

Mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen

- en undersøgelse af brugen af mentorordninger i arbejdet med beskæftigelse af nydanskere

Af Susie Skov Nørregård, MentorKompagniet

i samarbejde med Foreningen Nydansker
Finansieret af Ministeriet for flygtninge, indvandrere og integration



Denne undersøgelse er udarbejdet af MentorKompagniet v/ antropolog Susie Skov Nørregård i samarbejde med Foreningen Nydansker.

Vi takker alle dem, der har deltaget i undersøgelsen og stillet deres tid og viden til rådighed for os i vores arbejde.

Undersøgelsen er finansieret af Ministeriet for flygtninge, indvandrere og integration.

Henvendelse vedrørende undersøgelsen kan ske til:

Foreningen Nydansker
Susie Skov Nørregård
sus@foreningen-nydansker.dk

Rapporten findes på www.foreningen-nydansker.dk

Februar 2007



1. UNDERSØGELSENS FORMÅL OG METODE 5

Formål	5
Metode	5

Spørgeskemaundersøgelsen
Interviewundersøgelsen

Brug af betegnelser og termer	6
Rapportens opbygning	7

2. SAMMENFATNING 8

Datagrundlag og formål.....	8
Mentorordningens udbredelse.....	8
Udbytte af mentorordningen.....	8

Tryghed og støtte til udfordringer i hverdagen
Kompetenceafklaring
Rummelighed, samarbejde med virksomhederne og fastholdelse

Jobkonsulenternes opfattelse af lovgivningen	9
Brug af mentorordningen i praksis	9

Anvendelse og tilskud
Kommuner og jobkonsulenter sætter egne rammer
Administration af mentorordningen
Opfølgning i forbindelse med mentorordningen
Brug af mentorkurser

Forventninger til mentorordningen i fremtiden... ..	9
Forslag til yderligere udbredelse af mentorordningen.	10

Stillingtagen fra den kommunale ledelse
Oplæg, kurser og netværk
Central ekspertenhed
Efterspørgsel efter resultater af mentorordningen
Fleksibelt tilrettelagte mentorkurser

3. MENTORORDNINGEN SOM REDSKAB I BESKÆFTIGELSESIKTSATSEN 11

4. MENTORORDNINGENS UDBREDELSE 12

Forbehold i forhold til dataindsamling.....	12
Udbredelsen i tal.....	13

5. UDBYTTET AF MENTORORDNINGEN 15

Tryghed for borgeren	15
Sociale, sproglige og faglige udfordringer.....	15
Kompetenceafklaring	16
Rummelighed og samarbejde med virksomhederne	16
Større fastholdelse.....	16



6. JOBKONSULETTERNES OPFATTELSE AF LOVGIVNINGEN 18

7. BRUG AF MENTORORDNINGEN I PRAKSIS 19

I hvilke sammenhænge bruges mentorordningen?	20
Hvad gives der tilskud til i forbindelse med mentorordningen?	21
Kommuner og jobkonsulenter sætter egne rammer	22

Kommunen sætter rammer
Jobkonsulenterne sætter rammer
Fordele og ulemper ved faste rammer

Administration af mentorordningen	23
---	----

Administration i praksis
Krav til administration og dokumentation
Jobkonsulenternes indstilling til administrationen

Opfølgning i forbindelse med mentorordningen	25
--	----

Opfølgning i praksis
Tættere opfølgning med mentorordningen

Brug af mentorkurser	26
----------------------------	----

Hvordan bruges mentorkurser?
Udfordringer i brug af mentorkurser

8. FORVENTNINGER TIL MENTORORDNINGEN I FREMTIDEN 28

9. FORSLAG TIL YDERLIGERE UDBREDELSE AF MENTORORDNINGEN 30

Den kommunale ledelses rolle	31
Opkvalificering og erfaringsudveksling i kommunerne	32

Oplæg
Kurser
Netværk

Informationsmateriale	32
Central ekspertenhed	33
Efterlysning af resultater af brug af mentorordningen	33
Fleksibel tilrettelæggelse af mentorkurser	34

10. ANBEFALINGER 36

Bilag 1: Spørgeskema
Bilag 2: Oversigt over kommuner, AF-regioner og stillingsbetegnelser
Bilag 3: Interviewguide

1. Undersøgelsens formål og metode



I 2003 blev mentorordningen indført i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og integrationsloven på baggrund af gode erfaringer fra Brobyggerordningen, en ordning, der startede som et projekt i Viborg Amt i 2001.

Mentorordningen er siden 2003 blevet mere og mere udbredt indenfor beskæftigelses- og uddannelsesområdet. Der er iværksat en lang række projekter og tiltag for at fremme mentorordningen, og der er store forventninger til de resultater, der kan skabes med denne metode.

Der er endnu ikke lavet nogen gennemgribende undersøgelse af mentorordningen indenfor beskæftigelsesindsatsen, men kender man til området, ved man, at mange af de kommuner, der anvender mentorordningen, melder om meget positive erfaringer med redskabet. Man ved også, at der tilsyneladende er mange kommuner, der ikke bruger mentorordningen.

Blandt personer, der arbejder med mentorordningen på beskæftigelsesområdet er et tilbagevendende spørgsmål, hvorfor dette redskab, trods de mange gode erfaringer, vinder forholdsvis langsomt frem i det kommunale arbejde.

På baggrund af dette spørgsmål, er denne undersøgelse blevet iværksat med henblik på at indsamle mere viden om mentorordningen og samtidig indsamle forslag til, hvad der kan gøres, for at mentorordningen bliver mere udbredt i den kommunale beskæftigelsesindsats i fremtiden.

- At afdække styrker og barrierer i arbejdet med mentorordningen
- At indsamle anbefalinger til styrkelse af mentorordningen som redskab i beskæftigelsesindsatsen

Målet med undersøgelsen har været at tegne et billede af eksisterende erfaringer med fokus på både styrker og barrierer i arbejdet. Samtidig har det været målet at trække nogle linier frem i tiden og se på, hvordan det vil være muligt at styrke mentorordningen som redskab og styrke udbredelsen af brugen af mentorordningen i de nye jobcentre fremover.

Undersøgelsen er særligt rettet mod brug af mentorordninger indenfor beskæftigelse af nydanske borgere.

Det har været målet med denne undersøgelse, at afdække den enkelte jobkonsulents erfaringer med, oplevelser af og holdninger til mentorordningen som redskab i deres daglige arbejde. Derfor er der overvejende blevet gjort brug af kvalitativ metode til dataindsamling i form af semistrukturerede interview. Det har således ikke været målet at afdække den enkelte kommunes samlede erfaringer med og indstilling til mentorordningen.

Der er dog lavet en spørgeskemaundersøgelse i den indledende del af undersøgelsen, som har dannet baggrund for interviewundersøgelsen. Resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen vil blive inddraget i denne rapport i begrænset omfang.

Formål

Det overordnede formål med denne undersøgelse er at bidrage til styrkelse af mentorordningen som redskab for jobkonsulenter i de nye jobcentre.

Formålet er mere præcist:

- At skabe et billede af udbredelsen af mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen
- At afdække erfaringer med brug af mentorordningen

Metode

Dataindsamlingen falder i to dele: en spørgeskemaundersøgelse og en interviewundersøgelse.

Spørgeskemaundersøgelsen

Spørgeskemaundersøgelsen har været rettet mod medarbejdere i kommuner og AF, der arbejder med beskæftigelse af nydanske borgere. Formålet med



spørgeskemaundersøgelsen har været at skabe et billede af:

- Jobkonsulenternes kendskab til og brug af mentorordningen i arbejdet med beskæftigelse af nydanske borgere
 - Jobkonsulenternes erfaringer med brug af mentorordningen
 - Jobkonsulenternes brug af og indstilling til regler om tilskud i forbindelse med mentorordningen
- Jobkonsulenternes forestillinger om og idéer til brug af mentorordningen i fremtiden

Der er indhentet 137 besvarelser fra medarbejdere i 66 kommuner og 4 AF-regioner. Svarprocenten på spørgeskemaundersøgelsen har været 68 %.

Spørgeskemaundersøgelsen er foretaget i perioden oktober – december 2006.

Interviewundersøgelsen

Spørgeskemaundersøgelsen har dannet baggrund for interviewundersøgelsen, som omfatter i alt 35 interview – 33 med medarbejdere i kommuner og AF og 2 med forskellige eksperter indenfor mentorområdet. I bilag 2 findes en liste over de kommuner og AF-regioner, der har deltaget i undersøgelsen samt stillingsbetegnelser på interviewpersonerne.

Målet med interviewundersøgelsen har været:

- At skabe et mere nuanceret billede af erfaringer med brug af mentorordningen
- At skabe et indblik i de fordele og barrierer jobkonsulenterne oplever i forbindelse med brug af mentorordningen
- At indsamle forslag og idéer til det fremtidige arbejde med mentorordningen

Spørgeskemaundersøgelsen har dannet grundlag for interviewundersøgelsen på den måde, at den har peget på emner, der skulle behandles i interviewene samt dannet grundlag for udvælgelse af relevante interviewpersoner.

Undersøgelsen har først og fremmest været rettet mod jobkonsulenter, virksomhedskonsulenter og

integrationskonsulenter på beskæftigelsesområdet. Der er også interviewet socialrådgivere for at få en bedre forståelse for de interne arbejdsgange i kommunen i forbindelse med oprettelse og gennemførelse af mentorordninger. Spørgerammen findes i bilag 3.

Udvælgelse af interviewpersoner er sket med udgangspunkt i besvarelserne fra spørgeskemaundersøgelsen. Udvælgelsen er sket ud fra følgende kriterier:

- En jævn spredning af kommunernes geografiske placering
- En jævn fordeling mellem små, mellemstore og store kommuner
- En spredning i hvor stor erfaring jobkonsulenterne har haft med brug af mentorordningen

Der har i udvælgelsen været lagt vægt på at inddrage personer, der har oprettet mange, få og ingen mentorordninger og personer, der i spørgeskemaundersøgelsen har udtrykt forskellige holdninger til mentorordningen som redskab.

Interviewundersøgelsen er gennemført i perioden november 2006 – januar 2007.

Der inddrages løbende citater fra de interviewede jobkonsulenter. Citaterne skal illustrere mangfoldigheden i de holdninger og fortællinger, jobkonsulenterne har udtrykt i undersøgelsen.

Jobkonsulenterne er anonymiserede. I forbindelse med citater bliver der henvist til, i hvilken del af landet den citerede er ansat. Inddelingen er lavet efter de 5 nye regioner: Nordjylland, Midtjylland, Syddanmark, Sjælland og Hovedstaden.

Brug af betegnelser og termer

Jobkonsulenter: I rapporten vil respondenter og interviewpersoner blive omtalt som jobkonsulenter. Der er af praktiske årsager valgt en fælles stillingsbetegnelse ud fra at:



- Jobkonsulent er den stillingsbetegnelse, der er flest interviewpersoner, der har
- Betegnelsen jobkonsulent henviser til det arbejdsområde, der er fokus på i undersøgelsen – formidlingen af job til ledige (nydanske) borgere

Mentorordningen: Gennem hele rapporten vil betegnelsen mentorordningen blive brugt. Betegnelsen dækker:

- Det redskab, der er beskrevet i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og integrationsloven (og som heri betegnes "mentorfunktionen")
- De mentorordninger, der oprettes indenfor disse rammer
- Andre mentorordninger, der bliver oprettet af jobkonsulenter, og hvor der ikke gives tilskud til virksomheden

Den fælles betegnelse bruges, fordi der i undersøgelsen bliver set på mentorordninger som et redskab, jobkonsulenterne kan benytte sig af, uanset om de vælger at give tilskud eller ej.

Kommuner: I rapporten vil der løbende blive refereret til kommunerne og ikke til AF-systemet. Dette skyldes:

- At langt størstedelen af deltagerne i undersøgelsen både før og efter kommunesammenlægningen har arbejdet i det kommunale system
- At undersøgelsen i høj grad peger fremad mod det arbejde, der i fremtiden vil blive udført af de interviewede jobkonsulenter i de nye kommunale jobcentre

Således er der i undersøgelsen ikke lagt vægt på forskellene mellem de to systemer, men snarere på den fælles kommunale indsats på beskæftigelsesområdet i de nye jobcentre.

Endvidere er der i undersøgelsen ikke blevet lagt vægt på forskellene mellem interviewpersoner fra de to systemer, men snarere på fællestrækkene i deres tilbagemeldinger om mentorordningen.

Der er kun blevet interviewet AF-medarbejdere, som ved kommunesammenlægningen er overgået til de nye kommunale jobcentre.

Nydansker: Betegnelsen nydansker dækker over

flygtninge, indvandrere og efterkommere fra ikke-vestlige lande.

Rapportens opbygning

I **afsnit 3** beskrives mentorordningen som redskab for medarbejderne i den kommunale beskæftigelsesindsats, og der henvises til de paragraffer, hvor mentorordningen er beskrevet.

I **afsnit 4** gives et forsigtigt bud på udbredelsen af mentorordningen i de danske kommuner.

I **afsnit 5** præsenteres de interviewede jobkonsulenters indstilling til mentorordningen - hvordan de oplever mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen i forhold til borgeren og virksomheden og hvilket udbytte, der opnås ved brug af mentorordningen.

Afsnit 6 afdækker jobkonsulenternes indstilling til og opfattelse af lovgivningen omkring mentorordningen.

I **afsnit 7** beskrives, hvordan mentorordningen bliver brugt i praksis. Her behandles en række forskellige temaer, som har tegnet sig i både spørgeskemaundersøgelsen og i de forskellige interview. Der bliver blandt andet set på rammer i kommunerne, administration og opfølgning i forbindelse med mentorordningen og på, hvordan mentorkurser bruges i de forskellige kommuner.

I **Afsnit 8** giver jobkonsulenterne et bud på deres forventninger til brug af mentorordningen i fremtiden.

Afsnit 9 er en gennemgang af en række temaer og konkrete forslag, som jobkonsulenterne har peget på kan have betydning for brug af mentorordningen i fremtiden. Her diskuteres det, hvad der har betydning for, om mentorordningen bliver anvendt og i hvor stort et omfang, og hvad der kan være med til at styrke brugen af mentorordningen fremover.

Afsnit 10 indeholder en opsummering af anbefalinger til, hvad der kan gøres i arbejdet med udbredelsen af mentorordningen i den kommunale beskæftigelsesindsats.



På de følgende sider gennemgås de overordnede linier i undersøgelsen, og de opnåede resultater og anbefalinger ridses op.

Datagrundlag og formål

Undersøgelsen bygger på en indledende spørgeskemaundersøgelse med 137 respondenter og interview med 33 jobkonsulenter og andre medarbejdere i kommuner og AF samt interview med to eksperter på mentorområdet.

Undersøgelsen er rettet mod brug af mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen i forhold til nydanske borgere, og afdækker:

- Udbredelsen af brugen af mentorordningen
- Jobkonsulenternes indstilling til mentorordningen som redskab
- Hvordan mentorordningen anvendes i praksis
- Hvilke erfaringer, der findes med brug af mentorordningen
- Hvad der i fremtiden kan styrke arbejdet med mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen

Mentorordningens udbredelse

Det er af forskellige årsager svært at give et nøjagtigt billede af, hvor meget mentorordningen bliver anvendt i beskæftigelsesindsatsen – og i endnu højere grad at skelne mellem anvendelsen i forbindelse med nydanske og andre borgere.

Resultatet af spørgeskemaundersøgelsen viser, at 53 % af respondenterne har oprettet mentorordninger for nydanske borgere. Dette tal er ikke et udtryk for udbredelsen af mentorordninger generelt, men kan give en indikation af, at mentorordningen til stadighed vinder terræn. Samtidig viser det, at der endnu er mange jobkonsulenter og kommuner, der ikke anvender mentorordningen.

Udbytte af mentorordningen

De interviewede jobkonsulenter er generelt meget positivt indstillede overfor mentorordningen som redskab. Der ligger en lang række gode erfaringer og eksempler på borgere og virksomheder, der har haft stor glæde og udbytte af et forløb med mentorordning.

Der fremhæves en lang række styrker ved mentorordningen, i forhold til andre redskaber i beskæftigelsesindsatsen, og det understreges samtidig, at mentorordningen skal kombineres med andre redskaber for at få det optimale udbytte.

Tryghed og støtte til udfordringer i hverdagen

Der bliver peget på, at mentorordningen er med til at skabe tryghed for borgeren i den første tid på virksomheden. Dette giver en bedre start for alle parter. Det fremhæves, at mentoren kan være med til at løse sociale, faglige og sproglige udfordringer i hverdagen, således at hverdagen i virksomheden glider nemmere, og den nye medarbejder hurtigere bliver indsluset på arbejdspladsen.

Kompetenceafklaring

Mentorordningen er et godt redskab i forbindelse med kompetenceafklaring, fordi der opstilles meget klare mål for forløbet, og fordi mentoren følger den nye medarbejders udvikling tæt.

Rummelighed, samarbejde med virksomhederne og fastholdelse

Det tætte samarbejde med virksomhederne, som mentorordningen lægger op til, fremhæves som meget udbytterigt i jobkonsulenternes arbejde. Samtidig peges der på, at mentorordningen kan være med til at øge rummeligheden i virksomheden og rette opmærksomheden mod virksomhedens sociale ansvar.

Alt i alt oplever jobkonsulenterne, at brug af mentorordninger er med til at øge fastholdelsen på arbejdsmarkedet, som et resultat af de nævnte styrker i redskabet.



Jobkonsulenternes opfattelse af lovgivningen

Undersøgelsen viser, at der i store træk er tilfredshed med lovgivningen omkring mentorordningen. Den meget åbne og brede formulering i lovtæksten giver de enkelte kommuner og jobkonsulenter mulighed for at anvende mentorordningen i mange forskellige sammenhænge og tilpasse redskabet den enkelte situation og de enkelte personer og virksomheder, som det drejer sig om.

Brug af mentorordningen i praksis

Redskabet bruges meget forskelligt fra kommune til kommune og fra jobkonsulent til jobkonsulent. Dette understreger, hvad mange af deltagerne i undersøgelsen har fremhævet som en styrke ved mentorordningen: at den er et meget fleksibelt redskab.

Anvendelse og tilskud

Mentorordningen bliver i langt de fleste tilfælde iværksat i forbindelse med virksomhedspraktik eller job med løntilskud. Knap en fjerdedel af jobkonsulenterne har derudover oprettet mentorordninger i forbindelse med ordinær ansættelse.

Kommuner og jobkonsulenter sætter egne rammer

Nogle kommuner og jobkonsulenter sætter deres egne rammer for, hvordan mentorordningen skal bruges. Den meget brede lovgivning bliver således indsnævret og konkretiseret. Der kan være en række fordele ved, at man i kommunen sætter sine egne rammer, idet det giver jobkonsulenterne en vished om, hvordan mentorordningen ønskes brugt i kommunen. Der er dog risiko for en begrænsning af redskabets fordele, hvis rammerne sættes for snævert.

Administration af mentorordningen

Der er stor forskel på, hvordan mentorordningen administreres i de enkelte kommuner, og på opfattelsen af, hvilke krav der stilles til administration og dokumentation af mentorordningen.

Når administrationen holdes på et minimum, bliver

mentorordningen nemmere at arbejde med for både jobkonsulenter og virksomheder.

Opfølgning i forbindelse med mentorordningen

Mentorordningen lægger op til en tæt opfølgning på borger og virksomhed. Den tætte opfølgning og et øget fokus på målsætninger i mentorordningen giver et stort udbytte i form af blandt andet et tættere samarbejde med virksomheden, mere fyldestgørende tilbagemeldinger fra mentoren, mulighed for løbende tilpasning af forløbet for borgeren, tættere kontakt med borgeren og en større involvering i borgeren fra virksomhedens side.

Brug af mentorkurser

Mentorkurser bruges til at klæde de enkelte mentorer på til mentorrollen både i forbindelse med individuelle mentorordninger og i projektføreløb. Derudover bruger nogle kommuner kurserne til at komme i dialog med de lokale virksomheder.

De fleste mener, at det er vigtigt, at mentoren bliver klædt på til opgaven, men det er begrænset, hvor mange mentorer, der bliver sendt på kursus. Kun 32 % af de respondenter, der har oprettet mentorordninger, har sendt mentorer på kursus.

Der peges på tre forskellige årsager til, at så forholdsvist få mentorer sendes på kursus:

- Virksomhederne kan ikke undvære en medarbejder i den tid kurset varer
- Det er for svært for kommunerne at samle mentorer nok til at gennemføre et mentorkursus, når der er behov for det
- Nogle få jobkonsulenter mener, at et mentorkursus er overflødigt

Forventninger til mentorordningen i fremtiden

Der viser sig at være meget store forventninger blandt jobkonsulenterne til, at mentorordningen vil blive brugt mere i fremtiden. Der peges på, at der dels er behov for mentorordningen for at få den gruppe ledige, der er tilbage ind på arbejdsmarkedet, med den ekstra



opbakning det kræver. Dels henviser jobkonsulenterne til, at der er mange kommuner, der endnu ikke er kommet i gang med at bruge mentorordningen.

Forslag til yderligere udbredelse af mentorordningen

For at styrke og udbrede brugen af mentorordningen i fremtiden, er der brug for et stadigt fokus på redskabet og dets styrker. Der er samtidig brug for nye tiltag, der kan hjælpe de kommuner og jobkonsulenter i gang, som endnu ikke er fortrolige med mentorordningen, og som kan understøtte arbejdet i de kommuner, der allerede har en lang række erfaringer med redskabet.

Stillingtagen fra den kommunale ledelse

Undersøgelsen afdækker en efterspørgsel efter en klar stillingtagen fra ledelsen i den enkelte kommune, således at medarbejderne ved, hvordan de skal forholde sig til mentorordningen i det daglige arbejde. Nogle steder vil det yderligere være en fordel, hvis man i kommunen fastlægger rammer for, hvordan man ønsker at anvende mentorordningen med hensyn til fx timetal, tidsperiode, økonomisk ramme og fokus for mentorordningen.

Oplæg, kurser og netværk

Der udtrykkes behov for en opkvalificering af jobkonsulenterne gennem oplæg, kurser, netværk og informationsmaterialer. Der er brug for erfaringsudveksling kommunerne imellem, der er behov for en videreformidling af, hvordan de erfarne

kommuner bruger mentorordningen i praksis, og der efterlyses mulighed for løbende at udvikle og forbedre praksis gennem et samarbejde med andre kommuner.

Central ekspertenhed

Samtidig efterlyses en central videnbank eller ekspertenhed, der kan bistå jobkonsulenterne i deres arbejde, og som kan videreformidle best practice på området, svare på spørgsmål om fortolkning af lovgivningen og henvise til relevante redskaber og informationer om mentorordningen.

Efterspørgsel efter resultater af mentorordningen

Der er stor efterspørgsel på viden om resultaterne af mentorordningen. Jobkonsulenterne savner en systematisk opsamling på mentorordningerne, som kan fortælle, hvilke konsekvenser brugen af mentorordningen har for fastholdelse på arbejdsmarkedet og for kommunens økonomi på længere sigt.

Fleksibelt tilrettelagte mentorkurser

Endelig peger jobkonsulenterne på behovet for, at der tilrettelægges mentorkurser, som gør det muligt for kommunen løbende at sende mentorer på korte kurser uden at skulle samle mentorer til et helt hold.

Anbefalinger

Rapporten afsluttes med en række anbefalinger til, hvad der kan gøres for at udbrede brugen af mentorordningen yderligere i fremtiden.

Mentorordningen er beskrevet i lov om en aktiv beskæftigelsesindsats (LAB) § 78-81 og § 101 og i integrationsloven (INL) § 23d. I begge love betegnes den "mentorfunktionen".

I begge love beskrives mentorordningen som følger:

"Ved en mentorfunktion forstås, at en medarbejder i virksomheden henholdsvis uddannelsesinstitutionen eller en ekstern konsulent varetager en særlig opgave med at introducere, vejlede eller oplære udlændingen, der ligger ud over, hvad arbejdsgiveren henholdsvis uddannelsesinstitutionen sædvanligvis forventes at varetage".

Der kan ved oprettelse af en mentorordning bevilges tilskud til frikøb af en medarbejder eller ekstern konsulent til at varetage rollen som mentor. Der kan også bevilges tilskud til uddannelse af mentoren.

Mentorordningen kan iværksættes i forbindelse med tilbud om vejledning og opkvalificering, virksomhedspraktik, ansættelse med løntilskud,

ordinær ansættelse, ansættelse i fleksjob eller ansættelse af nyuddannet person med handicap. Per 1. marts 2007 vil det ligeledes være muligt efter konkret vurdering af oprette mentorordninger for selvforsørgende.

Mentoren vil som udgangspunkt være en ansat i virksomheden eller på uddannelsesinstitutionen. På uddannelsesinstitutioner eller i mindre virksomheder (op til ca. 10 ansatte) kan mentorfunktionen alternativt varetages af en ekstern konsulent.

Det er en betingelse for bevilling af mentorordningen, at denne er afgørende for, at personen kan deltage i tilbudet eller opnå ordinær ansættelse og at der ydes en særlig introduktion, vejledning eller oplæring, som ligger ud over det, man normalt kan forvente af en arbejdsgiver eller en uddannelsesinstitution.

Det er yderligere en betingelse for frikøb af en medarbejder til mentorrollen, at denne medarbejder ikke udfører sine sædvanlige arbejdsopgaver i de timer, han eller hun bliver frikøbt som mentor.



4. Mentorordningens udbredelse

Et af undersøgelsens formål har været at afdække udbredelsen af brugen af mentorordningen i arbejdet med beskæftigelse af nydanske borgere. Der findes imidlertid en række problemer i forbindelse med en sådan afdækning.

Forbehold i forhold til dataindsamling

Ser man på, hvor mange penge kommunerne får i statsrefusion for udgifter til mentorordninger, er det ikke muligt, at skelne mellem hvilke borgere ordningen er blevet iværksat for, og samtidig får man kun overblik over den del af mentorordningerne, hvor der bliver givet tilskud, og hvor kommunen søger refusion. Man ser ikke de mange mentorordninger, hvor virksomheden stiller en mentor til rådighed, men af den ene eller den anden grund ikke ønsker at få frikøbt vedkommende. Man ser heller ikke de mentorordninger, der indgår som en del af beskæftigelsesrettede projekter, der finansieres på anden vis.

Spørger man derimod, som det er blevet gjort i denne

undersøgelse, kommunerne, om de bruger mentorordningen, risikerer man kun at få svar fra dem, som bruger den, eller i hvert fald at en uforholdsmæssigt stor del af dem, der ikke bruger den, ikke deltager i undersøgelsen.

I denne undersøgelse har vi forsøgt at få alle kommuner i tale – både dem, der bruger mentorordningen, og dem, der ikke gør. Men vi kan af gode grunde ikke tvinge kommunerne til at svare, og kan derfor heller ikke vide, om de kommuner, som ikke har deltaget i undersøgelsen bruger mentorordningen eller ej.

Det er med disse forbehold, vi tegner et billede af udbredelsen, og tallene skal derfor kun ses som vejledende.

Samtidig skal det understreges, at der kun er spurgt til brug af mentorordningen i forbindelse med beskæftigelse af nydanske borgere. Derfor siger undersøgelsen intet om, hvor udbredt brugen af mentorordningen er i øvrigt.

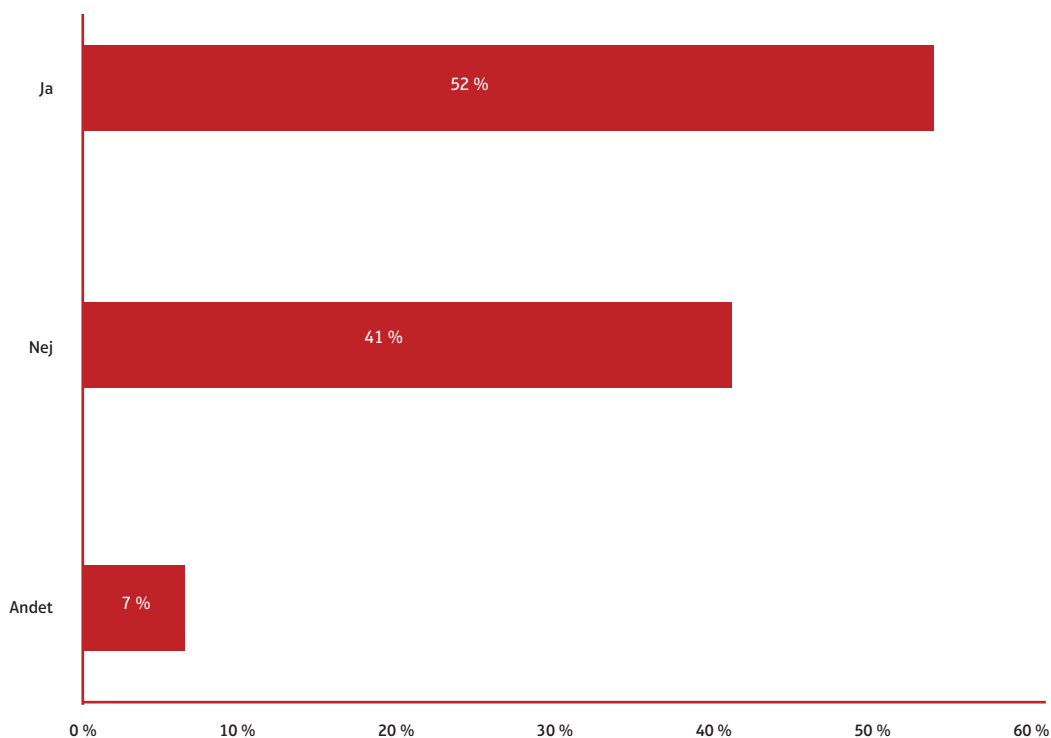


Udbredelsen i tal

Som nedenstående graf viser, har godt halvdelen af de jobkonsulenter, der har deltaget i spørgeskemaundersøgelsen oprettet mentorordninger i forbindelse med beskæftigelse af nydanske borgere.

Figur 1

Har du oprettet mentorordninger i forbindelse med aktivering/beskæftigelse af nydanske borgere? (med nydanske borgere menes flygtninge, indvandrere og efterkomere fra ikke-vestlige lande)



Ud af de 41 % der svarer, at de ikke har brugt mentorordningen, svarer 52 % at de ikke har haft relevante sager med nydanske borgere. 13 % svarer, at de ikke har kendskab nok til mentorordningen, 5 % at det er for administrativt tungt, 5 % svarer, at mentorordninger ikke bliver prioriteret i kommunen, og endelig svarer 8 %, at virksomhederne ikke ønsker at deltage. Resten af gruppen svarer "andet", og

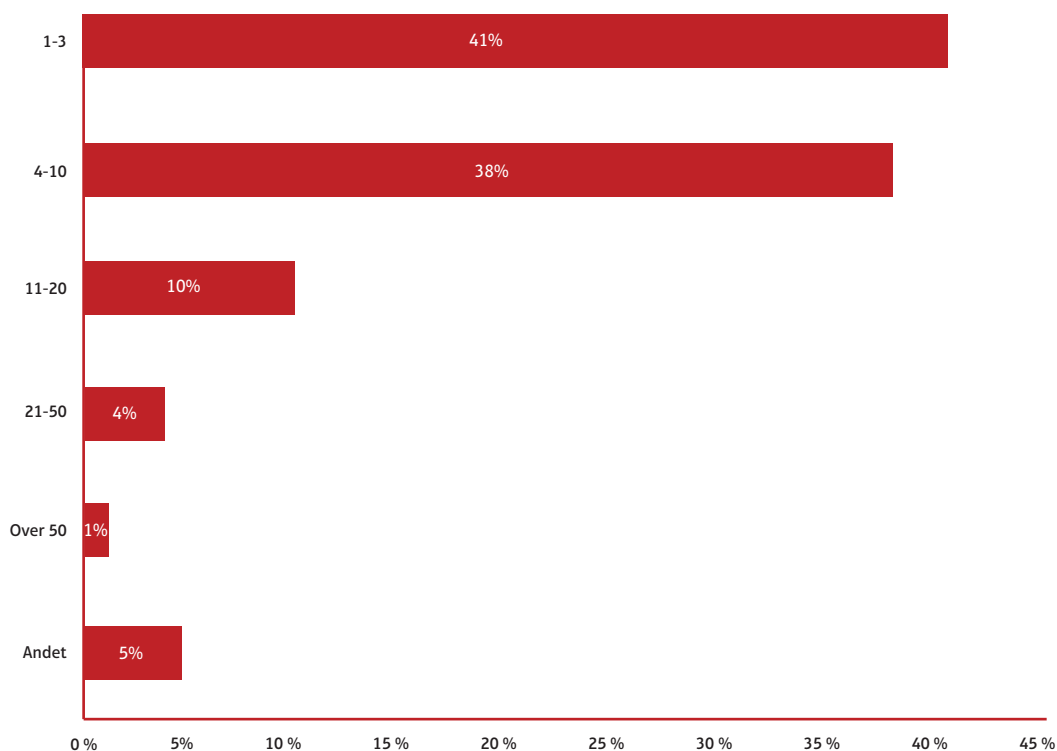
størsteparten af disse begrundes det med, at de enten sidder med et andet arbejdsområde eller endnu ikke har haft relevante sager.

De respondenter, der har svaret, at de har oprettet mentorordninger for nydanske borgere, er blevet spurgt, hvor mange de cirka har oprettet indenfor de seneste tre år.



Figur 2

Hvor mange har du ca. oprettet (indefor de seneste 3 år) ?



Den største andel (41 %) har oprettet 1-3, en lidt mindre andel (38 %) har oprettet 4-10, 10 % af respondenterne har oprettet 11-20, 4 % har oprettet 21-50 og blot 1 % har oprettet over 50 mentorordninger.

Hovedpointer

Med de forbehold, der er opridset, viser det sig således, at godt halvdelen af jobkonsulenterne har erfaring med brug af mentorordningen i arbejdet med beskæftigelse af nydanske borgere.

Langt størsteparten (79 %) af dem, der har erfaringer med mentorordningen har oprettet 10 ordninger eller derunder, mens blot 15 % har oprettet mere end 10 mentorordninger.

5. Udbytte af mentorordningen



I dette afsnit skal vi se på, hvordan jobkonsulenterne oplever arbejdet med mentorordningen i forhold til borgere og virksomheder. Hvad er særligt ved mentorordningen, og hvad er udbyttet, når man inddrager den i beskæftigelsesindsatsen i forhold til de nydanske borgere?

Deltagerne i både spørgeskemaundersøgelsen og interviewundersøgelsen er generelt meget positive overfor mentorordningen. Der berettes om en lang række gode erfaringer med ordningen, og i interviewene fremhæver jobkonsulenterne en række fordele ved mentorordningen, som andre redskaber i beskæftigelsesindsatsen ikke på samme måde giver.

Tryghed for borgeren

En stor del af de interviewede jobkonsulenter fremhæver, at mentorordningen giver en stor tryghed for den borger, der skal ud i en virksomhed. De borgere, der bliver oprettet mentorordninger for, har ofte været væk fra arbejdsmarkedet i længere tid eller har et meget begrænset eller intet kendskab til det danske arbejdsmarked. Derfor er mange af dem usikre overfor den nye situation og på, hvordan de skal begå sig på arbejdspladsen.

En mentor kan være med til at skabe en tryghed for den nye medarbejder, ved at være i tæt kontakt med vedkommende i den første tid og ved at stille sig til rådighed for tvivlsspørgsmål og i svære situationer.

"Det [mentorordningen] er bestemt en styrke i forhold til det sociale. Borgeren føler sig langt mere tryk. Der er et sted, hvor de kan gå hen, en der følger dem tæt. Alene det, at der er en, der kan bane vejen betyder enormt meget. Man tager problemerne i opløbet. Hvis mentoren kan se, at her er der noget, han ikke forstår, eller som kollegerne ikke forstår. Det kan være de helt små sociale ting. Hvad taler man om i frokostpausen? Som mentor føler man et ansvar for at få vedkommende med i fællesskabet" (Jobkonsulent, Sjælland).

"Det giver jo en tryghed. Man står ikke helt på egne ben. Der er mange af vores borgere, der kan hjælpes ad den vej – mere end ad nogen anden vej. De borgere vi har tilbage, har problemer af den ene eller den anden art. Mentorordningen giver en base, en platform for at komme videre" (Jobkonsulent, Syddanmark).

Sociale, sproglige og faglige udfordringer

Samtidig kan en mentor være med til at afværge potentielle konflikter og fungere som ambassadør for den nye medarbejder, hvis der opleves modstand fra de øvrige kolleger.

"Mentorordningen kan hjælpe over nogle barrierer både den ene og den anden vej på arbejdspladsen. Den kan fungere som en buffer fra danskernes side. Hvis der på en arbejdsplads er nogen, der er udlændingeskeptiske, så i og med, at der er en dansker, der går ind som mentor, så bliver den flygtning hurtigere accepteret. De tager nogle af de små bemærkninger, der kan falde overfor flytningen, de forsvinder lidt. De kommer til at betyde mindre" (Jobkonsulent, Nordjylland).

Mange af de interviewede jobkonsulenter fortæller, hvordan en mentor kan være med til at løse sproglige problemer i hverdagen, fordi der kommer ekstra opmærksomhed på, om den nye medarbejder forstår, hvad der foregår. Den nye medarbejder bliver opfordret til at spørge sin mentor, når der er noget, han eller hun ikke forstår, og mentoren har tid til at forklare også de helt små ting i hverdagen.

Mange jobkonsulenter peger ligeledes på, at mentorordningen er et godt redskab i den faglige oplæring, fordi der bliver afsat ekstra tid til at sætte den nye medarbejder grundigt ind i tingene. Netop muligheden for at frikøbe en medarbejder til dette gør det muligt at opkvalificere borgere, der ellers har svært ved at indgå på en arbejdsplads.



Kompetenceafklaring

Mentorordningen udpeges som et vigtigt redskab i arbejdet med kompetenceafklaring. Der kommer mere fokus på at sætte klare mål op for, hvad borgeren skal kunne, og der bliver sat tid af til, at mentoren kan lave en tæt opfølgning og afklaring af kompetencer.

”Man får sat nogle mål op, og man får forpligtet en medarbejder på arbejdspladsen ud over det sædvanlige” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Rummelighed og samarbejde med virksomheder

Flere peger på, at mentorordningen har en positiv virkning på virksomhedens rummelighed, og at den er med til at sætte fokus på virksomhedernes sociale ansvar.

”Virksomhederne bliver mere bevidste om deres sociale ansvar. Man laver en mere konkret aftale om, hvad forløbet skal indeholde, og man inddrager virksomhederne på en anden måde. Måske vil de gå lidt længere for den nye medarbejder, hvis der er en mentorordning. Det er ikke ligesom i en praktik, hvor man bare håber på, at det går godt, og hvis det ikke gør, så er det bare ærgerligt” (Jobkonsulent, Sjælland).

En stor del af de interviewede jobkonsulenter oplever, at de med oprettelse af en mentorordning får et tættere og mere udbytterigt samarbejde med virksomheden, og at de også får en mere uddybende dialog med borgeren. Den afklaring af mentorens rolle og opgaver, der kræves i forbindelse med oprettelse af en mentorordning og de aftaler, der skal indgås mellem borger, mentor og jobkonsulent giver stort udbytte, idet det kræver et særligt fokus og nogle særlige overvejelser fra alle parter.

Det er selvfølgelig ikke altid, at der bruges den nødvendige tid på aftaler og afklaring, men mange peger på, at brug af mentorordningen klart lægger op til, at der gøres mere ud af disse aspekter i arbejdet.

Mange peger på, at mentorordningen overordnet set har været med til at opgradere samarbejdet med virksomhederne.

”Mentorordningen har været indgangen til, at vi tænker lidt mere alternativt. Det er virksomheden, der skal fylde meget for borgeren og ikke kommunen. Det gør de med mentorordningen. Vi er glade for den. Den støtter til at hjælpe dem, der er tilbage med at gebærde sig ordentligt. Det er den faglige oplæring det gælder, men også det sociale. De lærer at føle et ansvar på arbejdet” (Jobkonsulent, Syddanmark).

Større fastholdelse

Sidst men ikke mindst skal det nævnes, at en del af de interviewede fremhæver, at et af resultaterne af brug af mentorordningen er en større grad af fastholdelse. Ingen har systematisk undersøgt fastholdelsesgraden i forbindelse med mentorordninger, men mange har en oplevelse af, at mentorordningen har en positiv effekt på fastholdelsen som et resultat af de ovennævnte styrker.

”Mentorordningen kan hjælpe til fastholdelse. Nogle gange, når det ikke lykkes i virksomheden, siger arbejdsgiveren, at det er det sproglige. Det kan det selvfølgelig også nogle gange være, men det er så nemt at sige. Nogle gange er det i virkeligheden noget andet. Borgeren forstår ikke, hvad der foregår på virksomheden. Med en mentor kan der komme fokus på misforståelser. Så kan man imødekomme det. Med en mentorordning er der ikke så meget svingdør. Der er ikke så mange, der kommer tilbage, når de først har fået job” (Jobkonsulent, Sjælland).



Hovedpointer

Der er generelt en meget positiv indstilling til mentorordningen blandt deltagerne i undersøgelsen. Følgende styrker er blevet fremhævet i arbejdet med mentorordningen i forbindelse med beskæftigelse af nydanske borgere:

- Mentorordningen giver større tryghed for borgeren ved opstart i en virksomhed
- Mentoren er ofte med til at overvinde sociale, sproglige og faglige udfordringer hos den nye medarbejder ved at stå til rådighed for spørgsmål, ved at have særlig opmærksomhed på den nye medarbejder og ved at agere som ambassadør i forhold til de øvrige kolleger
- Mentorordningen er et godt redskab i arbejdet med kompetenceafklaring, idet der sættes ekstra fokus på mål, udvikling og opfølgning, og fordi mentoren følger den nye medarbejder særligt tæt og har en tæt dialog med jobkonsulenten
- Mentorordningen har en positiv effekt på virksomhedernes rummelighed og bevidsthed om socialt ansvar
- Jobkonsulenterne oplever, at mentorordningen er med til at give et tættere og mere udbytterigt samarbejde med virksomhederne

Som resultat af ovennævnte styrker er mentorordningen med til at øge fastholdelsen af den nye medarbejder på arbejdspladsen.

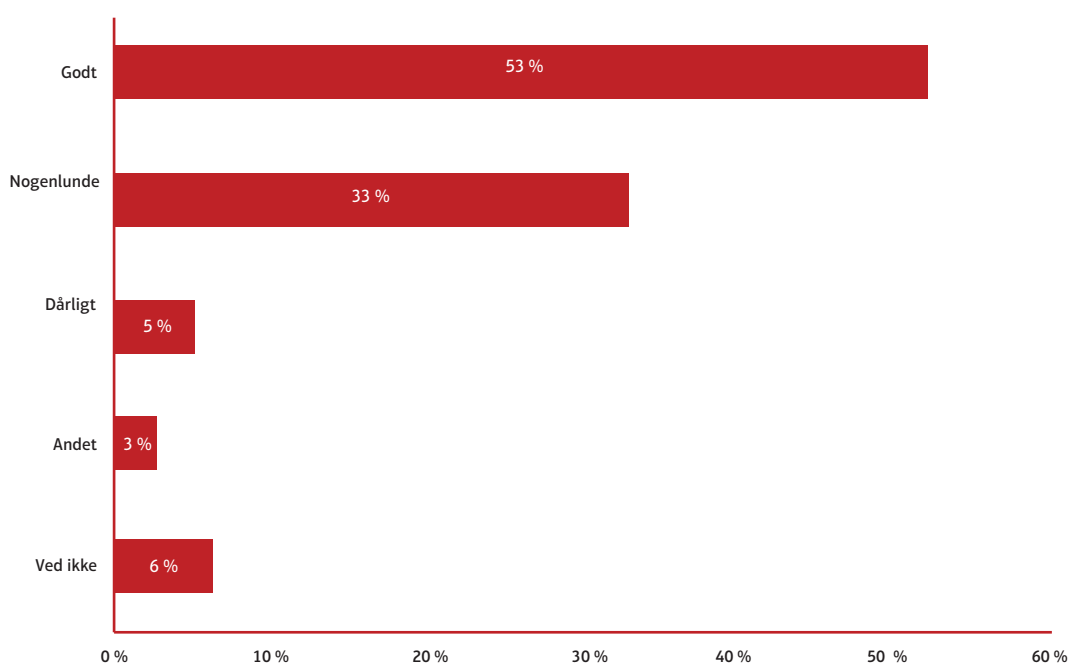
6. Jobkonsulenternes opfattelse af lovgivningen

Generelt giver jobkonsulenterne udtryk for tilfredshed med lovgivningen om mentorordningen. Overvejende lægges der vægt på, at lovgivningen er klar og åben, hvilket gør ordningen meget fleksibel. Dette anses af langt størsteparten af respondenterne som en styrke.

I spørgeskemaundersøgelsen svarer 53 % at reglerne fungerer godt, 33 % svarer, at de fungerer nogenlunde, mens 5 % svarer, at de fungerer dårligt.

Figur 3

Hvordan synes du, at reglerne omkring mentorfunktionen og tilskud fungerer?



Nogle af respondenterne har begrundet deres svar. De som svarer, at reglerne fungerer nogenlunde eller dårligt, giver følgende begrundelser: 3 svarer, at virksomhederne synes, det er for besværligt eller for tidskrævende at sætte en mentor på. 3 svarer, at det er svært at få det interne samarbejde mellem bevillende sagsbehandler og jobkonsulent til at fungere. 3 svarer, at de mangler viden og praksis på området. 2 svarer, at der er for meget administration og opfølgning forbundet med mentorordningen, mens en enkelt peger på, at reglerne er uklare.

De fleste af dem, der svarer, at reglerne fungerer godt, begrundet det med, at mentorordningen er nem at administrere, og at det er et godt redskab til at få de borgere ind på arbejdsmarkedet, som ellers har svært ved at finde fodfæste, og som har brug for ekstra støtte i den første tid i en virksomhed.

Nogle få af de interviewede jobkonsulenter er stødt på problemer i forbindelse med lovgivningen, fordi de i bestemte sager ikke har været klar over, hvordan de skulle tolke reglerne. De har haft svært ved at finde svar på deres spørgsmål både internt i kommunen og hos fx Beskæftigelsesministeriet og Arbejdsmarkedsstyrelsen



I dette afsnit beskrives det, hvordan mentorordningen bruges i praksis i de forskellige kommuner. Denne beskrivelse tjener flere formål.

Dels er det målet at tegne et billede af praksis for at give et indtryk af, hvordan redskabet opfattes og anvendes forskelligt fra kommune til kommune og fra jobkonsulent til jobkonsulent. Billedet kan forhåbentlig inspirere nogle jobkonsulenter og ledere til at afprøve nye vinkler og nye praksisformer i arbejdet med mentorordningen.

Dels er det målet gennem en beskrivelse af praksis at pege på de styrker og de barrierer, som jobkonsulenterne oplever i arbejdet med mentorordningen. Ved at identificere oplevede styrker og barrierer kan vi skabe et kvalificeret udgangspunkt for det videre arbejde med mentorordningen og for en eventuel tilpasning af redskabet og iværksættelse af tiltag, der kan styrke arbejdet i fremtiden.

I spørgeskemaundersøgelsen er der spurgt til, hvad respondenterne har oprettet mentorordningen i forbindelse med, og hvad de har givet tilskud til.

Der er i interviewundersøgelsen blevet spurgt til, hvordan den enkelte jobkonsulent og kommune bruger mentorordningen i praksis. Dette har resulteret i et

billede, der viser en lang række forskelle i den praktiske tilgang til mentorordningen og en række forskellige holdninger til, hvad redskabet kan, og hvordan det anvendes mest hensigtsmæssigt.

Først vil vi se på, i hvilke sammenhænge mentorordningen oprettes, og hvad der bliver givet tilskud til. Derefter vil vi tage fat på fire emner, som er gået igen i jobkonsulenternes fortællinger:

- Hvordan kommuner og jobkonsulenter sætter egne rammer for brug af mentorordningen
- Hvordan administrationen af mentorordningen varetages i praksis
- Hvordan de forskellige jobkonsulenter arbejder med opfølgning i forbindelse med mentorordningen
- Hvordan mentorkurser bruges i beskæftigelsesindsatsen

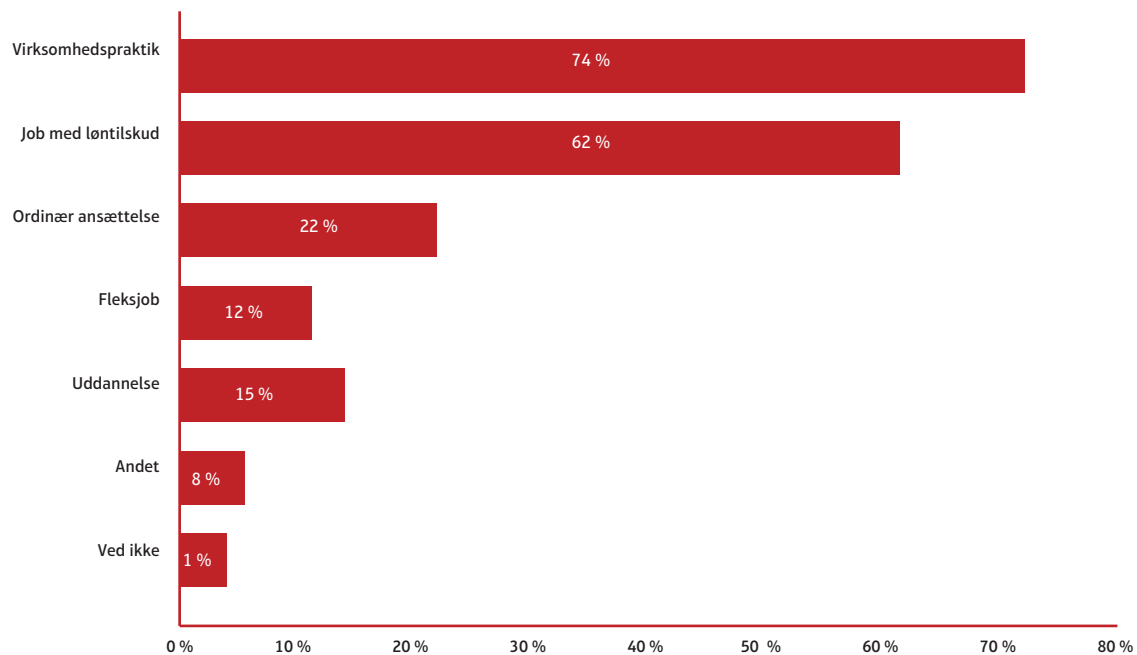


I hvilke sammenhænge bruges mentorordningen?

De respondenter, der har oprettet mentorordninger for nydanske borgere, er blevet spurgt om, hvad mentorordningerne er blevet oprettet i forbindelse med.

Figur 4

Mentorordninger er oprettet i forbindelse med (sæt x ét eller flere steder):



Som figur 4 viser, oprettes mentorordninger i overvejende grad i forbindelse med virksomhedspraktik og løntilskud. 74 % af respondenterne har oprettet mentorordninger i forbindelse med praktik, og 62 % i forbindelse med løntilskud. En betydelig del af jobkonsulenterne, nemlig 22 %, har oprettet mentorordninger i forbindelse med ordinær ansættelse, mens 15 % har brugt mentorordninger i forbindelse med uddannelse.

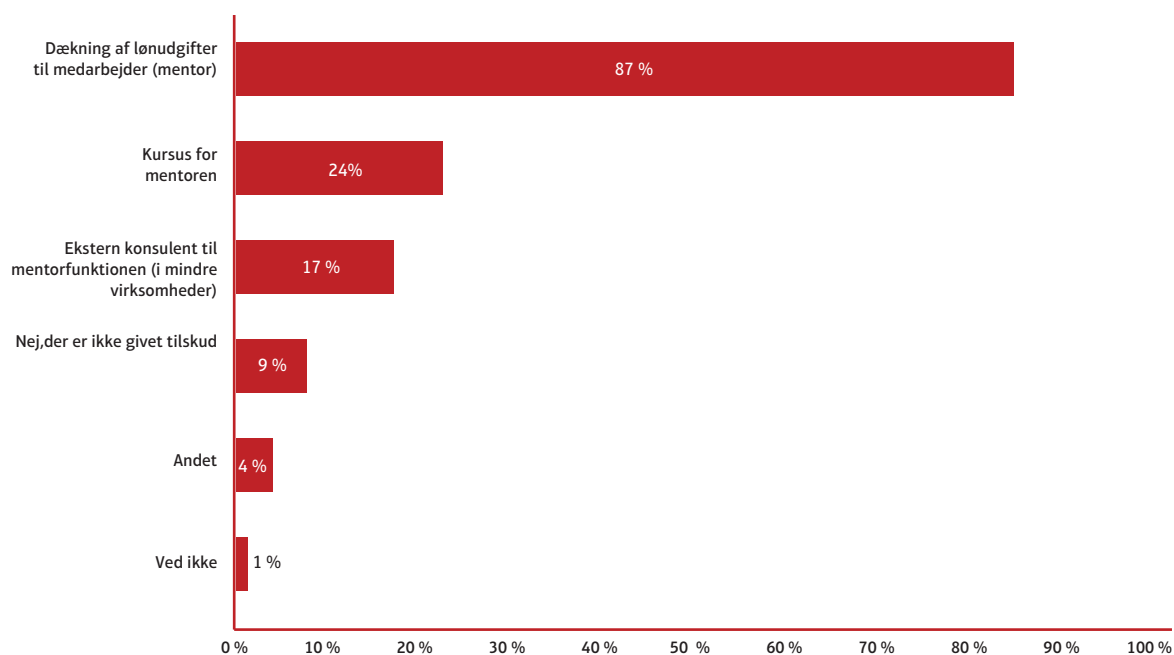


Hvad gives der tilskud til i forbindelse med mentorordningen?

Jobkonsulenterne er ligeledes blevet spurgt om, hvad der er blevet givet tilskud til i forbindelse med oprettelse af mentorordninger.

Figur 5

Er der i forbindelse med de mentorordninger, du har oprettet, givet tilskud til: (sæt x ét eller flere steder)



87 % svarer, at de har givet tilskud til dækning af lønomkostninger til en medarbejder (mentor), 24 % har givet tilskud til kursus for mentoren, 17 % har givet tilskud til en ekstern konsulent til mentorfunktionen, mens 9 % svarer, at de ikke har givet tilskud i forbindelse med de mentorordninger, de har oprettet.

Hovedpointer

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at mentorordningen i de fleste tilfælde oprettes i forbindelse med virksomhedspraktik eller job med løntilskud.

Den viser også, at der i forbindelse med mentorordningen oftest gives tilskud til dækning af lønomkostninger til mentoren, mens der i mindre grad bliver givet tilskud til uddannelse af mentorer og til eksterne konsulenter til mentorfunktionen.



Kommuner og jobkonsulenter sætter egne rammer

I nogle kommuner har man fra ledelsens side valgt at sætte faste rammer for, hvordan man anvender mentorordningen i kommunen. Hvor lovgivningen kun sætter ganske få rammer for, hvordan mentorordningen skal realiseres i praksis, har disse kommuner valgt at sætte mere faste rammer op for brug af redskabet. Det kan være rammer for:

- Hvor lang en periode en mentorordning kan løbe over
- Hvor mange timer, man køber en mentor fri
- Hvor stort et beløb, man maksimalt vil bruge på hver mentorordning

Kommunen sætter rammer

En jobkonsulent fortæller:

”Der er lovreglerne, og så har kommunen lagt en praksis ind. Her i kommunen er det sådan: vi tager højst stilling for 3 måneder ad gangen. Max 5 timer om ugen. Hvis der er større behov, skal vi gå til en leder for at få det godkendt. Det kan godt lade sig gøre. Lovgivningen siger ikke, at der er en grænse” (Jobkonsulent, Nordjylland).

En anden jobkonsulent beskriver rammerne i en kommune i Region Hovedstaden:

”Her i kommunen er der en helt fast ramme for det. Vi laver mentorordningen i fire måneder i op til 80 timer. Det er 17.000 kr. per borger. Det kan sammen med løntilskud være meget motiverende for virksomhederne” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

En anden jobkonsulent fra en kommune i Hovedstaden fortæller, hvordan de forsøger at få gang i brug af mentorordningen ved at afprøve den i et projekt. Hvis projektet bliver en succes, vil der blive sat mere fokus på mentorordningen i fremtiden. Jobkonsulenten fortæller, hvordan projektet er skruet sammen:

”Jeg skal lave 10 forløb i alt, og der er sat en ramme af til at uddanne mentorer. De skal gennem et to-dages forløb. Hver mentor frikøbes så i fem timer

om ugen i 10 uger til 250 kr. i timen. Den samlede omkostning inklusiv mentorkurset bliver 15.450 kr. per borger. Hvis projektet bliver en succes, er det planen, at vi vil udvide ordningen” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Jobkonsulenterne sætter rammer

I de fleste af de kommuner, der indgår i undersøgelsen, er det dog op til den enkelte jobkonsulent at sætte rammer for den enkelte mentorordning indenfor lovgivningen. Det betyder, at jobkonsulenterne kan tilrettelægge mentorordningen meget forskelligt fra sag til sag og bruge den på vidt forskellige måder i forskellige situationer. Der er dog mange af de interviewede jobkonsulenter, der har sat deres egne rammer for brug af mentorordningen, og som bruger den på nogenlunde samme måde i alle sager. De fortæller, at de har fundet en måde at gøre det på, som de synes, fungerer bedst.

Disse jobkonsulenter tilgang afhænger dels af den gruppe borgere, de har med at gøre, de virksomheder, de har kontakt til, men også af deres egen personlige indstilling til arbejdet med beskæftigelse af borgerne.

”Jeg bruger mest mentorordningen til sidemandsoplæring. Det er arbejdsgiverne glade for. Så sætter vi en mentor på i to til otte uger. Et par gange har jeg gjort det op til tre måneder. De første to uger er det fuld tid. Derefter er det måske 5 eller 10 timer om ugen. Nogle gange er det også socialt. Nogle gange har man brug for oplæring i, hvordan man opfører sig på arbejdspladsen. Altså traditioner på arbejdspladsen, arbejdspladskultur, uskrevne normer og regler” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

”Jeg laver nulløsninger. Det vil sige, at de får så mange mentortimer, at det sammen med løntilskud giver hele deres løn. Det gør noget psykologisk med borgerne. De får de samme forhold som de andre medarbejdere. Flekskort, arbejdstøj, lønseddel. Det løfter dem utroligt meget. De føler ikke, de bliver udnyttet. Det giver mening. Jeg laver nulløsninger de første par måneder. Så kan virksomhederne se, at de kan noget, at de er stabile. Det gør også, at kollegerne får en forståelse for det, at den nye ikke får penge for det, og ikke skal yde det samme som de andre” (Jobkonsulent, Midtjylland).



”Jeg bruger mentorordningen der, hvor der er kulturelle barrierer og misforståelser. Det kan selvfølgelig også være andet. Men det er mest det” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Fordele og ulemper ved faste rammer

I de kommuner, hvor der fra ledelsens side er sat rammer for, hvordan man ønsker at bruge mentorordningen, fortæller de fleste jobkonsulenter, at rammerne giver en sikkerhed for dem i deres arbejde. De ved, at ledelsen bakker op om brug af mentorordningen, og de ved, hvilke rammer de skal arbejde indenfor. De behøver derfor ikke selv at lave en helt så omfattende vurdering i hver enkelt sag. Disse jobkonsulenter ser det som en fordel at have nogle klare retningslinier på et område, hvor lovgivningen er meget åben.

Andre oplever det som en begrænsning i deres arbejde, at der sættes faste rammer i kommunen. De mener, at rammerne er for snævre og ser det som en klar begrænsning af et redskab hvis væsentlige styrke netop ligger i fleksibiliteten og de meget åbne lovgivningsmæssige rammer.

Langt de fleste af de interviewede jobkonsulenter peger netop på, at en af styrkerne ved mentorordningen er, at reglerne er så åbne, at det er et meget fleksibelt redskab at arbejde med. Denne fleksibilitet gør det muligt for jobkonsulenterne dels at tilpasse redskabet til deres egen arbejdsstil og holdninger til beskæftigelsesarbejdet og dels at bruge redskabet meget bredt til en lang række meget forskelligartede problemstillinger. Nogle peger også på fordelene ved fleksibiliteten i forhold til at kunne forhandle med virksomhederne om den mest hensigtsmæssige løsning for alle parter. Dette vender vi tilbage til senere.

Hovedpointer

Nogle kommuner sætter faste rammer for, hvordan mentorordningen skal bruges. Fordelene ved dette er, at jobkonsulenterne ved, hvad de skal arbejde efter, og hvilken holdning ledelsen har til mentorordningen. Ulempen kan være, at jobkonsulenterne begrænses i deres arbejde med mentorordningen, fordi rammerne er for snævre.

Sætter kommunen rammer for brug af mentorordningen, der levner plads til fleksibilitet, kan man opnå de fordele, der ligger i rammerne, samtidig med at man begrænser ulemperne.

Nogle konsulenter sætter deres egne rammer for, hvordan de bruger mentorordningen. Disse rammer afhænger af:

- Den enkelte jobkonsulents indstilling til beskæftigelsesindsatsen
- Virksomhederne i kommunen
- Den gruppe borgere, jobkonsulenten arbejder med

Administration af mentorordningen

I praksis er der meget stor forskel på, hvordan man administrerer mentorordningen i de forskellige kommuner. Der er samtidig forskel på, hvordan jobkonsulenterne ser på administrationen. Vi vil her se på både praksis og konsulenternes indstilling til administrationen.

Administration i praksis

De interviewede jobkonsulenter fortæller overordnet set om tre forskellige måder at køre administrationen af mentorordninger i praksis:

- Nogle steder er det jobkonsulenten, der igangsætter mentorordningen, udfylder alle papirer og bevilger penge til løn og mentorkursus
- Andre steder laver jobkonsulenten en indstilling og overleverer den til en sagsbehandler, som afgør, om der skal bevilges penge
- Nogle få steder er administrationen samlet, således at alle mentorordninger går gennem en bestemt person i kommunen, der både godkender papirer og bevilger penge. Her skal jobkonsulenterne sende alle papirer der vedrører mentorordningen gennem denne person



Krav til administration og dokumentation

Samtidig er der meget forskellige opfattelser af, hvor meget administration og dokumentation der kræves i forbindelse med oprettelse af en mentorordning. Når jobkonsulenterne beskriver arbejdsgangen i denne proces, tegner der sig et meget broget billede. Nogle beskriver det som meget enkelt, udfyldning af 2-3 blanketter og eventuelt kopi af en enkelt lønseddel fra virksomheden.

"Vi tjekker lige, om medarbejderen (mentoren) er ansat og får løn. Vi skal vide, at mentoren er i gang og hvad vi forventer mentoren gør. Hvad tjener vedkommende, og så ser vi lønseddel første gang, og så er det det samme de får hver måned. Kun hvis det er en meget ustabil person, der kommer og går (løst ansat), så vil vi gerne have, at der er lønsedler" (Jobkonsulent, Hovedstaden).

"Selve lønnen vurderer vi ud fra hvilken stilling personen har. Vi spørger for eksempel fagforeningen, og så sætter vi lønnen ud fra det" (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Andre fortæller om en lang række skemaer, der skal udfyldes og krav om en grundig dokumentation af mentorens løn og timeforbrug.

"Jeg synes der er mange papirer. Der er frygteligt meget. Der skal simpelthen udfyldes jeg ved ikke hvor meget. Det gør, at der er mange virksomheder, der er lidt trætte af det. Det er der nogle virksomheder, der ikke gider, så tør de ikke binde an på det. Virksomhederne skal både registrere timer og fraværstimer og sygedagpenge, lønnen skal specificeres fuldstændigt ud. Det er meget at pålægge en arbejdsgiver. Det er der irritationen har været størst. Og der skal sendes kopi af lønseddel og ansættelseskontrakt. Det burde være nok, at de bare sendte en lønseddel ind én gang. Jeg tror også det afholder nogle jobkonsulenter fra at gøre det, at der er så meget administration" (Jobkonsulent, Midtjylland).

Jobkonsulenternes indstilling til administrationen

Når jobkonsulenterne svarer på, hvordan de synes, administrationen fungerer, falder svarene overordnet i

tre kategorier. En del af de interviewede jobkonsulenter siger, at administrationen er nem og fleksibel. En del siger, at det er tungt, men at "sådan er det jo med alle redskaber og det er ikke mere besværligt end andet", mens ganske få siger, at det er meget besværligt og burde gøres nemmere.

Nogle jobkonsulenter peger på administrationen som et irritationsmoment i deres arbejde, mens langt de fleste ser det problematiske i administrationen i forhold til virksomhederne. Mange fortæller, at virksomhederne synes, at administrationen er tung, og at nogle virksomheder afviser at indgå i mentorordninger på grund af de administrative krav. De fleste oplever det dog ikke som et problem, så længe de assisterer virksomheden med udfyldelse af papirerne. Nogle få beretter, at nogle virksomheder på grund af administrationen laver mentorordninger uden at få frikøbt en medarbejder.

Der er enighed blandt de interviewede jobkonsulenter om, at administrationen i det hele taget skal minimeres mest muligt i forhold til virksomhederne.

"Administrationen fungerer ret glimrende. Der er et ton papirarbejde, det er der jo altid, men det laver vi og sørger for at så lidt som muligt kommer ud til virksomhederne" (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Dette kan til gengæld lægge en større arbejdsbyrde hos jobkonsulenterne, hvoraf nogle oplever det som et irritationsmoment, at de skal skrive de samme oplysninger igen og igen på en række forskellige blanketter.

Men overordnet set er de fleste godt tilfredse med kravene i forbindelse med administration og dokumentation. De ser det som et besværligt, men nødvendigt stykke arbejde.

"Det er ikke mere besværligt end alt muligt andet. Der er ikke specielt meget, der skal udfyldes" (Jobkonsulent, Nordjylland).

"Som med alt nyt er det omstændeligt med papirgangen. Men jeg har ikke set det som noget problem" (Jobkonsulent, Hovedstaden).



”Det er et blankethelvede, det er det altid. Det er måske meget godt, for så overholder man lovene, og det skal man jo. Det er altid et helvede at komme igennem blanketterne, uanset hvad det er for et redskab man bruger” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Hovedpointer

Der er meget stor forskel på, hvordan mentorordningen administreres i praksis, og der er meget forskellige opfattelser af, hvad der kræves af administration og dokumentation i forbindelse med mentorordningen.

I nogle kommuner holdes administration og dokumentation på et minimum, hvilket gør arbejdet med mentorordningen let tilgængeligt for både jobkonsulenter og virksomheder.

Opfølgning i forbindelse med mentorordningen

Langt de fleste af de interviewede jobkonsulenter peger på, at det er vigtigt for at få et godt udbytte af mentorordningen, at man laver en nøje plan for forløbet i virksomheden og nøje aftaler med mentoren, hvad mentorforholdet skal indeholde. I den forbindelse peger en del på opfølgning som et helt centralt element. De understreger, at det er vigtigt, at jobkonsulenten følger mentor og borger tæt, særligt i den første tid, og sørger for at planerne løbende bliver justeret efter behov, og at både mentor og borger får den nødvendige støtte fra jobkonsulenten.

Opfølgning i praksis

Ser man på praksis, er det imidlertid meget forskelligt, hvordan opfølgningen varetages. I nogle kommuner stilles der bestemte krav til opfølgningen, mens det de fleste steder er op til den enkelte jobkonsulent, hvor meget og hvordan der skal følges op.

”De første to uger følger jeg op hver tredje eller fjerde dag ved et besøg på virksomheden. Så kan jeg tage en snak i en kaffepause og følge med i, hvordan det går. Jeg snakker også med borgeren alene om, hvordan det går” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

”Alt afhængigt af, hvor krævende sagen eller oplæringen er, bliver det vigtigt med opfølgning. Vi følger op minimum en gang om måneden. Nogle gange bliver der fulgt op fra kommunen hver uge eller hver 14. dag. Så ser man på: hvad er der aftalt? Opfylder man det? Hvad skal det hjælpe borgeren til? Er det så sket, og hvorfor ikke? Hvad er overvejelserne? Hvad skal justeres? Skal der justeres i timerne?” (Jobkonsulent, Syddanmark).

”Vi beder om en kort skriftlig status fra mentoren efter tre måneder. Hvis de ikke kan overskue det, tager jeg status over telefonen. Derefter tager jeg gerne et opfølgingsmøde, så der både er noget skriftligt og et møde” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Der er således meget stor forskel i praksis omkring opfølgningen i forbindelse med mentorordninger, ligesom der er det i opfølgningen i forbindelse med andre beskæftigelsesrettede redskaber.

Graden af opfølgning afhænger ofte af den enkelte jobkonsulents måde at arbejde på og hans eller hendes indstilling til samarbejdet med virksomhederne. Ønsker man fra den kommunale ledelses side at sætte fokus på opfølgingsarbejdet, kan det være nødvendigt at stille specifikke krav til, hvor ofte og hvordan der skal følges op i forbindelse med mentorordningen.

Tættere opfølgning med mentorordningen

Der er også krav om opfølgning i forbindelse med anvendelsen af andre redskaber i beskæftigelsesindsatsen, men en del af jobkonsulenterne peger på, at opfølgning på borger og virksomhed bliver tættere og mere udbytterig, når der bliver lavet en mentorordning. Dels er der en bestemt person i virksomheden, som følger borgeren særligt tæt og derfor kan give fyldige tilbagemeldinger på, hvordan det går, og hvad der eventuelt er brug for af yderligere tiltag. Dels bliver der ved oprettelse af mentorordningen ofte sat ekstra fokus på, hvad der skal ske i den første tid, borgeren er i virksomheden, hvad introduktionen og oplæringen skal fokuseres omkring, hvad borgeren har brug for særlig støtte til og der bliver mange gange fastsat helt bestemte mål for ordningen. Dette gør det nemmere for både virksomhed/mentor og jobkonsulent at sætte fokus på



de vigtige ting i den løbende opfølgning.

Særligt de steder, hvor der følges tæt op på mentorordningerne, oplever jobkonsulenterne, at de får stort udbytte af ordningen. De får mulighed for løbende at justere aftalen med virksomheden om form og indhold, borgeren får mulighed for løbende at udtrykke sine behov og ikke mindst bliver arbejdspladsen mere involveret i borgeren, fordi der bliver sat ekstra meget fokus på udfordringer og målsætninger for borger og virksomhed. Alt i alt resulterer det, ifølge jobkonsulenternes udsagn, i en højere grad af fastholdelse.

Hovedpointer

Mentorordningen lægger op til en tæt opfølgning på borger og virksomhed. I de tilfælde, hvor der gennemføres en tæt opfølgning, opleves et større udbytte af mentorordningen i form af:

- Et tættere og mere udbytterigt samarbejde med virksomheden
- Fyldige tilbagemeldinger fra mentor, som følger borgeren tæt
- Mulighed for løbende tilpasning af mentorordningen og andre forhold
- Større fokus for indhold og mål for forløbet i virksomheden
- Bedre mulighed for borgeren for løbende at udtrykke sine behov
- Større involvering i borgeren fra virksomhedens side

Alt i alt kan en tæt opfølgning føre til bedre mulighed for fastholdelse af borgeren i beskæftigelse.

Brug af mentorkurser

I spørgeskemaundersøgelsen er der blevet spurgt til, hvorvidt mentorerne får nogen form for uddannelse i forbindelse med mentorrollen. Af de respondenter, der har oprettet mentorordninger for nydanskere, svarer 32 %, at mentorerne får uddannelse, 45 % svarer, at det gør de ikke, og 22 % af respondenterne svarer "ved ikke".

Hvordan bruges mentorkurser?

Mentorkurser bliver overordnet set brugt på tre forskellige måder i den kommunale beskæftigelsesindsats:

- For det første bliver de brugt til at uddanne mentorer i forbindelse med oprettelse af enkeltstående mentorordninger i kombination med praktik, løntilskud eller andet
- For det andet bruges mentorkurser i forbindelse med beskæftigelsesrettede projektføløb, hvor der indgår mentorordninger. Her sendes typisk et helt hold af mentorer på kursus som et led i projektføløbet
- For det tredje bruges mentorkurser som et tilbud til virksomheder, hvor der ikke er nogen konkrete aftaler om mentorordninger, men hvor kommunen ønsker at komme i dialog med virksomhederne med henblik på et fremtidigt samarbejde

En jobkonsulent fortæller:

"Det er en smaddergod ordning. Vi har udbudt mentorkurser til virksomheder i kommunen som en mulighed for at invitere dem indenfor og snakke om, hvad kan vi gøre sammen? Hvad er der for muligheder? Så vi bruger det i salgsøjemed, kan man sige" (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Udfordringer i brug af mentorkurser

Der er i interviewene spurgt nærmere ind til brugen af og indstillingen til mentorkurser i forbindelse med mentorordningen. Langt de fleste interviewede jobkonsulenter mener, at det er en god idé at sende mentorer på kursus, og at det ville styrke udbyttet af den enkelte mentorordning.

Der er forskellige forklaringer på, hvorfor så forholdsmæssigt få mentorer bliver sendt på kursus.

- Nogle få jobkonsulenter ser det som overflødig, fordi de i høj grad bruger mentorfunktionen som en udvidet introduktion til virksomheden eller udelukkende faglig oplæring og derfor mener, at mentorerne er godt nok rustede til rollen i kraft af deres daglige arbejde



- Andre jobkonsulenter tilbyder mentorkurser til virksomhederne men fortæller, at arbejdsgiverne generelt ikke er interesserede i at sende medarbejdere på kursus, fordi de ikke kan undvære dem i de to dage, et kursus typisk varer
- Andre igen ville gerne tilbyde kurser, og fortæller, at virksomhederne også er interesserede, men jobkonsulenterne kan ikke få det til at hænge sammen i praksis, fordi de ikke har mulighed for at samle mentorer nok på samme tidspunkt til at sætte et mentorkursus i værk. Disse jobkonsulenter peger på, at det er vigtigt, at mentoren kommer på kursus ved opstart af mentorordningen og at det samtidig er afgørende, at man sætter mentorordningen i gang, så snart virksomheden har sagt ja til at tage imod en borger

"Hvis man vil satse på mentorordningen, bliver det nødt til at være noget, man kan sætte i værk med det samme. Når aftalen er i hus, bliver vi nødt til at handle. Derfor er det vigtigt, at de kan komme på kursus med det samme" (Jobkonsulent, Sjælland).

Hovedpointer

Kun 32 % af respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen sender mentoren på kursus ved oprettelse af en mentorordning. De af de interviewede jobkonsulenter har den indstilling, at det er en fordel, hvis mentoren bliver klædt på til mentorrollen.

Der nævnes tre årsager til, at så forholdsvist få mentorer sendes på kursus:

- Nogle få jobkonsulenter mener, at et mentorkursus er overflødigt
- Virksomhederne kan ikke undvære en medarbejder i den tid kurset varer
- Det er for svært for kommunerne at samle mentorer nok til at gennemføre et mentorkursus, når der er behov for det

Mentorkurserne bruges i nogle kommuner til at komme i dialog med lokale virksomheder om mulighederne for samarbejde.

8. Forventninger til brug af mentorordningen i fremtiden

Der er i undersøgelsen blevet spurgt ind til den fremtidige brug af mentorordningen. Der er dels blevet spurgt til, hvorvidt og i hvilket omfang respondenterne og interview-personerne forventer at komme til at oprette mentorordninger for nydanskere i fremtiden. Dels er der i interviewene blevet spurgt til, hvordan jobkonsulenterne forventer, at udbredelsen af mentorordningen generelt vil se ud fremover.

Langt de fleste svarer, at de forventer, at mentorordningen vil blive brugt mere i fremtiden. Denne holdning bliver overordnet begrundet med to argumenter.

- For det første svarer de fleste, at der vil blive endnu mere brug for mentorordningen i fremtiden, fordi gruppen af ledige i dag hovedsagligt består af personer, der har brug for ekstra støtte for at komme ind og blive fastholdt på arbejdsmarkedet. Her understreger jobkonsulenterne, at mentorordningen er et vigtigt redskab, fordi der heri ligger muligheden for at give denne støtte, i langt

højere grad end i nogen af de andre redskaber i beskæftigelsesarbejdet.

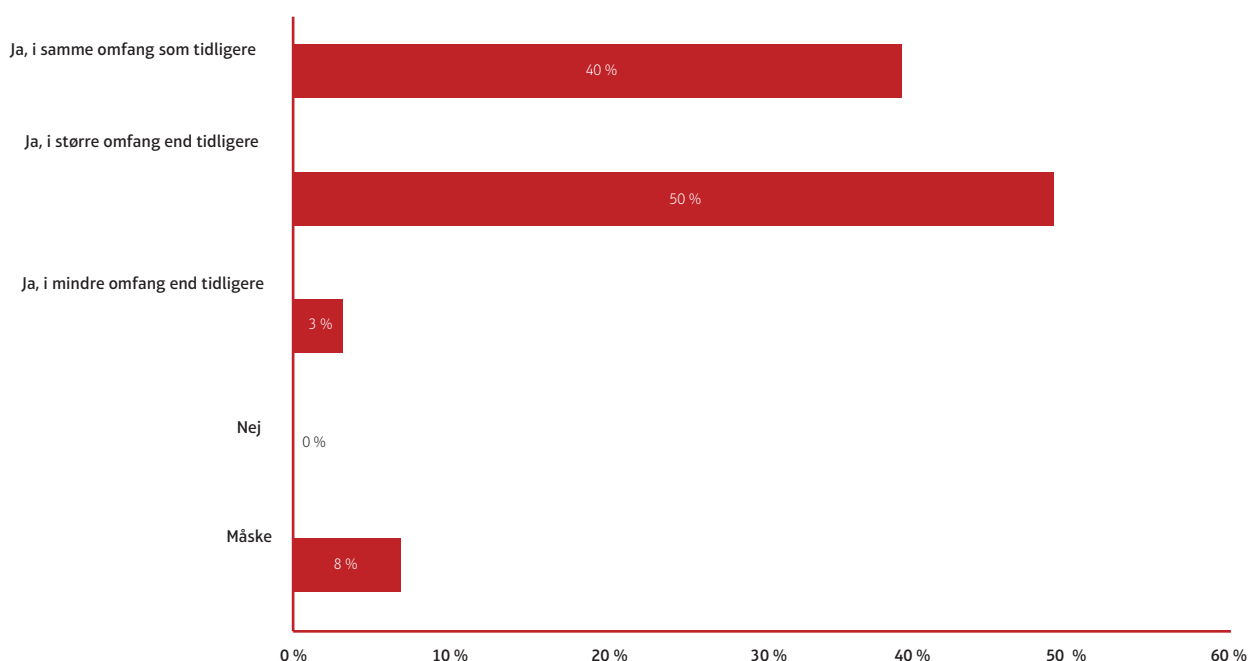
- For det andet peger en del jobkonsulenter på, at mentorordningen stadig er et redskab, som mange jobkonsulenter og kommuner mangler at "komme i gang med". Denne forklaring bliver uddybet med, at det, som med alle andre nye redskaber og ordninger, handler om at prøve det et par gange, inden man bliver fortrolig med redskabet og for alvor ser styrkerne i det.

Der er i spørgeskemaundersøgelsen blevet spurgt til, om respondenterne forventer, at anvende mentorordningen i fremtiden. Som nedenstående to figurer viser, er der store forventninger til brugen af redskabet fremover.

De respondenter, der allerede har oprettet mentorordninger, er blevet spurgt, om de i fremtiden vil anvende mentorordningen i samme, større eller mindre omfang end tidligere, eller om de ikke vil anvende mentorordningen i fremtiden.

Figur 6

Vil du anvende mentorordninger i fremtiden?



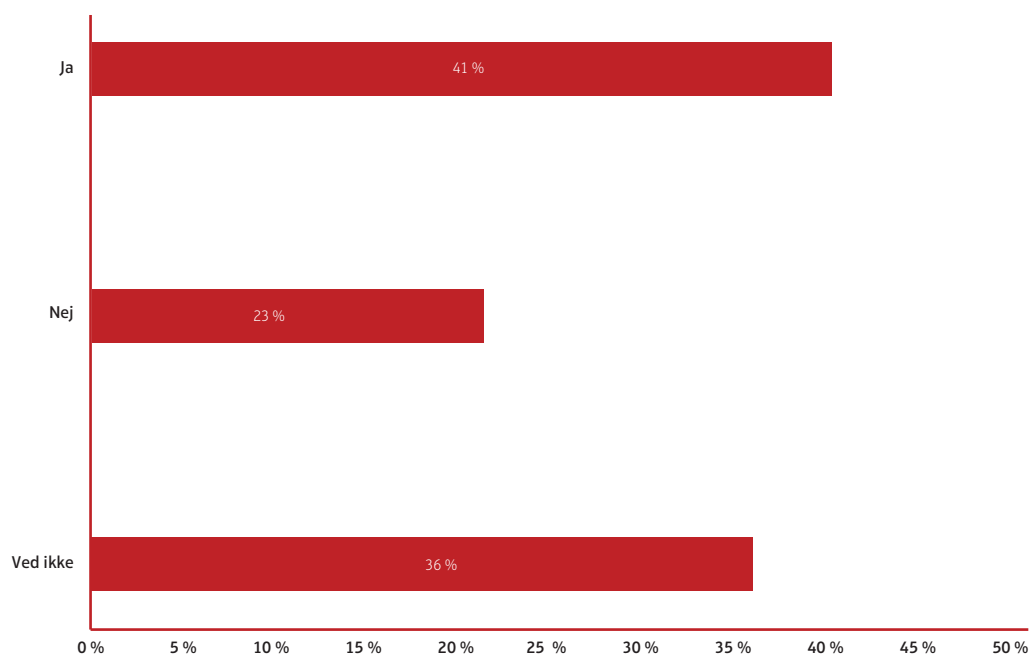


90 % svarer, at de vil anvende mentorordningen i samme eller større omfang i fremtiden, mens kun 3 % svarer, at de ikke vil anvende den, og 8 % svarer, at de måske vil anvende den.

De respondenter, der ikke har oprettet mentorordninger, er blevet spurgt, om de tror, de kommer til at anvende mentorordningen indenfor de næste seks måneder

Figur 7

Tror du, du kommer til at anvende mentorordninger indenfor de næste 6 måneder?



41 % mener, at de vil komme til at anvende mentorordningen i den nærmeste fremtid, mens 59 % svarer enten "nej" eller "ved ikke". Mange af respondenterne i de sidste to kategorier begrundet deres svar med, at de i fremtiden ikke vil komme til at varetage et arbejdsområde, hvor det kan blive relevant at oprette mentorordninger.

Hovedpointer

Alt i alt tegner der sig et billede af en stor forventning til, at mentorordningen i fremtiden vil blive anvendt i højere grad, end den gør i dag. Begrundelserne, der gives, er:

- At der er behov for at bruge mentorordningen for at få den gruppe ledige, som kommunen har tilbage, i beskæftigelse
- At der endnu er mange kommuner, der ikke er kommet i gang med at bruge mentorordningen, og at disse vil få behov for det fremover

9. Forslag til yderligere udbredelse af mentorordningen

I dette afsnit ser vi på, hvordan brugen af mentorordningen kan udbredes yderligere i fremtiden. Der vil blive taget fat på seks emner, som de interviewede jobkonsulenter har trukket frem i interviewene:

- Den kommunale ledelses rolle
- Opkvalificering og erfaringsudveksling i kommunerne
- Informationsmateriale
- Central ekspertenhed
- Efterlysning af resultater af brug af mentorordninger

Jobkonsulenterne er i både spørgeskemaundersøgelsen og interviewene blevet bedt om at komme med forslag og kommentarer til, hvad der kan gøres for at styrke mentorordningen i fremtiden – både hvordan selve redskabet kan styrkes, men særligt, hvordan man kan understøtte, at mentorordningen udbredes yderligere.

Når der er blevet spurgt til, hvad der skal til for at få mentorordningen udbredt mere, og få flere jobkonsulenter og kommuner i gang med at bruge redskabet, tegner der sig overordnet to holdninger:

- Nogle få mener, at det vil komme helt af sig selv, fordi der bliver mere og mere mangel på arbejdskraft, og at virksomhederne derfor bliver mere interesserede i at oplære og ansætte personer, der har brug for ekstra opkvalificering og introduktion i begyndelsen. Her mener jobkonsulenterne, at det vil være afgørende, at mentorordningen bliver taget mere i brug, fordi den gør det muligt at give denne ekstra støtte til opkvalificering og indslusning på arbejdsmarkedet
- De fleste mener imidlertid, at udviklingen på arbejdsmarkedet vil fremme brugen af mentorordningen, men at der samtidig er brug for at sætte ind på et eller flere af nedenstående områder omkring ordningen

Der er i undersøgelsen fokuseret på at spørge ind til, hvad jobkonsulenterne mener, der skal til for at styrke brugen af mentorordningen. Det er der kommet en række forslag ud af, som bliver beskrevet i dette kapitel.

Overordnet kan det siges, at det er vigtigt, at der fortsat sættes fokus på mentorordningen – både fra regeringen og ministerierne, fra KL og fra ledelsen i de enkelte kommuner. Som en jobkonsulent udtrykker i et interview:

”Man skal blive ved med at sætte fokus på det. Det, de har gjort indtil videre, har været fint. De skal blive ved med at gøre mere af det samme” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Opmærksomheden omkring mentorordningen skal efter de fleste jobkonsulenter mening sættes ind på flere forskellige områder sideløbende.

Den kommunale ledelses rolle

Der er bred enighed blandt jobkonsulenterne om, at det har stor betydning for brug af mentorordningen, hvad den kommunale ledelse melder ud omkring brug af redskabet i kommunen.

Ledelsens udmelding har overordnet betydning for to faktorer hos jobkonsulenterne. For det første har det betydning for, hvorvidt og hvor meget jobkonsulenterne er opmærksomme på at bruge mentorordningen som redskab:

”Det har selvfølgelig en betydning, hvis ledelsen sætter fokus på det. Vi har ikke haft fokus på det, men så blev der meldt ud, og så fik vi fokus på det” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

”Det betyder meget, at ledelsen bakker op. Vi har fra vores teamleders side fået frie hænder under ansvar. Vi har stor opbakning fra ledelsens side. Jeg rådspørger om lovlighed, hvis der er noget særligt, ellers kan vi frit bevilge. Timelønnen bestemmer vi selv. Vores teamleder har gang på gang understreget, at vi skal bruge mentorordninger, når der er brug for det” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

”Det har en betydning, at ledelsen melder ud. Det gør, at der er flere, der bruger det” (Jobkonsulent, Syddanmark).



For det andet er der en del, der peger på de økonomiske konsekvenser af en udmelding fra ledelsen. I nogle få kommuner er beskeden fra ledelsen, at man ikke ønsker at bruge mentorordningen:

”Man har ikke prioriteret det her i kommunen. Jeg tror, det er ud fra en økonomisk vinkel. Man vil ikke investere det, det koster. Man foretrækker løntilskud og praktik og nogle af de andre ting. Det ligger lidt i luften, at det er for dyrt. Det er meldt ud, at det ikke er noget, man skal prioritere. Ikke at der er fuldstændigt lukket af. Måske i særlige tilfælde ville man godt kunne lave det. Måske kunne man godt forhandle sig til at få det bevilget i særlige tilfælde” (Jobkonsulent, Sjælland).

Melder ledelsen ud, at det ikke er noget, man ønsker at prioritere, vil der meget sjældent blive oprettet mentorordninger:

”Jeg synes, det betyder meget, at ledelsen bakker op. DET synes jeg. Ellers fungerer det jo ikke. Det, at ledelsen synes, det er en god idé, betyder, at det er let at få bevillinger igennem. Hvis det var for besværligt, ville vi ikke gide” (Jobkonsulent, Nordjylland).

Det er således vigtigt for udbredelsen af mentorordningen, at ledelsen i de nye jobcentre sætter fokus på mentorordningen og melder klart ud, at det er et redskab, man ønsker, skal anvendes, når det er nødvendigt, og at man har afsat midler til dette arbejde.

En del jobkonsulenter fortæller, at arbejdet med mentorordningen gøres nemmere, hvis der i kommunen sættes nogle rammer op for, hvordan man ønsker at bruge den. Rammerne behøver ikke være snævre eller meget udspecificerede. Det vigtige er, at der bliver taget stilling, og at jobkonsulenterne kender ledelsens indstilling til mentorordningen.

Hovedpointer

Der er enighed om, at det har stor betydning for brug af mentorordningen, at den kommunale ledelse melder ud, at det er et redskab, man ønsker skal bruges i beskæftigelsesindsatsen.

En del mener samtidig, at det vil være en fordel, hvis man i den enkelte kommune sætter nogle overordnede rammer for, hvordan man ønsker mentorordningen skal bruges i kommunen.

Opkvalificering og erfaringsudveksling i kommunerne

Mange jobkonsulenter har peget på, at der er et behov for en opkvalificering af jobkonsulenterne på mentorområdet, dels gennem uddannelse og dels gennem erfaringsudveksling kommunerne imellem. Der er blevet foreslået tre forskellige former, som denne opkvalificering kunne have:

- Oplæg
- Kurser
- Netværk

En fælles begrundelse for alle tre former for opkvalificering er vigtigheden af, at der er en eller flere i hver kommune, der ved meget om mentorordningen, og som de andre medarbejdere i kommunen kan henvende sig til med spørgsmål.

Oplæg

Alle de interviewede jobkonsulenter på nær en enkelt mener, at det ville være en stor fordel, hvis kommunens medarbejdere fik mulighed for at høre et oplæg om erfaringer med brug af mentorordninger i andre kommuner. Et sådant oplæg skulle sætte fokus på fordelene ved brug af mentorordningen og på, hvordan andre kommuner gør brug af den.

Kurser

En del foreslår, at der bliver lavet et decideret kursus for medarbejderne i kommunen omkring mentorordningen. De fleste mener, at kurset bør indeholde:

- Information om mentorordningen som redskab
- Love og regler
- Resultater af brug af mentorordninger
- Succeshistorier
- Erfaringer med forskellig praksis



Nogle mener samtidig, at et kursus skal indeholde informationer om mentorrollen, således at jobkonsulenterne ved mere om, hvad det er for en rolle, mentorerne skal udfylde i virksomheden, og hvilke redskaber mentoren har at gøre godt med.

Både når der er tale om oplæg og kurser, lægger de interviewede vægt på, at det er vigtigt, at der er fokus på eksisterende konkrete erfaringer fra jobkonsulenter, der bruger mentorordningen i deres arbejde. Mange peger på, at de savner oplysninger om, hvilke erfaringer der findes, og hvilke resultater mentorordningen giver i deres egen og andre kommuner.

Netværk

Flere jobkonsulenter peger på, at det kan være en god idé at danne nogle netværk på mentorområdet. Nogle lægger op til, at der skal skabes netværk på tværs af kommunerne, hvor jobkonsulenter, der arbejder med mentorordninger kan mødes og udveksle erfaringer.

Andre opfordrer til, at der bliver skabt netværk mellem mentorer på tværs af virksomhederne i kommunen.

Et samarbejde mellem kommuner og virksomheder omkring skabelse af netværk kunne føre til et øget samarbejde mellem de to parter lokalt omkring blandt andet brug af mentorordningen.

Hovedpointer

Der er bred enighed om, at det er nødvendigt at opkvalificere jobkonsulenterne indenfor mentorområdet ved at:

- Tilbyde oplæg og kurser om mentorordningen og
- Ved at danne netværk i og på tværs af kommuner, som skal danne rammen om erfaringsudveksling både mellem jobkonsulenter og mellem mentorer

Informationsmateriale

Der er meget blandede tilbagemeldinger om behovet for mere informationsmateriale om mentorordningen til kommunerne. Besvarelserne i både spørgeskema og

interview afspejler i store træk tre forskellige holdninger.

En gruppe mener, at der har været nok information om mentorordningen. De jobkonsulenter, der giver udtryk for denne holdning, mener, at kommunerne udmærket er klar over, at mentorordningen eksisterer, og hvad den kan bruges til. De mener samtidig, at der kommer så meget information til kommunerne generelt, at mere information om mentorordningen ville drukne og ikke have nogen effekt:

”Man kunne jo godt sige, at der skulle mere oplysning, men det har der været i så rigelige mængder omkring mentorordningen. Vi har hørt rigtig meget om mentorordningen” (Jobkonsulent, Sjælland).

”Vi bliver bombarderet. Jeg tror ikke det er det, der virker. Kommunerne ved godt, at det her eksisterer. Det vil bare ryge hen i et hjørne” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

En anden gruppe mener omvendt, at mere generel information om mentorordningen ville få flere til at bruge den. De efterspørger kortfattet informationsmateriale til kommunerne såvel som til virksomhederne om mulighederne for at oprette mentorordninger:

”Informationsdelen er ikke den bedste. Man kunne godt lave noget materiale til medarbejderne i kommuner og til virksomhederne. Det skal være kort og præcist præsentationsmateriale. Det kunne man godt lave centralt og formidle det til alle kommuner” (Jobkonsulent, Hovedstaden).

Den sidste gruppe efterlyser mere detaljeret information om brug af mentorordningen. De peger på et behov for at få uddybet de muligheder, der ligger i lovgivningen i form af fortolkninger af den eksisterende lovgivning. De efterlyser mere uddybende beskrivelser af, hvordan man sætter mentorordninger i værk, hvilke muligheder der er for at kombinere mentorordninger med andre redskaber, og hvad det indebærer økonomisk for kommunen. Det bliver foreslået, at dette materiale også indeholder alle relevante blanketter, som bruges i forbindelse med mentorordningen. Denne



gruppe efterlyser også kortfattet informationsmateriale, som jobkonsulenterne kan tage med ud til virksomhederne.

En jobkonsulent fra Midtjylland siger:

”Det skal stiles præcist til jobkonsulenterne. Som værktøj. En guide, der siger: du kan lave den og den ordning og du skal bruge den og den paragraf. Det kan mikses sådan og sådan og det har de og de konsekvenser”.

De fleste interviewpersoner, uanset hvor meget og hvordan de bruger mentorordninger, efterlyser informationsmateriale til virksomhederne. Der er ikke mange af de interviewede jobkonsulenter, der kender til de foldere, der allerede findes om mentorordningen stilet til virksomhederne.

Hovedpointer

Der tegner sig forskellige holdninger til, hvorvidt der er behov for informationsmateriale om mentorordningen. Sammenfattende kan vi sige, at der er behov for:

- Kortfattet informationsmateriale til kommunerne
- Kortfattet informationsmateriale til virksomhederne
- Adgang til uddybende materiale om mentorordningen rettet mod jobkonsulenterne, fx på en central hjemmeside

Central ekspertenhed

Flere af de jobkonsulenter, der bruger mentorordningen meget eller forholdsvis meget, efterlyser en form for central ”ekspert”, hvor de kan henvende sig med spørgsmål eller få rådgivning om mentorordningen. Nogle har oplevet at sidde med spørgsmål, som de ikke har kunnet finde svar på, og som de ikke har kunnet få svar på ved henvendelse til Beskæftigelsesministeriet, Arbejdsmarkedsstyrelsen, KL m.fl. De understreger, at der er behov for, at der hos fx Arbejdsmarkedsstyrelsen og/eller KL sidder personer, der er specialiseret på mentorområdet og som kan give klare anvisninger og

rådgivning om fx tolkning af lovgivning i særlige sager samt råd og vejledning om eksisterende erfaringer. De understreger også, at det skal være nemt at finde frem til disse eksperter samt til informationer og eksisterende erfaringer med mentorordningen.

Hovedpointer

Nogle jobkonsulenter efterspørger en central ekspertenhed, som ligger inde med uddybende viden om mentorordningen. En sådan enhed skulle blandt andet kunne tilbyde:

- Viden om lovgivning og fortolkning af lovgivning om mentorordningen
- Svar på spørgsmål og rådgivning i forhold til specifikke sager
- Eksempler på, hvordan mentorordningen bruges i praksis
- Resultater af brugen af mentorordninger
- Økonomiske konsekvenser for kommunen ved brug af mentorordninger

Efterlysning af resultater af brug af mentorordningen

Mange af de interviewede jobkonsulenter efterlyser informationer om, hvilke virkninger mentorordningen har. De peger på, at det vil styrke arbejdet med mentorordningen – særligt i de kommuner, hvor der endnu ikke er så meget gang i dette arbejde – hvis man kunne fremvise resultater af mentorordningen generelt.

Der efterlyses således en systematisk og grundig hovedpointer af resultaterne af arbejdet med mentorordningen indtil nu og fremover.

Konsulenterne kender godt den umiddelbare virkning af mentorordningen i den forstand, at alle er enige om, at det giver en bedre start for borgeren og for virksomheden, det skaber tryk og er med til at overkomme potentielle eller reelle konflikter. Men det, der mangler, er et billede af, hvad mentorordningen betyder for fastholdelse af borgeren i beskæftigelse på længere sigt, og dermed også hvilken økonomisk Har du andre kommentarer til emnet?



betydning det har for kommunen ud over den periode, hvor mentorordningen fungerer.

Også de jobkonsulenter, der i forvejen arbejder meget med mentorordningen efterlyser materiale om, hvilke virkninger og konsekvenser mentorordningen har. Denne viden ønsker de at bruge dels som argument overfor ledelsen i kommunen om, at der skal sættes mere på redskabet, og dels til en kvalificering af deres eget arbejde.

Hovedpointer

Mange jobkonsulenter efterlyser, at der bliver lavet en opsamling på virkningerne af mentorordningen. Der bliver særligt efterspurgt viden om:

- Hvilken virkning har mentorordningen på beskæftigelse/fastholdelse?
- Hvilke økonomiske konsekvenser har brug af mentorordningen for kommunen på længere sigt?

Fleksibel tilrettelæggelse af mentorkurser

En central udfordring i arbejdet med mentorordninger er forberedelsen af mentorerne. Langt de fleste interviewede jobkonsulenter mener, at der er behov for at tilrettelægge mulighederne for uddannelse af mentorer, så det bliver mere fleksibelt og nemmere for både jobkonsulenter og virksomheder at bruge.

Langt de fleste jobkonsulenter fortæller, at de ville gøre brug af mentorkurser, hvis det var mere tilgængeligt i deres arbejde. De peger på følgende elementer, der er vigtige i forhold til mentorkurser:

- Det skal være muligt at sende mentorer på kursus, uden at kommunen skal samle deltagere nok til et helt hold
- Kurserne skal være korte (max 1 dag)
- Der skal løbende udbydes kurser, således at den enkelte mentor kan komme på kursus i begyndelsen af et mentorforløb

Der er således tilsyneladende et stort behov for, at der bliver udbudt åbne mentorkurser på tværs af kommunerne, hvor det er muligt løbende at tilmelde mentorer.

Flere peger på, at der stadig vil være behov for de lidt længere og mere uddybende mentorkurser, som bliver brugt dels i forbindelse med projektføløb og dels som et tilbud til større virksomheder, som kan sende flere mentorer ad gangen. Denne form for kurser bruges flere steder i en forhandling med virksomheder om at indgå aftaler om tage flere borgere ind løbende, eller som et middel til at komme i dialog med de lokale virksomheder.

Nogle lægger vægt på, at det er vigtigt også at klæde mentoren på til at modtage den type borgere, der laves mentorordninger for. De peger på, at det er vigtigt, at virksomheder og mentorer er forberedte på, at det kan være meget tunge borgere, og på hvilke problemstillinger der kan være for disse borgere i forhold til at være på en arbejdsplads. En jobkonsulent udtrykker det således:

"Mentorkurserne skulle indeholde noget om mentorskab og så noget baggrundsviden om, hvem klienterne er. Det er meget vigtigt, at virksomhederne er forberedte på, hvad det er for nogle folk, vi sender ud. At de har forståelse for det. Jeg har erfaring for, at det kan være hulens svært at forklare, at sociale problemer ikke kan løses ved at skælde ud. At det handler om mere, end at han kommer lidt sent om mandagen. Der vil være mange andre problemer. Det er der, arbejdsgiveren står af. Det er svært at forklare tydeligt nok, hvor tunge de er de klienter, der kommer ud" (Jobkonsulent, Syddanmark).

Jobkonsulenterne mener således næsten samstemmende, at en mere fleksibel tilrettelæggelse af mentorkurser ville styrke arbejdet med mentorordningen, fordi langt flere mentorer ville blive klædt bedre på til rollen som mentor.



Hovedpointer

Der er bred enighed om, at der er behov for en mere fleksibel tilrettelæggelse af mentorkurser. Der efterlyses:

- Korte kurser (max 1 dag)
- Mulighed for at sende mentorer på kursus en ad gangen
- Mulighed for løbende at sende mentorer på kursus, så de bliver uddannet i begyndelsen af mentorordningen

Hovedpointer for hele afsnit 9

Jobkonsulenterne udtrykker således stor optimisme og forhåbning til mentorordningens fremtid, og leverer en række konstruktive forslag til, hvordan udbredelsen kan understøttes i den kommende tid og i de nye jobcentre. Dette billede understøttes i høj grad af jobkonsulenternes fortællinger i interviewene, og vi vil lade en af jobkonsulenterne få det sidste optimistiske ord:

"Jeg håber, at der er så mange som muligt, der kommer til at bruge det. For der går så mange ledige rundt, og det er de tunge, der er tilbage, og så er det i allerhøjeste grad vigtigt, at der er jobkonsulenter, der kender til mentorordningen, for det er VEJEN" (Jobkonsulent, Midtjylland).

Med afsæt i undersøgelsen og dens resultater, vil vi komme med følgende anbefalinger til yderligere styrkelse af arbejdet med mentorordningen.

Det anbefales at:

- Den kommunale ledelse tager stilling til brug af mentorordningen og melder ud til medarbejderne i kommunen, hvordan de skal forholde sig til brug af mentorordninger
- Den enkelte kommune fastsætter rammer for, hvordan man ønsker at bruge ordningen. Det kan være med hensyn til timetal, uddannelse af mentorer, periode mentorordningen løber og samlet beløb til den enkelte mentorordning
- Kommunen overvejer at danne netværk med andre kommuner omkring brug af mentorordningen. Netværket kan bruges til at udveksle erfaringer og hente inspiration hos hinanden
- Kommunen overvejer at skabe et netværk for igangværende mentorer. Netværket kan bruges til at klæde mentorerne på til mentorrollen, til erfaringsudveksling mellem mentorerne imellem samt til at opnå bedre kontakt mellem virksomhedernes mentorer og kommunens jobkonsulenter
- Der tages initiativ til at udbyde oplæg og kurser for jobkonsulenter og andre medarbejdere i kommunerne. Formålet med disse kurser bør være dels at klæde medarbejderne på til at anvende mentorordningen og dels at give inspiration til, hvordan man i praksis kan bruge mentorordningen
- Der iværksættes en mere systematisk opsamling på resultaterne af mentorordninger i kommunerne. Afdækningen bør blandt andet omfatte graden af fastholdelse og de økonomiske perspektiver og konsekvenser af mentorordningen
- Der udarbejdes informationsmateriale om mentorordningen til både jobkonsulenter og virksomheder. Eller at eksisterende materiale opdateres og relanceres. Informationsmaterialet skal lanceres i en informationskampagne, så det sikres, at det når ud til alle relevante medarbejdere
- Kommunerne bør informeres nøje om kravene til administration og dokumentation i forbindelse med mentorordningen
- Der tages initiativ til at udbyde korte mentorkurser på tværs af kommunerne, således at det bliver muligt at sende enkelte mentorer på kursus løbende
- Der etableres en hjemmeside, hvor der blandt andet samles:
 - Lovtekster og eventuelle tolkninger af lovtekster
 - Eksempler på, hvordan mentorordningen bliver brugt i praksis
 - Eksisterende informationsmateriale om mentorordningen
 - Relevante blanketter
 - Kontaktinformationer til relevante instanser hvor man kan hente yderligere information og stille spørgsmål om mentorordningen
 - Undersøgelser og rapporter om mentorordningen
 - Redskaber til mentor
 - Information om mentorkurser
- Det overvejes, om der skal oprettes en centralt placeret ekspertenhed, som kan rådgive og informere om brug af mentorordningen

Bilag 1

Side 1

Navn (svarperson)

Kommunens/AF-regionens navn (inden sammenlægning)

** Skal besvares*

Afdeling (inden sammenlægning)

** Skal besvares*

Stilling (inden sammenlægning)

** Skal besvares*

Side 2

Har du kendskab til mentorfunktionen (som er beskrevet i Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og Integraionsloven)?

Meget

Noget

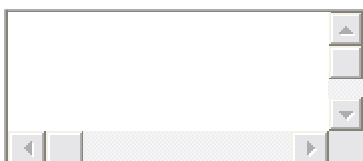
Lidt

Nej

Ved ikke

** Skal besvares*

Eventuel kommentar



Har du oprettet mentorordninger i forbindelse med aktivering/beskæftigelse af nydanske borgere? (med nydanske borgere menes flygtninge, indvanderere og efterkommere fra ikke-vestlige lande)

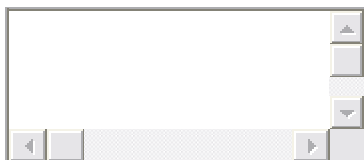
Ja

Nej

Andet:

* Skal besvares

Eventuel kommentar



Ved "Nej" til ovenstående spørgsmål bringes respondenter direkte videre til side 6

Side 3

Hvor mange har du cirka oprettet (indenfor de seneste 3 år)?

1-3

4-10

11-20

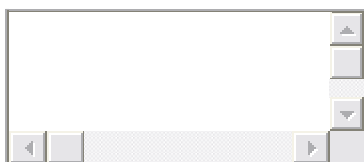
21-50

over 50

Andet:

* Skal besvares

Eventuel kommentar



Mentorordninger er oprettet i forbindelse med (sæt x ét eller flere steder):

Virksomhedspraktik

Job med løntilskud

Ordinær ansættelse

Fleksjob

Uddannelse

Andet:

Ved ikke

* Skal besvares

Er der i forbindelse med de mentorordninger, du har oprettet, givet tilskud til: (sæt x ét eller flere steder)

Dækning af lønomkostninger til medarbejder (mentor)

Kursus for mentoren

Ekstern konsulent til mentorfunktionen (i mindre virksomheder)

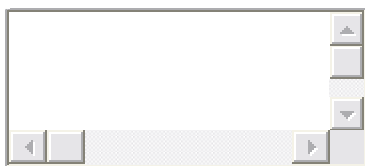
Nej, der er ikke givet tilskud

Andet:

Ved ikke

* Skal besvares

Hvordan finansieres mentorordningerne i kommunen?



* Skal besvares

Får mentorerne nogen form for uddannelse til mentorrollen?

ja

nej

Ved ikke

* Skal besvares

Eventuel kommentar

Hvis "ja", hvem udbyder/afholder kurset?

Hvordan synes du, at reglerne omkring mentorfunktionen og tilskud fungerer?

Godt

Nogenlunde

Dårligt

Andet:

Ved ikke

** Skal besvares*

Hvorfor?

Side 4

Bruger kommunen faste mentorvirksomheder

Ja, bruger kun faste mentorvirksomheder

Nej, bruger ikke faste mentorvirksomheder

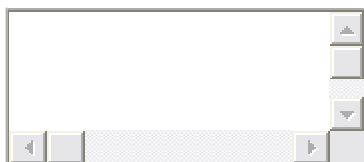
Bruger både faste og skiftende virksomheder

Andet:

Ved ikke

* Skal besvares

Eventuel kommentar

A rectangular text input area with a light gray background and a thin border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons with upward-pointing triangles. On the bottom side, there are two small square buttons with left and right-pointing triangles.

Får kommunen henvendelser fra virksomheder, der ønsker at oprette mentorordninger?

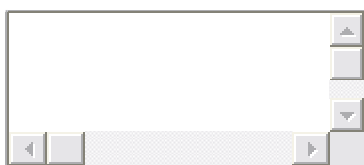
Ja

Nej

Ved ikke

* Skal besvares

Eventuel kommentar

A rectangular text input area with a light gray background and a thin border. It contains no text. On the right side, there are three small square buttons with upward-pointing triangles. On the bottom side, there are two small square buttons with left and right-pointing triangles.

Side 5

Vil du anvende mentorordninger i fremtiden?

ja, i samme omfang som tidligere

ja, i større omfang end tidligere

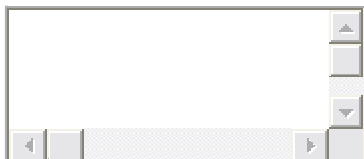
ja, i mindre omfang end tidligere

nej

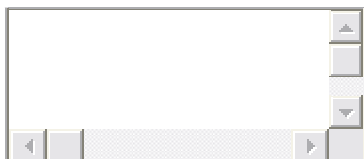
måske

* Skal besvares

Kan du nævne noget, der eventuelt kunne styrke arbejdet med mentorordninger i fremtiden?



Har du yderligere kommentarer til arbejdet med mentorordninger?



Side 6

Hvorfor har du ikke oprettet mentorordninger?

Har ikke haft relevante sager med nydanske borgere

Har ikke kendskab nok til mentorordninger

Er for administrativt tungt

Mentorordninger bliver ikke prioriteret i kommunen

Virksomhederne ønsker ikke at deltage

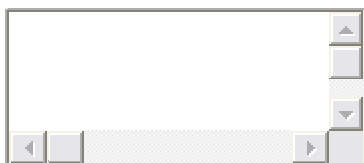
Mangler værktøjer til at gennemføre mentorordninger

Andet:

Ved ikke

* Skal besvares

Eventuel kommentar



Får kommunen henvendelser fra virksomheder, der ønsker at oprette mentorordninger?

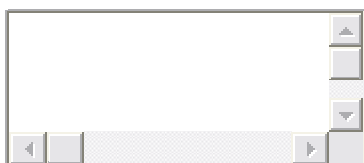
ja

nej

Ved ikke

* Skal besvares

Eventuel kommentar



Tror du, du kommer til at anvende mentorordninger indenfor de næste 6 måneder?

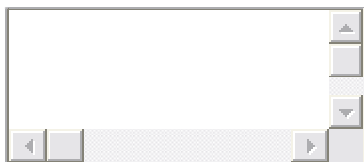
ja

nej

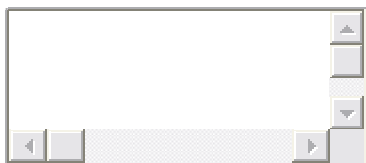
Ved ikke

* Skal besvares

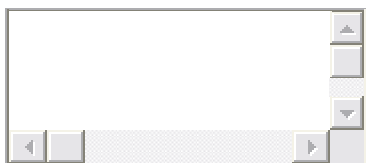
Eventuel kommentar



Hvad kunne få dig til at anvende mentorordninger?

An empty text input field with a light gray background and a thin border. It features a vertical scrollbar on the right side and a horizontal scrollbar at the bottom, indicating it is a multi-line text area.

Har du yderligere kommentarer til brugen af mentorordninger i beskæftigelsesindsatsen?

An empty text input field with a light gray background and a thin border. It features a vertical scrollbar on the right side and a horizontal scrollbar at the bottom, indicating it is a multi-line text area.

Tak for hjælpen!



Bilag 2

Kommuner og AF-regioner, der indgår i interviewundersøgelsen

Albertslund
Ballerup
Blåvandshuk
Ejby
Frederiksberg
Glostrup
Haderslev
Hørsholm
Jægerspris
København
Maribo
Nibe
Næstved
Odense
Randers
Rødovre
Silkeborg
Skive
Slagelse
Stevns
Struer
Støvring
Søllerød
Vallø
Ålborg
AF-Viborg
AF-Ringkøbing
AF-Storstrøm
AF-Ribe

Stillingsbetegnelser for interviewpersoner

8 jobkonsulenter
6 virksomhedskonsulenter
2 jobguider
1 jobrådgiver
1 job- og uddannelseskonsulent
5 socialrådgivere
2 integrationsmedarbejdere
1 integrationskonsulent
1 faglig konsulent
1 projektleder
1 projektkonsulent
1 projektkoordinator
1 erhvervsvejleder
2 AF-konsulenter
1 forstander for en daghøjskole
1 mangfoldighedskonsulent



Bilag 3

Interviewguide

Etablering af mentorordning

Hvordan foregår det, når du opretter en mentorordning?

Hvordan griber du det helt konkret an?

Hvordan fastlægger I indholdet?

Hvem er med til at bestemme indholdet i mentorordningen?

Hvordan fastlægger I timetal?

Hvordan fastsætter I en timepris?

Administration, dokumentation og lovgivning

Hvordan fungerer administrationen af en mentorordning i praksis?

Hvordan gør du helt konkret?

Hvad skal der til af dokumentation (fra kommunen/fra virksomheden)?

*Skal virksomheden indsende lønsedler?
Hvor ofte?*

Laver I systematisk opfølgning på mentorforholdet i kommunen?

Laver og opsamler I evalueringer af mentorordningerne?

Gør I andet for at indsamle erfaringer med mentorordningen?

Hvordan synes du, lovgivningen fungerer?

Udbytte af mentorordningen

Hvilket udbytte får du af mentorordningen som jobkonsulent?

Hvilket udbytte får borgeren?

Hvilket udbytte får virksomheden?

Hvad siger virksomhederne generelt til at oprette mentorordninger?

Hvad kan mentorordningen, som andre redskaber ikke kan?

Uddannelse af mentorer

Sender I mentorer på mentorkursus?

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Hvad er udbyttet af at sende en mentor på kursus?

Hvor længe varer kurserne?

Hvordan bruger I ellers mentorkurser?

Hvordan forbereder I ellers mentorerne til mentorrollen?

Hvad siger virksomhederne til at sende medarbejdere på kursus?

Styrkelse af mentorordningen

Har du nogen forslag til, hvad man kan gøre for at styrke mentorordningen som redskab?

Hvad du nogen forslag til, hvad der kan gøres for at udbrede brugen af mentorordningen?

Er der noget, du mangler i dit arbejde med mentorordningen?

Er der behov for information til kommunen/virksomhederne/borgeren?

Hvad skulle sådan information indeholde?

Hvad mener du om følgende tiltag, som er blevet foreslået i undersøgelsen?



At der udbydes åbne mentorkurser på tværs af flere kommuner, så kommunen ikke selv skal samle et hold til et kursus?

At kommunens medarbejdere tilbydes at deltage i foredrag/kurser i brug af mentorordning

Har du andre forslag til styrkelse af arbejdet med mentorordningen?

Den kommunale ledelses rolle

Har jeres ledelse meldt noget ud om mentorordningen?

Hvad har de meldt ud?

Hvad har det betydet for praksis? / Hvad ville en udmelding betyde for praksis?

Afslutning

Har du andre kommentarer til emnet?