibringe det samme, medmindre det var frivilligt. Der ligger en utrolig stor værdi i det, at der er to mennesker, der mødes på frivillig basis. Ingen er betalt for at gøre det, ingen er presset til at gøre det. Det er et åbent medmenneskeligt møde baseret på, at begge har lyst til at være der. Og det er det, der skaber resultater. Der er noget smukt i, at hvert menneske i relationen bibringer noget til det andet. Jeg er stolt over, at så mange finder et arbejde eller uddannelse, men der sker også noget i mentorrelationen, som er svært at måle på. Det, at mange forbliver venner og mødes længe efter forløbet. Jeg kan være rørt af deres fortællinger. Hvor er det bare smukt!"

FIKA er et mentorprogram, der er åbent for alle indvandrere i Finland uanset køn, oprindelsesland, opholdsgrundlag og opholdstid. Målgruppen er dermed bredere end i de andre programmer i undersøgelsen. Programmet anvender engelsk, svensk og finsk, men sigter fortrinsvis på at støtte dem, der gerne vil "integreres på svensk". Mentorerne er personer, der er etablerede i Finland, hvilket omfatter både indfødte og indvandrere.

Mentorprogrammet startede i 2012 som et EU-finansieret projekt. Programmets nuværende format er en-til-en-mentoring i seks måneder med fokus på job- eller uddannelsessøgning, at øve finsk, svensk eller engelsk, at lære mere om det finske eller finlandssvenske samfund og kultur og at netværke og møde andre med samme interesser. Et krav er, at man bor i hovedstadsregionen

eller har mulighed for at rejse. Programmet er relativt lille med kun en deltidsansat koordinator, men formår at støtte et stort antal mennesker.

FIKA er en del af LUCKAN, et finlandssvensk informations- og kulturcenter med det formål at informere om svensksproglige tjenester og fremme finlandssvensk kultur i Finland. LUCKAN blev oprettet i 1992 og har i dag afdelinger i ti byer. Disse fungerer som mødesteder med informations- og rådgivningstjenester. LUCKAN tilbyder en række kulturelle og sociale aktiviteter samt vejledning om det svenske samfund i Finland. LUCKAN i hovedstadsregionen betjener herudover forskellige kundegrupper inden for fire fokusområder: kultur, børnekultur, unge og integration.

Luckan Integration i Helsingfors arbejder for at støtte nyankomne indvandrere med gratis individuel rådgivning, jobsøgningsworkshops, sociale aktiviteter og andre netværksarrangementer. Luckan Integrations mål er at "øge sine brugeres handlekraft og modvirke marginalisering", at arbejde "for inklusion og øget vekselvirkning" og "indvandreres ligestilling i forhold til integrationsmuligheder på svensk" (Luckan Integration, 2023, s. 3).

Ud over FIKA tilbyder Luckan Integration en række andre frivillige programmer: CIRKELN er et socialt netværksprogram, der samler deltagere i små grupper på baggrund af fælles sprog og interesse, og peer-to-peer-støttegrupper for internationale jobsøgere på engelsk og russisk tilbydes to gange om året. Forløbene varer otte uger (med møder en gang om ugen) og inkluderer jobsøgningsstøtte og oplæg fra eksperter om det finske arbejdsmarked. Et tidsbegrænset projekt i 2022, FIKA Light, tilbød kortere mentorforløb til ukrainske flygtninge, der ønskede at komme i arbejde, lære byen at kende eller udvide deres sociale netværk.

Ligesom de andre programmer i denne undersøgelse har FIKA stærke værdier i forhold til køns- og etnisk ligestilling i samfundet og en forståelse af integration som en to-vejs-proces, der ikke skal forveksles med assimilation. For FIKA er det derfor vigtigt at pointere, at begge parter i mentorrelationen har noget at give og lære den anden. Målsætningen er derfor systematisk at facilitere mødet mellem befolkningsgrupper. En af grundene til, at FIKAs mentorrelationer lykkes, er ifølge Veronica Hertzberg, teamleder i Luckan Integration, at "vores mentorer oplever på egen krop, hvordan det er at tilhøre en minoritetsgruppe. Så er det nemmere for dem at identificere sig med deres mentees. De respekterer idéen om, at man ikke behøver at vende ryggen til egen kultur eller baggrund." Derudover arbejder FIKA med de grundlæggende værdier frivillighed, åbenhed og ærlighed, gensidig tillid og respekt, ligestilling, engagement og en normkritisk tankegang, hvor man skal udfordre sine egne forudsætninger.

2. ORGANISERING OG GEOGRAFISK TILSTEDEVÆRELSE

De tre mentorprogrammer har opbygget forskellige organisatoriske strukturer for at kunne nå ud til så mange som muligt i deres respektive målgrupper. Samarbejdspartnere og -former varierer mellem de tre programmer afhængigt af de muligheder, de har. Målsætningen er at skabe den størst mulige social impact i forhold til det enkelte menneskes livskvalitet, men også når det gælder langsigtede løsninger på det samfundsmæssige plan: investering i at løfte marginaliserede grupper, fremme den sociale sammenhængskraft og bryde den sociale arv. Alle tre programmer oplever, at lokal tilstedeværelse er meget vigtig, og at mentorforløbene er bedst, når mentorer og mentees har mulighed for at møde fysisk. Men pga. geografiske udfordringer, og for at kunne nå ud til flere, som vil kunne få gavn af deres services, bruger alle tre organisationer i forskelligt omfang digitale løsninger – ikke mindst under COVID-19-krisen.

Fig.5. Mentorprogrammernes indsatsområder



SAJO har sin hovedindsats i Oslo, hvor der også er størst efterspørgsel efter støtte blandt landets indvandrere og flygtninge. Derudover har SAJO på nuværende tidspunkt indsætter i tre amter: Rogaland i det sydvestlige Norge, Agder fylkeskommune i syden, og efter et succesfuldt pilotprogram er der nu åbnet for en korttidsindsats med ca. ti mentorpar i Hallingdal. Rogalands mentorprogram, med base i Stavanger, har egen lokal finansiering, samarbejdspartnere og rekruttering, og projektlederen tilpasser indsatsen til lokale behov. Tilstedeværelsen af SAJOs projektleder i Rogaland gør det muligt at opbygge mere viden om det lokale arbejdsmarked og skabe flere samarbejdsmuligheder for mentorprogrammet.

Da de store geografiske afstande i Norge kan være en udfordring i integrationsarbejdet, har SAJO investeret i en digital løsning for at kunne nå ud til flere personer i målgruppen. Især i de mindre samfund i Norge, hvor flygtninge er placeret, kan der være behov for flere aktiviteter og mentoring. Erfaringer fra COVID-19-krisen viste, at det var muligt at matche mentorer og mentees og holde arrangementer online. Derfor begyndte SAJO i samarbejde med Accenture og Salesforce at udvikle en unik digital platform til deres mentorprogram. Denne indeholder en række forskellige ressourcer, for eksempel 24 moduler om jobsøgning i Norge, og fungerer samtidig som et netværks- og informationsudvekslingsforum. Her får deltagere mulighed for at være med i et fællesskab med andre jobsøgende og kan også kommunikere individuelt med hinanden.

SAJO har planer om at udbrede deres digitale platform til hele Norge i 2024 og gøre det muligt for medlemmer at selvmatche. Alle vil kunne deltage i onlineevents og få adgang til de fulde programmer som i Oslo og Rogaland. Vilde Thoresen Nord forklarer, at den digitale platform vil øge SAJOs muligheder for at inkludere flere virksomheder og mindre kommuner i programmet.

KVINFOs mentornetværk har på nuværende tidspunkt fem forskellige lokale indsætter i fire byer i Danmark – to i København (i bydelene Tingbjerg/Nørrebro og Amager), en i Slagelse og Korsør, en i Svendborg og en i Aarhus. Disse er forankret i de lokale boligsociale indsætter for en række udsatte boligområder (se boksen nedenfor).

| Mentornetværkets indsætter | |
|---|--|
| Københavns kommune | Boligsociale helhedsplaner i: Tingbjerg/Utterslevhuse Nørrebro Amager |
| Slagelse Kommune | 3 boligområder under helhedsplanen |
| Svendborg Kommune | 10 boligafdelinger under helhedsplanen |
| Aarhus Kommune | Boligsociale helhedsplaner i: Gellerup/Toveshøj Bispehaven Langkærparken |
| Se https://lbf.dk/det-boligsociale-danmarkskort for mere info om helhedsplanerne | |

Baggrunden for de boligsociale indsætter er, at man kan se en række væsentlige sociale problemer i de udsatte boligområder. De seneste tal fra Landsbyggefondens beboerstatistik (pr. 1. januar 2022) viser f.eks., at blot 60,4 pct. af de 18-64-årige i den almene boligsektor er i beskæftigelse mod 81,4 pct. af den øvrige befolkning. Blandt beboerne med dansk oprindelse er beskæftigelsesgraden 62,1 pct., og blandt indvandrere og efterkommere er den 57,2 pct. Der er stort set ingen forskel på kvinders og mænds beskæftigelse, når man ser på personer med dansk oprindelse, men for indvandrere og efterkommere er der en væsentlig forskel. Især kvinderne, med en beskæftigelsesprocent på blot 51,4 pct., er dårligt repræsenteret på arbejdsmarkedet.

Derudover rekrutterer KVINFOs mentornetværk også mentees og mentorer, der bor lokalt, men uden for boligområderne. I enkelte tilfælde kan mentorer og mentees også blive matchet fra helt forskellige geografiske lokationer, hvis de ønsker at indgå i et onlinementorforløb. Dette sker dog oftest i de tilfælde, hvor mentees er højtuddannede og har specifikke professionelle mål og ønsker.

Generelt oplever mentornetværket, at mentees og mentorer helst vil mødes fysisk. Under COVID-19-krisen var der nogle mentorpar, som fortsatte med deres forløb online. Men sammenlignet med

resten af landet var boligområderne lukket ned i lange perioder, hvilket gjorde det betydeligt sværere for mentees at fortsætte med deres forløb.

Mentornetværkets sekretariat ligger i København og hører under KVINFOs nationale afdeling. Dermed har man adgang til KVINFOs ekspertise på videns-, politik- og kommunikationsområdet. Men det, at sekretariatet ligger langt fra flere af lokalindsatserne, gør koordinationsarbejdet mere besværligt. Stinne Bech kommenterer: "Jo længere væk fra København, jo mere satellitagtige er lokalindsatserne". Man har styrket den interkollegiale sparring med ugentlige teammøder og hyppige statusmøder. På denne måde har man kunnet sikre, at mentornetværket fungerer som en integreret enhed, mens der samtidig høstes store fordele af at være lokalt til stede og en del af det boligsociale kollegaskab. En erfaringsdag afholdes for mentornetværkets team to gange om året, hvor koordinatorene bliver undervist af eksterne eksperter i metoder såsom konflikthåndtering og intersektionalitet.

FIKA er en del af Luckan Integration, som opererer i hovedstadsområdet (dvs. kommunerne Helsingfors, Esbo, Vanda og Grankulla) og Borgå. Den overordnede organisation, LUCKAN, det finlandssvenske informations- og kulturcenter, har lokale afdelinger i ti byer på tværs af Finland.¹⁹ Menneskene i det finlandssvenske samfund er hovedsageligt bosat på Finlands syd- og vestkyst. Ifølge Finlands Statistik boede 65.490 personer med svensk som modersmål i hovedstadsregionen i 2022, svarende til 22,8 pct. af den finlandssvenske befolkning.²⁰ Over halvdelen af alle indvandrere i Finland bor i landets fem største byer. Ser man isoleret på indvandrere fra ikke-europæiske lande, er det to tredjedele, der bor i de fem største byer.

FIKA har tidligere forsøgt at åbne indsatser i mindre byer, men har oplevet store udfordringer med at rekruttere mentorer andre steder end i Helsingfors. Som et relativt lille program med kun en deltidsansat mentorkoordinator har FIKA ikke de nødvendige ressourcer til at udvide til andre dele af landet. Under COVID-19-krisen oplevede FIKA, at digitale løsninger var en god mulighed for nogle deltagere, men ikke for alle. Derfor vælger de fleste FIKA-deltagere at mødes fysisk. Enkelte matches bliver dog foretaget mellem mentees og mentorer, som bor længere væk.

2.1. Finansiering

De tre mentorprogrammer har finansieringskilder fra forskellige sektorer: statslige og kommunale puljer, private fonde og fra partnerskaber med virksomheder og boligsociale helhedsplaner. Tabellen nedenfor giver en oversigt over programmernes nuværende finansiering. Finansieringen sikrer programmernes drift og muliggør nye projekter. Nogle af finansieringskilderne bidrager samtidig med egne ressourcer og viden til at støtte udviklingen af programmerne. Derudover yder nogle samarbejdspartnere, som ikke er med til at finansiere indsatserne, et stort bidrag til programmernes drift og udviklingsmuligheder.

Trods denne finansiering kæmper alle tre programmer for at overleve. Bevillingerne er typisk kortsigtede og skal søges årligt, så der er ingen garanti for, at programmerne kan fortsætte. Det besværliggør langsigtet planlægning og forbedring af indsatserne og betyder, at der mangler ressourcer til alle arbejdsopgaver. Manglen på langsigtet finansiering sætter naturligvis også en stopper for udvidelsen af programmerne og begrænser dermed muligheden for at hjælpe flere mennesker.

2.2. Finansieringskilder

De tre programmer har en række forskellige finansieringskilder – fra stat, kommune, private fonde og virksomheder, og finansiering fra samme bevillingsyder kan variere meget fra år til år.

¹⁹ De ti byer er Helsingfors, Borgå, Karleby, Kyrkslätt, Lahtis, Raseborg, Sydösterbotten, Tammerfors, Åbo og Uleåborg.

²⁰ Statistics Finland, Population Structure, 11, s. 2.

SAJO finansieres af en række forskellige aktører, hovedsageligt private og kommunale, og oftest med årlige tilskud. Privatfondene inkluderer Wilstar (700.000 NOK om året), som har været en særlig vigtig partner, siden SAJO blev oprettet, og som vil fortsætte med at støtte udviklingen af programmet, indtil det bliver levedygtigt. I 2023 ydes kommunal finansiering af Oslo Kommunes Enhet for mangfold og integrering (700.000 NOK), Viken fylkeskommune (302.000 NOK), Agder fylkeskommune (300.000 NOK) og Rogaland fylkeskommune (846.000 NOK). Ordningen med Rogaland fylkeskommune finansierer halvdelen af mentorprogrammet i Rogaland, og SAJO finansierer den anden halvdel via antal årsværk. SAJO har desuden fået tilskud fra det norske Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) til udviklingen af deres nationale digitale platform.

Derudover tilbyder SAJO mod betaling skræddersyede samarbejdsmodeller til virksomheder eller organisationer. Her får virksomheder mulighed for at investere i det, som SAJO kalder "diversitetstræning i praksis": Et antal af virksomhedens ansatte deltager (i arbejdstiden, men på frivillig basis) i et seks måneders program som mentorer, hvor de bliver matchet med mentees med kvalifikationer inden for samme branche. Aftalerne varierer i forhold til virksomhedernes ønsker og indeholder opstartsmøde, mentortræf, slutarrangement og evt. workshops leveret af SAJO. Virksomheder inkluderer Bane Nor (198.000 NOK) og Sval Energi (150.000 NOK).

KVINFOs mentornetværk har en statslig bevilling på ca. 3 mio. DKK i 2023. De ca. 2 mio. DKK af bevillingen er fast på finansloven og administreres af Styrelsen for International Rekruttering og Integration (SIRI er en styrelse under Udlændinge- og Integrationsministeriet). Den samlede bevilling varierer i størrelse hvert år, da en del af bevillingen kommer fra SSA-reserven (i 2022 var det samlede beløb på 4,1 mio. DKK). Bevillingen fra SSA-reserven er fireårig, og den udløber i 2024, hvor den samlede bevilling er 2,7 mio. DKK.²¹ KVINFOs mentornetværk får i 2023 også et mindre tilskud fra Aarhus Kommune under servicelovens § 18-midler²² til lokale frivillige sociale organisationer og foreninger.

FIKA er finansieret af stat, STEA (Social- och hälsoorganisationernas understödscentral) og kommuner – heraf er Helsingfors den største bidragsyder – og nogle private fonde finansierer hele Luckan Integrations virksomhed. Af disse allokeres midler til en FIKA-koordinator på deltid (60 pct.). Indtægterne fra Luckan Integrations løbende virksomhed i 2023 landede på 348.000 euro. Finansiering til FIKA kommer fortrinsvis fra private fonde.

2.3. Udfordringer

Som mange andre civilsamfundsorganisationer i de nordiske lande kæmper alle tre mentorprogrammer i denne undersøgelse for finansiering af deres indsatser. Stabil driftsfinansiering er nødvendig for, at mentorprogrammerne kan løfte deres kerneopgaver og fastholde deres ansatte. Nedsikring i aktiviteter og tjenester pga. økonomisk usikkerhed kan forringe kvaliteten af indsatserne og gøre det sværere at rekruttere og fastholde frivillige. Derudover vil mangel på langtidsfinansiering spænde ben for nye innovative løsninger, der udvikles på baggrund af den viden og de erfaringer, som programmerne har opbygget. Muligheden for at udvide de virksomme indsatser for at kunne nå flere i målgruppen med behov for støtte bliver begrænset, og det store potentiale risikerer at gå tabt.

SAJO, en lille organisation med fem medarbejdere, oplever, at det kan være en stor udfordring at drive et kontinuerligt program på basis af statslig finansiering, fordi bevillingerne modtages sent på

²¹ SSA-reserven er en pulje penge, som Folketingets partier udmønter hvert år for en fireårig periode. I 2023 blev et bredt flertal enig om, at der skal være en ny model for mere langsigtet grundfinansiering til CSO'er.

²² Servicelovens § 18 forpligter kommunalbestyrelserne til at samarbejde med frivillige sociale organisationer og foreninger og årligt afsætte et beløb til støtte af frivilligt socialt arbejde. I vejledningen om det frivillige område efter serviceloven står der: "Formålet med servicelovens § 18 er, at kommunalbestyrelsen skal fremme samarbejdet med den lokale frivillige sociale sektor med henblik på at skabe gode rammer for den frivillige indsats og sikre et bedre samspil mellem de frivillige sociale organisationer og foreningers aktiviteter og de offentlige sociale tilbud. En styrkelse af samarbejdet har endvidere til hensigt at gavne de borgere, der har brug for hjælp og støtte, og gavne det lokale forebyggende arbejde" (kap. 2, 4. VEJL nr. 10266 af 19/12/2017).

året (april/maj), og programmet skal derfor være uden økonomisk støtte i flere måneder hvert år. SAJOs medstifter Erlend Nyheim fortæller, at især for små CSO'er ville det lette arbejdet, hvis der kunne ansøges om et helt kalenderår ad gangen, så der ikke kommer huller i bevillingen. Det ville også gøre rapportering ved slutningen af året en del nemmere. Nyheim mener, at "retningslinjerne er for stramme, og finansiering er en meget stor hurdle, når man ønsker at udvide programmet ... Det er ikke så stort et problem i forhold til regulære ansøgninger, men det er vanskeligt at holde styr på alle de forskellige ansøgningskriterier og deadlines for de mange projekter. For nylig missede vi en deadline for national finansiering, fordi den blev rykket frem."

Nyheim tilføjer, at arbejdet med at skrive ansøgninger og rapporter tager meget tid, og giver udtryk for, at det meget generiske afrapporteringsformat og evalueringsmetoder gør det svært at fange nuancerne i mentoring. Det er vigtigt, at man ikke kun måler på, om man er kommet i job, men at man anlægger et bredere perspektiv, idet succes i et mentorskab også kan handle om andre ting. Nyheim savner et større fokus på udvikling og ikke kun på levering af tjenester: "Der er behov for finansiering af innovative løsninger, der ikke lige passer ind i foruddefinerede kategorier." SAJOs jobworkshops blev eksempelvis oprettet uden finansiering, og organisationen har gennemført flere pilotprojekter i virksomheder uden betaling.

En generel bekymring i forhold til manglende finansiering er, at SAJO har sværere ved at fastholde deres relativt lavtlønnede medarbejdere. Usikkerheden om finansiering gør det naturligvis svært at planlægge og udvikle indsatserne; fylkekommunens finansiering af indsatsen i Rogaland, f.eks., gælder kun for et år ad gangen. Derfor søger SAJO andre finansieringsmuligheder gennem virksomhedssamarbejde. Lokal finansiering, som Tone Indrelid, SAJOs projektleder i Rogaland forklarer, er en prioritet for organisationen, idet det kan være med til at sikre lokale værdier og interesser.

Som frivillig organisation i Norge oplever SAJO, at der er både fordele og ulemper, når det gælder finansieringsmuligheder og styring. Vilde Thorensen Nord, medstifter og chef for økonomi og lederskab, beskriver, hvordan SAJO bliver opfordret af nogle af deres finansieringskilder til at skifte fra frivillig forening til nonprofit organisation (eller et såkaldt "Ideelt AS")²³. Fordelen ved at skifte til nonprofit organisation eller "social entreprenør" – dvs. socialøkonomisk virksomhed, der drives som privatvirksomhed, men med det formål at skabe social forandring – er, at man kan skabe et mere bæredygtigt program, hvor man ikke er afhængig af offentlig finansiering. Det kan også være lettere at tiltrække investeringer og bevare kontrollen over de produkter og services, man udvikler. Men udfordringen er, at hvis man stemples som en organisation, der tjener penge på socialt arbejde, kan det være sværere at opnå offentligt tilskud. Thorensen Nord nævner, at der samtidig også er virksomheder, der netop finder det positivt, at SAJO er en frivillig organisation. Hun tilføjer, at fordi debatten om "velfærdsprofitører" har været så omfattende og betændt i Norge, er det mest trygt at være en forening.

KVINFOs mentornetværk har været nødt til at nedjustere deres program de seneste par år pga. økonomiske udfordringer. En lokalafdeling i Odense (Vollsmose) blev lukket i 2022, og i slutningen af 2022 blev en fuldtids sekretariatsstilling og en deltidsstilling i vidensarbejde skåret væk. Dog er kerneopgaven med at støtte flere kvinder i målgruppen samtidig blevet styrket med åbningen af en ny afdeling i samarbejde med en boligsocial helhedsplan på Amager i København. På nuværende tidspunkt har KVINFOs mentornetværk kun en sekretariatsmedarbejder (en projektleder) og fem mentorkoordinatorer (to fuldtids- og tre deltidsansatte, inkl. én, der er frikøbt fra den boligsociale helhedsplan i Svendborg).

National chef i KVINFO, Stinne Bech, oplever, at selv om man forventer, at finanslovsbevillingen er stabil, afhænger mentornetværkets drift stadig af SSA-reserven. Derfor er der konstant usikkerhed om finansiering, og man bruger mange ressourcer på at få aftalerne på plads. Desuden var der i 2022 endnu mere usikkerhed, fordi fordelingen af offentlige midler blev forsinket pga. en

²³ "Ideelt AS" er et kendt begreb i Norge. Hvis det står i vedtægterne, at der ikke betales udbytte fra selskabet, kaldes det "Ideelt AS", men det er ikke en selvstændig virksomhedsform. Det er normalt blandt sociale entreprenører i Norge.

folkeafstemning. "Finansiering er superpraktisk," siger Bech. "Det er svært at langtidsplanlægge. Det er svært at vokse. Vi har ikke den finansiering, der skal til. Vi driver en kvalitetssikret indsats, men vi kunne hjælpe mange flere, også andre steder i Danmark. Potentialet er til stede." Forsøg på lokalt at forankre mentornetværkets indsatser økonomisk har indtil videre ikke båret meget frugt, idet de danske kommuner i stigende grad kæmper med økonomiske udfordringer.

FIKA, det mindste af de tre mentorprogrammer i denne undersøgelse, oplever også, at mangel på økonomiske ressourcer er en konstant udfordring. På grund af usikkerhed om finansiering ansætter FIKA kun en mentorkoordinator i en deltidsstilling for seks måneder ad gangen. Dette betyder, som teamleder i Luckan Integration Veronica Hertzberg fortæller, at det ikke er muligt at planlægge langsigtet eller introducere nye initiativer, og det er svært at fastholde kvalificerede medarbejdere. "Det kan vi ikke bruge vores energi på – vi lever for meget fra hånd til mund."

Ifølge Hertzberg mangler FIKA særligt ressourcer til at speede matchningsprocessen op. Fordi ventetiden for at starte på et mentorforløb kan være op til ti uger efter ansøgningsfristen, risikerer man, at nogle deltagere falder fra. At man kun arbejder med to ansøgningsrunder til mentees om året, kan også betyde, at færre tilmelder sig programmet. Med flere ansatte kunne man sætte tempoet op i forhold til matchningsprocessen, sikre en tættere opfølgning af deltagerne under deres mentorforløb og udvide programmet: "Med flere ressourcer kunne vi opnå meget mere." Mangel på ressourcer medfører også et dilemma mellem kvalitet og kvantitet; jo flere man har, jo sværere er det at følge op på den måde, man gerne vil. Det samme gælder afholdelse af arrangementer for deltagere. Ligesom de andre to programmer oplever FIKA, at manglen på stabil, langsigtet og tilstrækkelig finansiering er den allerstørste udfordring, når det handler om at støtte indvandrere og flygtninge, der gerne vil ind på arbejdsmarkedet og være en aktiv del af fællesskabet.

3. STAKEHOLDERS OG SAMARBEJDSPARTNERE

Følgende afsnit beskriver de forskellige samarbejdsmodeller med aktører fra forskellige sektorer, som de tre mentorprogrammer opererer med i hhv. Norge, Danmark og Finland. På baggrund af interviewundersøgelsen blandt de ansatte i de tre mentorprogrammer og repræsentanter fra de organisationer, institutioner og virksomheder, der samarbejdes med, granskes de fordele og/eller udfordringer, som kan opstå i dette samarbejde.

SAJO har en række partnerskaber med fonde, kommuner og virksomheder. Blandt fondene har Wilstar Social Impact fungeret som en sparringspartner og har støttet med udviklingen af SAJOs CRM-system og digitale platform (i samarbejde med Accenture og Salesforce). Virksomheder, der vil påtage sig socialt ansvar og lære om diversitet og inklusion på deres egne arbejdspladser, betaler for at deltage i SAJOs mentorprogram og bidrager med mentorer. Dette har stor social impact til gavn både for samfundet og deres egen forretning; det støtter indvandrere aktivt med at komme på arbejdsmarkedet i relevante jobs, og som mentorer lærer virksomhedens ledere og medarbejdere om de barrierer, som indvandrere og flygtninge står over for i Norge.

Ud over disse samarbejder SAJO med en række andre civilsamfundsorganisationer i forbindelse med rekruttering af deltagere, arrangementer m.m.: Diversify, Senter IVI, Caritas og Røde Kors' flyktningguide (en frivillig indsats under Røde Kors). Erlend Nyheim forklarer, at mens man ville ønske at samarbejde med andre ngo'er, kan det være svært i praksis, fordi organisationer ofte konkurrerer om de samme ressourcer. Derfor er det nemmere at samarbejde med organisationer, der arbejder med samme målgruppe, men med et fokus på andre problemstillinger og ikke med mentoring som metode. Fordelen ved denne form for samarbejde er, at organisationerne dermed kan tilbyde "hele pakken" til målgruppen som supplement til de offentlige tjenester. SAJO samarbejder også ad hoc med voksenuddannelsescentre, NAV-kontorer²⁴ og flygtningeindsatser osv. i flere regioner – særligt i forbindelse med rekruttering af deltagere til mentorforløbene.

Perspektiver fra samarbejdspartnere

Interview med Elisabeth Mona, fagansvarlig HMS, Arbejdsmiljø og medarbejderudvikling, Bane NOR <https://www.banenor.no>

Bane NOR er en stor norsk statsvirksomhed med ansvar for Norges jernbaneinfrastruktur og et stærkt engagement i mangfoldighed og inklusion.

Virksomheden har indgået i mentorforløb sammen med SAJO for andet år i træk. Elisabeth Mona fortæller, at Bane NOR blev interesseret i SAJOs koncept, efter SAJO blev nomineret til en pris for socialt entreprenørskab. Bane NOR har en underrepræsentation af kvinder blandt sine ansatte, og virksomhedens HR-afdeling har fokus på de udfordringer, der kan forekomme for kvinder generelt og for kvinder med anden etnisk baggrund i virksomhedens ofte mandsdominerede fagområder.

Elisabeth Mona beskriver SAJOs program som "et godt koncept, som virker", og fortæller, at de ti Bane NOR-medarbejdere, der bliver mentorer, får to timer fri om måneden og foretager resten af mentorarbejdet som frivillige. Hun oplever, at medarbejderne er meget tilfredse med mentorordningen: "Det har en rigtig positiv effekt. Det giver folk følelsen af, at man er vigtig for nogen, at man giver noget af sig selv, og ikke blot som ansat." Nogle mentees har efterfølgende fået job hos Bane NOR. Til det næste forløb er der planer om at finde mentorerne blandt medarbejdere, der arbejder med rekruttering, fordi det kan give endnu større fordele for begge parter.

Ifølge Elisabeth Mona er Bane NOR som samarbejdspartner særligt tilfredse med SAJOs tilgang, fordi organisationen bruger en række forskellige metoder i sit arbejde med fysiske og online-møder samt webinarer og oplæg: "SAJO er en lille organisation med få ressourcer, men som formår at skabe gode resultater."

²⁴ NAV står for Arbejds- og velferdsforvaltningen. Lokale NAV-kontorer findes i alle kommuner i Norge og er en fællestjeneste mellem stat og kommune på social- og velfærdsområdet.

Interview med Abubakar Khalid, program manager, Wilstar <https://www.wilstar.no>

Wilstar er en nonprofit organisation tilknyttet Arne og Lise Wilhelmsens family office og Awilhelmsen-koncernen. Wilstar har som vision at støtte empowerment, uddannelse og økonomisk lighed for at skabe et mere inklusivt samfund og handling mod klimaforandringer. Wilstar arbejder for at skabe den størst mulige sociale impact gennem støtte til sociale entreprenører. SAJO er en af de frivillige organisationer, Wilstar støtter som en del af sin uddannelsesportefølje i en periode på seks år. Det har dog ikke stor betydning for Wilstar, at SAJO er en frivillig organisation. Abubakar Khalid forklarer: "Det, der gælder, er de resultater, de opnår, og at de er godt på vej til at blive en bæredygtig indsats."

Abubakar Khalid beskriver Wilstars samarbejde med SAJO som tæt, men med en sund afstand. Der er uenighed om, hvordan man bedst udvikler sig til en bæredygtig organisation, men han mener, at det er produktivt med lidt friktion. Han fortæller, at Wilstar er interesseret i at kunne yde mere støtte til SAJO, eksempelvis ved at finde metoder til måling af SAJOs social impact.

Ifølge Abubakar Khalid er der stort potentiale i det tværsektorielle arbejde, som bringer offentlige, private og frivillige sektorer sammen. Det offentlige bidrager med hjerte, forståelse og en helhedsorienteret tilgang, det private med innovation og vækst, og de frivillige er "the good guys". Sammen kan man øge inklusion og støtte kvindelige migranter med at komme ind på arbejdsmarkedet. Det kan være med til at ændre diskursen og føre til positive systemiske ændringer.

Interview med Finn Børre Ekås, Næringslivskontakt (erhvervskontakt), Mangfoldighed & Integration, Caritas Norge <https://www.caritas.org/where-caritas-work/europe/norway/>

Caritas blev grundlagt af den katolske kirke og findes i over 160 lande. I Norge er Caritas en stor selvstændig organisation med 60-70 medarbejdere og cirka 200 frivillige. De arbejder internationalt med nødhjælp og fødevarebistand og nationalt med støtte til nyankomne flygtninge og indvandrere.

Caritas driver informations- og ressourcecentre til flygtninge og indvandrere i flere norske byer, hvor de tilbyder sprog- og jobsøgningsstøtte samt advokatbistand i forbindelse med ansøgning om opholdstilladelse eller ved udnyttelse på arbejdsmarkedet. Caritas har også et stort fokus på kvinder, som er en særlig sårbar gruppe blandt migranter.

Caritas har haft et produktivt samarbejde med SAJO i flere år. Caritas har sit eget mentorprogram til nyankomne, men i et andet format end SAJOs. Finn Børre Ekås mener, at de supplerer hinanden godt. SAJOs program er mere struktureret og har mere fokus på de højtuddannede. Han roser desuden SAJOs nye digitale platform.

Ifølge Finn Børre Ekås har Caritas nu et ønske om at udvide og styrke samarbejdet på integrationsområdet mellem private virksomheder, offentlige arbejds- og velfærdskontorer (NAV) samt frivillige aktører. Ved at skabe en bedre synergi mellem aktørerne vil man kunne finde frem til den bedste skræddersyede løsning for den enkelte borger og opnå bedre resultater. Finn Børre Ekås mener, at selv om frivillige organisationer konkurrerer om de samme bevillinger, vil det være gavnligt at "hæve sig over konkurrence-mindsettet" for at kunne opnå bedre resultater – og dermed øge mulighederne for fremadrettet finansiering.

Interview med Staffan Landsmann-Wiwe, erhvervsudvikler, Ål Kommune <https://www.aal.kommune.no>

Ål Kommune har indtil videre gennemført to projekter i samarbejde med SAJO. Ifølge Staffan Landsmann-Wiwe oplever virksomheder i regionen store problemer med at rekruttere kvalificerede medarbejdere til ledige stillinger, og gennem SAJOs mentorprogram håber kommunen på at identificere vigtig lokal kompetence.

Staffan Landsmann-Wiwe forklarer, at samarbejdet med SAJOs mentorprogram er fokuseret på at finde kompetence blandt arbejdsindvandrere. Han er som erhvervskontakt blevet inddraget i projektet sammen med Integrationskontoret for at kunne bringe virksomheder og jobsøgere tættere på hinanden.

Han påpeger, at en udfordring er, at kommunen er lille, og virksomhederne relativt små. Derfor kan det være svært at rekruttere relevante mentorer til projektet. Nogle gange kan det være forårsaget af

begrænset kendskab til mentoring. Der kan være uklare forventninger om, at virksomhederne forventes at ansætte den pågældende mentee efter mentorforløbet.

Staffan Landsmann-Wiwe tilføjer, at kvalificerede jobansøgere kan blive afvist under rekrutteringsprocessen pga. formaliteter: "Vi ser, at arbejdsgivere både i det private og offentlige fokuserer på ansøgerens mangler – såsom sprog eller udenlandsk uddannelse – og ikke på deres egentlige kompetencer, og hvad de er dygtige til."

Interview med Valborg Svånå, karrierevejleder for højtuddannede indvandrere hos Oslo Voksenopplæring Rosenhof [Oslo VO Rosenhof](#)

Oslo VO Rosenhof er en skole, der bl.a. tilbyder norskundervisning (fra A1 til B2) til voksne indvandrere. Valborg Svånå er karrierevejleder på skolen og efterspørger generelt mere kommunikation og samarbejde blandt de organisationer, der arbejder med at hjælpe indvandrere ind på det norske arbejdsmarked. Hun synes ikke, at opsamling af viden og erfaring fra de mange forskellige projekter, der sættes i værk, fungerer optimalt. Det betyder også, at der kan blive søgt om penge til projekter, der minder om andre, der allerede er gennemført. Hun tilføjer, at mere ressourceeffektiv forvaltning og deling af viden på tværs af sektorer kan være med til at synliggøre, hvilke indsatser der skal styrkes på dette område for at reducere barrierer for arbejdslivsdeltagelse i Norden.

Valborg Svånå ser en vigtig rolle for civilsamfundsorganisationer, fordi de kan noget, som den offentlige sektor ikke kan. De har tid og mulighed for at anlægge et mere helhedsorienteret perspektiv. Den offentlige sektor skal leve op til specifikke krav, og hver institution har klart afgrænsede opgaver, der ikke rummer alt det, der er behov for. Nogle gange, mener hun, at der også kan være noget vanetænkning, som gør det svært at ændre, hvordan man gør tingene.

Oslo VO Rosenhof har et meget positivt samarbejde med SAJO og har bl.a. kørt et projekt sammen med dem om uformelle kompetencer. Valborg Svånå fremhæver, at SAJO er god til at sætte individet i centrum og fokusere på dennes kompetencer og muligheder. Valborg Svånå ser SAJOs mentoring som "et vendepunkt for mange studerende". Hun kunne godt tænke sig et tættere samarbejde med SAJO omkring kompetenceudvikling af lærere og vejledere på Oslo skolen for at sikre et bredt perspektiv på vejledning af højt uddannede indvandrere.

Hun mener, at SAJO bør blive bedre til at markedsføre sig selv ved f.eks. at fremhæve, at de tilbyder forskellige services og aktiviteter. Dermed vil SAJO kunne tiltrække flere samarbejdspartnere og potentielle mentorer. Hun anbefaler også, at SAJO i højere grad går ind i fortalerarbejde på området, så man kan bidrage til, at der kommer mere fokus på de strukturelle barrierer for at komme ind på det norske arbejdsmarked.

Hun mener, at SAJO sammen med andre organisationer kunne spille en positiv rolle i forhold til at skabe reelle løsninger, når det gælder om at øge mangfoldighed i arbejdslivet. SAJO kan blive en "go-to ekspert på området uden at holde op med at være en organisation baseret på frivillighed".

KVINFOs mentornetværk samarbejder primært med to aktører i de lokalområder, hvor programmet har sine indsatser: de boligsociale helhedsplaner og de lokale (evt. fremskudte) jobcentre. Boligsociale helhedsplaner er strategiske, midlertidige samarbejdsaftaler mellem boligorganisationer og kommuner med det formål at understøtte en positiv udvikling for boligområdet og dets beboere ved at hjælpe flere ind på arbejdsmarkedet og i uddannelse, forebygge kriminalitet, styrke familierne, styrke netværk og højne beboernes aktive deltagelse i samfundslivet. Der er fokus på inddragelse af beboere i dette arbejde, og de har også mulighed for at deltage i projekter og aktiviteter. Boligsociale helhedsplaner varer typisk fire år og finansieres af Landsbyggefonden.²⁵ Integration er et højt prioriteret område; tal fra Landsbyggefonden viser,

²⁵ Pr. 1. januar 2024 er der 49 aktive boligsociale helhedsplaner på tværs af Danmark, støttet af Landsbyggefonden. En boligsocial helhedsplan forstås som "en tidsafgrænset, områdebaseret, social indsats til borgere i udsatte boligområder; en indsats, der gennemføres i samspil med øvrige indsatser og i partnerskaber mellem boligkommuner og boligorganisationer. En boligsocial helhedsplan implicerer en professionel organisering, hvor entydig ledelse skal medvirke til strategisk styring, koordinering og udvikling af boligområderne, samt en strategisk samarbejdsaftale mellem boligorganisationer og kommuner,

at der er en stor andel af ikke-vestlige indvandrere (16,5 pct.) i den almene boligsektor sammenlignet med resten af landet (4,2 pct.) (Landsbyggefonden, 2022).

KVINFOs mentornetværk samarbejder tæt med de boligsociale helhedsplaner og arbejder på samme kontorer i boligområderne, dermed også i samspil med andre aktører på frivilligområdet, f.eks. CSO'er og frivillige beboerinitiativer, der også er knyttet til de boligsociale indsatser. Som en del af samarbejdsmodellen med den boligsociale helhedsplan i Tingbjerg får en deltids-kordinator lønnen betalt af helhedsplanen (ti timer om ugen). I Svendborg har KVINFOs mentornetværk frikøbt en boligsocial medarbejder til at arbejde på deltid (fem timer om ugen) som koordinator ved mentornetværkets lokale indsats, som er en del af en større lokal mentorindsats for alle beboere i området. Samarbejdsaftaler med jobcentrene (evt. fremskudte i de boligsociale områder) gør det muligt for mentornetværket at få en del af deres mentees henvist derfra.

De boligsociale helhedsplaners samarbejde med kommuner og frivillige organisationer på det sociale områder har vist sig at have gode effekter på bl.a. beboeres beskæftigelsesniveau.²⁶ Derfor er det oplagt for KVINFOs mentornetværk at indgå samarbejdsaftaler med de boligsociale indsatser i udsatte boligområder. På denne måde kommer mentornetværket meget tættere på målgruppen. Ved at samle ressourcer med samarbejdspartnerne kan mentornetværket også få mere viden om målgruppen og understøtte samskabelsesprojekter med beboere i boligsocialt regi og sammen med andre civilsamfundsorganisationer. Dermed effektiviseres partnernes indsatser, og kvinderne bliver tilbudt en række helhedsorienterede løsninger på svære og sammensatte problemstillinger, inklusive lav tilknytning til arbejdsmarkedet.

Perspektiver fra samarbejdspartnere

Interview med Gert Korvig, leder, den boligsociale helhedsplan i Tingbjerg-Utterslevhuse (Københavns Kommune) (Periode: 2020-2024/ca. 5.700 beboere)

Gert Korvig er leder af den boligsociale helhedsplan i Tingbjerg og Utterslevhuse. Ifølge ham var det helhedsplanens brobygningsfunktion mellem myndigheder, beboere og frivillige tilbud, der tiltrak samarbejdet med KVINFOs mentornetværk: "Helhedsplanen er ligesom den olieflaske, der får tandhjulene til at køre rundt og skaber sammenhæng mellem beboere og de forskellige indsatser. Det handler om at hjælpe beboerne, som er på kanten, og mentornetværket er et godt supplement til indsatsen for målgruppen."

Det har, ifølge Gert Korvig, stor betydning, at programmet er baseret på frivillighed, fordi der er ingen myndighedsrolle eller sanktionsmidler. Derimod er indsatsen tillidspræget og skaber ligeværdige relationer. Mange beboere, fortæller han, er nemlig trætte af beskæftigelsesindsatser, hvor de bliver sendt i praktik, uden at det fører til fastansættelse.

Gert Korvig mener, at problemet ligger i arbejdsmarkedets manglende evne til at tage imod kvindelige indvandrere og ikke i deres motivation for at komme i arbejde: "Det er et kæmpe, grundliggende strukturelt problem, der skal ændres på." Der mangler jobs – særligt småjobs – som beboerne kan varetage, hvor man f.eks. ikke behøver at tale perfekt dansk, og man ikke er begrænset i forhold til børnepasningsmuligheder.

Trods de strukturelle barrierer anser Gert Korvig KVINFOs mentornetværks tilgang som et godt supplement til myndighedsarbejdet, "fordi det tager fat på ting, der ikke bliver afdækket hos jobcentret, hvor man ikke har tilstrækkelig tid eller fokus. Mentornetværket synliggør for mentees, hvilke

hvori der er opstillet strategiske mål og succeskriterier for udviklingen af boligområder og af prioriterede målgrupper" (Christensen & Christensen, 2023). De finansieres oftest af Landsbyggefonden, kommunen og boligorganisationerne.

²⁶ En evaluering af Landsbyggefondens boligsociale programmer i Danmark i perioden 2006-2018 udarbejdet af VIVE, Rambøll Management Consulting og BUILD/Aalborg Universitet viser, at der fra 2010 til 2015 var en tendens til, at helhedsplanerne bidrog til at øge beskæftigelsen blandt voksne beboere (dog ikke deres disponible indkomst), og at der var en stigning i antallet af beboere, der deltog i aktiviteter i boligområdet. Man ser også en forbedring i forhold til fravær i skolen, og at der sker et uddannelsesløft blandt de unge i alderen 16-24 år (Christensen & Christensen, 2023, s. 13 og 21).

ressourcer de egentlig har og kan bruges på arbejdsmarkedet. Alle beboere er gode til at lave mad, det er en kæmpe ressource. Alle er gode til at passe børn, skabe netværk og indgå relationer. Det er vigtigt, vi får brugt disse ressourcer, og får dem omdannet til uddannelse og beskæftigelse." Han foreslår et endnu tættere samarbejde, "så vi sammen kan skabe den dynamik og de positive synergier omkring beboerne, som giver resultater. Vi kan ikke gøre det alene, men sammen kan vi rykke ved tingene og få bedre resultater."

Interview med Louise Buch Viftrup, leder, den boligsociale helhedsplan i Gellerupparken/Toveshøj (Aarhus Kommune) (Periode: 2022-2026/ca. 4.260 beboere)

Louise Buch Viftrup er leder af den boligsociale helhedsplan i Gellerupparken/Toveshøj og beskriver det store arbejde, der løftes i helhedsplanen på integrationsområdet sammen med myndighederne og en lang række civilsamfundsorganisationer. KVINFOs mentornetværk hører med som "et supplement" til de forskellige beskæftigelsesindsatser, der tilbydes i boligområderne, også fordi det som frivillig mentoring og netværkstilbud "kan noget andet".

Hun mener, at samarbejdet "fungerer rigtig godt". Det, at mentornetværkets medarbejdere sidder sammen med det boligsociale team, gør det muligt at optimere arbejdet: "Vi har fået en medarbejder mere, der har fokus på det og ser ting fra en anden vinkel ... Kvinder har fået mere støtte til at komme i beskæftigelse, og vi har fået mere kontakt med andre kvinder, som mentornetværket rekrutterer." Ledelsesmæssigt er styregruppemøderne et godt forum til at udvikle samarbejdet og foretage justeringer.

Desværre har målgruppen mange udfordringer, og Louise Buch Viftrup påpeger, at det er en krævende opgave med høje målsætninger. Hun foreslår, at man kunne bygge mere på samarbejdet, f.eks. ved at supplere med kurser eller forløb, "hvor kvinder samles i en gruppe til at blive klar til et mentorforløb".

Interview med Teresa Henrikke Askham, projektchef, Aktive Boligområder i Svendborg

Den boligsociale helhedsplan i Svendborg blev etableret i 2014. Både Teresa Henrikke Askham og den daværende projektchef havde tidligere været ansat i KVINFO og havde gode erfaringer med mentoring for kvindelige migranter.

Helhedsplanen indførte et mentorprogram for unge kvinder for at støtte dem til at komme ind på arbejdsmarkedet. Fra 2017 udvides programmet i samarbejde med KVINFO til at rumme både mænd og kvinder med ikke-vestlig minoritetsbaggrund, som er langt fra arbejdsmarkedet. Teresa Henrikke Askham beskriver det boligsociale som "kerneaktør" i integrationsprocessen, fordi arbejdet er tværorganisatorisk, frivilligt, horisontalt og altid helhedsorienteret og giver andre muligheder. Eksempelvis er mentornetværket "målrettet den enkelte, men når det er koblet til det boligsociale, er det altid det hele, vi kigger på".

Der er et særligt fokus i Svendborg på at støtte kvindelige indvandrere og flygtninge i job, og man har et tværgående samarbejde med kommunen, civilsamfundet og virksomheder: "Vi kan ikke lykkes med de samfunds- og velfærdsproblematikker, vi ser nu, uden at gøre det i fællesskab." Helhedsplanen har erfaret, at der typisk ikke kommer mange til beskæftigelsesrettede tilbud, så den boligsociale indsats understøtter den kommunale kernerdrift ved at skabe fællesskaber i områderne, f.eks. kreative caféer og fællesspisning i området. Der kommer mange beboere til disse arrangementer, og de taler om mange forskellige ting med de boligsociale medarbejdere, men sigtet med det er altid beskæftigelse og uddannelse. Beboerne i boligområderne ligger en del under kommunens uddannelses- og beskæftigelsesgennemsnit, og helhedsplanen ønsker ikke at havne på omdannelsesområdelisten (dvs. den gamle "ghettoliste").

Samarbejdet med KVINFO er præget af en god fleksibilitet, og man har løbende kunnet inkorporere lokale løsninger. Desuden er det et "program, der er præget af en høj grad af erfaring og faglighed, så vi gør noget, der er videns- og forskningsbaseret, og ikke noget, vi bare har fundet på". Samarbejdet om mentoring har gjort, at "vi har fået en skarpere profil på vores arbejde med beskæftigelse, også i relation til kommunen".

Teresa Henrikke Askham peger på, at der kan være stor forskel på de virkeligheder, man navigerer i – og der er langt fra KVINFOs hovedkvarter i København til Svendborg. Men hun mener, at det virker

rigtig godt, som det er nu, hvor KVINFO opererer på det organisatoriske og strategiske niveau. Desuden har samarbejdet om mentoring "katalyseret" et tættere samarbejde omkring jobcentrets aktive rolle i boligområderne. Teresa Henrikke Askham mener, at pga. manglende ressourcer er en langsigtet forankringsstrategi nødvendig for at sikre en bæredygtig indsats.

Interview med Marianne Eriksen, afdelingsleder, Center for Særlig Jobrettet Indsats, Jobcenter Aarhus, Aarhus Kommune

Jobcenter Aarhus har fremskudte indsatser i de samme tre boligområder i Aarhus, hvor KVINFOs mentornetværk har deres lokalindsats. Afdelingsleder Marianne Eriksen oplever, at det at være til stede og synlig, hvor folk bor, gør dem "tryggere" ved jobcentrets indsats. Og hun ser det som meget positivt, at der er etableret et tværfagligt samarbejde med både det boligsociale og KVINFOs mentornetværk i disse boligområder: "En del af beboerne har komplekse udfordringer, og dette samarbejde giver en synergieffekt, så beboerne mærker, at de får den støtte, de ønsker." Ifølge Marianne Eriksen er der en god tradition for samarbejde mellem jobcentret, det boligsociale og frivillige, og et endnu stærkere samarbejde vil være til gavn for borgerne.

Marianne Eriksen fortæller, at fordi KVINFOs mentornetværk er et frivilligt program, giver det også støttemuligheder for de grupper af mennesker, som ikke er i kontakt med jobcentret – eksempelvis de personer, der er på kanten af at droppe ud af uddannelse eller forlade arbejdsmarkedet, og de personer, der bevidst ikke ønsker at være registreret i jobcentret.

Mens jobcentret har mulighed for at tilbyde professionel mentorstøtte til jobsøgende, mener Marianne Eriksen, at KVINFOs mentornetværk er "et rigtig godt supplement, der kan nogle andre ting. Det er fordelagtigt, at det virker mere som et makkerskab – det giver en anden robsthed. Og borgeren får hjælp fra en frivillig, som er relevant for deres situation og de mål, de ønsker at opfylde."

Interview med Mette Landbo, afdelingschef, Jobcenter København, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Københavns Kommune

Jobcenter København har integrationsprojektet "Særlig virksomhedsrettet indsats for kvinder med minoritetsbaggrund med fokus på helbredsafklaring", som kører i perioden 2019-2023 under Københavns Kommunes integrationshandleplan. Det er målrettet kvindelige indvandrere og flygtninge over 30 år, der efter kommunens visitationspraksis betragtes som "aktivitetsparate". Det vil sige, at de ikke vurderes at kunne blive selvforsørgende pga. sammensatte problemer af helbredsmæssig eller social karakter.

Projektet tilbyder gruppeforløb for kvinder med virksomhedsbesøg samt workshops om CV-skrivning, sundhed, social kontrol og rettigheder og pligter. Jobcentrets samarbejde med KVINFOs mentornetværk er, ifølge afdelingschef Mette Landbo, et godt supplement til dette arbejde: "Det giver en ekstra støtte omkring kvinderne og et andet perspektiv på deres liv. Det gør kvinderne stærkere, de tager ejerskab og rykker nogle skridt frem."

Mette Landbo mener, at en af mentornetværkets store styrker er, at deres koordinatore er til stede i boligområderne og samarbejder tæt med de lokale jobcentre og den fremskudte indsats. Det er lykkedes her at etablere et godt samarbejde mellem den fremskudte indsats, den boligsociale helhedsplan og KVINFOs mentorprogram. Sådan et samarbejde, fortæller Mette Landbo, "kræver en forståelse af og respekt for hinandens opgaver, roller og beføjelser, men hvis man kan det, har man rigtig meget gavn af at samarbejde med civilsamfundsorganisationer – de kan en ting, og vi kan noget andet."

Ifølge Mette Landbo er frivilligheden også en af mentornetværkets styrker: "Det giver tryghed og fortrolighed, da nogle kan være bange for mulige konsekvenser ved at åbne op for myndighederne." Desuden har mentorer mere tid til at hjælpe den enkelte og er fleksible og tilgængelige. Hun understreger, at fordi denne målgruppe ofte har komplekse sociale udfordringer, er det meget vigtigt, at de frivillige mentorer er godt klædt på, men hun har ikke hørt om tilfælde, hvor det ikke har fungeret. Endelig nævner Mette Landbo muligheden for at få en mentor, der taler eget modersmål, som en særlig god støtte for nogle af kvinderne.

Interview med Camilla Sichlau, projektkoordinator, og Kari Mørkøre-Yde, projektmedarbejder, Projekt Perspektiv, Jobcenter København, Københavns Kommune

Projekt Perspektiv (en del af Jobcenter København) er et særligt tilbud til familieforsørgede ikke-vestlige kvindelige indvandrere (og mænd, som dog kun udgør en meget lille del af deltagerne) uden arbejde, som ikke modtager offentlige ydelser eller er i kontakt med jobcentret. Der er altid mindst 180 aktive deltagere i programmet, som indeholder et seksugers undervisningsforløb om bl.a. CV og jobsøgning, rettigheder og ligestilling, virksomhedsbesøg, uddannelse og mulighed for praktik og løntilskud.

Kvinderne har ofte flere barrierer for at komme i job såsom dansksproglige udfordringer, manglende kompetencer og manglende erhvervs erfaring, men det kan også være f.eks. familieproblemer eller negativ social kontrol. Projekt Perspektiv har indgået et samarbejde med KVINFOs mentornetværk for at kunne tilbyde ekstra støtte til disse kvinder. Desuden samarbejder Projekt Perspektiv med andre civilsamfundsorganisationer, der tilbyder mentorstøtte til f.eks. familier.

Projektkoordinator Camilla Sichlau og projektmedarbejder Kari Mørkøre-Yde fortæller, at mentornetværkets tilgang passer meget godt med deres målgruppe. Mentorerne har mere tid til at støtte den enkelte med jobansøgninger, opbygning af netværk, sprogøvelse og anden praktisk hjælp. De oplever, at det er særligt fordelagtigt for kvinder med uddannelse og ønske om bestemte jobs, da de kan blive matchet med en mentor med branchespecifikt kendskab. Det er et "godt supplement" til andre tilbud og "helt essentielt", at indsatsen er frivillig: "Det, at man stiller op og bruger sin fritid, er noget andet, end hvis man gør det for pengene, professionelt. Her er der andre rammer. Man kan udvikle en mere personlig relation og bruge sit eget personlige netværk." De anser frivilligheden overordnet som en styrke, men mener, den kan blive en svaghed, hvis deltagerne mangler engagement.

Det, at mentorkoordinatører sidder lokalt, gør samarbejdet "mere glidende", og det er "mere trygt for kvinderne". Camilla Sichlau og Kari Mørkøre-Yde ønsker dog en større tilbagemelding fra mentornetværket om kvindernes fremskridt under mentorforløbene – noget, der vil kræve samtykke og en løbende evaluerings- og tilbagemeldingsstruktur. En udfordring kan være ventetiden, idet kvinder kan miste interessen, hvis der går lang tid med at finde en mentor. De ser det som en god mulighed, at man kan starte med én mentor og senere skifte til en anden, der er mere specialiseret.

De foreslår, at samarbejdet udvides med mentorgrupper for kvinder med samme uddannelsesmæssige baggrund samt workshops om eksempelvis at arbejde i bestemte brancher. Desuden er der behov for at udvide kendskabet til mentoring som metode blandt målgruppen. De roser et nyt initiativ fra mentornetværket med en lokal netværkscafé, særligt fordi "det er en ensom proces at søge job" og holde modet oppe. Endelig mener de, at et udvidet og mere systematisk samarbejde på tværs af sektorerne og de boligsociale helhedsplaner er vejen frem.

FIKA er en del af Luckan Integration, hvis overordnede målsætning, som beskrevet i deres årsrapport fra 2022, er "at arbejde for at øge individets handlekraft og social kapital. Vi arbejder for at synliggøre det svensksproglige samfund og styrke det svensksproglige netværk og fremmer udveksling med andre sprog- og kulturgrupper." Som en del af Luckan Integration har mentorprogrammet en tæt tilknytning til de ressourcer og tjenester, der tilbydes af organisationen, og de mange arrangementer, der organiseres med flere samarbejdspartnere.

Ifølge Luckan Integrations årsrapport fra 2022 havde de og samarbejdspartnere 4.800 besøgende til deres arrangementer (der blev afholdt 254 arrangementer i løbet af året) og informations- og vejledningstjenester. Luckan Integrations informations- og vejledningstjenester, der beskrives som "en lavtærskels tjeneste for personer med udenlandsk baggrund", blev brugt 687 gange (heraf 546 i Helsingfors) i løbet af året. Det, der oftest blev spurgt om, var arbejdsrelateret (42 pct.), efterfulgt af svensk integration og sprog (20,1 pct.), uddannelse (8,4 pct.) og det sociale liv (10,3 pct.). (Øvrige områder inkluderer finsk og andre sprogkurser, fritid og kultur, opholdstilladelse og visum). I gennemsnit er der flere kvinder end mænd (55 pct.), der bruger deres tjenester. Rådgivningstjenesten er til rådighed også for mentorparrene, som tager noget af presset fra mentor, som ikke skal vide alt.

Sociale og faglige arrangementer i Luckan Integration har til formål at støtte netværksopbygning, sproglering og viden om det finske arbejdsmarked. Der afholdes løbende workshops og kurser om emner såsom CV-skrivning, og eksperter indbydes til at dele deres viden om f.eks. jobsøgning, rekruttering og arbejdskultur. Derudover får jobsøgende mulighed for at udvide deres kompetencer ved at tage et hygiejnebevis.

Luckan Integration tilbyder også en række sociale og netværksopbyggende aktiviteter målrettet indvandrere og finner; en ugentlig svensk sprogcafé, der drives af Kvinnliga Akademiker i Helsingfors, hvor frivillige stiller op som sprogundervisere, Open Living Room-arrangementer med sociale aktiviteter såsom open mic, quizaften, filmvisning eller brætspil, der afholdes seks-otte gange om året, samt Story Sharing Café-arrangementer i samarbejde med Story Sharing Universum og svampe- eller urteplukningsudflugter i samarbejde med Helsingfors Svenska Märthaförening. Ud over dette arrangeres en kvindecafé på engelsk i samarbejde med Svenska Kvinnoförbundet i Sörnäs og familiecaféer på svensk, engelsk, ukrainsk, igbo, spansk, portugisisk og italiensk.

Dertil er en række arrangementer blevet afholdt med indvandrerorganisationer og foreninger som Startup Refugees og Finlands Flygtningehjælp. Et andet projekt, Dörren Cultura i 2021-2022, havde til formål at opbygge professionelle netværk mellem finner og indvandrere inden for kulturbranchen. Deltagere i FIKA Integrations programmer har naturligvis også mulighed for at deltage i musik- og kulturarrangementer afholdt i kulturcentret LUCKAN. Desuden er Luckan Integration med i flere netværk, der arbejder med svensk integration i Finland.

Perspektiver fra stakeholders

Interview med Tina Romberg, SFI integration træning, Arbis – det svensksprogede voksenuddannelsescenter i Helsingfors <https://arb.is.hel.fi>

Helsingfors Arbis tilbyder et svensk integrationsprogram og enkeltkurser i svensk for indvandrere. I alt er der cirka 250 studerende med andet modersmål end svensk eller finsk på sprogkurserne. I integrationsprogrammet tilbyder Arbis også kurser i samfund og kultur, demokrati, det at bo i Finland og IT. Cirka 80 af de studerende får offentlig støtte til integrationsprogrammet, nogle som en del af deres integrationsplan, eller med arbejdsløshedsunderstøttelse som en del af deres beskæftigelsesplan, som begge håndteres af TE-tjenester/Beskæftigelsestjenester (Arbets- og økonomisk udvikling). Hovedparten af de studerende på integrationsprogrammet er kvinder. Arbis samarbejder med svensksprogede civilsamfundsorganisationer og opfordrer studerende til at deltage i frivilligt arbejde.

Tina Romberg fortæller, at mange studerende finder det svært at etablere et svensktalende netværk i Finland. Derfor henvises studerende til Luckan Integration og til FIKA: "Jeg vil være glad, hvis alle vores studerende kunne få en mentor. Det er den bedste måde at integrere sig!"

Hun anerkender, at det kan være udfordrende at rekruttere mentorer med samme interesser eller professionelle baggrund, men erfarer, at et godt match betyder hurtigere fremskridt og større netværk for deres studerende. Hun nævner, at det eksempelvis er meget svært at finde praktikpladser, hvor der tales svensk. Fordi der kun er cirka 65.000 med svensk som modersmål i Helsingfors-området, er støtten fra minoritetssamfundet uundværligt for studerende på Arbis.

Desuden oplever Tina Romberg, at der er behov for fokus på kønsproblematikker i forbindelse med integration af indvandrere i Finland. De kvinder, som er medfølgende ægtefæller til mænd med arbejdstilladelse, er ofte højtuddannede, men finder det lige så svært at komme i arbejde som kvinder med lavt uddannelsesniveau. Hun oplever også, at der er visse kønsforventninger i forhold til, hvilke brancher man skal søge arbejde inden for; mænd betragter eksempelvis arbejde inden for børne- og plejeområdet som "kvindejobs".

Tina Romberg mener, at mentoring er til stor gavn for studerende, og det er en fordel, at det foregår i en frivillig sammenhæng. Det, at der ikke deles information mellem FIKA og Arbis, betyder, at studerende kan være sikre på, at deres privatliv er beskyttet. Og de kan føle sig trygge ved at tale om personlige udfordringer med deres mentorer.

Interview med Sandra Slotte, senior policy advisor, Internationalisation, Yrkeshögskolan Arcada, Helsingfors <https://www.arcada.fi/sv>

Arcada er en svensksproget professionshøjskole i Helsingfors med cirka 2.700 studerende og 170 medarbejdere. Sandra Slotte har ansvar for Arcadas strategiske arbejde med det nationale "Talentboost"-program og internationale studerendes employability. Ifølge Sandra Slotte mangler der arbejdskraft i alle sektorer i Finland, og en stor andel af højtuddannede migranter arbejder i jobs, som de er overkvalificeret til.

Fra Arcadas perspektiv er mentoring en god metode til at støtte studerende med at nå deres professionelle mål, især fordi det svensktalende samfund i Finland er svært at komme ind i. Derfor kan Arcada henvise deres studerende til FIKA. Sandra Slotte understreger, at det er vigtigt, at studerende kan få det rette match. Her kan en udfordring dog være at rekruttere svensktalende frivillige mentorer med den ønskede professionelle baggrund.

Sandra Slotte, som selv har været mentor i FIKA, fortæller, at det bedste ved programmet er, at man har ekspertise i mentoring samt integration og sprog, og at Luckan Integration har egne rådgivningstjenester. Hun oplever en overrepræsentation af kvinder, både blandt mentees og mentorer i programmet. Hun mener, at det kan være til stor gavn for kvinder at blive matchet med kvindelige mentorer, da det kan give større psykologisk tryghed, og kvinder kan få gode råd, f.eks. i forhold til moderrollen.

FIKA har en lavtærskelspolitik: Alle kan være med, uanset mål og uddannelsesniveau. Sandra Slotte foreslår, at kortere og mere målrettede mentorforløb (med fokus på sprog, netværk eller beskæftigelse) vil være mere passende for Arcadas internationale studerende, som ikke har særlig lang tid i landet. Hun foreslår også et udvidet mentorprogram, der inddrager virksomheder og sætter fokus på "employability"²⁷ og arbejdsgiveres holdninger til indvandrere.

Interview med Ulla Nyberg, kommunikør, Kvinnliga Akademiker i Helsingfors, <https://akkanblog.wordpress.com/>, og vejleder for internationale jobsøgere på SIMHE (Supporting Immigrants in Higher Education in Finland), rådgivningstjenesten på Yrkeshögskolan Arcada, Helsingfors <https://www.arcada.fi/sv>

Som kommunikør for Kvinnliga Akademiker i Helsingfors, en forening for universitetsuddannede kvinder, fortæller Ulla Nyberg, at LUCKAN er en meget vigtig samarbejdspartner. Særligt nævner hun sprogcaféen på LUCKAN, som siden 2012 er blevet drevet sammen med Kvinnliga Akademiker. Sprogcaféen giver nyankomne mulighed for at blive fortrolige med det svenske sprog og lære at bruge det i et trygt miljø. Caféen er – ifølge Ulla Nyberg, der selv er frivillig "sprogassistent" – en meget stor støtte til personer, der gerne vil "integreres på svensk". Hun mener, at deltagere i sprogcaféen og internationale studerende på Arcada drager flere fordele af at deltage i LUCKANs arrangementer og i FIKAs mentorprogram, når de vil opbygge lokalt netværk.

Hun mener, at frivilligt arbejde kan åbne døre til jobmuligheder, men at frivilligt arbejde i sig selv måske ikke opfattes som lige så vigtigt som at få et job eller en praktikplads for den målgruppe, hun arbejder med som karriererådgiver på Yrkeshögskolan Arcada. Dette sagt, ser hun fordelene i, at LUCKAN som frivillig organisation har den nødvendige frihed til hurtigt at tilpasse sig de forskellige behov, der kan opstå. Desuden roser Nyberg LUCKAN og FIKA for deres lavtærskels- og tilgængelighedspolitik med venlig drop-in-vejledning på deres hovedkvarter midt i byen.

Ulla Nyberg mener, at samarbejdet med Kvinnliga Akademiker kunne udvikles, hvis der var flere ressourcer. Samarbejdsprojekter er typisk korttids pga. manglende ressourcer. Derfor er det svært at sikre en kontinuerlig proces, hvor viden og erfaring bliver integreret i organisationen. Hun mener, at "mange flere kunne få gavn af mentoring", og fremhæver LUCKANs sociale arrangementer, der bringer mentees og mentorer sammen, som en af programmets store styrker. Hun kommenterer, at den svensktalende minoritet i Helsingfors-området er så lille, og LUCKAN så velkendt, at folk, der er interesseret i at slå sig ned i det svenske samfund, altid bliver henvist til det rigtige sted.

²⁷ Det vil sige i modsætning til employability, der alene fokuserer på jobsøgerens kvalifikationer. Sandra Slotte, *Balancing employability with 'employability'*, EAIE – European Association for International Education. <https://www.eaie.org/blog/employability-employer-ability.html>.

3.1. Sammenfatning: Perspektiver fra samarbejdspartnere og stakeholders

De tre mentorprogrammets forskellige organisering, arbejdsformer og målgrupper afspejles i sammensætningen af deres respektive samarbejdspartnere og stakeholders. SAJO har et større samarbejde med virksomheder (aftagere), KVINFOs mentornetværks samarbejdspartnere er primært de boligsociale helhedsplaner og kommunale jobcentre, og FIKAs stakeholders er primært civilsamfundsaktører, sprogskoler og uddannelsesinstitutioner.

Mange interviewpersoner blandt samarbejdspartnere og stakeholders – også på tværs af programmerne – understreger vigtigheden af et bredt samarbejde mellem offentlige myndigheder, civilsamfund og virksomheder. Det er især i forhold til de mentorforløb, hvor det er job og til en vis grad uddannelse, der er i fokus. Samarbejdet anses som "supplerende", og erfaringen er, at man tilsammen kan sikre en mere helstøbt indsats over for målgruppen. Det fremhæves ofte som en styrke for mentorprogrammerne, at de er baseret på frivillighed. Det giver et mere ligeværdigt møde, fordi der ikke er tale om en kontrolrelation eller sanktioner, og det giver mulighed for at nå ud til de personer, der ikke automatisk kommer ind i det offentlige system, f.eks. ægtefælleforsørgede kvinder. Desuden fremhæves det, at mentorerne i de tre programmer har mulighed for at bruge mere tid og flere ressourcer på relationen end det offentlige system. Dette sagt, er frivilligheden måske ikke hele løsningen, da den også kan være en udfordring, hvis deltagerne mangler motivation, eller der er udfordringer med at finde de rette match.

I de tre mentorprogrammer er mentorskabet typisk en 1-1-relation mellem en mentor og en mentee. Flere samarbejdspartnere foreslår, at man også arbejder mere med at skabe flere netværk og styrke fællesskabet ved at arrangere flere kurser, møder og f.eks. en lokal netværkscafé. Dels vil der være potentielle mentees, som måske ikke er parate til en egentlig mentorrelation, dels er det en ensom proces at søge job, hvorfor et netværk, hvor man kan støtte hinanden, kan være nyttigt. Der kan også være tale om mentorgrupper som en løsning, hvor deltagere er matchet efter branche, så man kan få et bredt input og måske kan reducere ventetiden, når det gælder om at finde en mentor. Disse initiativer skal selvfølgelig koordineres med allerede eksisterende aktiviteter – især i det boligsociale – så man ikke konkurrerer med andre initiativer. Desuden foreslår en af FIKAs samarbejdspartnere, at man tænker i kortere og målrettede mentorforløb for at tiltrække udenlandske studerende, der bor i Finland i kort tid.

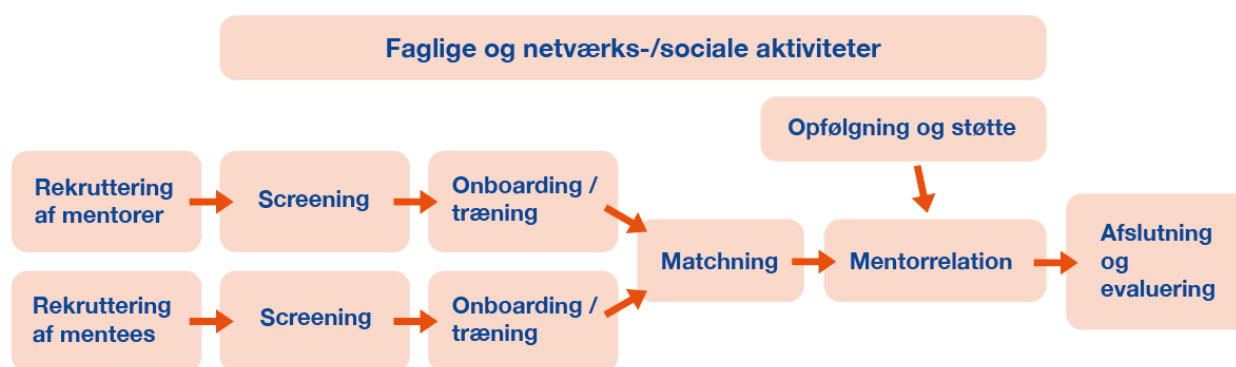
De tre programmer får ros fra deres partnere for godt samarbejde, uanset hvilke modeller der er tale om. Samarbejdspartnere fremhæver programmernes fleksibilitet, tilpasning til lokale forhold og lokale forankring og deres evne til at arbejde ud fra mentees' egne ønsker og målsætninger. Gode matches med relevante mentorer med specifikt branchekendskab understreges også. Et par af SAJOs samarbejdspartnere giver udtryk for, at CSO'er kan blive bedre til at samarbejde, selv om de konkurrerer om de samme midler, fordi de gennem samarbejdet kan opnå en større effekt.

De gode resultater, som mentorprogrammerne opnår, er naturligvis også meget vigtigt for samarbejdspartnere og stakeholders. Samarbejdspartnerne anerkender de vanskeligheder, som de tre mentorprogrammer står over for, hovedsageligt pga. problemer med rekruttering af frivillige med bestemte baggrunde og manglende økonomiske ressourcer, og så gerne, at programmerne blev mere bæredygtige. Der er også udsigt til et udvidet samarbejde med de nuværende partnere samt mulighed for at udvikle det tværsektorielle arbejde generelt set. I forhold til virksomheder nævnes deres evne til at øge diversitet og inklusion på arbejdspladserne som et vigtigt fokusområde, hvor en kobling til mentorprogrammerne kan have en betydningsfuld effekt på virksomheders engagement med mangfoldighed i praksis. Det er dog kun SAJO, der p.t. har indsatser rettet mod virksomheder.

4. MENTORMETODER

Alle tre programmer i denne undersøgelse er baseret på evidensbaseret en-til-en-mentoring og bruger de tilgange og metoder, som er typiske for beskæftigelsesrelateret mentoring for migranter, eller "mentoring-to-work" programmer (De Cuyper m. fl., 2019). Mentorprocessen i SAJO, KVINFOs mentornetværk og FIKA følger den basale model som formuleret af De Cuyper (2022). Denne proces gør arbejdet struktureret og effektivt og sikrer samtidig kvaliteten i mentorrelationen. For at vise mentorprocessen i de tre programmer i denne undersøgelse bygger figuren nedenfor videre på denne model, med tilføjelsen af onboarding/træning af deltagerne og evaluering af mentorrelationen. Sociale og netværksopbyggende aktiviteter er også inkluderet; disse er højt prioriteret i de tre programmer, fordi de øger mentees' jobchancer.

Fig.6. Mentorprocessen i SAJO, KVINFOs mentornetværk og FIKA*



*Modellen er adapteret efter De Cuyper (2022)

I de tre programmer er hovedfokus på opfyldelse af mentees' egne målsætninger, mentees' empowerment, vigtigheden af kritisk refleksion (også fra mentorens side), værdien af menneskelige relationer samt opbygning af netværk (både *bonding* og *bridging* netværk) og viden om arbejdsmarkedet og arbejdskultur. I forhold til arbejdskultur er det ofte de uskrevne regler, som mentees mangler kendskab til. Alle tre programmer har udviklet deres egne metoder og redskaber tilpasset målgruppernes forskellige behov og mål.

Mentorkoordinatorernes rolle i denne proces er helt central. Koordinatoren fungerer ikke blot som kontaktperson, men er, som projektkoordinator Katarina Bero fra SAJO formulerer det, det "tredje øje" i mentorprocessen, der har ansvar for screening og onboarding af mentees og mentorer, matchning, opfølgning og monitorering af mentorrelationerne og indhentning af feedback og data til evaluering. I alle tre programmer er det derfor mentorkoordinatorerne, der hands-on sikrer kvaliteten af mentorforløbene. I samarbejde med partnere og stakeholders søger koordinatorene aktivt nye muligheder og udvikler innovative løsninger til de udfordringer, som opstår i praksis. Dette arbejde er nødvendigt for, at programmerne kan kvalificere og styrke deres indsats og opnå en større social effekt.

SAJOs mentorprogram er et seks måneders mentorforløb rettet mod deres målgruppe, som er højt kvalificerede professionelle indvandrere og flygtninge. Mentorparrene mødes to til fire gange om måneden, og der tilbydes samtidig ugentlige workshops og arrangementer på den digitale platform. Her er der 24 moduler om, hvordan man får succes med at søge job i Norge, og om andre emner, som er blevet udviklet på baggrund af feedback fra tidligere mentees. Derudover er der konkrete øvelser og en agenda, som mentorparrene kan bruge til at planlægge deres møder ud fra. SAJO kræver et medlemskontingent på 200 NOK per halvår fra deres mentees.

KVINFOs mentornetværk prioriterer fleksibilitet i forbindelse med mentorforløbene, fordi en del af kvinderne i målgruppen har mange komplekse udfordringer, f.eks. dårligt fysisk eller psykisk helbred, travlhed med uddannelse, praktik og pligter i hjemmet eller negativ social kontrol. Derfor

kan mentorparrene vælge, om de vil mødes to eller fire gange om måneden, idet hyppige møder kan sikre en mere robust psykosocial støtte (Eby m.fl., 2013). I enkelte tilfælde har der været gruppeforløb, f.eks. hvor en mentor har støttet to mentees med samme målsætning. Mentorforløbene varer fra 4 til 12 måneder, og fokus er på jobsøgning, job- og uddannelsesmuligheder, arbejdskultur, netværk og hverdagsmestring. Længere mentorforløb kan være fordelagtige for kvinder uden uddannelse, som aldrig har været på arbejdsmarkedet og mangler arbejdsidentitet. Når forløbet er afsluttet, kan en kvinde blive matchet med en ny mentor, hvis hun har udviklet sig og fået nye job- eller uddannelsesmål. Kompetenceafklaring og en styrkelse af troen på sig selv og egne kompetencer er ofte vigtige dele af forløbet.

FIKAs mentorforløb varer seks måneder, og mentorparrene mødes ca. tre gange om måneden, helst fysisk. Mentees sætter deres egne mål for mentorforløbene, som ud over jobsøgning, beskæftigelses- og uddannelsesmuligheder kan fokusere på tilegnelse af viden om samfund og kultur i Finland, det svenske eller finske sprog eller på at opbygge deres sociale netværk. Som en del af LUCKAN matcher FIKa deres mentees især til svensktalende mentorer. Mentorforløbene skræddersyes til mentees' egne ressourcer og interesser, og mentorparrene bliver inviteret til at deltage i LUCKANs øvrige aktiviteter såsom sprogcaféen og kulturaftener. I starten af forløbene afholdes et kickoff-møde for alle nye deltagere.

4.1. Rekruttering af de frivillige

Mentorkoordinatorerne i alle tre programmer har ansvar for rekruttering af de frivillige deltagere – både mentees og mentorer. De afholder oplæg og infomøder om mentoring, f.eks. på sprogskoler, voksenuddannelsescentre og i andre kontekster, hvor målgrupperne er til stede. De foretager scanning af ansøgninger og interviews med ansøgere og søger efter relevante mentorer med den rigtige uddannelse eller professionelle baggrund for den enkelte mentee. Programmerne har forskellige krav til mentees med hensyn til uddannelsesniveau og sprogfærdigheder. Sprogkompetencer er nødvendige, ikke kun i relation til matchning, men også fordi mentorkoordinatorerne skal kunne kommunikere med deltagerne om deres mentorforløb.

For alle tre programmer er det en udfordring at rekruttere mentorer; dels fordi der ofte er behov for en mentor med en specifik faglig baggrund, og dels fordi mange er tilbageholdende med at forpligte sig til at være mentor i en længere periode. En del af de frivillige mentorer er pensionerede og har derfor mere tid, men også blandt den gruppe er der mange, der engagerer sig i andet frivilligt arbejde og derfor ikke har meget tid. Forskning inden for mentoring viser, at manglende motivation til at blive frivillig mentor også kan være grundet i usikkerhed om, hvad mentoring indebærer, eller negative forventninger til mentorrollen (Allen, 2008). Derfor afholder koordinatorene fra alle tre programmer oplæg og infomøder om programmerne og opsætter boder ved relevante arrangementer som en del af rekrutteringsstrategien. Mentoring forklares desuden i programmernes reklamemateriale og på hjemmesiderne, som også indeholder videoklip eller fortællinger fra tidligere mentorer (og mentees) om deres oplevelser med programmerne.

4.1.1. Rekruttering af mentees

Følgende beskriver de tre programmets rekrutteringspraksis i forhold til mentees samt de krav, der stilles i hvert program. For alle programmerne er der tale om en meget forskelligartet gruppe, som har forskellige målsætninger ud over det at komme i job eller uddannelse.

SAJOs målgruppe er indvandrere og flygtninge med højt uddannelsesniveau, som ønsker at finde et relevant job i Norge. Der kræves en bachelorgrad eller højere for at blive optaget i programmet, dog kan man også deltage i de regionale programmer i Agder og Hallingdal, hvis man har et fagbrev. Det kræves også, at mentees og mentorer har sprogkompetencer i norsk eller engelsk på mindst B1-niveau efter Den Fælles Europæiske Referenceramme for Sprog (CEFR). De fleste mentees rekrutteres gennem sociale medier (Facebook eller LinkedIn) eller via sprogskoler, voksenuddannelsescentre og NAV-kontorer, der har et samarbejde med SAJO, eller via netværksarrangementer for internationale arbejdere og SAJOs egne workshops for jobansøgere.

I perioden 2021-2022 besvarede 155 mentees (111 kvinder og 44 mænd) SAJOs opstartsskema. Blandt kvinderne kom 73 fra såkaldt ikke-vestlige lande; 49 var familiesammenførte, 12 kom for at arbejde, 6 for at studere, og 5 var flygtninge. Næsten halvdelen, 35, kom fra Asien. Samlet set kom flest mentees (11) fra Indien, derefter fulgte Iran med 4, og Tyrkiet med 3. Der var også 19 fra Europa, 8 fra Ukraine, og 5 fra Rusland. Blot 7 mentees kom fra Afrika.

I opstartsskemaet fra 2022 blev mentees spurgt om deres forventninger til programmet.²⁸ Højest prioriteret var karriere- og jobsøgningsvejledning. Flere ønskede også specifikt branchekendskab inden for eget fagområde og et større professionelt netværk.

Hvad er dine forventninger til mentorprogrammet? Antal

| Hvad er dine forventninger til mentorprogrammet? | Antal |
|--|-----------|
| Specifikt kendskab inden for mit fagområde | 12 |
| Generel karriere- og jobsøgningsvejledning | 25 |
| Erfaring med ledelse | 2 |
| Motivation, inspiration og støtte til at udfordre mig selv til at finde et job, der matcher mine færdigheder og interesser | 1 |
| Udvidet professionelt netværk | 8 |
| Alt ovenfor | 1 |
| Total | 48 |

De samme temaer nævnes i 2021, hvor spørgsmålet var et åbent tekstfelt. Her skriver en

f.eks., at hun ønsker vejledning til at finde et fast job inden for sit område, en anden ønsker viden om de muligheder, hun har i Norge med sin uddannelsesbaggrund. Nogle enkelte nævner specifikt, at de gerne vil have hjælp til deres CV og til jobinterview. Der er kun et par stykker, der eksplícit nævner, at de ønsker at bruge mentorforløbet til at træne sprog.

KVINFOs mentornetværk rekrutterer en stor del af deres mentees gennem de boligsociale helhedsplaner og jobcentrene. Andre rekrutteres via sprogskoler, reklamer på Facebook, sociale arrangementer i de lokale boligområder og mund-til-mund. Desuden bliver nogle mentees henvist af andre CSO'er, og nogle, som ikke bor i de udsatte boligområder, søger uopfordret.

Mentornetværket har ved tidligere indsatser oplevet en vis skepsis fra jobcentre i forhold til mentoring, fordi mentorerne ikke er uddannede sagsbehandlere. Det har derfor været nødvendigt at give en grundig forklaring om mentoring for at imødegå misforståelser om, hvad et mentorprogram kan tilbyde, og at det ikke skal ses som en erstatning af jobcentrenes rolle, men som et supplement. Det kan også være en udfordring at sikre løbende henvisning af mentees fra jobcentrene.

Der er ikke noget uddannelseskraft til mentees, men de skal vurderes at være klar til mentorforløb, dvs. at de f.eks. skal kunne møde op i en længere periode og have de sprogfærdigheder, der er nødvendige for at kunne kommunikere med en mentor og mentoradministrator. I enkelte tilfælde har man dog kunnet tilbyde et mentorskab på eget modersmål. Men som mentoradministrator Signe Kjærgaard Jensen forklarer, kan dette være udfordrende: "Jeg kan have svært ved at have den direkte kontakt til mentee, men jeg tænker egentlig, det er vigtigere, at den direkte kontakt er mellem mentor og mentee, så derfor ser jeg det mest som en fordel. Faktisk viste det sig, at kvinden, som var henvist fra jobcentret, hurtigt fandt job, bl.a. pga. den hjælp, hun kunne få gennem mentorstøtten, ved at få skrevet et mere uddybende og detaljeret CV, som kun kunne gøres, fordi de talte urdu sammen."

I 2021 og 2022 var 42 pct. af mentees indvandrere, 51 pct. flygtninge, og 7 pct. efterkommere ud fra svarene i evalueringerne. Næsten halvdelen af kvinderne var mellem 30 og 39 år, og 29 pct. var 40-49 år. Af de 50 mentees, der svarede på spørgsmålet om oprindelsesland i evalueringen, kom 36 pct. (18) fra Syrien, 16 pct. (8) fra Somalia, og 8 pct. fra hhv. Eritrea, Libanon og Marokko. Derudover kom 4 pct. (2) fra hver af landene Bangladesh, Pakistan, Senegal, Rusland, Grækenland og Israel. Opholdslængden i Danmark kan variere meget. I 2021 og 2022 havde 1 ud af 3 mentees boet i mindre end fem år i landet, og 1 ud af 5 mentees i over 20 år i landet. Den mest typiske opholdslængde for mentees (35 pct.) er mellem 6 og 9 år. Dette er særligt interessant,

²⁸ I skemaet for 2021 var det et åbent spørgsmål; i 2022 var det stillet som spørgsmål med kategorier.

fordi man som indvandrere ikke har ret til gratis danskundervisning efter fem år.²⁹ KVINFOs mentor-koordinatorene oplever ofte, at kvinder, som har levet i Danmark i længere tid og ønsker at deltage i programmet, ikke har tilstrækkelige sprogfærdigheder til at gennemføre et mentorforløb.

FIKA holder ansøgningsrunder for mentees to gange om året, typisk i januar og august. Mentorkoordinatoren oplever, at det i dag ikke længere er nødvendigt at reklamere bredt for programmet eller for ansøgningsfristerne, eftersom programmet er meget kendt. En stor del af deltagerne hører om programmet gennem Luckan Integrations Facebook-side eller nyhedsavis, og også via mund-til-mund. FIKA markedsfører også deres program gennem samarbejdspartnere som Arbis (det svensksproglige medborgerinstitut i Helsingfors), via radio og andre nyhedskanaler. P.t. er der en venteliste, så der er ikke behov for markedsføring. For at blive optaget i programmet skal mentees have opholdsret i Finland og skal kunne forpligte sig til et mentorforløb i mindst seks måneder. Mellem 2018 og 2022 var andelen af mentees fra Asien 32 pct., mens 16 pct. kom fra Mellemøsten og Nordafrika, og 14 pct. kom fra Rusland. I alt kom 22 pct. fra Europa fordelt med 14 pct. fra EU og EFTA og 8 pct. fra det øvrige Europa. Herudover kom 5 pct. fra Afrika (syd for Sahara), 5 pct. fra Nordamerika, 6 pct. fra Sydamerika, og 1 pct. fra Australien og Oceanien.³⁰

For deltagerne i FIKAs mentorprogram er det især det "at møde nye mennesker" og "at opnå en bedre forståelse for det finske samfund og kultur", som har været motivationen for at starte i et mentorforløb. Det svarer hhv. 24 og 22 ud af de 34 personer, der har svaret på evalueringsspørgeskemaet siden efteråret 2021. Herudover nævnte 17, at de meldte sig til programmet for at "forbedre sprogfærdigheder". Kun lidt mere end en fjerdedel af deltagerne (9 personer) nævnte jobsøgning som en af årsagerne til at deltage i mentorprogrammet. Ingen af disse 9 mentees nævnte kun jobsøgning, men fremhævede også ønsker om at blive mere bekendt med finsk kultur, lære sprog og opbygge netværk. Ikke alle interesserede kan optages som mentees pga. manglende ressourcer.³¹

Selv om FIKAs mentorprogram er forankret i det svensktalende samfund, er der stor fleksibilitet i forhold til programmets sprogkrav. Der bliver matchet mentorpar som taler engelsk, svensk eller finsk – eller et andet sprog, hvis mentor og mentee begge taler det. Under FIKA Light blev også ukrainske flygtninge matchet med russisk- eller ukrainsktalende mentorer.

4.1.2. Rekruttering af mentorer

Forskning viser, at mentorer med tidligere erfaring – enten som mentor eller som mentee – er mere motiverede for at blive mentorer, fordi de har førstehåndserfaring med, hvad man kan få ud af at være mentor for andre. Gensidighedsprincippet ses ofte som motivation blandt de personer, der har været mentees. De ønsker at give noget tilbage for det, de selv har modtaget. I modsætning hertil har mentorer uden mentorerfaring flere negative forventninger til et mentorforløb (Allen, 2008).

I overensstemmelse med dette oplever alle tre programmer, at en stor del af deres mentorer efter endt mentorforløb ofte er motiveret for at tilmelde sig et nyt. Alle tre programmer oplever dog vanskeligheder med at rekruttere mentorer med relevant professionel baggrund til deres mentees. Det kan betyde lang ventetid med at lave matches og lægge en dæmper på mentees' entusiasme

²⁹ Ifølge danskuddannelsesloven har I-kursister (udlændinge, der har fået asyl eller humanitær opholdstilladelse, eller familiesammenførte med flygtninge) adgang til op til fem års danskuddannelse, og S-kursister ("selvforsørgelses-kursister" er udlændinge, der har fået opholdstilladelse med henblik på beskæftigelse, studier, au-pair osv., og medfølgende familiemedlemmer (også til nordiske og EU-statsborgere)) til tre et halvt års danskuddannelse inden for en femårig ramme (VEJL nr. 9621 af 11/09/2020).

³⁰ Data stammer ikke fra evalueringsskemaet (som med SAJO og KVINFOs mentornetværk), men fra FIKAs tilmeldingsliste. Derfor er de mere retvisende end data fra de to andre kilder.

³¹ Data fra interviews med mentees i rekrutteringsfasen, som ikke er blevet inkluderet i evalueringsanalysen, tyder dog på, at der også blandt FIKAs mentees er et flertal, der har haft jobsøgning som en af deres målsætninger. Nærværende analyse forholder sig kun til de målsætninger tilkendegivet på evalueringsskemaerne, men forskellen mellem rekrutteringsinterviews og evalueringsskemaer kan være et vigtigt fokuspunkt for organisationen.

for at deltage. I interviewundersøgelsen blev mentorerne derfor spurgt om, hvorfor de tilmeldte sig programmerne, og hvad der vil motivere dem til at fortsætte med arbejdet.

SAJOs mentorer rekrutteres gennem sociale medier, mund-til-mund eller via virksomheder. Ifølge Erlend Nyheim giver en samarbejdsaftale med en virksomhed i gennemsnit 10 til 20 mentorer, hvilket derfor er en "meget effektiv" måde at rekruttere på. SAJO rekrutterer ofte mentorerne først, men Nyheim oplever, at en fordel ved at rekruttere mentees først er, at mentorerne bliver mere begejstrede for at deltage, når de rekrutteres på baggrund af et konkret mentorskab. Det skal understreges, at en stor del af det arbejde, der foretages under virksomhedssamarbejdsaftaler, er helt frivilligt, og at mentorernes arbejdstid ikke er fuldt kompenseret.

SAJO har opbygget en stor database i Oslo, men det kan, som projektkoordinator Katerina Bero påpeger, være sværere at rekruttere mentorer i andre regioner. Tone Indrelid fortæller, at hun rekrutterer mange mentorer gennem erhvervsnetværk i Rogaland, og at hun også bruger sit eget netværk. Hun oplever, at mange virksomheder i området ikke kender til "mentoring-to-work" for migranter, så der skal bruges en del kræfter på at forklare, hvad det går ud på (det er ikke nødvendigt i Oslo-området). Selv om frivilligt arbejde er meget udbredt i Norge, fortæller hun, at mange potentielle mentorer i forvejen har frivillige jobs, og derfor kan det være en udfordring at rekruttere – især fordi et seks måneders forløb kan virke som en stor forpligtigelse.

Ifølge Vilde Thoresen Nord har mangel på mentorer tidligere ført til forsinkelser i matchning, men efter, at SAJO har etableret samarbejdsaftaler med virksomheder, oplever man at dette problem er blevet meget mindre (faktisk kan der i perioder være en mangel på kvalificerede mentees).

Hvorfor valgte du at blive mentor

| | Antal | Procent |
|---|--------------|----------------|
| Gøre noget samfundsnyttigt | 20 | 95 |
| Bidrage med mine kompetencer og erfaringer | 15 | 71 |
| Lære nogen fra et andet land at kende | 6 | 29 |
| Øge mine faglige kompetencer | 4 | 19 |
| Få nye venner og bekendte | 3 | 14 |
| Få et større professionelt netværk | 2 | 10 |

Ved opstarten af mentorforløbet svarer mentorerne på et spørgeskema. På spørgsmålet "Hvorfor valgte du at blive mentor?" svarede alle på nær en i mentoropstartsundersøgelsen 2021, at de ønsker at gøre noget samfundsnyttigt. Næsten lige så vigtigt er det at bidrage med egne kompetencer og

erfaringer. Den sociale del fylder noget mindre som motivation. Af de 21, der har svaret på skemaet, er der seks, der blev mentor for at lære nogen fra et andet land at kende, og tre, der ville have nye venner og bekendte.

I interviewundersøgelsen med mentorerne fra SAJO var tre af de fem rekrutteret gennem virksomhedssamarbejde. To af mentorerne var selv indvandret fra europæiske lande, og to var mænd. Aldersmæssigt var der en bred repræsentation fra 30'erne til 60'erne. Flere sagde, at de havde tilmeldt sig, fordi de ønskede at bidrage til et højere formål. Én kommenterede: "Det er vigtigt for mig, at de folk, vi har taget imod, får en chance. Vi tror, at det, vi har stillet til rådighed i vores samfund, er nok, men det er det ikke." En havde selv tidligere haft gavn af en mentorordning og ønskede at "give det videre". Flere havde haft mentorforløb med forskellige mentees. En beskrev det som et frivilligt arbejde med et "klart defineret mål" og nød at se sin mentee udvikle sig.

En mentor følte sig "mere som teamplayer end mentor", idet hendes mentee var højtuddannet og kun havde brug for information. Flere lærte mere om de udfordringer, som kvindelige indvandrere skal tackle, og var imponeret over deres gåpåmod: "Jeg blev inspireret af min mentee. Det var det hele værd." En beskrev sit forløb som fornøjeligt, men "følelsesmæssigt udfordrende" pga. den bagage, kvinden havde med, og hendes oplevelse af tilbageslag og diskrimination. En anden mentor nævnte, at hun fik bekræftet sin mistanke om diskrimination på arbejdsmarkedet. Flere kommenterede den nye indsigt, de havde fået i forhold til forskellige køns- og kulturnormer, og en anbefalede mentoring som en god måde at møde "fantastiske mennesker" på.

En mentor mente, at SAJO ydede et "fremragende" stykke arbejde, og foreslog mere fokus på marketing for at få budskabet ud til flere. En beskriver det at være mentor som en meget meningsfuld oplevelse, men at det måske ikke er for alle. En fortalte, at hun kunne bruge evner, som hun ikke fik brugt i sit arbejde. Koordinatorens støtte blev rost og beskrevet som vigtigt for forløbet: "... uden dette kunne det gå i stå." Forbedring af den digitale platform blev foreslået samt yderligere opfølgning af mentees. En mente, at majoritetsetniske nordmænd ville få gavn af at være mentor, idet det er et "wakeupcall" at se, hvor meget indvandrere kæmper for at komme i job; en beskrev oplevelsen som en "øjenåbner". Alle de interviewede udtrykte, at de gerne vil være mentor igen. Muligheden for at støtte andre, at lave meningsfyldt arbejde og succes med tidligere mentorskaber blev fremhævet som motivationsfaktorer.

KVINFOs mentornetværk rekrutterer mentorerne på baggrund af deres kendskab til det danske arbejdsmarked og/eller uddannelsessystem samt interesse i at støtte en kvindelig indvandrer eller flygtning. Rekruttering af frivillige mentorer foregår året rundt, primært gennem sociale medier, frivilligjob.dk, professionelle netværk og mund-til-mund. Mange mentorer har i forvejen frivilligt arbejde, og en del af dem er pensionerede. Mænd er ikke udelukket fra at være mentorer, men det er stort set kun kvinder, der tilmelder sig. Hvor en mentee har interesse for at arbejde inden for bestemte brancher, tilstræbes det at finde en mentor med den helt rigtige professionelle baggrund.

Der spørges ikke til mentormotivation i evalueringsskemaet. De fem mentorer, der blev interviewet til denne undersøgelse, fortalte, at de svarede på opslag i lokalavis, på LinkedIn eller frivilligjob.dk. Alle ønskede at varetage et frivilligt arbejde og var interesseret i at blive mentor; en havde gode erfaringer med mentoring i anden sammenhæng. Nogle mente, at et par timer om ugen var til at overskue, også fordi man ikke var bundet af en fast ugedag eller bestemte tidspunkter. Alle var kvinder i 60'erne (en var 58 år), og alle var majoritetsetniske danskere. De havde forskellige professionelle baggrunde.

I interviewene blev det fremhævet, at KVINFOs mentornetværk var "et godt initiativ", hvor man kunne bidrage "på en anden måde", "lære noget nyt", "møde nye mennesker" og bruge egne kompetencer, erfaring og evne til at netværke på at hjælpe andre. En sagde, at det gav stor personlig tilfredsstillelse, idet "mentees er venlige og udvikler sig meget positivt". Tre af mentorerne havde haft mentorforløb med forskellige mentees flere år i træk. En syntes, det var godt, at hendes rolle havde et professionelt fokus, og at det specifikt handlede om at støtte en mentee med at komme i arbejde og ikke om at "holde hende i hånden".

Mentorerne fremhævede også, at de lærte meget i forhold til kulturel og menneskelig forståelse og kommunikation, og at de fik en større bevidsthed om de udfordringer og barrierer, som kvindelige indvandrere står over for. En fortalte, at hun "så på ny de vanskeligheder og stopklodser", man løber ind i, når man mangler viden om arbejdsmarkedet, og to kommenterede, at med en en-til-en-relation kommer man "tættere på, end når man læser avis". En nævnte, at "det kræver et kæmpe overskud at håndtere systemet", og en beskrev det som et "realitetstjek" at finde ud af, at nogle kvinder kunne bo mange år i Danmark uden at lære sproget.

Alle mentorer, der blev interviewet, var tilfredse med programmet og ville engagere sig i et nyt forløb. Nogle kommenterede, at rammerne omkring programmet var meget gode, f.eks. den løbende kontakt med koordinatorene. En kommenterede, at forventningsafstemning er meget vigtigt, så mentees forstår, at en mentor hverken er jobkonsulent eller en garanti for, at det lykkes, og at det er mentees selv, der skal finde sig et job. En mentor anbefalede mere enkle formuleringer i materialet, der blev udleveret til mentees, pga. sprogvanskeligheder.

FIKA rekrutterer mentorer fortløbende. Der reklameres via Facebook og gennem mund-til-mund. Fordi LUCKAN er kendt som en "hjørnestein" i det finlandssvenske samfund, har de en god base at trække på. Man kan søge om at blive mentor gennem et ansøgnings-skema på websiden hele året rundt og blive optaget i FIKAs mentorbank, dog bliver de oftest først matchet i ansøgningsrunderne for mentees i forår og efterår. De fleste mentorer har svensk-finsk baggrund. Mentorer med andet oprindelsesland end Finland udgjorde i 2022 37 pct. og i 2021 22 pct., og nogle havde tidligere været mentees i programmet. I FIKA Lights program til ukrainske flygtninge

havde 47 pct. af mentorerne et andet oprindelsesland end Finland. Som med de andre programmer i denne undersøgelse oplever FIKA, at det er svært at rekruttere mentorer, som matcher den enkelte mentees' målsætninger.

FIKA spørger heller ikke om mentors motivation til at deltage i mentorprogrammet i deres evalueringsskema. Cecilia Fewster kommenterer: "Mentorer vil ofte gerne gøre noget meningsfuldt for lokalsamfundet. For nogle handler det om at møde nogle nye mennesker eller om at lave noget sjovt og lidt anderledes, for andre om at få en mere international omgangskreds. Nogle er motiveret af deres stolthed over Finland, og andre, der selv er indvandrere, vil gerne 'give noget tilbage' og støtte nyankomne, som kan have det svært med at falde til i deres nye land."

I interviewundersøgelsen fortalte en mentor fra FIKA Light, at hun meldte sig for at kunne gøre nytte på en mere meningsfuld måde i en konkret sammenhæng og på et mere personligt plan (sammenlignet med kun at give penge og tøj til indsamlinger til Ukraine). En mentor, som selv er indvandrer, fortæller, at hun oplevede flere udfordringer, da hun selv flyttede til Finland, og at "nogle gange var det næsten ikke til at bære", og derfor vil hun støtte andre i samme situation. En mentor fortalte, at selv om man ikke altid ved præcis, hvad en mentee ønsker eller har brug for, "ved man, at den menneskelige kontakt og det, at man bruger tid på det, fører til, at der sker noget positivt".

De mentorer, der blev interviewet til denne undersøgelse, nævnte flere ting, som de havde fået ud af at være mentor. En beskrev sine oplevelser som "virkelig tilfredsstillende og givende" og fortalte, at "det er sådan noget, der giver mening for mig". Det samme nævnes af en anden, som siger, at det var meget værdifuldt at følge med på mentees fysiske og mentale rejse: "Det var virkelig en øjenåbner for mig, og jeg lærte enormt meget. Jeg er fuld af respekt over for min mentee [som har gået igennem meget med] rank, ryg og varmt hjerte." En fortalte, at "jeg lærte lidt om mig selv i mentorrollen", og selv om hun følte sig lidt utilstrækkelig i rollen, indtil hendes mentee kom i job, føler hun sig stadig "lidt sulten" efter at prøve at gøre en forskel for en anden mentee.

At lære om kulturforskelle var en af de væsentligste ting, som mentorerne nævnte. Flere sagde, at det var interessant at lære om andre lande og kulturer (f.eks. musik og madtraditioner), nogle nævnte, at det var godt at få en ny kontakt eller ny ven. En kommenterede, at man lærer, at trods forskelle "har vi alle noget tilfælles", og at "det er derfor, man bliver ved". Andre fortalte, at de havde lært om integrationsprogrammer i Finland og om, hvor besværligt det er at møde nye finske venner, og om børneopdragelse i andre kulturer. En nævnte, at hun havde talt med sin mentee om stereotyper om finner, og mente, at mentorskaber kan bryde stereotypetænkning om indvandrere.

Flere mentorer mente, at de havde øget deres bevidsthed om de barrierer, som kvindelige migranter står over for på arbejdsmarkedet. En beskriver mentorskabet som en "mikrolærering om udlændinge i Finland", og at det er noget andet, når man rent faktisk oplever det gennem sin mentee. En sagde: "Vi i Finland går nok stadig i barnesko. Vi har lang vej at gå, før alle kan føle sig trygge, velkomne og værdsat på arbejdspladsen," og fortalte, at folk stirrede på hende og hendes mentee, når de gik sammen på gaden. Hun mente også, at det at være mentor kan være "en vildt spændende rejse", hvis man er åben og ikke har forudfattede meninger.

En mentor var i forvejen meget interesseret i de barrierer, som migranter står over for på arbejdsmarkedet. Hun havde mødt flere familiesammenførte kvinder, der ikke kunne få et job, og som kæmpede for at få opholdstilladelse; hun kommenterede også, hvor svært det er for højt kvalificerede migranter, særligt kvinder, at komme ind på arbejdsmarkedet: "Der findes jo visse brancher som restaurationsbranchen, som meget gerne ansætter folk, men jeg synes ikke, at en ingeniør bør arbejde på en restaurant", og mente, at mentoring kunne være vejen frem.

En mentor foreslog, at FIKA informerer om gratis tilbud i Helsingfors, som mentorparrene kan benytte sig af, og spurgte, om det ville være muligt at indgå aftaler om gratis årskort til museer. Flere af mentorerne havde benyttet sig af LUCKANs egne arrangementer og aktiviteter.

4.2. Matchning

Ud over rekruttering af mentees og mentorer samt interviews og profiler på deltagere udfører mentorkoordinatorerne i alle tre programmer et stort arbejde med at matche mentorpar. Matchningsprocessen er højt prioriteret, da både forskning og egne erfaringer viser, at et godt match mellem mentee og mentor er nøglen til succes. Mens KVINFOs mentornetværk er det eneste af de tre programmer, der er forbeholdt kvindelige deltagere, tages der hensyn til køn under matchningsarbejdet både i SAJO og FIKA. Begge programmer har en overrepræsentation af kvindelige deltagere, og kvindelige mentees bliver ofte matchet med kvindelige mentorer.

Programmernes målgrupper er meget forskelligartede, og mentees kan have forskellige mål ud over beskæftigelse; det gælder især KVINFOs mentornetværk og FIKA. Mens KVINFOs mentornetværk og SAJO har krav om, at mentorer har et godt kendskab til arbejdsmarkedet, er dette i FIKA ikke så vigtigt, hvis mentees' interesse er at lære sprog eller vide mere om samfund og kultur. I ingen af programmerne er der krav om, at man skal være født og opvokset i landet. Det kan nemlig være meget værdifuldt for mentees at høre om andre indvandreres erfaringer med jobsøgning, og hvordan de har tacklet udfordringerne med at lære et nyt system, sprog og kultur.

4.2.1. Matchningskriterier

Selv om de tre programmer har forskellige målgrupper, anvendes de samme overordnede kriterier for matchning. Først identificeres et eller flere mål i forhold til mentorskabet efter mentees egne ønsker. Der tages hensyn til sprogkompetencer, særlige behov og praktiske forhold (f.eks. geografisk afstand). Man finder mentorer med den relevante viden, erfaring og personlige netværk, som de er villige til at dele med deres mentee. Deltagernes personligheder og interesser samt sociodemografiske faktorer som køn, alder, etnicitet og familieforhold tages også i betragtning. Derudover skal mentorer og mentees klædes godt på til mentorskabet og forstå, hvordan der skabes en ligeværdig mentorrelation. På denne måde er matchningsprocessen i alle tre programmer meget på linje med evidens fra forskningen, når det gælder kvalitetssikring af mentorskaber (De Cuyper & Crijns, 2023; Neuwirth & Wahl, 2017; Blake-Beard, O'Neill & McGowan, 2008; Turban & Lee, 2008; Allen, Eby & Lenz, 2006).

Endelig er man i alle tre programmer meget opmærksom på, at en del af deltagerne kan befinde sig i en særligt sårbar situation. Der kan være store frustrationer blandt jobsøgende indvandrere, der oplever at indsende den ene ansøgning efter den anden uden held, samtidig med at de forsøger at navigere i et nyt sprog, kultur og system; nogle har oplevet traumer, nogle kan være deprimeret eller mangler selvtillid. Mentoring handler i bund og grund om menneskelige relationer, og koordinatorene fortæller, at de ofte tager "mavefornemmelsen" med ind i deres overvejelser om, hvorvidt der vil kunne opstå kemi mellem mentor og mentee, når de laver et match.

Fordi **SAJOs** målgruppe er højtuddannede indvandrere, er det en prioritet at matche en mentee med en mentor, der arbejder inden for samme felt. Projektkoordinator Ndey Jobarteh påpeger, at der kan være store forskelle selv inden for samme faggruppe: "En ingeniør er ikke bare en ingeniør." Derfor er det vigtigt at oprette detaljerede profiler på deltagerens professionelle baggrund. Dette sagt, oplever man i SAJO, at mentorer med f.eks. HR-ekspertise kan give målrettet støtte uden at have erfaring fra samme branche. For at kunne nå flere matches i Oslo-regionen, har SAJO effektiviseret deres arbejde ved at dele mentees og mentorer mellem to mentorkoordinatorer. Matchningsarbejdet foretages af en af disse.

Inddragelsen af deltagerne er også en del af matchningsprocessen. For at sikre et godt match afholdes der et uformelt møde mellem et kommende mentorpar før det bliver officielt. Matchningsprocessen i SAJO beskrives som temmelig lang proces, og man må hele tiden vurdere hvor mange match man kan lave og veje det op med opfølgning og kvalitet. Som Vilde Thorensen Nord udtrykker det, "jo flere matches, jo mindre tid til opfølgning." Hun siger samtidig at hun oplever, at SAJO har fundet den rette balance nu. På nuværende tidspunkt gennemfører SAJO ca. 150 matches per år.

Når det gælder opfølgning af mentorforløbene, skriver SAJOs deltagere om deres fremskridt i en logbog efter hvert møde. Hvis der ikke er registreret aktivitet i løbet af måneden, sendes en opfølgningsmail til mentees, Der sendes også automatisk tre eller fire opfølgningsmails under mentorforløbet. Udfordringen kan dog være, at nogle ikke får svaret og at koordinatorene ikke i tide bliver opmærksom på, at der er udfordringer i relationen.

På SAJOs digitale platform, som er under udvikling, vil deltagerne få mulighed for selv at lave et match. Det betyder, at mange flere vil kunne få gavn af en mentor. Erlend Nyheim mener, at selvmatchning kan have store fordele, idet det giver flere valgmuligheder for deltagerne. Det skal ses i lyset af, at SAJOs målgruppe er højt uddannet, meget ressourcestærk og tech-kyndige.

KVINFOs mentornetværks mentees kan have forskellige mål, f.eks. at komme ind i bestemte brancher eller uddannelser eller at få mere generel viden om jobsøgning og arbejdskultur. Mentorskabet kan være et trin på vej til, at mentees identificerer deres mål og udfordringer; f.eks. kan et mentorskab have fokus på at forbedre sprogfærdigheder. Der kan også dukke nye uventede mål op under forløbet. Koordinator Signe Kjærgaard Jensen forklarer, at når kvinden er "chefen i sit eget mentorforløb", kan hendes drømme, ønsker og behov komme frem i lyset: "Der kan ske alt muligt, når man tør at være åben og ikke sætter begrænsninger. Hvis man får skabt en tryghed og safe space, bliver kigget i øjnene og lyttet til, bliver set, hørt og anerkendt. Og sammen med sin mentor kan hun så finde ud af, hvilke trin der skal til for at opnå drømmen."

Koordinatorerne interviewer deltagerne, inden de bliver optaget i programmet, for at høre om deres ønsker og målsætninger, og forklarer mentoring som metode. Der laves en profil over mentees, og koordinatorene ser på, om der er relevante mentorer i deres database, ellers søges mentorer med den rigtige baggrund gennem sociale medier. Både mentees og mentorer bliver inddraget i processen, og der afholdes et uformelt møde sammen med koordinatoren før starten af forløbet.

Projektleder i KVINFOs mentornetværk Christian Larsen oplever, at faglig baggrund "ikke altid er vigtigt", og han mener, at der er behov for at tænke mere helhedsorienteret med denne målgruppe. Ifølge koordinator Signe Kjærgaard Jensen er det for mange mentees vigtigst at få en mentor, som "har lyst til at mødes med en, at spørge ind og lytte og hjælpe med afklaring af mål". Koordinator Camilla Jørgensen fortæller, at hun ofte matcher mentees med en sproglærer eller andre, som er villige til at øve dansk sammen og yde støtte med generel viden og praktisk hjælp. Hun tilføjer, at det ofte handler om, at en mentee først har behov for en større tiltro til sig selv og sine kompetencer, før de ser på, hvilke muligheder hun har på arbejdsmarkedet.

Koordinator Marie Bredager Nielsen oplever dog, at det kan være en udfordring, at man kun har en time til interviewet, fordi man kan ikke lære en person at kende på så kort tid. Hun har f.eks. oplevet, at en mentee med psykisk sygdom blev en stor belastning for sin mentor og egentlig havde brug for professionel hjælp. Dog fortæller hun, at fordi man arbejder lokalt i et boligområde, kommer man til at kende de folk, der bor der, fordi man møder dem oftere.

I årene 2021 og 2022 lavede KVINFOs mentornetværk 227 matches. Tallet fra 2021 var påvirket meget af lukninger under COVID-19-krisen. Til mentornetværks evaluerings-surveys fra 2021-2022 svarede 84 pct. af mentorerne og 85 pct. af mentees, at de var "tilfreds" eller "meget tilfreds" med deres match.

I **FIKA** foretager mentorkoordinatoren et 45 minutter langt interview, enten online eller fysisk, med alle mentees efter ansøgningsrunden. Mentorerne bliver interviewet løbende, når ansøgninger modtages. Under interviewet indsamler koordinatoren information om mål og ønsker, styrker og udfordringer, sprogfærdigheder, professionel/uddannelsesbaggrund og danner et billede af deres livssituation. Mentees kan også blive matchet med finsk- og engelsktalende mentorer (og under FIKA Light ukrainsk eller russisk). Der gives samtidig en detaljeret beskrivelse af mentorprocessen, samt hvilke forventninger og krav der stilles til mentorer og mentees. Derefter skabes der en profil på den enkelte deltager, som bruges i matchningsprocessen.

FIKA sætter også stort fokus på deltagernes fritidsaktiviteter, familiesituation og personligheder. Koordinatoren Cecilia Fewster kommenterer: "Givet, at netværk er ekstremt vigtigt i forhold til at få et job, kan man se, der er en stor værdi i matches baseret på personlighed, interesser eller andre faktorer, der styrker relationen. Mens et direkte match baseret på professionel baggrund synes mere oplagt, viser vores erfaring, at det ofte er tryghed, tillid og venskab, der gør, at et par holder kontakten vedlige, og gør det mere sandsynligt, at de vil tænke på den anden, når en jobmulighed opstår."

Integrationskoordinator i Luckan Integration Solveig Österlund fortæller, at FIKA har været "helt unikt", da der ikke har været andre aktører, der har tilbudt mentorskaber med sigte på integrering i det finlandssvenske minoritetssamfund. Matchning baseres på alder, køn, interesser og faglig baggrund og kan handle meget om "kemi" mellem mentorer og mentees. Processen er "meget tidskrævende", men sikrer, at færre mentees og mentorer falder fra. Det allervigtigste, ifølge Fewster, er at sikre, at mentees ønsker og behov kan støttes med mentorens viden, erfaring og egne ressourcer, og at "det altid er mentees målsætning, der styrer matchning". Man skal være opmærksom på at vægte personlighed højt i matchningen, fordi, som Hertzberg påpeger, folk agerer forskelligt, når de er sammen med forskellige mennesker, og det gælder også i deres relation til mentorkoordinatoren.

FIKA havde 45 matches i 2021, og 65 matches i 2022, herunder 28 matches i FIKA Light. I FIKAs evalueringsskema svarede 88 pct. af mentorer og 83 pct. af mentees 4 eller 5 på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er "meget enig", med udsagnet om, at deres mentee/mentor var et godt valg til dem. FIKA må desværre afvise nogle ansøgere hvert år pga. manglende ressourcer. Efterspørgslen er stor.

4.2.2. Sprog

Alle tre programmer har sprogkrav til mentees og mentorer. Det er vigtigt, at koordinatoren kan kommunikere med deltagerne, og sprogtræning er også et vigtigt element af den opkvalificering, som mentees får under deres forløb. I enkelte tilfælde har mentees fået mulighed for at deltage trods utilstrækkelige sprogfærdigheder.

Under matchning bliver deltagere orienteret om hinandens sprogkunderskaber. Mentorerne bliver opfordret til at være opmærksomme på mentees' sproglige udfordringer, at tale langsomt, når det er nødvendigt, og med et enkelt sprog uden for mange idiomatiske udtryk. I alle programmer oplever man, at en del mentees specifikt ønsker sprogtræning, og i nogle tilfælde er sprogstøtte en hovedmålsætning. Det gælder især for FIKAs mentees, hvor der som nævnt er en stor andel, der ønsker træning i sprog, og for en del af KVINFOs mentees. I kontrast nævner kun få af SAJOs mentees dette eksplicit, når de bliver spurgt om deres motivation for at deltage.

I interviewundersøgelsen blandt mentees og mentorer blev der spurgt til, om man oplevede sprogvanskeligheder under mentorforløbet.

SAJO: De mentees, der blev interviewet, oplevede ikke store sprogbarrierer under deres mentorforløb. Flere valgte dog at tale engelsk med deres mentorer, fordi det var nemmere. En nævnte, at SAJO bør sørge for, at mere af deres materiale er på engelsk.

Blandt mentorerne fortalte en, at hun oplevede vanskeligheder med at kommunikere med sin mentee, som var i sprogscole, men at de kunne forstå hinanden det meste af tiden, og hun justerede sin accent for at gøre det nemmere for sin mentee. To mentorer fortalte, at deres mentees var gode til norsk. En nævnte, at hendes mentee manglede "jargon, vitser og hverdagssprog", hvilket måske kunne tyde på, at mentoren havde for høje forventninger til mentees sprogniveau.

KVINFOs mentornetværk: De mentees, der blev interviewet, oplevede ikke store vanskeligheder med det sproglige. En havde det som mål at forbedre sit dansk og syntes, at hun i høj grad opnåede det. En var i gang med en SOSU-uddannelse og ville lære om de udtryk, som ældre mennesker bruger, fordi hun ville arbejde i ældreplejen. En talte "medium" dansk og sagde, at der ikke var

vanskeligheder, da de kunne bruge ord på engelsk. En anden brugte også nogle gange engelsk, og det hjalp, at hendes mentor var tålmodig; hun oplevede, at hendes dansk blev bedre under forløbet. En fortalte, at hendes mentor talte langsomt, så hun kunne forstå, hvad hun sagde.

Flere mentorer beskrev derimod vanskeligheder pga. sproglige barrierer. En fortalte, at hun ikke altid var sikker på, at de forstod hinanden, og at de ofte skulle gentage det, de sagde. En oplevede store udfordringer, fordi hendes mentee næsten intet dansk eller engelsk kunne og var analfabet. De overkom det for det meste med "fagter og tegn", og mentees datter hjalp med at oversætte. En beskrev, at det var vigtigt at kommunikere på en enkel måde, og en sagde, at selv om der var store sproglige barrierer, var det muligt at forstå hinanden via kropssprog; hun påtog sig en "undervisende rolle" og oplevede, at hendes mentees dansk udviklede sig markant. En fortalte, at hun har haft mentees, der talte "glimrende" engelsk, men at de ville bruge deres dansk.

FIKA: De mentees, der blev interviewet, oplevede ikke, at der var sprogbarrierer. Flere talte engelsk, og en talte tyrkisk med sin mentor. En talte både engelsk og russisk med sin mentor og ønskede også at lære svensk. En øvede finsk med sin mentor, og parret deltog i kulturelle begivenheder sammen. Endelig fortalte en, at hun fik moralsk opbakning fra sin mentor, da hun oplevede udfordringer på sit nye arbejde, fordi hun ikke talte finsk. Dette viser den store fleksibilitet, som FIKA udviser i forhold til nyankomnes sprogvvalg.

Blandt mentorerne, der blev interviewet, fortalte en, at hendes mentee ville øve finsk og fravalgte svensk, da hun mente, at majoritetssproget ville gavne hende mere. Ifølge mentoren blev hun bedre til finsk under forløbet. En mentor fortalte, at hun havde forbedret sit eget engelsk under forløbet, og en med to ukrainske mentees kommunikerede på engelsk og lidt finsk. Mentoren var meget imponeret over den enes sprogkundskaber. Endelig fortalte en, at hendes mentee, som var på sprogkursus, havde det som mål at forbedre sine svenske sprogkundskaber. De øvede svensk sammen, og mentoren sagde, det var en "fornøjelse" at følge med i hendes udvikling.

4.2.3. Køn

Mens der ikke findes stærk evidens fra forskningen om, at køn er et væsentligt kriterium for matchning af mentees og mentorer (Eby m.fl., 2013), er erfaringen fra de tre programmer i denne undersøgelse, at det kan være meget vigtigt for at sikre en god mentorrelation, især når man arbejder med kvindelige mentees fra MENAPT-lande, som kan have mere traditionelle holdninger til kønsroller.

KVINFOs mentorprogram rekrutterer kun kvindelige mentees, som matches med kvindelige mentorer. Programmet er ikke lukket for mandlige mentorer, men mænd rekrutteres ikke aktivt. Det skyldes, at mange mentees i denne målgruppe – kvinder fra ikke-vestlige lande – foretrækker at blive matchet med en kvinde, og at der er et stærkt fokus på psykosocial støtte i programmet. Feedback fra mentees viser, at de ofte taler med deres mentorer om emner, som mange ikke ville være trykke ved at tale med en mand om, f.eks. graviditet, helbredsproblemer og kønsrolleforventninger. Desuden kommer en del mentees fra lande, hvor mange kvinder ikke arbejder uden for hjemmet. Her kan en kvindelig mentor optræde som rollemodel og vise, at det kan lade sig gøre at være på arbejdsmarkedet og samtidig have et godt familieliv. Koordinatoren Marie Bredager Nielsen oplever, at nogle kvinder har en præference i forhold til mentorens alder, da de mener, at ældre kvinder har mere viden og erfaring.

Det er interessant, at kvinder udgør størstedelen af deltagerne i både SAJOs og FIKAs programmer – omkring 65 pct. af FIKAs mentees og 50-70 pct. af SAJOs mentees. Der er flere mulige grunde til dette: Mange af kvinderne er familiesammenførte eller medfølgende ægtefæller til mænd i arbejde og ønsker nu selv at komme i job; kvinder forlader ofte arbejdsmarkedet, når de får børn, og vender tilbage, når børnene bliver ældre. Det kan også være, at kvinder er mere tilbøjelige end mænd til at søge hjælp og måske derfor er mere interesseret i at få en mentor.

FIKA og SAJO har ingen fast politik på dette område, men koordinatorene er opmærksomme på, at problemer kan opstå i relation til køn. Langt de fleste bliver matchet med en person af samme

køn. Veronica Herzberg fra FIKA fortæller, at når en kvinde matches med en mandlig mentor, ser man også på alderen. Erlend Nyheim og Katerina Bero fra SAJO oplever, at det er temmelig klart ved første møde, om køn vil blive et problem. Oftest drejer det sig om mandlige mentees, der ikke er vant til at se kvinder i magtpositioner og derfor ikke er så tilbøjelige til at følge deres råd (det kan dog også ske i situationer, hvor der er en aldersmæssig forskel). I SAJO har det tidligere været muligt at sætte kryds på ansøgningskemaet ved præference om køn, men den mulighed er blevet fjernet. I FIKA bliver deltagere spurgt om deres præferencer i rekrutteringsinterviewet.

Forskning viser, at det med at involvere deltagere (både mentees og mentorer) i matchningsprocessen og give mulighed for at kunne vælge deres match fører til en større forpligtelse og bedre kvalitet i relationen samt større interesse i at holde kontakt efter endt mentorforløb – dog kan valg i relation til forskel og diversitet være en udfordring og kræve intervention fra en koordinator (Blake-Beard, O'Neill & McGowan, 2008). Dette er dog ikke noget, man oplever i de tre programmer, der tiltrækker deltagere, som i forvejen er interesseret i at blive matchet med personer med forskellige baggrunde, og som er bekendt med organisationernes værdier.

Følgende afsnit giver et overblik over de meninger, som de mentees og mentorer, der blev interviewet, udtrykte om køn i forbindelse med matchning.

SAJO: Tre af de fem mentees, der blev interviewet, mente ikke, at køn havde betydning for mentorrelationen. En, der havde en mandlig mentor, sagde, at det ingen forskel gjorde, at hendes mentor var en mand, og hun mente, at "personlighed er det vigtigste". En, der havde en kvindelig mentor, mente, at det gjorde en stor forskel, "fordi det var mere trygt. Det var nemmere for mig at tale med hende og åbne op." Ligeledes fortalte en anden mentee, at hun bad om en kvindelig mentor pga. sin kulturelle baggrund: "Jeg følte, jeg kunne tale om alt med en kvinde."

En muslimsk mentor syntes, at det er "nemmere" at mødes med en kvinde "frem for en ukendt mand". En anden kvindelig mentor mente, at "det nok er nemmere for kvinder at identificere sig med andre kvinder", og at det er en god ting for kvinder fra kulturer med traditionelle kønsroller, da de ville kunne spejle sig i mentoren og se, at det var muligt for kvinder i Norge at komme langt professionelt. Endelig mente en mandlig mentor, at køn ikke har nogen betydning, og en fortalte, at han bare sørgede for, at hans mentee følte sig tryk, og at hun åbnede op med tiden.

KVINFOs mentornetværk: Blandt de fem mentees, der blev interviewet, fortalte en, at hun følte sig mere tryk ved at tale med en kvinde; en sagde, at det var "meget mere meningsfuldt" at kunne tale med en kvindelig mentor; en sagde: "Det var vigtigt for mig, at min mentor var en kvinde", og at det er nemmere at kommunikere med kvinder; to mentees mente ikke, at det havde stor betydning, om deres mentor var mand eller kvinde.

De fleste mentorer mente, at selv om køn ikke har stor betydning fra deres perspektiv, kunne det være vigtigt for nogle mentees, som ofte ville tale om børn. En mente, at det kunne være "af afgørende betydning" pga. religion, og særligt, hvis de ønskede råd med hensyn til graviditet og børn. En mentor med erfaring fra flere mentorforløb fortalte, at alle hendes mentees var enlige kvinder med børn, og mente, at selv om køn ikke er særligt betydningsfuldt, er det måske alligevel "nemmere at leve sig ind i en kvindes situation", hvis man selv er kvinde.

FIKA: En af FIKAs mentees kommenterede ganske enkelt: "Selvfølgelig havde det stor betydning, at min mentor var en kvinde." En anden mente, at fordi hendes mentor var kvinde, kunne deres relation udvikle sig til et venskab, men at det ikke påvirkede deres mentorrelation som sådan. Flere sagde, at de ikke ville have et problem med en mandlig mentor, og at mentorens professionelle baggrund var det vigtigste. Dette sagt, så flere af de interviewede fordele i at blive matchet med en kvinde: "Man kan slappe mere af, når det er en kvinde, end hvis det er en mand, man ikke kender. Det tager tid. Jeg ved ikke, hvordan det vil være i Finland, hvis man bliver set med en mand – måske tænker folk 'hvem er han?' Det er nemmere, når det er en kvinde." En fortalte, at hun tænkte på samme måde som hendes mentor, og fordi hun også var mor, kunne de tale om

familie og børn. En nævnte, at det påvirkede mentorskabet på en positiv måde, fordi de kunne tale om hendes oplevelser med at være eneste kvinde på arbejdspladsen.

Blandt mentorerne var svarene mere varierede: En mente ikke, at det gjorde en forskel; en satte spørgsmålstegn ved at antage for meget på basis af kønsidentitet; en syntes, at det nok var mere trygt at være et par af samme køn, fordi der kunne være nogle kønsstereotyper i spil, som kunne vanskeliggøre kommunikationen, f.eks. når mænd taler ned til kvinder; en mente, at "det påvirkede alt", da de begge var mødre med "kaotisk småbørnsliv"; endelig var der en, som direkte havde bedt om at blive matchet med en kvinde, fordi det var "mere naturligt", og hun "ville kunne give mere til en anden kvinde". En mentor fortalte, at det betød meget, at de begge var kvinder og mødre, og at hun og hendes mentee bondede i spørgsmål om kvinder i erhvervslivet.

4.2.4. Etnicitet

Som med andre sociodemografiske faktorer som køn eller alder er der ikke stærk evidens i forskningen for, at etnicitet som kriterium for matchning har en meget betydningsfuld effekt på mentorrelationer generelt set (De Cuyper & Crijns, 2023). Alle tre programmer matcher mentees på tværs af etnicitet og oprindelsesland. Der er flere gode grunde til at støtte mentees med at opbygge både *bonding* og *bridging* sociale netværk, idet begge typer netværk øger jobchancer, giver mere viden og øger muligheder på andre områder (f.eks. bolig og fritidsaktiviteter). Mentees kan også blive matchet med personer med indvandrerbaggrund, som har den fordel, at de selv har oplevet de samme typer barrierer som deres mentees; f.eks. at skulle navigere i systemet, lære et nyt sprog, samfund og kultur at kende og at være udsat for de stresspåvirkninger, som følger af migration (*migrant stress*).

De fleste af de mentees, der blev interviewet, og som havde gennemført et mentorforløb enten i **SAJO**, **KVINFOs mentornetværk** eller **FIKA**, mente ikke, at etnicitet var afgørende, men at det var vigtigt, at en mentor havde boet og arbejdet i de respektive lande i lang tid, og kunne informere om diverse ting og forklare, hvad en indfødts perspektiv ville være i forskellige sammenhænge. En af FIKAs mentees kommenterede, at det ikke handler om etnicitet, men om "dedikation og professionalisme". Sprogkundskab var også vigtigt for nogle, der gerne ville forbedre deres sprogfærdigheder. Her skiller FIKA sig lidt ud, idet mange mentees vælger dette program, fordi de vil forbedre deres svenskundskaber og/eller blive en del af det finlandssvenske samfund.

De mentorer, der deltog i interviewundersøgelsen, havde gjort sig flere overvejelser om kulturforskelle:

SAJO: To mentorer fortalte, at der ingen problemer var med hensyn til kulturforskelle. En nævnte, at hun selv havde en multikulturel baggrund og samme religion som sin mentee og også var interesseret i den region, hendes mentee kom fra. En kvindelig mentor fortalte, at hun havde overvejet, om hendes mentee ikke kunne lide hende pga. kulturforskelle. En mandlig mentor syntes, at hans mentees unge alder og kulturforskelle baseret på køn og religion udgjorde en "barriere" i starten af forløbet, da hun kom "fra en kultur, hvor mænd og kvinder mødes inden for familien". Mentoren havde stor erfaring med kulturforskelle, så han sørgede for, at hun kunne bestemme, hvordan møderne foregik.

En mente, at kulturforskelle (sandsynligvis i samspil med køn) lå bag hans mentees manglende selvtillid, og nævnte, at hans mentee oplevede, at hendes oprindelsesland blev set ned på i Norge. Han mente desuden, at kulturforskellen var årsag til visse vanskeligheder i selve mentorrelationen; hans mentee bekymrede sig over at bruge hans tid, og han følte sig ubekvem med hendes "overtaknemmelighed". SAJO oplever, at problemer i forbindelse med interkulturel kommunikation opstår hyppigt, og derfor er koordinatoren til rådighed for mentorpar, og emnet diskuteres på mentormøder og i introduktionen til mentorskabet.

KVINFOs mentornetværk: Flere af mentorerne fortalte, at de ikke oplevede kulturelle udfordringer i mentorrelationen, og at det egentlig kun var sproglige udfordringer, der havde betydning. En nævnte, at de var meget åbne over for hinanden trods kulturforskelle. En, som havde haft flere

mentorforløb, fortalte, at det varierende meget, om hun oplevede store kulturelle forskelle. En sagde, at kulturforskelle slet ikke var et problem: "De er forskellige mennesker, ligesom vi andre er", men mente, at køns- og kulturforskelle kunne begrænse mentees jobchancer, hvis nogle brancher, f.eks. pleje og sundhed, blev udelukket pga. kontakt med mænd. En fortalte, at hun ikke oplevede, at kulturforskelle stod i vejen for at opbygge en god relation: "Man kan godt navigere i de værdier, som er sværere for danskere at forstå, uden at sætte hinanden i bås." En oplevede, at hendes egen kultur- og menneskeforståelse blev større under forløbet.

FIKA: Blandt mentorerne, der blev interviewet, var der flere, der havde talt meget med deres mentees om kulturforskelle og bl.a. om stereotyper om finner. En beskrev det som et "kulturelt chok" at høre om sin mentees strenge opdragelse med fokus på akademisk uddannelse og social status. En fortalte, at hun var opmærksom på, at det kan være ensomt at være indvandrer i Finland, og var lettet, da hun hørte, at hendes mentee havde fået venner. En mente, at man nogle gange hæfter sig ved noget, der virker anderledes, selv om man i realiteten er ret ens. Mentoren oplevede, at folk gloede på dem, når de gik på gaden, og fortalte, at det gik op for hende, at "vi lever et lukket liv i vores egne bobler". Hun mente, det var vigtigt, at hendes mentee besøgte hende derhjemme, så hendes børn kunne møde en fra en anden kultur. Endelig følte en, at hun kom tættere på sine mentees, fordi hun som indvandrer fra en lignende kultur delte mindset og temperament med dem og kendte til de stresspåvirkninger, der følger med at migrere til Finland: "Det er vores ansvar at lære at bo og kommunikere med folk her. Finland er bestemt ikke det nemmeste land at integrere sig i. Det tager nok længere tid."

4.3. Introduktion og opfølgning

Forskning inden for mentoring viser, at personer, der har fået træning i mentormetoder, bliver bedre mentorer end dem, der ikke har fået træning. Det øger mentorernes færdigheder og kommunikationsevner, viden på området og bevidsthed om deres rolle som mentor og kan dermed forhindre, at der opstår problemer i relationen med deres mentees. Desuden er det vigtigt, at koordinatorene, i deres rolle som mentorforløbets "supervisor", har de rigtige faglige kompetencer til at træde ind, hvis der opstår eksempelvis konflikter eller andre problemer (Goodyear, Rousmaniere & Zimmerman, 2017).

Alle tre programmer lægger meget vægt på, at deltagerne får en god og grundig introduktion til mentoring. Koordinatorerne i de tre programmer onboards mentees og mentorer med de forskellige metoder og processer, der er nødvendige for at sikre et godt mentorforløb, og informerer om de aktivitetstilbud, man også får adgang til som deltager. Koordinatorerne forklarer deres egen rolle som kontakt- og støtteperson og supervisor i mentorforløbet og beskriver, hvordan de foretager det opfølgende arbejde.

Ifølge koordinatorene i de tre programmer er forventningsafstemning en af de vigtigste komponenter i introduktionen. Dette skyldes, at mange deltagere ikke er bekendt med mentoring i forvejen. Det er f.eks. nødvendigt at gøre det klart for mentees, at en mentor ikke tilbyder eller finder et job til dem, men støtter dem med jobsøgning. Det er lige så vigtigt at skitsere, hvad der forventes – og ikke forventes – af mentorerne. Forventningsafstemning er afgørende for at skabe en succesfuld, produktiv mentorrelation og sikre deltagernes tilfredshed med forløbet.

Det første møde mellem mentees og mentorer og den såkaldte orienteringsfase (hvor mentees og mentorer begynder deres mentorrelation) er naturligvis meget vigtigt (Blake-Beard, O'Neill & McGowan, 2008). Derfor er mentorkoordinatorerne i alle tre programmer som regel til stede ved det første møde mellem mentee og mentor. Det hjælper med at "bryde isen" og sikre et fokus i relationen på at arbejde frem mod mentees egne mål.

Deltagerne bliver klædt på til deres mentorskab med en række værktøjer og redskaber, der er udviklet specifikt til målgrupperne. KVINFOs mentornetværk udleverer en håndbog, der inkluderer værktøjer som f.eks. "Du bestemmer" (udviklet med udgangspunkt i værktøj brugt i social- og sundhedsfaglig sammenhæng), som fremhæver, at mentees egne mål bruges som udgangspunkt, og "Den gode hjælp", der viser, hvordan man bedst kan støtte en mentee på hendes egne

præmisser uden at tage alt for mange af andres udfordringer på sig. Som koordinator Marie Bredager Nielsen fortæller, kan nogle få mentorer have en idé om, at deres mentee skal "reddes". Så værktøjerne giver et godt fundament ved at sætte rammerne for en ligeværdig relation. I FIKA får mentees og mentorer også udleveret en håndbog med info om f.eks., hvordan man skriver en handlingsplan, og om de faldgruber, der kan opstå under et forløb. Der er også flere værktøjer såsom kortlægnings- og refleksionsøvelser, som kan bruges af mentorparret, og en kontrakt, som mentorparret underskriver. SAJOs deltagere deltager i en intro-workshop om mentoring og får adgang til jobworkshops, faglige arrangementer og den digitale platform. Her findes der skemaer til planlægning af mentormøder og 24 moduler om jobsøgning.

Koordinatorerne i alle tre programmer følger op på mentorparrets fremskridt så vidt muligt inden for organisationernes ressourcerammer. De tager hånd om problemer, der opstår, når et match ikke fungerer, og støtter med råd og vejledning, f.eks. om uddannelsesmuligheder, regler om velfærdsydelse og svære problemstillinger i forbindelse med opholdsstatus, økonomiske udfordringer, børnenes trivsel eller negativ social kontrol og vold i hjemmet. I sådanne tilfælde henvises til professionelle vejledningstjenester og til kommunale eller frivillige tilbud på socialområdet. Luckan Integration har deres egen rådgivningstjeneste.

4.4. Mentorrelationen

Alle tre programmer fremhæver i forbindelse med deres grundlæggende værdier, at den gode og produktive mentorrelation bygges på åbenhed, tillid, gensidig respekt og ligeværdighed. Programmerne tilstræber at indføre deltagerne i disse værdier, når de starter. Selv om relationen altid på nogle måder vil være asymmetrisk (idet mentoren besidder viden og kompetencer, som menteen mangler), er dette ikke ensbetydende med, at et mentorskab er en hierarkisk magtrelation. Begge parter har noget at byde ind med.

Ved slutning af mentorforløb oplever flere deltagere, at deres forhold har udviklet sig til et venskab. Nogle gange har familiemedlemmerne mødt hinanden, og mange ønsker at fortsætte deres relation. Andre vælger at holde kontakten på sociale medier.

Mentees er blevet stillet næsten enslydende spørgsmål om, hvad der har virket. Næsten alle (91 pct.) nævner mindst én ting, der har virket i mentorrelationen.

I **KVINFOs mentornetværks** evaluering spørges, hvordan deltagerne har oplevet deres mentorrelation, og de bliver bedt om at vurdere, hvad der har virket, og hvad der ikke har virket. Der er generelt et meget stort antal af mentorerne, der kan pege på noget, der har virket i mentorrelationen, og en stor del peger på flere faktorer.

| Hvad er det, der har virket i din mentorrelation? | Antal | Procent |
|--|-------|---------|
| Vi opbyggede en god relation | 31 | 72 |
| Min mentee var god til at fortælle om sine udfordringer | 28 | 65 |
| Mentee var motiveret til at komme videre | 26 | 61 |
| Jeg har fået nye indsigter gennem min mentorrelation | 25 | 58 |
| Jeg havde den rette faglig baggrund og/eller erfaring til at kunne hjælpe min mentee | 22 | 51 |
| Min mentee var nysgerrig og ville høre om mine erfaringer | 19 | 44 |
| Vi har arbejdet med at finde løsninger på de udfordringer, som vi mente var vigtigst | 15 | 35 |
| Min mentee gav sig tid til vores mentorforløb | 14 | 33 |
| Vi arbejdede godt med mentornetværkets metoder | 6 | 14 |

I alt svarede 31 mentorer (72 pct.), at de opbyggede en god relation til deres mentee. Over 60 pct. svarede, at deres mentee var god til at fortælle om sine udfordringer og var motiveret til at komme videre. Omkring halvdelen svarede, at de havde den rette faglige baggrund og/eller erfaring til at hjælpe deres mentee. Blandt dem, der ikke svarede, at de havde den rette faglige baggrund, gemmer der sig en række forløb, som enten har været meget korte, eller hvor mentor har beskrevet det som en udfordring at forstå

hinanden. En tredjedel af disse mentorer føler, at de "ikke nåede deres mål" sammenlignet med 18 pct. af dem, der svarede, at de havde den rette faglige baggrund. Der er således en vis sammenhæng, men man skal ikke drage alt for solide konklusioner på det ret begrænsede datagrundlag.

Omkring en fjerdedel af mentorerne (11 personer) føler, at de ikke nåede de ønskede resultater i forløbet. Ser man nærmere på svarmønstret, ser dette ud til at hænge sammen med en oplevelse af, at mentee ikke gav sig tid eller i enkelte tilfælde ikke var motiveret nok. Mentorernes største udfordring har været "at finde tid til at mødes". Over 50 pct. af mentorerne nævner dette (23 personer). Derudover har nogle oplevet det som en udfordring at skabe en fælles forståelse for mentorrelationen.

Mentees er blevet stillet næsten enslydende spørgsmål om, hvad der har virket. Næsten alle (91 pct.) nævner mindst én ting, der har virket i mentorrelationen. 74 pct. peger på, at mentor var god til at lytte og var nysgerrig. Dernæst peger 55 pct. på, at de opbyggede en god relation til deres mentor, og 46 pct. nævner, at deres mentor gav sig tid til mentorforløbet. Det er som med mentorerne temaer om relation, der ligger højest i vurderingen.

Hvad er det, der har virket i din mentorrelation? Antal Procent

| Hvad er det, der har virket i din mentorrelation? | Antal | Procent |
|--|-------|---------|
| Min mentor var god til at lytte og var nysgerrig | 51 | 74 |
| Vi opbyggede en god relation | 38 | 55 |
| Min mentor gav sig tid til vores mentorforløb | 32 | 46 |
| Min mentor havde den rette faglig baggrund og/eller erfaring | 31 | 45 |
| Vi har arbejdet med at finde løsninger på de udfordringer, som vi mente var vigtigst | 27 | 39 |
| Jeg har fået gode resultater ud af mit mentorforløb | 25 | 36 |
| Vi arbejdede godt med mentornetværkets metoder | 18 | 26 |

Blot 36 pct. mentees svarer, at de har fået gode resultater ud af deres mentorforløb. Andelen, der har fået job i denne gruppe, er 48 pct. Blandt den gruppe, der ikke svarer, at de har fået gode resultater ud af deres forløb, er andelen, der har fået job, noget lavere (25 pct.). Blandt de resterende, der ikke har fået job i denne gruppe, føler 44 pct, at de er kommet tættere på at få et arbejde, og 72 pct. føler sig mere motiveret til at arbejde.

Den store forskel mellem dem, der har sat kryds ved udsagnet om, at de har fået gode resultater ud af deres mentorforløb, og dem, der ikke har, ser ud til at handle mere om mentorrelationen og dens kvalitet end om resultater. Blandt dem, der ikke "har fået gode resultater", peger således 63 pct. på en problematik i mentorrelationen. En stor andel peger på mere end en ting. Det, der oftest nævnes, er, at mentoren ikke gav sig tid, eller at de ikke fik opbygget en god relation. I nogle tilfælde skyldtes det dog også mentees situation. En nævner, at hun havde helbredsproblemer, en anden, at hun fik hjælp af mange og derfor ikke kunne opbygge en relation. Et par andre mentees kom hurtigt i job eller uddannelse og stoppede derfor forløbet. Til sammenligning svarer blot ca. en tredjedel af dem, der angiver, at de "har fået gode resultater", at der har været problemer i mentorrelationen. Desuden peger langt de fleste af disse kun på én problematik. Alle på nær en har valgt at nævne dette i "andet"-kategorien. En nævner, at hun har været syg, og en anden, at der var for store sproglige udfordringer.

Alle de mentees, der deltog i interviewundersøgelsen, var meget glade for deres relationer til deres mentorer. Flere beskriver deres mentorer som venner, og tre mentees fortæller, at de stadig er i kontakt efter afsluttede forløb. Nogle fortæller, at de kun talte om job og CV, mens andre fik mere personlig vejledning: "Jeg kunne spørge hende om alt!" En beskriver, hvordan hendes mentor havde god tid, ikke pressede, og at det hele "forløb efter mine egne ønsker". En fortæller, at hendes mentor var god til at følge op på hendes fremskridt, og at det var en god ting at blive "holdt til ilden" af "en, der tror på dig".

Blandt mentorerne, der blev interviewet, fortæller to, at de havde rigtig gode relationer med deres mentees: "Det var godt fra dag et; det var et godt match." En beskriver relationen som "et fint

forhold". Hun fortæller, at hun holder meget af mentees familie, og at "der er følelser involveret", og hun vil fortsætte med at være venner og kontaktperson for hele familien. En beskrev, hvordan hun fungerede som koordinerende led mellem jobcentret, uddannelsesinstitution og socialrådgiver, og at hun var med en gang som bisidder. Hun var med til flere sociale aktiviteter med mentees, men har ikke holdt kontakt pga. travlhed. Endelig fortæller en mentor, at hun ikke rigtig nåede at lære sin mentee at kende, fordi de kun mødtes hver tredje uge og havde meget fokus på jobsøgning.

SAJO spørger ikke til selve mentorrelationen på deres afslutningsevalueringsskema og spørger ikke mentees om, hvor tilfredse de har været med deres match. Men det er naturligvis et emne, der diskuteres under opfølgningen med koordinatorene. I interviewundersøgelsen fortalte SAJOs mentees om deres erfaringer: Alle havde gode relationer med deres mentorer, der f.eks. bliver beskrevet som "superflink", "støttende og omsorgsfuld", "en fantastisk person", "hjælpesom" og som gode rådgivere. To sagde, at deres relationer blev stærkere over tid. To er stadig i kontakt efter afsluttede forløb og får stadig støtte og råd fra mentorerne. En mente ikke, at mentoren kunne hjælpe, fordi hun ikke arbejdede inden for det rigtige fagområde; de mødtes kun et par gange, hvilket måske kan forklare, at hun oplevede mentorrelationen som lidt "kunstig".

Flere af mentorerne beskriver deres relationer med deres mentees som gode, men ikke tætte. Tre fortæller om en udvikling fra en formel til en mere afslappet relation, efterhånden som deres mentees åbnede mere op, og de lærte hinanden at kende. En beskriver relationen som "fyldt med gensidig respekt". To betragter deres relationer mere som venskab end som mentorrelation, selv om de ikke længere er i kontakt.

FIKA spørger heller ikke til mentorrelationen i deres afslutningsevalueringsskema, men det bliver diskuteret under opfølgningen med koordinatoren. Alle de mentees, der deltog i interviewundersøgelsen, fortalte, at de stadig var i kontakt med deres mentorer, eller at de var blevet venner. En sagde: "Jeg kan altid ringe til hende, hun er som familie. Jeg er 100 pct. sikker på, at hun vil hjælpe mig." En anden sagde: "Min mentor er en stjerne! Superhjælpesom, superinformativ og superdedikeret! Vi endte faktisk med at blive venner." En tredje beskriver deres forhold lidt som "mor-datter", mens endnu en fortæller, at hun fik en tæt relation med sin mentor pga. krigen i Ukraine; hun var den eneste, hun følte, hun kunne tale med. Flere beskriver deres relationer som ligeværdige; en nævner, at mentoren ikke pegede på hendes fejl og mangler, men opmuntrede, gav positiv feedback og nogle gange skubbede på, så hun kom til at opleve nye ting; en fortæller, at mentoren var motiverende, og at hun følte sig fyldt med "positiv energi", hver gang de mødtes. En beskrev, at der opstod en misforståelse, men de talte om det direkte og kunne så komme videre.

Blandt mentorerne var der nogle, der fortalte, at de blev gode venner med deres mentees, og at de har holdt kontakten efter afslutningen af forløbene. En fortalte, at hendes mentee var lidt reserveret, så de blev ikke, med hendes ord, "tætte veninder", men hun sagde, at hun ville holde kontakten. En beskriver, at hendes mentee var tilbageholdende i starten, men de talte meget om børneopdragelse, og deres familier mødtes flere gange. Hun mener, det er vigtigt som mentor "at være åben, modtagelig selv og ydmyg. Det giver de bedste forudsætninger, at man selv indser, hvor meget man har at lære om mange ting." To mentorer har mistet kontakten med deres mentees; en flyttede til et andet land, mens en anden mente, at deres aldersforskel gjorde, at de var mere "bekendte" end venner. Mentorerne foretog sig mange sociale ting sammen med deres mentees som at gå ture, tage på café eller besøge museer. En fortæller, at hendes mentees besøgte hende i sommerhuset.

4.4.1. Frivillighed som fundament

At frivillighed har stor betydning opleves af flere organisationer på integrationsområdet (se f.eks. DRC Dansk Flygtningehjælp, 2022). Sammen om en jobb, KVINFOs mentornetværk og FIKA er alle baseret på frivillighed, og dette anses som en stor værdi for mentorskaberne. Det giver stærke relationer – og ofte venskaber – som ikke ville være mulige i andre sammenhænge. Det fremmer integrationen mellem nytilkomne og indfødte ved at skabe et rum, hvor individer får en dybere

forståelse af hinanden på ligeværdige præmisser uden stigmatisering og uden klientgørelse; alt foregår efter mentees egne ønsker. Det kan dog give udfordringer med, at nogle deltagere kan falde fra, og at det kan være svært at rekruttere mentorer.

I **SAJO** oplever man, at mentees åbner mere op, når de ved, at mentoren er frivillig. En stor fordel, som projektkoordinator Katerina Bero påpeger, er, at mentorerne er meget motiverede. Hun oplever, at mens det en gang imellem kan ske, at folk falder fra, gælder det typisk kun mentorer, der er med for første gang, og at mange mentorer har haft op til seks forskellige forløb. Koordinator Ndey Jobarteh fortæller, at mentorerne bliver mødt med stor respekt som professionelle, og at mentorparrene arbejder sammen som kolleger; mentoren siger ikke: "Nu skal du gøre, hvad jeg siger." Tone Indrelied mener, at SAJOs gode resultater i høj grad skyldes, at programmet er frivilligt.

Blandt de mentees, der blev interviewet, mente en enkelt, at det havde gjort en forskel for hende, at mentor var frivillig. Viden om, at mentoren mødtes med hende i sin fritid, gjorde, at hun værdsatte det mere og følte sig mere forpligtet i forhold til forløbet. Hun ville ikke spilde sin mentors tid. Nogle mentees følte ikke, at det gjorde nogen forskel; en havde samtidig en mentor fra NAV. To nævnte, at det var vigtigt, at de ikke skulle betale for en mentor, og en anden, at det nok betyder noget for mentorer, fordi det må være noget særligt, der gør, at de er motiveret til dette arbejde.

Ingen af de fem interviewede mentorer fra SAJO følte, at det ville gøre en forskel, hvis de fik penge for det. En fortalte, at hun udfører arbejdet, fordi hun gerne vil, og andre sagde, at de i forvejen var motiverede og engagerede i det (af svarene kunne det dog lyde, som om de måske har tolket spørgsmålet i retning af, at det handlede om, hvorvidt de ville yde en større indsats, hvis de fik penge for det. Det er også muligt, at nogle af SAJOs mentees har forstået det på denne måde).

KVINFOs mentorkoordinator Signe Kjærgaard Jensen siger: "Frivillighed er alfa og omega. Hvis man fik en mentor i kommunalt jobcenterregi, ville det ikke være med samme frie vilje. Her er det kvinden, der bestemmer selv og dermed styrkes. Mentorer har lyst til at være med og er interesseret i at møde dig. Det er en ligeværdig relation med et fokus på hele mennesket." Ligeledes fortæller Marie Bredager Nielsen, at det præcis er, når myndighederne ikke er involveret, at den lige relation kan opbygges med en mentor, fordi kvinderne føler, "at de kan være mere ærlige, mere sårbare og er mere åbne for at dele". Dog kan nogle mentees, som har store udfordringer og ikke meget overskud, trække sig, når det er uforpligtende.

Alle de mentees, der blev interviewet, mente, at frivilligheden er meget vigtig; en sagde: "Man arbejder helhjertet som frivillig", og mentorerne er meget mere rummelige i forhold til tid. En mente, at det gjorde mentoren mere "approachable", mens en anden sagde, at hendes mentor var "meget forskellig end en fra jobcentret", fordi "med mentor er vi mere ligesom venner"; en konstaterede, at "frivillige er mere søde", og en sagde, at det er "meget mere meningsfyldt", at mentoren er frivillig. Hun ønskede dog, at hendes mentor fik refunderet busbilletter, da hun skulle rejse fra en anden by.

Fra mentorernes perspektiv er frivillighed vigtigt, fordi det er fleksibelt og afgrænset i forhold til tids- og arbejdsmængden. En mentor beskrev, at hun lige var stoppet med at arbejde, og at et frivilligt mentorjob var meget overkommeligt og ikke bundet til bestemte tidspunkter. Desuden mente hun, at frivilligheden gjorde hende "ufarlig" for hendes mentee, "idet jeg ikke er en del af noget offentligt". Hun havde haft flere mentees, som var ægtefælleforsørgede eller på SU og dermed ikke var i kontakt med det offentlige. En anden mentor kommenterede, at hendes indsats "helt klart gjorde en forskel", og at mentees er "taknemmelige og respekterer en for det, man laver".

Som **FIKAs** mentorkoordinator Cecilia Fewster udtrykker det: "Hvis mentorrelationen ikke var frivillig, ville den ikke være ligeværdig. Man kan ikke blive venner med en, som ikke oprigtigt ønsker at være sammen med en. Det er faktisk ofte der, hvor relationerne udvikler sig til venskaber, at man ser, at folk kommer videre med deres drømme om job eller uddannelse."

Blandt de mentees, der blev interviewet, mente en, at hvis mentorer blev betalt for deres arbejde, ville det mindske kvaliteten, fordi "hun så bare kunne sige, at det kun var hendes job".

Sammenlignet med det, man får på et TE-office, giver frivillig mentoring "en stærkere relation med følelser", idet mentorer "bruger deres egen tid og gør noget på et menneskeligt plan".³² En mentee kommenterede, at mentoren har støttet hende meget mere, end hun kunne blive betalt for. To mentees mente ikke, det gør en stor forskel, om mentor er frivillig, men at det afhænger af personen.

Blandt mentorerne understregede en, at det at være mentor var en meget personlig oplevelse: "Af etiske grunde mener jeg ikke, man skulle betales for at være mentor, fordi man bygger en relation på tillid og partnerskab." En sagde, at det ville føles "uægte", hvis man blev betalt for det, mens en anden vurderede, at det ikke gjorde en stor forskel for hende, at hun var frivillig, men at det nok betyder noget for mentee, fordi det er mere jævnbrydigt. Andre mentorer lagde også vægt på, at der med frivilligheden er mindre pres på mentorer. En sagde f.eks., at "der ikke skal blandes penge ind i det, fordi så bliver det mere noget med, at man har ret til at kræve noget af sin mentor. Nu har man ikke lovet andet end at give sin tid, så er det ikke så farligt."

4.4.2. Ligestilling i mentorrelationen

Relationen mellem mentor og mentee er kernen i alle former for mentorskaber, og det er den allervigtigste faktor, som afgør, om mentorskabet bliver en succes. Når mennesker med forskellige baggrunde bliver matchet i en mentorrelation på tværs af køn, race, religion, kultur og socioøkonomiske forskelle, kan der opstå utryghed, misforståelser og konflikter. Men det er samtidig præcis dette møde mellem mennesker med forskellige normer, adfærd og praksisser, der åbner op for en bedre interkulturel forståelse og fremmer ny læring og personlig udvikling for begge parter (Fletcher & Raggins, 2009).

Interkulturelle mentorrelationer er blevet beskrevet som "en delikat dans, der sidestiller sociale normer, samfundsmæssigt pres og forventninger med individernes personlige egenskaber"; det kræver, at mentorer har kompetence til at navigere i de forskelle i kultur og verdenssyn, som kan opstå i mentorrelationen (Reeves, 2017). Forskning viser, at mentorerne ikke altid er klar over de udfordringer, som mentees kan opleve på baggrund af deres hudfarve eller etniske baggrund – og det gælder ikke kun indvandrere, men også indfødte med etnisk minoritetsbaggrund. Diskrimination forekommer på mange mulige måder og med nuancer, som ikke altid er synlige for mentorer i interkulturelle mentorskaber; derfor kan et dobbelt fokus på karriere og psykosocial støtte være til fordel i interkulturelle mentorrelationer (Reeves, 2017).

Konteksten er vigtig: De tre mentorprogrammer i denne undersøgelse har til formål at støtte indvandrere og flygtninge med beskæftigelse og social integration i de nordiske lande, hvor diskrimination foregår på arbejdsmarkedet og i samfundet generelt.³³ Under disse forhold er det særligt vigtigt at sikre, at mentorparrene er rustet til at kunne overkomme de sproglige og kulturelle barrierer og misforståelser, der kan opstå under et mentorforløb. En god og ligeværdig relation forudsætter, at både mentee og mentor føler sig mødt med respekt og uden fordomme. Det er vigtigt, som koordinator i KVINFOs mentornetværk Tamara El-Nakieb siger, at "man ser hinandens forskelligheder som en fordel", og under et forløb, som afspejler integrationens to-vejs-proces, vil "en ny verden også åbne sig op for mentorer". Alle tre programmer promoverer ligestilling og normkritisk tænkning og udfordrer i deres arbejde forforståelser og stereotyp tænkning om indvandrere og om den nationale kultur og samfund.

De tre mentorprogrammer har et stærkt fokus på mangfoldighed og inklusion og bruger metoder, der er på linje med tankerne i *diversity mentoring*,³⁴ som fremmer positive forandringer for de

³² For en diskussion af højt kvalificerede kvindelige indvandreres negative oplevelser af TE-services, se Steel & Jyrkinen (2017).

³³ Se f.eks. Dahl, 2019; Villadsen & Wulff, 2018; Sarvimäki, 2017; Liebkind, Larja & Brylka, 2016; Fosslund, 2013; Friberg & Midtbøen, 2018; OECD/European Commission, 2023).

³⁴ Mens traditionel mentoring indebærer, at en mentor tager en protégé under sine vinger – en, der typisk minder om mentoren selv som ung professionel med samme baggrund, mål og interesser – anvendes mentorskaber i dag hyppigt for at fremme ligestilling og mangfoldighed, bl.a. på arbejdspladserne og i uddannelsessystemet, og for at yde støtte til marginaliserede grupper i samfundet. Mangfoldighedsledelse i

individer, der deltager, og skaber inkluderende fællesskaber. Menneskers forskelligheder placeres centralt og fejles ikke ind under gulvtæppet. Mentees og mentorer anerkender hinandens forskellige kulturelle baggrunde og verdenssyn, men er samtidig ikke bange for at udfordre forforståelser og antagelser. Fra mentorens – eller virksomhedens – side kan disse hindre mangfoldighed og inklusion på arbejdspladsen; fra mentees side kan det betyde, at man fortsætter med en uproduktiv fremfærd i f.eks. jobsøgningsaktiviteter. Når mentorer og mentees stiller spørgsmål, lytter til og lærer af hinanden, kan begge parter udvikle sig og nå deres mål. Det kræver gensidig fortrolighed, psykologisk tryghed og nysgerrighed (Clutterbuck, 2012; Poulsen, 2012).

Mentorer kan også agere guides eller være rollemodeller for deres mentees og dele den såkaldte "tavse viden", f.eks. om arbejdskultur og de uskrevne regler for sociale omgangsformer på arbejdspladsen.³⁵ Mentorerne opfordres til at skabe et trygt rum til åben dialog; dermed kan mentoren stille spørgsmål og reflektere over eget syn og antagelser om forskelle og blive mere bevidst om egne fordomme eller blinde vinkler i forbindelse med mangfoldigheds- og inklusionspraksis (Clutterbuck, 2012).³⁶

Mentorrelationen udgør i sig selv en form for træning i mangfoldighed i praksis, og det er noget, som både frivillige deltagere og, i SAJOs tilfælde, virksomheder sætter stor pris på. Gennem programmerne får mentorer mulighed for at udvikle deres bevidsthed om diversitet og skærpe deres kompetencer i forhold til at skabe inkluderende arbejdspladser. I denne forbindelse er det bemærkelsesværdigt, at en mentor i FIKA med russisk oprindelse oplyste, at hun ville fremme et andet billede af russere, og oplevede det som "helende" at kunne mødes med en ukrainsk mentee.

4.4.3. At kunne føle sig hjemme

De tre mentorprogrammer arbejder ikke kun for at støtte mentees med at komme i job og uddannelse, men også med det bredere formål om social integration. Det opleves, at en af mentorrelationens store styrker, ud over deltagelse i sociale- og netværksaktiviteter, er, at mange mentees begynder at føle sig mere hjemme i deres nye land. Deres sprogfærdigheder bliver bedre, de får større kendskab til kultur og samfund og nogle gange nye venskaber. Der åbnes også op for nye muligheder som f.eks. deltagelse i foreninger og frivilligt arbejde, som kan føre til mere aktivt medborgerskab. Det går også den anden vej: Mentorerne får ofte større indsigt i de barrierer, som indvandrere og flygtninge møder, lærer mere om andre kulturer, og samtidig reflekterer de mere over deres egen. Man bliver, så at sige, mere "hjemme" i kulturforskelle og bedre til interkulturel kommunikation.

I interviewundersøgelsen fortalte flere mentees fra de tre programmer, at mentorrelationen øgede deres følelse af at høre til. Flere beskriver f.eks., at de har fået bedre kendskab til deres nye land, større sociale netværk, og at de anser deres mentorer som venner eller familiemedlemmer.

Blandt **SAJOs** mentees fortalte en, at det, at hun blev en del af en gruppe med andre deltagere i programmet, gjorde, at hun følte sig "inkluderet"; en sagde: "Især siden jeg har fået et job, har jeg en følelse af at høre til i Norge. Før tænkte jeg, at der ikke var plads til mig i det norske samfund. Jeg havde ikke tillid til systemet. Men nu er jeg positiv. Det at være uden for arbejdslivet, når man

virksomheder er en strategisk tilgang, der ser forskelligheder som en fordel, som kan skabe innovation og styrke konkurrenceevnen (Clutterbuck, 2012). Ifølge Clutterbuck er diversity mentoring "a developmental process of open dialogue that aims to achieve both individual and organisational change through shared understanding and suspending judgement within a relationship of mutual learning in which differences that exist are perceived as integral to learning, growth and development" (Clutterbuck, 2012).

³⁵ Reeves forklarer: "Questions and conversations, geared toward understanding culture, worldviews, networks, and relationality, matter in that they are necessary for accessing both tacit and explicit knowledge that exist outside formal institutional learning" (2017).

³⁶ Denne proces fremgår af Clutterbucks "Diversity Awareness Ladder", som har fem udviklingstrin: *angst* for forskelle (karakteriseret af lav bevidsthed); *forsigtighed* over for andre (selv om man ved, det er irrationelt); *tolerance* (stadig indebærer overlegen position); *accept* (opfattelsen af ligeværdighed); og *påskønnelse* (anser, at forskelle giver nytænkning og mulighed for positiv forandring) (Clutterbuck, 2012; se også Institut for Menneskerettigheder, 2008).

har uddannelse og erfaring, er deprimerende. Man får ikke brugt det, man har.” En fortalte, at hun havde lært meget om samfund og kultur gennem programmet, og at hun blev inspireret af en koordinator, som sagde, at hun havde inviteret en nabo til at spise hos hende; det prøvede hun også: ”Han sagde ja, og det var simpelthen så rart. Jeg var først bange for at invitere ham!”

En mentee fra **KVINFOs mentornetværk** fortalte, at hun efter forløbet følte sig som ”en del af noget større”, også fordi hun selv begyndte at arbejde som frivillig i andre organisationer. ”Nu hjælper jeg ikke kun mig selv, men andre også”; en fortæller, at hun er blevet mere tryk og bedre til sproget, mens en anden fortæller, at mentorskabet for hende var det ”første step – nu kan jeg gøre det alene”.

En mentee fra **FIKA** beskriver, hvordan hun følte sig godt modtaget af sin mentor og følte sig ”mere finsk” efter forløbet (hun havde tidligere følte sig nedbrudt efter dårlige erfaringer med myndigheder og jobcentret). En sagde, at hun følte sig mere ”fri og uafhængig” som kvinde i Finland i forhold til sit oprindelsesland, men at hun havde oplevet at blive forskelsbehandlet på en arbejdsplads. Hun tilføjede, at hun følte sig trist over regeringens nye stramninger i forhold til opholdstilladelse; en anden fortalte, at hun brugte sin mentor (som selv er indvandrer) som en ”målestok” i spørgsmål om kulturforskelle og social etikette.

4.5. Viden og fortalervirksomhed

Det er vigtigt for alle tre mentorprogrammer, at deres indsatser bygger på den nyeste viden og evidensbaserede metoder. På denne måde kan nye innovative løsninger inden for mentoring inkorporeres og tilpasses, og man kan også reagere på den hurtige udvikling på beskæftigelses- og integrationsområdet. Det kræver, at medarbejderne holdes opdateret med ny viden – både nationalt og internationalt – så inspiration og gode erfaringer kan indhentes.

Desværre har hverken SAJO, KVINFOs mentornetværk eller FIKA de nødvendige ressourcer til at udføre dette arbejde (projektet, som denne undersøgelse er en del af, er eksternt finansieret af Nordisk Ministerråd). KVINFO har tidligere haft et større fokus på viden på området og har i de sidste par år udgivet to forskningsrapporter. Den ene handler om de barrierer, som kvindelige indvandrere og flygtninge står over for på det danske arbejdsmarked, og den anden om negativ social kontrol og beskæftigelse (KVINFO, 2021; 2023).

Alle programmer beskæftiger sig til en vis grad med fortalervirksomhed, f.eks. med debatindlæg i aviser, opslag på sociale medier med fortællinger om ”de gode historier” og dialog med politikere, men igen er der begrænsede ressourcer til dette arbejde, og programmerne må prioritere deres kerneopgaver. Erlend Nyheim fra SAJO påpeger, at det kan have stor betydning i forhold til finansieringsmuligheder. Det er svært for små organisationer at konkurrere med den opmærksomhed, som de store CSO’er kan skabe omkring deres arbejde.

Det er ærgerligt, at der ikke kan afsættes flere ressourcer til fortalervirksomhed, fordi der, som beskrevet, er mange strukturelle barrierer, der står i vejen for, at kvindelige indvandrere og flygtninge kommer ind på arbejdsmarkedet. Som en del af LUCKAN har FIKA derudover en særlig interesse i at lave fortalervirksomhed for retten til at ”integrere sig på svensk”. Trods nedskæringer i KVINFOs mentornetværk fortsætter KVINFO med at informere offentligheden om den seneste forskningsviden og udarbejde anbefalinger til forbedringer på integrationsområdet.

Det er også vigtigt, at samarbejdspartnere – især i den offentlige sektor – giver plads til, at CSO’er kan udføre deres fortalervirksomhed. Som beskrevet i rapportens introduktion er der en risiko for, at samarbejdet kan spænde ben for organisationernes fortalervirksomhed og dermed udtømme CSO’ers vision, identitet og tiltrækningskraft. Dog er dette ikke noget, man har oplevet i de tre organisationer i denne undersøgelse. Ledelsen i programmerne er opmærksomme på, at organisationerne fortsat skal være frivilligbaserede og ikke blive til en kontrolinstans for de jobsøgende mentees. Hvis det sker, kan man miste de store fordele, som man har med opbygning af mentorrelationer baseret på ligestilling, tryk og fortrolighed.

4.6. Evalueringsmetoder

Grundlaget for evalueringen af mentorprogrammets effektivitet er naturligvis de mål og forventninger, som mentees, mentorer og stakeholders har til deres deltagelse (Lewes & Murphy, 2017). Derfor er det vigtigt i rekrutteringsfasen, at koordinatorene identificerer mentees' og mentorers individuelle målsætninger og forventninger. Desuden skal programmerne tage deres stakeholders forventninger og interesser i betragtning i udarbejdelsen af evalueringerne. Evalueringer af programmerne giver mulighed for at se, hvilke områder der kan forbedres og hvordan.

Det er klart, at det ikke giver mening kun at evaluere mentorprogrammer, efter hvor mange mentees der kommer i job eller uddannelse under forløbet; effekterne af mentorforløbene er meget mere varierede, og som nævnt er der ofte mange trin på vejen, før en mentee når sit mål om uddannelse eller arbejde. De Cuyper (2022) argumenterer for bredere evaluingsrammer til beskæftigelsesrettede programmer, som inkluderer udvikling i forskellige former for kapital: information (*career skills*), kulturel, psykologisk og sproglig kapital, og som også tager i betragtning, at mentorforløbene er tidsmæssigt afgrænsede, men at effekten af dem holder.

Alle tre programmer evaluerer løbende deres indsatser. Evalueringen foretages som en del af dokumentationskravet fra bevillingsydere, men anses også af organisationerne som nødvendig for deres arbejde. På denne måde kan man opsamle viden til at kvalificere indsatserne. Alle tre programmer gennemfører en spørgeskemaundersøgelse ved afslutning af forløbene, som omfatter både mentorer og mentees. Det handler ikke kun om mentees' udvikling; kernen i mentorskaberne er selve relationen mellem mentee og mentor, og det er vigtigt at kunne understøtte denne. Rekruttering og fastholdelse af mentorerne kræver også viden om deres oplevelse af at deltage i programmerne. Ud over den formelle evaluering foretager koordinatorene løbende opsamling af viden, da disse kender deltagerne og følger op på forløbene.

Det, at SAJO, KVINFOs mentornetværk og FIKA har forskellige målgrupper og formål, betyder, at evalueringerne tilrettelægges forskelligt. Som det ses i tabellen nedenfor, kan det være en udfordring ved dette undersøgelsesformat at sikre en tilstrækkelig høj svarprocent.

En række fordele og ulemper er forbundet med forskellige undersøgelsesformater, f.eks. skal det overvejes, om folk har tilstrækkelige sprog-, læse- og skrivefærdigheder, adgang til computer, og om de er utrygge ved ikke at være anonyme. Kvalitative interviews kan være svære at aftale med tidligere mentees. KVINFOs mentornetværk har overvejet progressionsmålinger, men det er meget ressourcekrævende, og der vil være store udfordringer forbundet med at gennemføre disse (uden indførelse af tests vil disse alligevel være baseret på en subjektiv vurdering). Derfor er spørgsmålene om, hvad man har fået ud af programmet med hensyn til andet end job og uddannelse, f.eks. øget viden, sprogkundskab og netværk, blevet inkorporeret i slutevalueringen.

Antal matches og svarprocent til slutevalueringer, 2021-2022

| | Mentees | Mentorer | Antal matches i alt ³⁸ |
|-------------------------|---|--------------------------|---|
| SAJO | 44% (2022) (15% seks måneder efter forløbets afslutning) | 30% (2022) | 144 (2022) |
| KVINFOs mentornetværk | 52% (2021) 59% (2022) | 41% (2021) 28% (2022) | 101 (2021) 126 (2022) |
| FIKA (inkl. forår 2023) | 30% | 54% | 47 (2021) 43 + 28 FIKA Light (2022) 22 (forår 2023) |

Tabellen ovenover omfatter alle matches foretaget i de tre programmer uanset køn og oprindelsesland. I denne rapport er evalueringsdata fra SAJO og KVINFO filtreret, så de kun indeholder svar fra kvindelige mentees fra ikke-vestlige lande. På grund af anonymisering er det ikke en mulighed for FIKAs vedkommende, og derfor er data ikke helt sammenlignelige på tværs af programmerne. Det samme gælder for mentorer, hvor der ikke er oplysninger om køn og deres mentees' oprindelsesland.³⁷

SAJO gennemfører en evaluering af deres program over tre trin, som gør det muligt at belyse mentees' udvikling efter endt mentorforløb. Det første spørgeskema udsendes, når de starter forløbet. Dernæst gennemføres en afslutningsevaluering, og mentees får et opfølgende spørgeskema seks måneder efter afslutning. Alle spørgsmålene er formuleret på både norsk og engelsk. Respondenter kan vælge, om de vil svare anonymt eller med eget navn; omkring halvdelen vælger at svare anonymt. Matcher man svarene i de tre skemaer, kan man lave analyser af, hvordan forløbet og udviklingen har været for mentees. Det har ikke været muligt at gøre dette i forbindelse med denne undersøgelse, da der ikke er unikke respondent-id'er.

KVINFO gennemfører en evaluering ved mentorforløbenes afslutning. Et spørgeskema udsendes til mentorer via e-mail. Mentees kan vælge enten at udfylde spørgeskemaet online eller ved et afslutningsinterview hos deres koordinator. Denne mulighed blev introduceret, fordi mange mentees ikke har tilstrækkelige sprog- og it-færdigheder eller ikke har adgang til computer. Spørgsmålene er på dansk, og besvarelsenerne er anonyme. Dette er et bevidst valg, fordi nogle flygtninge har mistillid (især over for myndigheder) og kan være bange for, hvad informationen kan bruges til. Med hensyn til anonymitet bliver den information, som koordinatorene indsamler i starten af forløbet, ikke bearbejdet sammen med evalueringerne. Derfor har man tilføjet flere baggrundsspørgsmål til afslutningsevalueringen, som kan belyse evt. mønstre mellem resultater og mentees med forskellige baggrunde. Der spørges også til mentees' oplevelser af andre former for fremskridt ud over det at komme i job eller uddannelse såsom sproglig udvikling, ny viden, større selvtilid m.m.

KVINFOs mentornetværk har haft succes med at øge svarprocenten blandt mentees ved at inkludere evalueringen i deres afslutningsinterview med koordinatorene. Man er også begyndt at sende påmindelser om evalueringer til både mentees og mentorer for at øge svarprocenten.

FIKA gennemfører en evaluering ved afslutningen af mentorforløbet, dvs. præcis seks måneder efter at mentorparrene mødes første gang, og når det meddeles, at mentorperioden er afsluttet. Links til evalueringsspørgeskemaer på både svensk og engelsk udsendes til deltagerne. Mentees bliver informeret om Luckan Integrations vejledningstjeneste, hvis de ønsker mere rådgivning. FIKA tilbyder også et certifikat, når et mentorforløb afsluttes. Fra efteråret 2022 begyndte FIKA at sende påmindelser om evalueringer en måned efter afslutningen for at øge svarprocenten.

Der er store forskelle i forhold til antallet af spørgsmål og temaer, som hvert program stiller deres deltagere. Spørgeskemaerne varierer meget i omfang, opbygning og indhold og er naturligvis tilpasset de enkelte programmer. En del af spørgsmålene i KVINFOs mentornetværks og SAJOs evalueringer er filtrerede, så ingen af deltagerne svarer på alle spørgsmål. SAJOs slutevalueringsskemaer indeholder i alt 75 spørgsmål, KVINFOs mentornetværks 29, og FIKAs 15. Blandt de store forskelle er, at FIKA ikke stiller spørgsmål om deltagernes baggrund på

³⁷ Det har heller ikke været muligt at lave en bortfaldsanalyse med de data, der er til rådighed. Det betyder, at man ikke kan se, om der er systematik i, hvem der har svaret, og hvem der ikke har svaret. For eksempel er det muligt, at alle dem, der ikke har svaret, er kvinder fra ikke-vestlige lande. Et bedre billede af svarenes repræsentativitet ville kunne opnås, hvis der kunne kobles informationer om mentees fra mentordatabaserne (hvor informationer om de enkelte deltagere er lagret) med svarene på evalueringsskemaerne. Dette kan dog give udfordringer i forhold til anonymitet og mere arbejde til koordinatorene.

slutevalueringsskemaet, og at der i SAJOs skema er mange spørgsmål om jobsøgningsaktiviteter og om deres digitale platform.

For alle tre programmer er det vigtigt at kunne måle deres bredere sociale impact, dvs. ikke kun det, der handler om at flytte den enkelte borger, men også om indsatsernes samfundsmæssige gevinst. Programmerne er i gang med at undersøge metoder til at afdække disse effekter som ellers er meget svære at måle. Men det er klart, at det økonomiske løft, som familier får, når en forælder kommer i beskæftigelse, vil føre til bedre trivsel og velvære og større social mobilitet for børnene og dermed en større social sammenhængskraft i samfundet som helhed.

Fordi mentorforløbene altid er skræddersyet til den enkelte mentees behov og ønsker, er det vigtigt at have et bredt syn på, hvad der udgør et succesfuldt forløb. Det handler ikke kun om, at en mentee kommer i job eller uddannelse. Flere har andre målsætninger, og især for de mentees, som er længere fra arbejdsmarkedet, kan det være nødvendigt i starten at identificere udfordringer og afdække kompetencer. Derfor evalueres også andre former for fremskridt, som mentees oplever gennem forløbene, f.eks. i forbindelse med identifikation af mål og udfordringer, selvtillid, viden, motivation, sprogfærdigheder, netværk og oplevelse af inklusion eller diskrimination. Alle programmer evaluerer også mentorforløbene ud fra mentorernes perspektiv. Det er vigtigt at tiltrække og holde på frivillige mentorer og sikre, at de får en god og lærerig oplevelse.

Der er fordele og ulemper ved de forskellige tilgange til evalueringer. Man er altid interesseret i at kunne stille flere spørgsmål til deltagerne, men dette skal afvejes i forhold til respondenternes tid og ressourcer. SAJO og FIKA har oversat deres spørgeskemaer til engelsk; KVINFOs mentornetværk har ikke gjort det, fordi de fleste af deres mentees ikke forstår engelsk.

4.7. Resultater: mentees

Følgende afsnit giver en oversigt over resultaterne fra de tre programmets slutevalueringer fra 2021 og 2022 (FIKAs resultater inkluderer også slutevalueringsskemaer afleveret i foråret 2023). Der inkluderes også resultaterne fra interviewundersøgelsen foretaget i forbindelse med denne undersøgelse.

SAJOs målgruppe er indvandrere, der har en uddannelse på bachelorniveau eller højere. Slutevalueringerne for perioden december 2021 til oktober 2023 omfatter i alt 79 mentees, herunder 55 kvinder, en ikke-binær og en, der ikke ønsker at svare. De kommer fra 27 forskellige lande; 4 fra MENAPT lande, 9 fra Indien, og 12 fra EU-lande. I alt kommer 38 kvindelige mentees fra ikke-vestlige lande; 15 er familiesammenførte med norske statsborgere, 9 er kommet med en ægtefælle, der har fået job i Norge, 4 er indvandret til Norge for at arbejde, og 4 for at studere.

Da det i høj grad handler om at støtte indvandrere med at komme i relevante jobs, der matcher deres professionelle og uddannelsesmæssige baggrund, er der en del spørgsmål, der afdækker mentees' aktivitet på jobmarkedet. 33 ud af de 38 ikke-vestlige kvindelige mentees har et CV på norsk, og 27 har en opdateret LinkedIn-profil. 15 mentees har sendt over 20 jobansøgninger de seneste 6 måneder, heraf har 7 sendt over 50 jobansøgninger. 25 af de 38 har en mastergrad, 9 en bachelorgrad, og 4 har en ph.d.

I alt har 61 pct. af de ikke-vestlige kvinder, der er mentees, fået nyt job, praktikplads eller er begyndt på en uddannelse. Nogle få var dog allerede selv langt inde i processen, inden de kom i gang med mentorforløbet, så for dem er det sket mere parallelt. Af de 14, der har fået nyt job, svarer 10, at jobbet kræver en

Siden du startede i mentorprogrammet har du... Antal Procent

| Siden du startede i mentorprogrammet har du... | Antal | Procent |
|--|-----------|------------|
| fået nyt job? (kan have haft et job før) | 14 | 37 |
| fået praktikplads eller lignende? | 4 | 11 |
| startet med at studere? | 5 | 13 |
| startet egen virksomhed? | 0 | 0 |
| ingen af delene? | 15 | 39 |
| Total | 38 | 100 |

universitetsgrad, og 3 svarer "ved ikke". Over halvdelen svarer, at programmet har haft betydning for, at de har fået jobbet.³⁸

Den måde, mentorforløbet har hjulpet i forhold til at få det nye job, er via støtte fra mentoren, øget selvtillid og praktisk hjælp med f.eks. jobsamtaleforberedelse. Flere svarer, at de har fået en bedre indsigt i jobmarkedet gennem mentorforløbet. Også blandt dem, der svarer "ingen af delene", fortæller et stort flertal, at de har oplevet en positiv ændring, når det f.eks. gælder selvtillid, motivation, kendskab til arbejdsmarkedet og mere praktiske ting som CV og jobsamtale.

For dem, der er startet på uddannelse, svarer to ud af fem, at mentorforløbet bidrog til det.³⁹ Ingen af dem, der har fået praktikplads, svarer over 3 (på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er højest) på spørgsmålet, hvor meget mentorforløbet bidrog til det. Dette kan forklares ved, at SAJO ikke faciliterer praktikpladser (det er en opgave, der hører under NAV).

I interviewundersøgelsen fortæller en mentee, at hun ikke blot fik et relevant job, men "lærte et fantastisk menneske at kende" og mødte et godt team ved SAJO. En fortæller, at hun fik tre jobtilbud efter at have været igennem mentorforløbet, og to siger, de har lært meget om jobsøgning og jobsamtaler, og at de nu griber processen an på en helt anderledes måde og med helt ny motivation og "håb". En nævner også, at hun har fået stor glæde af den digitale platform. En, der ikke opnåede resultater, forklarer, at forløbet blev afbrudt.

KVINFOs mentornetværk har en anden målgruppe: minoritetsetniske kvinder, der typisk er langt fra arbejdsmarkedet, og som bor i udsatte boligområder. Programmets hovedformål er at støtte kvinder til at komme ind på eller tættere på arbejdsmarkedet. Til forskel fra SAJOs mentees havde ingen af kvinderne et job, da de startede på forløbet. Evalueringen indeholder en række spørgsmål, f.eks. om man har kunnet identificere sine udfordringer, har fået større selvtillid, mere viden eller motivation, forbedret sine sprogfærdigheder eller opbygget et netværk.

En stor del af de kvinder, der besvarede hele eller størstedelen af evalueringen for mentorforløb i 2021 og 2022, har enten ingen uddannelse (8) eller kun grundskole eller en gymnasial uddannelse (14). Mere end halvdelen (41) angiver, at de har en erhvervskompetencegivende uddannelse; heraf har 24 deres uddannelse fra udlandet, 9 fra Danmark, og 8 fra både Danmark og udlandet.⁴⁰

I evalueringen spørges, om mentees har fået et job under forløbet eller føler, at de er kommet tættere på et job. Da det kan være en trinvis proces at komme i arbejde, bliver de også spurgt, om de er begyndt på uddannelse eller er blevet mere motiveret til at arbejde eller tage en uddannelse. Det er bygget op på den måde, at dem, der svarer ja til, at de er kommet i job, ikke skal svare på de øvrige spørgsmål, der handler om at være kommet tættere på arbejdsmarkedet.

I løbet af mentorperioden er 47 mentees kommet i job eller uddannelse, svarende til 64 pct. af respondenterne. Herudover er enkelte kommet i virksomhedspraktik. Mange af de kvinder, der ikke har fået job eller er kommet i gang med en uddannelse, oplever øget motivation og en følelse af at være kommet tættere på job eller uddannelse.

| | Antal | Procent |
|--|-------|---------|
| Har du fået et job under dit mentorforløb? | 25 | 34 |
| Er du kommet ind på en uddannelse? | 22 | 30 |

³⁸ De er blevet bedt om at svare på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er højest. 8 ud af de 14 har svaret 4 eller 5.

³⁹ Dette omfatter personer, der har svaret 4 eller 5 på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er højest.

⁴⁰ Fordelingen kan dog ikke uden videre overføres til den samlede målgruppe, idet der må antages en vis skævhed i besvarelsene. Der er også en del, der kun har svaret delvist på spørgsmålet. Der er således 26, der ikke har svaret på, om de har uddannelse fra Danmark, og 15, der ikke har svaret på, om de har uddannelse fra udlandet. Der er dog kun 5, der slet ikke har svaret på spørgsmålet om uddannelse, så der er dermed en uddannelsesprofil på stort set alle respondenter.

Blandt de mentees, der ikke har fået et job under forløbet, føler 80 pct. (39 personer) sig mere motiveret til at arbejde, og næsten halvdelen føler, at de er kommet tættere på et

Antal **Procent**

| | | |
|--|----|----|
| Føler du dig mere motiveret til at arbejde efter dit mentorforløb? | 39 | 80 |
| Føler du, at du er kommet tættere på job gennem dit mentorforløb? | 24 | 49 |

job. Blandt de mentees, der hverken har fået job eller er kommet ind på en uddannelse, føler hhv. 41 og 26 pct. sig mere motiveret for eller tættere på at tage en uddannelse. Samlet set er der kun to kvinder, der ikke har opnået mindst et af disse resultater under deres mentorforløb.

Selv om man skal være forsigtig med at tolke for meget på det forholdsvis lille datagrundlag, kan man se, at resultaterne ligger i forlængelse af

Antal **Procent**

| | | |
|--|----|----|
| Føler du dig mere motiveret til at tage en uddannelse? | 11 | 41 |
| Synes du, at du er kommet tættere på uddannelse? | 7 | 26 |

den viden, der er på området. Der er en vis sammenhæng mellem dansk uddannelse og beskæftigelse (Arendt, 2018). Tendensen er tydeligst blandt kvinder med erhvervskompetencegivende uddannelser; blandt de 24, der har fået job, har 6 en udenlandsk uddannelse, sammenlignet med 8 ud af 9 med en dansk uddannelse og 3 ud af 8 med både en dansk og en udenlandsk uddannelse.

Interviewundersøgelsen viser, at det, at nogle mentees kom i job, blot var et skridt på vejen. Mens alle interviewpersoner enten var kommet i uddannelse eller job, var ikke alle helt tilfredse med det arbejde, de havde fået, og ville fortsætte med at søge arbejde eller uddannelse. En fik en tidsbegrænset deltidsstilling, der matchede hendes kvalifikationer, men ønskede sig en fuldtidsstilling. En fik et rengøringsjob, som hun var overkvalificeret til, og en fik et fleksjob som køkkenmedhjælper med nogle få timer. En fik arbejde i ældreplejen, men ville også tage en uddannelse, da hun kun havde gået i grundskole.

Ud over den primære målsætning om at komme i job ønskede en mentee at forbedre sit sprog og netværk og sin viden og i højere grad at blive en del af det danske samfund. Det følte hun, at hun opnåede, og siger: "Jeg er meget glad." Flere nævner, at de nåede deres mål om netværk og danske sprogfærdigheder (en fik sprogstøtte under sin SOSU-uddannelse), og en fortæller, at hun også fik hjælp med sin boligsituation.

FIKAs målgruppe er anderledes og lidt bredere end SAJOs og KVINFOs, idet flere mentees ikke har job eller uddannelse som begrundelse for at deltage i programmet; flere ønsker mere generaliseret viden om kultur, samfund og sprog eller at opbygge deres sociale netværk. I slutevalueringsskemaet stilles der ikke spørgsmål om mentees baggrund i forhold til uddannelse, køn, alder og oprindelsesland, og derfor kan man ikke isoleret ud fra dette sige noget om, hvilke personer der deltager, og om deres udbytte afhænger af forskellige socioøkonomiske faktorer.

Antal **Procent**

| | | |
|---|----|----|
| Forbedret sprogfærdigheder | 16 | 47 |
| Større kendskab til finsk samfund og kultur | 23 | 68 |
| Gode råd til fritidsaktiviteter | 23 | 68 |
| Udvidede sit netværk | 12 | 35 |
| Fandt en ny ven | 22 | 65 |
| Fik job inden for sit faglige område | 1 | 3 |
| Startet i virksomhedspraktik | 3 | 9 |
| Var til jobsamtale | 1 | 3 |
| Påbegyndte uddannelse | 2 | 6 |
| Fortsatte uddannelse | 7 | 21 |
| Andet | 3 | 9 |

Mentees svarer i evalueringen på, hvad de har opnået med støtte fra deres mentor. Det er et multivarssvarsspørgsmål med 13 foruddefinerede svarkategorier samt en svarkategori, som

hedder "andet", hvor man har mulighed for selv at beskrive, hvad man har opnået. 7 af de 13 svarkategorier handler om job eller uddannelse, og de øvrige om sprog, kultur- og samfundsforståelse og netværk.

I gennemsnit udpeger hver mentee ca. tre ting, som de har opnået med støtte fra deres mentor. Det er især sprog, kultur og netværk, at mentees peger på. To tredjedele svarer, at de har fået større forståelse for det finske samfund, gode tips til fritidsaktiviteter og en ny ven. Tre har fået job eller praktikplads (en af disse har både været i praktik og fået job), to er startet på uddannelse, og syv svarer, at de fortsætter med deres uddannelse. I evalueringen spørges mentees til, hvad de har fået ud af mentorforløbet i forhold til information om samfund, selvtillid, og om det har fået dem til at føle et større tilhørsforhold til Finland. Til hvert af de tre spørgsmål svarer ca. 50 pct. "meget enig".

| | Enig | Meget enig | n |
|--|------|------------|----|
| Mentoring har givet mig information eller redskaber, der støtter mig i Finland | 40% | 47% | 30 |
| Mentoring har givet mig selvtillid, ift. hvad jeg skal gøre fremover | 37% | 50% | 30 |
| Mentoring har øget min følelse af at høre til i Finland | 30% | 50% | 30 |

I FIKAs evaluering indsamles der ikke, pga. anonymitet, baggrundsdata om deltagerne i slutevalueringen, så man kan ikke se, om der er nogen mønstre i forhold til deltagerens profiler.

I interviewundersøgelsen fortalte FIKAs mentees, at de opnåede en række resultater fra venskab, netværk, sprogfærdigheder til større selvtillid og at lære at begå sig og føle sig tilpas i Finland. En lærte at cykle og svømme af sin mentor. En anden fortalte, at hun havde dårlige erfaringer med det offentlige og var blevet kaldt "utaknemmelig" i sprogskolen, fordi hun ikke lavede sine lektier. Fire mentees kom i arbejde; en gennem mentorens partner, som ejede et firma, en gennem mentorens personlige netværk efter, at hun var blevet anbefalet af mentoren, en fik tilbud om en undervisningspraktik, hvor hendes mentor arbejdede (hun var nødt til at droppe det, fordi hun blev gravid), og en fik et bedre arbejde end det, hun havde i forvejen.

4.8. Resultater: mentorer

For alle tre mentorprogrammer er feedback fra mentorer om deres oplevelse af mentorskabet og programmernes andre aktiviteter lige så vigtig som feedback fra mentees. Dette skyldes både praktiske hensyn og programmernes grundlæggende værdier, ikke mindst synet på integration som en to-vejs-proces. Det skal sikres, at mentorrelationerne understøtter dialog og læring for begge parter. Derudover får man gennem evalueringer indsigt i, hvordan man kan fastholde og tiltrække flere frivillige.

Følgende afsnit bygger på en analyse af de tre programmets mentorevalueringer fra årene 2021-2022 samt interviewundersøgelsen blandt mentorerne.

SAJO udsender et spørgeskema til mentorer ved start og afslutning af mentorforløbet. Opstartsskemaet er relativt kort og spørger til, hvorfor man har tilmeldt sig som mentor, og hvilke forventninger man har. Det indeholder også baggrundsspørgsmål om køn, alder, nationalitet og faglig baggrund. Slutevalueringsskemaet er med de i alt 58 spørgsmål en del mere omfattende. Der spørges bl.a. til, hvor meningsfuldt det har været at være mentor, og om man vil fortsætte og anbefale det til andre. Der spørges også om, hvor tryk og erfaren man føler sig i forhold til en række af de opgaver, man arbejder med som mentor; både før og efter forløbet.

Der er også en række spørgsmål rettet mod de personer, der er blevet mentorer som en del af virksomhedssamarbejdet. De handler om stolthed over arbejdspladsen, motivation på arbejdet og bevidsthed om inklusion på arbejdspladsen. Der spørges også, om deres mentee har fået job, praktik eller er kommet i uddannelse under forløbet, og om, hvilken rolle forløbet har spillet. De bedes vurdere, hvor parat deres mentee er til et relevant job i Norge, og hvilke hindringer der er.

Derudover er der en række baggrundsspørgsmål, så man kan tegne en profil af mentorerne og se evt. sammenhænge mellem deres baggrund og deres oplevelse af mentorforløbet.

I alt har 21 mentorer svaret på opstartsskemaet i 2021, og 57 mentorer på afslutningsskemaet i perioden 2021-2023.⁴¹ Der er en vis forskel på respondenterne i opstarts- og afslutningsskemaet. Respondenterne i opstartsskemaet er næsten udelukkende kvinder (kun to mænd), der er få unge iblandt (kun to er under 50 år), og halvdelen er pensionister. 5 af de 21 mentorer er indvandret til Norge. Det vides ikke, om det afspejler ændringer i sammensætningen af mentorkorpset, eller om det skyldes bortfald i besvarelserne. Blandt de mentorer, der har besvaret afslutningsskemaet, er 36 kvinder, og lidt under halvdelen (23) er under 50 år. Der spørges ikke om mentorernes arbejdsmarkedstilknytning i opfølgningsskemaet, men i stedet til højeste fuldførte uddannelse. 13 har en bachelorgrad, 23 en mastergrad, og 2 en ph.d. Da SAJO henvender sig til mentees med mindst en bachelorgrad, er denne fordeling ikke overraskende. 16 af de 57 mentorer er indvandret til Norge.

Mentorerne har generelt en positiv oplevelse af rollen som mentor. Af de 57, der har svaret på afslutningsskemaet, siger 54, at de vil anbefale andre at være mentorer, og 3 svarer "ved ikke". 37 svarer, at de gerne vil tage en runde mere som mentor, 3 har svaret nej, og 17 "ved ikke". 49 mentorer svarer 4 eller 5 på en skala fra 1 til 5 på spørgsmålet om, hvor meningsfuld mentorrollen er. De bliver også spurgt, om de vil holde kontakten med deres mentee. Her er der en tydelig forskel afhængigt af, om man selv er indvandret eller ej; over halvdelen af de mentorer, der er indvandrere, siger ja til at fortsætte relationen, mens blot en fjerdedel af de mentorer, der er født i Norge, ønsker det.

Der spørges ikke direkte til, hvad mentorerne har fået ud af relationen, ud over om det har været meningsfyldt, og om de har idéer til, hvordan deres arbejdsplads kan blive mere inkluderende. Der er dog en række spørgsmål i slutskemaet, som sigter på at måle udviklingen i mentors færdigheder ved at sammenligne "før"- og "efter"-forløbet – bl.a. om færdigheder som "aktiv lytning", "konstruktiv tilbagemelding" og at "motivere og inspirere andre". Svarene giver dog ikke noget entydigt billede. For en stor del er der ikke forskel på før og efter, og for dem, hvor der er en forskel, er den næsten lige så ofte negativ som positiv. Der kan være flere forklaringer på dette. Nogle mentorer kan have overvurderet egne færdigheder, før de gik ind i forløbet, eller have haft en vanskelig mentorrelation, som har trukket store vekslers på deres færdigheder.⁴²

I interviewundersøgelsen fortæller flere mentorer, at de har fået indsigt i andre kulturer, hvilket også har fået dem til at reflektere over deres egen. En nævner, at hun blev inspireret af, hvor vedholdende hendes mentee var; en anden var glad for at møde nogle "fantastiske mennesker". Flere, inklusive en, der deltog via en virksomhedssamarbejdsaftale, nævner, at det var givende at kunne hjælpe uden at bede om noget til gengæld.

⁴¹ Det ville være naturligt at kæde svarene sammen, men det er ikke muligt i dataudtrækket, da der ikke er et respondent-id.

⁴² I SAJOs afslutningsskema er der en del fokus på mentors vurdering af den effekt, programmet har haft for mentee. Her svarer 22, at mentee har fået job, 8 har fået praktikplads eller lignende, og 4 er startet på et studie. 22 mentorer svarer, at mentee ikke har opnået nogen af delene under mentorforløbet. 17 mentorer til de mentees, der har fået job, mener, at mentorprogrammet i høj grad har haft indflydelse på det resultat. En enkelt svarer i lav grad, og 4 giver et svar, der passer til i nogen grad.

De mentorer, hvis mentees ikke kom i job under forløbet, blev bedt om at vurdere, hvor parate deres mentees er til arbejdsmarkedet, og hvad der er deres største hindring. 12 mentorer svarer 4 eller 5, dvs. i høj grad, 13 svarer 3, dvs. i nogen grad, og 9 svarer 1 eller 2, dvs. i lav grad. Det, der vurderes at være de største hindringer for mentees, der i lav grad er parate til arbejdsmarkedet (efter mentors vurdering), er en blanding af motivation, forventninger og personlige udfordringer. Sprog spiller også ind, men nævnes kun for 2 ud af de 9, der vurderes i lav grad at være parate. For de mentees, der vurderes i nogen grad at være parate til arbejdsmarkedet, er norske sprogfærdigheder og uddannelse det helt dominerende tema. For 8 ud af 13 nævnes sprog specifikt, mens uddannelse nævnes for 4 mentees. For den sidste nævnes det, at mentee mistede modet efter mange afslag. Der er ikke et helt så entydigt billede for mentees, der vurderes i høj grad at være parate; her er hindringerne sprog (det nævnes for 3 ud af de 12), uddannelse, skepsis hos arbejdsgivere over for udlændinge og et ikke-gunstigt arbejdsmarked.

KVINFOs mentornetværk udsender et evalueringsspørgeskema til mentorer ved afslutningen af forløbet. Her spørges der både til det praktiske vedrørende forløbet, f.eks. hvor ofte og hvor man mødtes, og hvad man har arbejdet med. Herudover bliver mentorer bedt om at vurdere, hvad der har fungeret, og hvad der ikke har, samt beskrive eget udbytte af mentorrelationen. Der indsamles ikke baggrundsdata om mentorerne, så man kan ikke ud fra evalueringen sige, hvad der karakteriserer mentorerne.

I perioden 2021-2022 har i alt 43 mentorer deltaget i undersøgelsen. Alle deltagere har svaret ja til, at de vil anbefale KVINFOs mentornetværk til andre. 25 svarer, at de gerne vil være mentor igen, mens 8 svarer nej, og 10 ikke vil afvise, men vil tænke over det. Nogle af de personer, der ikke svarer ja, uddyber i kommentarfeltet, at det skyldes travlhed eller mentors egne manglende kompetencer i forhold til arbejdsmarkedet (er pensionist). En enkelt giver udtryk for at have været meget glad for det, men at hun ikke oplevede, at hendes mentee var så engageret.

Mentorerne er generelt set tilfredse med onboarding. 40 svarede, at de følte sig klar, inden de startede. Langt de fleste følte sig også godt introduceret til forløbet og følte, at der var en god forventningsafstemning i forhold til rollen som mentor. Herudover svarede 36 af de 43, at de var tilfredse eller meget tilfredse med deres match.

| Hvad har været godt ved at være mentor...? | Antal | Procent |
|--|-------|---------|
| At kunne hjælpe og støtte | 36 | 84 |
| At møde nogen med en anden baggrund end min egen | 30 | 70 |
| At få ny viden | 22 | 51 |
| At opleve at mentee har opnået sine mål | 16 | 37 |
| At udvikle mine personlige egenskaber | 16 | 37 |
| At dele mine erfaringer | 14 | 33 |
| At opleve resultater af mentorforløbet | 12 | 28 |
| At udvikle mine faglige egenskaber | 8 | 19 |

Mentorerne er også blevet spurgt om, hvad der har været godt ved at være mentor. Svarene tegner et klart billede af, at det handler om relationen til mentee. Det er både det at kunne hjælpe og støtte samt at møde nogen med en anden baggrund. Udvikling af personlige og faglige egenskaber nævnes af hhv. 37 og 19 pct. En nærmere analyse af data viser, at det primært er de mentorer, der nævner udvikling af personlige

egenskaber, der også nævner de faglige egenskaber samt at få ny viden og at opleve resultater af mentorforløbet.

I interviewundersøgelsen fortalte mentorerne, at de lærte en del om andre kulturer og de udfordringer, som indvandrere står over for, og at det har øget deres menneskelige forståelse. To nævnte, at det var givende at kunne bruge deres kompetencer og erfaringer til at støtte andre, og en, at det var godt at kunne "gøre en forskel". En sagde, at hun havde fået "stor personlig tilfredsstillelse" af at være mentor og var overrasket over, hvor meget hendes mentees udviklede sig – noget, der gav hende "stor glæde".

FIKA udsender et spørgeskema til mentorer ved afslutningen af forløbet. Det er et relativt kort skema med i alt 16 spørgsmål. Fokus er primært på, hvad mentor har fået ud af forløbet. Der er ikke vurderinger af, hvilke resultater mentee har opnået, og heller ingen spørgsmål om mentors baggrund.

I perioden fra efteråret 2021 til foråret 2023 har i alt 59 mentorer svaret på spørgeskemaet. Den samlede svarprocent er 54. Som det var tilfældet med mentee-evalueringen, er svarprocenten steget kraftigt i løbet af perioden, i takt med at man har indført en påmindelsesprocedure. Svarprocenten i efteråret 2021 var på 37. I foråret 2023 var den på hele 80. Af de 59 mentorer, der har svaret, vil i alt 58 anbefale programmet til andre, og 45 svarer, at de gerne vil være mentor igen. 52 af mentorerne svarer enig eller meget enig i, at deres match var godt.

FIKA måler også mentorernes udbytte ved at bede dem om at tage stilling til, om de har følt, at de har kunnet hjælpe et andet menneske, om de selv har udviklet sig og er blevet mere interesseret i en anden kultur. For hver af de tre udsagn er over 40 pct. helt enige, og mellem 80 og 93 pct. er enten helt enige eller delvis enige. 3 ud af 5 er helt enige i mindst et af disse udsagn.

| Som mentor har jeg | Helt enig | | Enig eller delvis enig | |
|---|-----------|---------|------------------------|---------|
| | Antal | Procent | Antal | Procent |
| Følt at jeg kunne støtte en anden person | 24 | 41 | 31 | 53 |
| Udviklet mig selv | 25 | 42 | 25 | 42 |
| Blevet mere interesseret i en anden kultur og samfund | 24 | 41 | 23 | 39 |

Der stilles også et åbent spørgsmål om, hvad det bedste ved mentorskabet har været. Da mentorerne har kunnet svare på spørgsmålet med fritekst, er det svært at kvantificere besvarelserne, men der tegner sig et tydeligt billede af, at det, der har betydet noget for mentorerne, er, at de har fået en ny ven, at de har kunnet gøre sig nyttige for et andet menneske, og at de har fået indsigt i en anden kultur.

Adspurgt om, hvilke udfordringer de har oplevet, svarer de, i overvejende grad, at det at finde tiden og at koordinere har været svært. Enkelte nævner, at de har været lidt usikre på rollen som mentor og måske også har været nervøse ved det første møde. Der er nogle, der har oplevet kulturelle forskelle, som skulle overkommes, og derudover nævnes forventningsafstemning.

Mentorerne bliver også i et åbent spørgsmål spurgt, hvordan programmet kan udvikles og bedre støtte deltagerne. Det, som især efterspørges af mentorerne, er flere fælles arrangementer, hvor mentorpar kan møde hinanden, f.eks. i form af kurser eller faglige arrangementer. Nogle få nævner også mere træning, bedre materiale og mere støtte til mentorer, f.eks. i form af skemalagte møder med koordinatoren. Nogle efterspørger, at der gøres mere ud af forventningsafstemningen, så mentees har et klarere billede af, hvad de kan få ud af et mentorforløb. Nogle har konkrete forslag om, at der kunne gives gratis museums kort eller lignende til mentorpar.

I interviewundersøgelsen fortalte en mentor, at hun havde lært meget om modstandskraft og styrke fra sin mentee, som mødte modstand med "rank ryg og varmt hjerte". En nævner, at det har været meget givende at se sin mentee få øget selvtillid. To fremhæver, at de har lært meget om andre kulturer, hvilket også har fået dem til at reflektere over deres egen baggrund, og en nævner, at hele oplevelsen har været god for hendes teenagebørn, som også har fået ny indsigt i andre kulturer og i, hvor stor en forskel man selv kan gøre, og hvor givende det er.

LITTERATUR

- Abu-Lughod, L. (2002). Do Muslim Women Really Need Saving? Anthropological Reflections on Cultural Relativism and Its Others. *American Anthropologist*, 104(3), 783-790.
- Ahmad, A. (2011). Connecting With Work: The role of social networks in immigrants searching for jobs in Finland. *European Societies*, 13(5), 687-712. DOI: 10.1080/14616696.2011.580854.
- Ahmad, A. (2020) When the Name Matters: An Experimental Investigation of Ethnic Discrimination in the Finnish Labor Market, *Sociological Inquiry*, 90(3), 468-496. DOI: 10.1111/soin.12276.
- Allen, T. D. (2008). Mentoring Relationships from the Perspective of the Mentor. I B. R. Ragins & K. E. Kram (Red.), *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice* (s. 123-148). SAGE Publications. DOI: 10.4135/9781412976619
- Allen, T. D., Eby, L. T., & Lentz, E. (2006). Mentorship behaviors and mentorship quality associated with formal mentoring programs: Closing the gap between research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 91(3): 567–578. DOI: 10.1037/0021-9010.91.3.567
- Als Research (2019). *Maskulinitetsopfattelser og holdninger til ligestilling – særligt blandt minoritetsetniske mænd*. Als Research.
- Als Research (2020). *Social kontrol som barriere for etniske minoritetskvinders beskæftigelse i Københavns Kommune*. Als Research.
- Andersen, J. G. (2008). Orientering til uddannelse og arbejde blandt unge indvandrere og forældregenerationen. I T. Tranæs (Red.), *Indvandrere og det danske uddannelsessystem* (s. 65-109). Gyldendal.
- Ansala, L., Åslund, O. & Sarvimäki, M. (2020, marts). Immigration History, Entry Jobs, and the Labor Market Integration of Immigrants. *IZA Discussion Papers*, No. 13089. IZA Institute of Labor Economics.
- Arendt, J. N., Nielsen, C. P. & Jakobsen, V. (2016). The importance of origin and destination country skills for labour market attachment of immigrants from Pakistan, Iran and Turkey. *Nordic Journal of Migration Research*, 6(2): 72-80. DOI: 10.1515/njmr-2016-0015
- Arendt, J. N. (2018). *Sammenhængen mellem beskæftigelse og uddannelse for ikke-vestlige flygtninge og familiesammenførte*. Arbejdsrapport nr. 54. Rockwool Fondens Forskningsenhed.
- Arendt, J. N., Dustman, C & Ku, H. (2021). *Permanent Residency and Refugee Immigrants' Skill Investment*. Study Paper 161. Rockwool Foundation Research Unit.
- Bagnoli, L., Estache, A. & Fourati, M. (2022). Mentoring as a Pathway to Labour Market Integration: Evidence from a Belgian Programme. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 20(1): 3-19. DOI: 10.24384/sxrr-ec22
- Birkelund, G. E., Johannessen, L. E. F., Rasmussen, E. B & Rogstad, J. (2020). Experience, stereotypes and discrimination. Employers' reflections on their hiring behavior. *European Societies*, 22(4), 503-524. DOI: 10.1080/14616696.2020.1775273
- Blake-Beard, S. D., O'Neill, R. M. & McGowan, E. M. (2008). Blind dates?: The Importance of Matching in Successful Formal Mentoring Relationships. I B. R. Ragins & K. E. Kram (Red.), *The Handbook of Mentoring At Work: Theory, Research, and Practice* (s. 617-632). SAGE Publications. DOI: 10.4135/9781412976619
- Bontenbal, I. & Lillie, N. (2022). Minding the Gaps: The Role of Finnish Civil Society Organizations in the Labour Market Integration of Migrants. *Voluntas*, 33, 862-871. DOI 10.1007/s11266-021-00334-w

- Bontenbal, I., Pekkarinen, A-G., & Lillie, N. (2018). *Finnish integration policies as barriers and enablers to migrant labour market integration* (SIRIUS WP3 National Report).
- Boschini, A. & Gunnarsson, K. (2018). Gendered Trends in Income Inequality. I *Increasing Income Inequality in the Nordics, Nordic Policy Review 2018*. TemaNord 2018:519, 100-127. Nordic Council of Ministers. DOI: 10.6027/TN2018-519
- Bratsberg, B., Raaum, O. & Røed, K. (2017). Immigrant Labor Market Integration across Admission Classes. IZA DP No. 10513. IZA – Institute of Labor Economics.
- Bredgaard, T. & Thomsen, T. L. (2018). Integration of Refugees on the Danish Labor Market. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(S4), 7-26. DOI: 10.18291/njwls.v8iS4.111161
- Carlsson, N. (2017). Navigating Two Languages – Immigrant Integration Policies in Bilingual Finland. *Journal on Ethnopolitics and Minority Issues in Europe*, 16(2), 41-66.
- Center for Boligsocial Udvikling (CFBU) (2023). *Når negativ social kontrol står i vejen for job blandt kvinder med etnisk minoritetsbaggrund – En erfaringsopsamling om det faglige arbejde med at forebygge negativ social kontrol*. Center for Boligsocial Udvikling.
- Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA) (2021). *Det frivillige sociale engagement i Danmark. Frivilligrapport 2019-2021*. Center for Frivilligt Socialt Arbejde.
- Christensen, G., Jakobsen, V., Enemark, M. H., Widding, J. G., Stabell, C. L., Søgaard, C. D., Nielsen, H., & Aner, L. G. (2018). *En vej til arbejdsmarkedet med de boligsociale indsatser – Evaluering af Landsbyggefondens boligsociale indsatser finansieret af 2011-14 midlerne*. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Christensen, G. & Christensen, M. L. (2023). *Tre boligsociale programmer – Hovedresultater fra evalueringer af boligsociale indsatser finansieret af Landsbyggefondens midler fra 2006 til 2022*. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Clutterbuck, D. (2012). Understanding diversity mentoring. I Clutterbuck, D., Poulsen, K. M., & Kochan, F. (Red). *Developing Successful Diversity Mentoring Programmes: An International Casebook*. Open University Press.
- Clutterbuck, D. A., Kochan, F. K., Lunsford, L., Dominguez, N., & Haddock-Millar, J. (2017). *The SAGE Handbook of mentoring*. SAGE Publications Ltd. DOI: 10.4135/9781526402011
- Dahl, M. (2019). Detecting Discrimination: How Group-based Biases Shape Economic and Political Interactions: Five Empirical Contributions [Ph.D. Dissertation, Department of Political Science, University of Copenhagen]
https://menneskeret.dk/sites/menneskeret.dk/files/media/dokumenter/malte_dahl_forskning.pdf
- De Cuyper, P., Vandermeerschen, H. & Purkayastha, D. (2019). Migrant mentoring to work: defining an old-but-innovative instrument. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 17(2): 108-121. DOI: 10.24384/cy2r-jd97
- De Cuyper, P. (2022). Mentoring migrant talent to work: a conceptual and empirical framework. I. M. Counihan & van Winden, W. (Red.), *Cities for Talent: Good Practices for Internationalisation in Medium-Sized European Cities*. University of Groningen Press.
- De Cuyper, P. & Crijns, M. (2023) Matching mentors and recent immigrants: matching criteria in social mentoring programmes for newcomers, *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 21(2): 21-34. DOI: 10.24384/pyhr-y727
- De Cuyper, P., Reidsma, M., Vandermeerschen, H. & Op De Beeck, L. (2022). Towards minimum quality criteria for mentoring-to-work programs. HIVA-KU Leuven.
- Dobbin, F. & Kalev, A. (2016). Why Diversity Programs Fail. *Harvard Business Review*, July-August 2016. Hentet d. 16. november, 2023 fra <https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>

- DRC Dansk Flygtningehjælp (2022). *Frivillighedsundersøgelsen 2021: "Det gør en verden til forskel"*. DRC Dansk Flygtningehjælp.
- Eby, L. T. d. T., Allen, T. D., Hoffman, B. J., Baranik, L. E., Sauer, J. B., Baldwin, S., Morrison, M. A., Kinkade, K. M., Maher, C. P., Curtis, S., & Evans, S. C. (2013). An interdisciplinary meta-analysis of the potential antecedents, correlates, and consequences of protégé perceptions of mentoring. *Psychological Bulletin*, 139(2): 441-476. DOI: 10.1037/a0029279
- Ejrnæs, A. (2007). Arbejdsmarkedets etniske opdeling. *Samfundsøkonomen*, 2.
- Fletcher, J. K. & Ragins, B. (2009). Stone Center Relational Cultural Theory: *A Window on Relational Mentoring*. I B. R. Ragins & K. E. Kram (Red.) *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice*. SAGE Publications, Inc. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781412976619>
- Fossland, T. (2013). Crossing borders – getting work: Skilled migrants' gendered labour market participation in Norway. *Norsk Geografisk Tidsskrift*, 67(5). DOI:10.1080/00291951.2013.847854
- Frederiksen, M., & Grubb, A. (2023). The politics of insufficiency: ambivalence and boundary work in the co-production of welfare services. *Public Management Review*, 25(3), 501-521. DOI: 10.1080/14719037.2021.1978759
- Friberg, J. H. & Midtbøen A. H. (2018). Ethnicity as skill: immigrant employment hierarchies in Norwegian low-wage labour markets. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 44(9), 1463-1478. DOI: 10.1080/1369183X.2017.1388160
- Frivillighet Norge (2023). Frivillighetsbarometer 2023. <https://s3.eu-west-1.amazonaws.com/frivillighet-norge/pdf/Frivillighetsbarometeret-2023-pdf.pdf>
- Goodyear, R., Rousmaniere, T., & Zimmerman, J. (2017). Supervision of mentoring. I D. Clutterbuck, m.fl. (Red.), *The SAGE Handbook of Mentoring* (s. 261-273). SAGE Publications. DOI: 10.4135/9781526402011
- Grubb, A., & Vitus, K. (2022). Civil Integration through Commissioned Communities: On the Cross-Sector Co-Production of Conditioned and Clientised Participation. *Nordic Journal of Migration Research*, 12(3), 326-345. DOI: 10.33134/njmr.421.
- Hagelund og Kavli (2017). Integration. I B. Greve (Red.), *Handbook of Social Policy Evaluation*. (s. 383-402). Edward Elgar Publishing.
- Helander, M. (2015). *Kan vi stå till tjänst? Integration på svenska i Finland*. Svenska Kulturfonden. Hentet d. 20. februar, 2024 fra https://www.kulturfonden.fi/wpcontent/uploads/2016/01/Kan_vi_sta_till_tjanst_mika_helander_webb.pdf
- Henriksen, L. S., Grubb, A., Qvist, H-P. Y. & Holstein, E. L. (2022). *Match: Rekruttering og fastholdelse af frivillige i civilsamfundsorganisationer*. En undersøgelse på området for socialt udsatte. Aalborg Universitetsforlag.
- Hernes, V., Arendt, J. N., Joona, P. A. & Tronstad, K. R. (2019). *Nordic integration and settlement policies for refugees: A comparative analysis of labour market integration outcomes*. TemaNord 2019:529. Nordic Council of Ministers.
- Hernes, V., Bolvig, I. & Liljeberg, L. (2022). *Scandinavian Integration Policies for Refugees: An updated comparative analysis of qualification and labour-market integration outcomes*. TemaNord 2022:534. Nordic Council of Ministers.
- Hjære, M., Nielsen, B. U. & Sørensen, M. L. (2021). *Civilsamfundet i Norden*. Indsigter fra otte nordiske forskere om civilsamfundets rolle på velfærdsområdet. Center for Frivilligt Socialt Arbejde
- Hvidtfeldt, C., Schultz-Nielsen, M. L., Tekin, E. & Fosgerau, M. (2018). An estimate of the effect of waiting time in the Danish asylum system on post-resettlement employment among refugees. *PLoS ONE*, 13(11). DOI: 10.1371/journal.pone.0206737.

- Ibsen, B. & Fehsenfeld, M. (2020). Den frivillige og den offentlige sektor – historie og italesættelse. I B. Ibsen (Red.), *Den frivillige kommune: Samspillet mellem den frivillige og den offentlige sektor*. 22-44. Syddansk Universitetsforlag.
- Ideas2evidence & Agenda Kaupung (2022). Frivillige organisasjoner og integrering: Utredning af kompetansesenter for frivillig innsats. Rapport 16:2022. Bergen: Ideas2evidence.
- Institut for Menneskerettigheder (2008). *Mangfoldighedshjulet – redskaber til mangfoldighedsledelse*. Inst. for Menneskerettigheder.
- Javdani, M. (2020, marts). Public attitudes toward immigration—Determinants and unknowns. *IZA World of Labor*, 2020: 473. DOI: 10.15185/izawol.473
- Karlsdóttir, A., Sigurjónsdóttir, H. R., Hildestrand, Å. S. & Cuadrado, A. (2017). *Policies and measures for speeding up labour market integration of refugees in the Nordic region: A knowledge overview*. Nordregio Working Paper 2017:8. Nordregio.
- Klarenbeek, L. M. (2021). Reconceptualising 'integration as a two-way process'. *Migration Studies*, 9(3), 902-921. DOI: 10.1093/migration/mnz033
- Kohl, K. S., Sandberg, M., Jørgensen, R. E. & Shapiro, D. (2023). Frivillighedens grænsearbejde. Hvordan paradigmeskiftet udfordrer den frivillige sociale indsats på flygtningeområdet. I M. Rytter, S-L. J. Mortensen, S. Bregnbæk, & Z. Whyte, *Paradigmeskiftets konsekvenser*. 325-350. Aarhus University Press.
- Konle-Seidl, R. & Bolits, G. (2016). *Labour Market Integration of Refugees: Strategies and good practices*. European Parliament, Directorate General for Internal Policies. European Union.
- Korteweg, A. C. (2017). The failures of 'immigrant integration': The gendered racialized production of non-belonging. *Migration Studies*, 5(3), 428-444.
- KVINFO (2021). *Barrierer for kvinder med indvandrer- og flygtningebaggrund på det danske arbejdsmarked*. KVINFO.
- KVINFO (2023). *Negativ social kontrol og beskæftigelse blandt kvinder med minoritetsetnisk baggrund: En interviewundersøgelse blandt eksperter*. KVINFO.
- Landsbyggefonden (2022). Basistabeller beboerstatistik 2022. Hentet fra <https://lbf.dk/analyser/statistikker-og-analyser/beboerstatistik/beboerstatistik-2022/>
- Lehtovaara, H. & Jyrkinen, M. (2021). Skilled Migrant Women's Experiences of the Job Search Process. *Nordic journal of working life studies*, 11(S7): 11-30. DOI: 10.18291/njwls.128588
- Leibig, T. & Tronstad, K. R. (2018). *Triple Disadvantage? A first overview of the integration of refugee women*. OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 216. DOI: 10.1787/3f3a9612-en
- Lewes, J. & Murphy, E. (2017). Measuring the Effectiveness of Mentoring Programmes. I Clutterbuck, D. A., Kochan, F. K., Lunsford, L., Dominquez, N. & Haddock-Millar (Red.) *The SAGE Handbook of Mentoring* (s. 227-245). DOI: 10.4135/9781526402011
- Liebkind, K., Larja, L. & Brylka, A. (2016). Ethnic and gender discrimination in recruitment: Experimental evidence from Finland. *Journal of Social and Political Psychology*, 4(1), 403–426. DOI: 10.5964/jspp.v4i1.433
- LUCKAN Integration (2021) *Svenska integrationsvägar och fallgropar i huvudstadsregionen – en strategi med 15 åtgärder*. Föreningen Luckan.
- LUCKAN Integration (2023). *LUCKAN Integration - Verksamhetsplan 2023*. Ikke udgivet.
- Lönroos, L. T. & Gustafsson, A.-K. (2018). Nyanlända kvinnors etablering: En komparativ studie av nyanlända kvinnors etablering på arbetsmarknaden i Norden och de etableringspolitiska insatserna. TemaNord 2018:520. Nordic Council of Ministers.

- Neuwirth, E. & Wahl, I. (2017). Effects of the similarity between mentees and mentors on the evaluation of the 'Mentoring for Migrants Program'. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 15(2), 140-154. DOI: 10.24384/000255
- OECD (2017). Making Integration Work: Family Migrants. OECD Publishing. DOI: 10.1787/9789264279520-en
- OECD (2018). *Skills on the Move: Migrants in the Survey of Adult Skills*. OECD Skills Studies. DOI: 10.1787/9789264307353-en.
- OECD (2021). *Civic Space Scan of Finland*. OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing. DOI: 10.1787/f9e971bd-en.
- OECD/European Commission (2023). *Indicators of Immigrant Integration 2023: Settling In*. OECD Publishing. DOI: 10.1787/1d5020a6-en.
- Poulsen, K. (2012). The learning and development processes of diversity mentoring. I Clutterbuck, D., Poulsen, K. M., & Kochan, F. (red). *Developing Successful Diversity Mentoring Programmes: An International Casebook*. 18-27. McGraw-Hill Education.
- Pöyhönen, S. & Simpson, J. (2021). Contesting language policy for asylum seekers in the Northern periphery: the story of Tailor F. *Language Policy*, 20: 261-285. DOI: 10.1007/s10993-020-09554-0
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Qvist, H-P., Folkestad, B., Fridberg, T. & Lundåsen, S. W. (2019). Trends in Volunteering in Scandinavia. I L. S. Henriksen, K. Strømsnes & L. Svedberg (Red.), *Civic Engagement in Scandinavia: Volunteering, Informal Help and Giving in Denmark, Norway and Sweden* (s. 67-95). Springer.
- Reeves, R (2017). Mentoring Newcomer Immigrants: Tactics of and Recommendations for Successful Mentors. I Clutterbuck, D. A., Kochan, F. K., Lunsford, L., Dominquez, N. & Haddock-Millar (Red.) *The SAGE Handbook of Mentoring* (s. 353-373). DOI: 10.4135/9781526402011
- Rytter, M. (2019) *Integration*. Aarhus Universitetsforlag.
- Saglie, J. & Sivesind, K. H. (2018). Civil society institutions or semi-public agencies? State regulation of parties and voluntary organizations in Norway. *Journal of Civil Society*, 14(4), 292-310. DOI: 10.1080/17448689.2018.1518769
- Sarvimäki, M. (2017). Labor market integration of refugees in Finland. VATT Research Report 185. VATT Institute for Economic Research.
- Schlueter, Elmar; Meuleman, Bart; Davidov, Eldad (2013). Immigrant Integration Policies and Perceived Group Threat: A Multilevel Study of 27 Western and Eastern European Countries. *Social Science Research*, 42(3), 670- 682. DOI: 10.1016/j.ssresearch.2012.12.001
- Schultz-Nielsen, M. L. (2017). Labour market integration of refugees in Denmark. *Nordic Economic Policy Review. Labour Market Integration in the Nordic Countries*. Nordic Council of Ministers, TemaNord 2017:520, 55-89.
- Skiple, J. K., Eimhjellen, I. & Christensen, D-A. (2024). Frivillig innsats og livskvalitet blant innvandrere i Noreg. Senter for forskning op sivilsamfunn og frivillig sektor, Rapport 2024:03.
- Social-, Bolig- og Ældreministeriet, (1/12/2023). Nu går innsatserne i parallelsamfundene ind i en afgørende fase.
- Statistics Norway (2022, 23. juni). Hvor mange innvandrere er overkvalifisert? Hentet d. 12. november, 2023 fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/hvor-mange-innvandrere-er-overkvalifisert>

- Steel, T. & Jyrkinen, M. (2017). Searching for Employment: Highly Educated Immigrant Women and Combined Capabilities. *Research on Finnish Society*, 10(1), 35-42.
- Steel, T., Lämsä, A.-M., & Jyrkinen, M. (2019). Paradoxes of Mentoring: An Ethnographic Study of a Mentoring Programme for Highly-educated Women with Migrant Backgrounds. *Culture Unbound. Journal of Current Cultural Research*, 11(2), 275-297. DOI: 10.3384/cu.2000.1525.19112297
- Turban, D. B & Lee, F. K. (2008). The Role of Personality in Mentoring Relationships: *Formation, Dynamics and Outcomes*. I B. R. Ragins & K. E. Kram (Red.), *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice* (s. 21-50). SAGE Publications. DOI: 10.4135/9781412976619
- Søholt, S., Tronstad, K. R. & Vestby, G. M. (2015). *Sysselsetting av innvandrere – regionale muligheter og barrierer for inkludering*. NIBR-rapport 2015:20. Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Trætteberg, H. S., Eimhjellen, I., Ervik, R., Enjolras, B., Skiple, J. K. (2020). *Kommunal frivillighetspolitikk og lokale organisasjoner*. Rapport 2020:3. Bergen/Oslo: Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.
- Villadsen, A. R., & Wulff, J. (2018). Is the Public Sector a Fairer Employer? Ethnic employment discrimination in the public and private sectors. *Academy of Management Discoveries*, 4(4), 429–448. DOI: 10.5465/amd.2016.0029
- Vitus, K. & Jarlby, F. (2022) Between integration and repatriation – frontline experiences of how conflicting immigrant integration policies hamper the integration of young refugees in Denmark. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 48(7), 1496-1514, DOI: 10.1080/1369183X.2021.1873112
- Weiss, A. & Tulin, M. (2021). Does mentoring make immigrants more desirable? A conjoint analysis. *Migration Studies*, 9(3), 808-829. DOI:10.1093/migration/mnz042

BILAG A: Metodiske overvejelser

Denne rapport bygger på interviews med nøglemedarbejdere i de tre organisationer, en række vigtige samarbejdspartnere samt mentorer og mentees fra alle tre programmer. I alt er der gennemført 59 interviews i løbet af 2. halvår 2023. Interviewene er gennemført med udgangspunkt i spørgerammer målrettet hhv. repræsentanter for den interne organisation, samarbejdspartnere, mentorer og mentees.

Spørgerammerne blev udarbejdet i et tæt samarbejde mellem de tre organisationer og på baggrund af et desk study, der både inddrog relevant baggrunds- og teoretisk litteratur samt konkret viden om de enkelte programmer. Rapportens forfatter, Cheralyn Mealar, har deltaget i alle interviews med organisationsmedlemmer og samarbejdspartnere. Langt de fleste af disse er gennemført online og har typisk været af 30 minutters-en times varighed. I de fleste interviews har også Emma Kapetanovic, praktikant i KVINFO, deltaget. Repræsentanter fra SAJO og FIKA har deltaget i interviews med deres respektive samarbejdspartnere. Interviews med organisationerne og samarbejdspartnere er blevet optaget med samtykke og efterfølgende bearbejdet. Samme interviewguides blev brugt på tværs af programmerne, og interviews blev foretaget på engelsk. Interviewpersonerne fra organisationerne og samarbejdspartnere har godkendt gengivelsen af deres udtalelser i rapporten. Et tidligere udkast af rapporten er blevet peer-reviewet af Bjarke Følner (Als Research), og de tre organisationer er blevet inddraget i redigeringen af rapporten.

I alle tre programmer er der interviewet fem mentorer og fem mentees. Disse er blevet gennemført af Tone Indrelid (SAJO), Cheralyn Mealar og Emma Kapetanovic (KVINFO) og Cecilia Fewster (FIKA). Disse interviews er ikke blevet optaget, men der er i stedet taget noter fra samtalerne med samtykke fra interviewpersonerne. Disse interviews varede 30 minutter og blev gennemført på norsk, dansk, svensk eller engelsk. Da fokus i undersøgelsen er kvindelige indvandrere fra ikke-vestlige lande, er der udvalgt mentees inden for denne gruppe i alle tre lande. Det blev også tilstræbt at rekruttere mentees, der så vidt muligt dækkede de forskellige uddannelsesniveauer, der er repræsenteret i programmerne. Mentorer, der har haft mentorforløb med en eller flere mentees fra denne landegruppering, er også blevet udvalgt. Resultaterne fra denne del af undersøgelsen gengives anonymt.

Ud over interview og desk study er der gjort stor brug af programmernes evalueringundersøgelser. Der er tale om et ret bredt datagrundlag, som dækker perioden 2021-2022. Resultaterne fra evalueringerne skal læses med det forbehold, at der kun i begrænset omfang kan siges noget om svarprocent og evt. systematik i bortfaldet. Når det er sagt, giver evalueringerne et godt billede af, hvordan mentorer og mentees oplever programmerne, og dette understøttes også af interviewundersøgelsen.

Det empiriske materiale, der er blevet brugt i rapporten (fra programmernes evalueringer og interviewundersøgelsen), samt citater fra forskningslitteratur er blevet oversat til dansk.

BILAG B: Liste over interviewpersoner

Sammen om en jobb

Organisation

| | |
|-------------------------|---------------------------------|
| Erlend Skarsgard Nyheim | Leder, fag- og programutvikling |
| Vilde Thoresen Nord | Leder, økonomi og partnerskap |
| Tone Indreliid | Prosjektleder Rogaland |
| Katerina Bero | Prosjektkoordinator |
| Ndey Jobarteh | Prosjektkoordinator |

Samarbejdspartnere

| | |
|------------------------|--|
| Elisabeth Mona | Fagansvarlig HMS, Arbeidsmiljø og medarbeiderutvikling, Bane NOR |
| Abubakar Khalid | Program manager, Wilstar |
| Finn Børre Ekås | Næringslivskontakt (erhvervskontakt), Mangfoldighet & Integration, Caritas Norge |
| Staffan Landsmann-Wiwe | Næringsutviklar (erhvervsudvikler), Ål Kommune |
| Valborg Svånå | Karriereveileder på NAV-tiltaket 'Norsk med formidling', Oslo VO Rosenhof |

Mentees

| | |
|-------------------|--|
| 5 anonyme mentees | Kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande Aldersgrupper: 20'erne, 30'erne, 40'erne Udd.niveau: Alle højtuddannede |
|-------------------|--|

Mentorer

| | |
|--------------------|--|
| 5 anonyme mentorer | Mentorer, som har været matchet med kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande |
|--------------------|--|

KVINFOs mentornetværk

Organisation

| | |
|------------------------|------------------------------------|
| Stinne Bech | Nationalchef i KVINFO |
| Christian Larsen | Projektleder i mentornetværket |
| Signe Kjærgaard Jensen | Koordinator, Nørrebro og Tingbjerg |
| Marie Bredager Nielsen | Koordinator, Amager |
| Camilla Jørgensen | Koordinator, Slagelse og Korsør |
| Tamara El-Nakieb | Koordinator, Aarhus |

Samarbejdspartnere

| | |
|------------------------------------|---|
| Gert Korwig | Leder, Den boligsociale helhedsplan i Tingbjerg-Utterslevhuse (Københavns Kommune) |
| Louise Buch Viftrup | Leder, Den boligsociale helhedsplan i Gellerupparken/Toveshøj (Aarhus Kommune) |
| Teresa Henrikke Askham | Projektchef, Aktive Boligområder i Svendborg |
| Marianne Eriksen | Afdelingsleder, Center for særlig jobrettet indsats, Jobcenter Aarhus, Aarhus Kommune |
| Mette Landbo | Afdelingschef, Jobcenter København, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Københavns Kommune |
| Camilla Sichlau & Kari Mørkøre-Yde | Projektkoordinator, Projekt Perspektiv Projektmedarbejder, Projekt Perspektiv, Jobcenter København, Københavns Kommune |

Mentees

| | |
|-------------------|---|
| 5 anonyme mentees | Kvindelige indvandrere og flygtninge fra 'ikke-vestlige' lande Aldersgrupper: 40'erne, 50'erne Udd.niveau: 2 højtuddannede, 1 gymnasial, 1 grundskole |
|-------------------|---|

Mentorer

| | |
|--------------------|--|
| 5 anonyme mentorer | Mentorer, som har været matchet med kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande |
|--------------------|--|

FIKA, Luckan Integration

Organisation

| | |
|--------------------|--|
| Veronica Hertzberg | Teamleder i Luckan Integration |
| Cecilia Fewster | Projekt-/Mentorkoordinator, FIKA |
| Solveig Österlund | Integrationskoordinator i Luckan Integration |

Samarbejdspartnere

| | |
|---------------|---|
| Tina Romberg | SFI integration træning, Arbis – det svensksprogede voksenuddannelsescenter i Helsingfors |
| Sandra Slotte | Senior policy advisor, Internationalisation, Yrkeshögskolan Arcada, Helsingfors |
| Ulla Nyberg | Kommunikatør, Kvinnliga Akademiker i Helsingfors og vejleder for internationale jobsøgere på SIMHE (Supporting Immigrants in Higher Education in Finland), rådgivningstjenesten på Yrkeshögskolan Arcada, Helsingfors |

Mentees

| | |
|-------------------|--|
| 5 anonyme mentees | Kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande Aldersgrupper: 30'erne Udd.niveau: Alle højtuddannede |
|-------------------|--|

Mentorer

| | |
|--------------------|--|
| 5 anonyme mentorer | Mentorer, som har været matchet med kvindelige indvandrere og flygtninge fra ikke-vestlige lande |
|--------------------|--|



SAMMEN OM EN JOBB

SENTRALEN

ØVRE SLOTTSGATE 3

0157 OSLO

TEL +47 911 36 801

kontakt@sammenomenjobb.no

www.sammenomenjobb.no

LUCKAN INTEGRATION

GEORGSATAN 27

00100 HELSINGFORS

TEL 040 485 9636

integration@luckan.fi

<https://integration.luckan.fi/>

KVINFO

CHRISTIANS BRYGGE 3

1219 KØBENHAVN K

TEL +45 33 13 50 88

kvinfo@kvinfo.dk

www.kvinfo.dk