

Slutrapport

fra

Projekt Mentor på Tværs

Projektperiode 1/1-2005 til 31/12-2006

Udvikling af koncept ”Øresundsmentor”
Programsmål 2.2: Grænseregional uddannelse og kompetenceudvikling



Projekt Mentor på tværs har som delmål haft at etablere et mentorcenter i Øresundsregionen.

”Mentorcenter Øresund” / ”Mentorscenter Öresund”

eksisterer fra den 1.januar 2007, som arvtager af det udviklingsarbejde,
der er igangsat af projekt Mentor på tværs.

Hillerød den 22.december 2006

Indholdsfortegnelse

Forord.....	3
1. Sammenfatning af projektet.....	4
1.1 Opnået i projektet	4
1.2 Opnået resultat indarbejdet hos parterne bag projektet (implementering).....	6
1.3 Opnået sideeffekt af samarbejdet om projektet	6
1.4 Gennemført aktivitet ud over planlagt i projektet	6
2. Baggrund og udgangspunkt	7
3. Formål og mål.....	7
4. Målopfyldelse (indikatorerne).....	8
4.1 Gennemført aktivitet ud over de planlagte måleenheder	9
4.2 Samarbejde med andre aktører i Øresundsregionen og Øresundsprojekter	9
5. Horisontale mål (miljø og ligestilling)	11
5.1 Gennemførelse af horisontale formål miljø	11
5.2 Gennemførelse af horisontale formål ligestilling.....	11
6. Grænseregional betydning	12
6.1 Grænseregional betydning, eksempler:.....	12
6.2 Personlige refleksioner.....	13
7. Grænseregionale erfaringer (kvalitativt)	15
8. Gennemførelse af projektet – metode, organisation og resultater.....	16
8.1 Lokale forankringsgrupper	18
8.2 Effekt og resultater af den interne og eksterne evaluering	18
8.2.1 Intern evaluering	19
8.2.2 Ekstern evaluering	20
9. Eksempler på spredning af projektets erfaringer og resultater	22
10. Planer for evt. fortsat samarbejde	24
10.1 Planer for fortsat samarbejde imellem parterne Helsingborg Stad / UVN og Trollesbro	24
10.2 Planer for fortsat samarbejde imellem eksterne personer og organisationer bidraget til projektets udvikling og gennemførelse	25
11. Evt. afvigelser fra projektets indhold og økonomi	25
11.1 Afvigelser indhold	25
11.2 Afvigelser tidsplan.....	26
11.3 Afvigelser økonomi.....	27

Alle rapportens bilag findes i separat bilagsdel.

Slutrapport fra Projekt Mentor på Tværs. Udgivet december 2006. Der må frit citeres fra rapporten med tydelig angivelse af kilde. Rapporten kan findes på projektets hjemmeside: www.mentorcenter.dk Fra den 1/1-2007 bliver de resultater der er opnået i projektet videreført af Mentorcenter Øresund. Hjemmeside: www.mentorcenter.dk . Projekt Mentor på Tværs blev gennemført i 2005-2006 af Trollesbro (Frederiksborg Amt) i Danmark og Utvecklingsnämnden (Helsingborg Stad) i Sverige. Det er de samme parter der står bag Mentorcenter Øresund.

Forord

I 2003 traf ansatte på Reva Trollesbro og på UVN (Utvecklingsnämnden) i Helsingborg Stad hinanden på en ”match making” arrangeret af Øresundsudvikling (Interreg IIA projekt). De opdagede at de tilsyneladende havde interesser i et samarbejde over Øresund.

De ansøgte Interreg IIIA om bevilling til et innovationsprojekt i vinterhalvåret 2003-2004. Bevillingen blev givet og et innovationsprojektet blev gennemført som planlagt.

Resultatet blev, at man besluttede at gennemføre et samarbejde over Øresund om udvikling af mentormetoden. Man besluttede samtidig at ansøge Interreg IIIA om medfinansiering, så man kunne gennemføre udviklingsarbejdet ved at udvikle et koncept, der kunne bidrage til at udvikle det fælles rummelige arbejdsmarked (et arbejdsmarked for alle) i Øresundsregionen. Inden for rammerne af EU Interreg IIIA program mål 2.2: Grænseregional uddannelse og kompetenceudvikling

Medfinansieringen fra den Europæiske fond for Regional Udvikling Interreg IIIA for Øresundsregionen blev imødekommet og bevilget. Det fælles 2 årige udviklingsprojekt startede derfor den 1. januar 2005 og slutter nu her den 31. december 2006.

Der skal fra de 2 projektparter og den daglige projektledelse lyde en stor tak til først og fremmest alle de eksterne personer, der har bidraget i projektets Styregruppe og Referencegruppe:

Styregruppen:

Cecilia Bergensjö (AF Helsingborg), Esben Outzen Jensen (AF Frederiksborg Amt), Gert Sternskog (AF Helsingborg), Hanne Ipsen (medlem af Byrådet, Helsingør Kommune), Hans Johansson (LO Helsingborg), Janita Johansen (Forenede Rengøring), Magdalena Sandin (AF Helsingborg), Michael Krogh (Forenede Service), Morten Christensen (LO Frederiksborg Amt), Peter Slaatorn (Udvikling Nord) og Rickard Andersson (Forenede Städ).

Referencegruppen:

Agnete Hansen (Helsingør Kommune), Anja Storgaard (Øresundskomiteen), Bengt Magnemark (Øresundsutveckling), Christer Sternberg (Lärcentrum Kävlinge), Dorthe Helmersen (Helsingør Kommune), Gert Peuliche (ØAR / EURES), Gudrun Randløv (GlobalChange), Jonni Sørensen (AF Frederiksborg Amt / Helsingør), Jørn Prilow (Øresundsudvikling), Kenneth Nilsson (Klippan Kommun), Kent Rosengren (Företagarna), Maria Olander (Lärcentrum Kävlinge), Mirjam Gork-Jensen (Øresundskompetencer / Øresundskomiteen), Peter Karanscki (AF Helsingborg), Robin Jönsson (Øresundsutveckling) og Thord Persson (NOSAM).

Der skal også lyde en tak til alle kollegerne internt i begge organisationer, som har hjulpet med udviklingsarbejdet, nogle af dem som medlemmer af projektets Kursusgruppe eller Udviklingsgruppe.

Alle i projektets organisation har ydet en stor indsats, der er blevet meget værdsat af den daglige projektledelse. Hermed foreligger slutrapporten fra nogle lærerige, udviklende og meget udbytterige år.

Hillerød
Trollesbro
Ernst Jensen

Helsingborg
UVN Helsingborg Stad
Kerstin Malm-Andersson

1. Sammenfatning af projektet

Formålet for udviklingsprojektet Mentor på tværs har været at udvikle og afprøve konceptet ”Øresundsmentor” og etablere ”Mentorcenter Øresund”.

Med en ”Øresundsmentor” mener vi en person, typisk en ansat på en arbejdsplads, der har fået en uddannelse i at være mentor, med særlig vægt på at kunne være mentor for en ny kollega, der kommer fra den anden side af Sundet.

Væsentlige forudsætninger for at kunne udvikle konceptet ”Øresundsmentor” har været:

- at have kendskab til hvilke forskelle og ligheder der er på arbejdspladskultur på arbejdspladser i de 2 lande
- at have kendskab til hvilke love og regler der gælder for ansatte på arbejdsmarkedet i de 2 lande
- hvilke barrierer og udfordringer om arbejdskraftens bevægelse over grænsen man kender i andre grænseregioner af EU
- hvilke erfaringer man har om arbejdskraftens bevægelse over grænsen i andre grænseregioner af EU.

1.1 Opnået i projektet

I Mentor på tværs har vi i projektperioden overordnet set opnået at:

- lave en undersøgelse om forskelle og ligheder på arbejdspladskulturer på danske og svenske arbejdspladser i Øresundsregionen
- indhente allerede kendte erfaringer på det område vi skulle udvikle ved at:
 - gennemføre en studietur til 2 grænseregioner i EU om erfaringer med arbejdskraftens bevægelighed over grænserne
 - via personlige kontakter og søgning på Internettet at indsamle erfaringer og brug af mentorordninger i Øresundsregionen
- kvalitetssikre og kvalitetsudvikle vores eget udviklingsarbejde ved at indarbejde og opretholde en kontinuerlige intern og ekstern procesevaluering
- udvikle og afprøve konceptet ”Øresundsmentor” (se kort oversigt over konceptet i bilag bagerst i rapporten)
- fremstille film på DVD om ”Øresundsmentor”
- etablere hjemmesiden www.mentorcenter.dk (samme adresse efter den 1.januar 2007)
 - alt skriftligt materiale fra Mentor på tværs samt vores film findes på hjemmesiden til fri nedtagning og brug, mod tydelig angivelse af kilde
- overrakt Øresundsmentorprisen 2006
- sprede vores erfaringer og viden ved at
 - udsende ½ årlige nyhedsbreve
 - afholde egne konferencer, temamøder m.v.
 - holdt informationsmøder med firmaer / arbejdspladser / organisationer m.fl.

- deltage i andre konferencer inkl. haft en udstilling med informationsmaterialer
 - skrive artikler og aktivt søgt omtale i massemedier (det sidste sket mindst 21 gange, dvs. de gange hvor vi selv har set det, og eksempelvis kunnet klippe omtale ud)
 - afholde en kombineret dansk/svensk informationsrække for socialrådgivere / socialesekretærer, jobkonsulenter m.fl.
 - sammensætte styregruppe og referencegruppe med et bredt sigte
 - i en periode målrettet kontaktet alle firmaer, der via jobannoncer i aviser søgte arbejdskraft over Sundet
- igangsætte arbejdet med at kvalitetssikre og certificere konceptet ”Øresundsmentor” gennem metoden OCN (Open College Network), www.ocn.se
 - etablere samarbejde med flere andre aktører i Øresundsregionen og Øresundsprojekter som for eksempel:
 - Pedagogik og Fritid
 - Øresundskompetencer
 - Øresundsoverblik
 - Øresunddirekt
 - ØAR
 - Øresundsudvikling
 - lokale Arbejdsformidling (AF)
 - m.fl.
 - begynde udviklingsarbejde om uddannelse og certificering af ”grænseregionskompetence” hos mennesker der arbejder i grænseregionen eller arbejder med grænseregionen
 - beskrive vores anbefalinger angående brug af mentorordninger i brochurer (både dansk og svensk udgave) med overskifterne:
 - Mentorer, en satsning som betaler sig (rettet til ledere)
 - Guide til mentor (rettet mod den person der er mentor)
 - Ny medarbejder på en arbejdsplads med mentorfunktion (rettet mod den person (adept/mente) der tilknyttes en mentor)
 - påvirke udmøntningen af love og regler for ansatte på arbejdsmarkedet i Øresundsregionen ved:
 - at udarbejde ”barriereliste” og formidle denne til relevante fora
 - indbyde politikere til panel på vores ene konference
 - etablere Mentorcenter Øresund (afløseren for Mentor på tværs fra 1.januar 2007):

Konkret kan Mentorcenter Øresund hjælpe den enkelte virksomhed med:

- Kurser for mentorer
- Viden om forskelle og ligheder i arbejdspladskulturer i Sverige og Danmark
- Vejledning i godt mentorskab
- Samarbejdet mellem mentorer og ledelsen
- Nye veje til at rekruttere arbejdskraft, fra den anden side af Øresund eller i forhold til det rummelige arbejdsmarked
- Ansøgning om økonomisk støtte til mentorfunktion i særlige tilfælde

- Inspirationer til jobsøgende om job over Øresund
- Kompetenceudvikling til ansatte der i hverdagen arbejder over Øresund
- Kompetenceudvikling til ansatte der i hverdagen arbejder med at udvikle Øresundsregionen
- Kontaktskabende til Øresundsregionen og over Øresund ("Øresundskonsulenter")
- ... og mange andre opgaver, som opstår i den konkrete organisation.

1.2 Opnået resultat indarbejdet hos parterne bag projektet (implementering)

Som sideløbende aktiviteter har de 2 parter bag Mentor på tværs arbejdet aktivt med forøget samarbejde og erfaringsudveksling samt arbejdet med forankring af projektets erfaringer ved at etablere "lokal forankringsgruppe" i hver organisation. I projektperioden har man eksempelvis opnået:

- afholdt flere studiebesøg hos hinanden for kolleger og ledere/chefer
- indarbejdet mentormetoden i nye projekter og eksisterende tilbud, eksempelvis tilbud til seniorer, psykisk sårbare samt overfor vejledere i projekt med svensk for indvandrere ("SFI handledara")
- fået startet et udviklingsprojekt om en struktureret proces for inspiration og klargøring af ledige i Sverige frem til og med ansættelsen i job i Danmark (støttet af ESF Rådet i Sverige), udviklet og drevet i samarbejde mellem Helsingborg Stad (UVN) og AF i Helsingborg ("Jobb Danmark")

1.3 Opnået sideeffekt af samarbejdet om projektet

Begge parter giver meget konkret udtryk for, at forventningerne til sideeffekter af samarbejdet om udviklingsprojektet ikke var specielt store ved starten af samarbejdet. Man forventede et godt fagligt udbytte hvad angår udvikling af mentormetoden, men så heller ikke så meget mere.

Her ved afslutningen af projektperioden giver begge parter meget tydeligt udtryk for at samarbejdet over Sundet har givet sideeffekter af positiv uventet karakter og at det har været en "øjeblikkelig" af en ganske væsentlig størrelse. Måske mest tydeligt udtrykt igennem Helsingborg Stads udsagn om, at projektsamarbejdet har åbnet organisationens opmærksomhed på det danske arbejdsmarked som en reel mulighed for deres ledige medborgere.

1.4 Gennemført aktivitet ud over planlagt i projektet

- igangsat akkreditering og certificering af konceptet Øresundsmentor gennem metoden OCN (Open College Network, www.ocn.se)
- netværkstræf for Øresundsmentorer
- informationstræf over 5 gange for socialsekretærer, sagsbehandlere, jobkonsulenter m.fl.
- fremstillet emblem til uddannede Øresundsmentorer
- inspireret af studieturen til EU-regionen "Mass-Rijn" har vi arbejdet med at overføre ideen om "grænseregionskompetence" til Øresundsregionen. Grænseregionskompetence er i 2 udgaver målrettet mennesker der arbejder i regionen eller arbejder med regionen (udvikling af regionen). I Mass-Rijn har man udviklet konceptet "Euregiokompetenz" (www.euregiokompetenz.org)

2. Baggrund og udgangspunkt

Utvecklingsnämnden (Helsingborg Stad) og Trollesbro (Frederiksborg Amt) gennemførte i vinterhalvåret 2003-2004 et innovationsprojekt om brug af mentorer samt det at arbejde tværfagligt i Øresundsregionen. Innovationsprojektet var støttet af Interreg IIIA. Resultatet af innovationsprojektet blev en ansøgning til Interreg IIIA om medfinansiering af et 2 årigt udviklings-projekt ”Mentor på tværs” i øresundsregionen indenfor indsatsområde 2.2: Grænseregional uddannelse og kompetenceudvikling.

I projekt Mentor på tværs var det målet at udvikle et mentorkoncept, der skulle resultere i at arbejdsmarkedet i Øresundsregionen blev mere velintegreret. Det arbejdsmarked som projektet satte fokus på var det rummelige arbejdsmarked (et arbejdsmarked for alle). Ved at sætte fokus på det rummelige arbejdsmarked ville en ny gruppe borgere komme i centrum i forhold til arbejdsmarkedet i Øresundsregionen.

Ved at udvikle et mentorkoncept decideret til Øresundsregionen, forventedes det, at brugen af mentorer vil være med til, at Øresundsarbejdsmarkedet ville blive lettere tilgængeligt og mobiliteten af arbejdskraft øges.

3. Formål og mål

Formålet med projektet var at nedbryde barrierer og udvikle et fælles rummeligt arbejdsmarked i Øresundsregionen gennem et tværinstitutionelt samarbejde for integration og fastholdelse af arbejdskraft i Øresundsregionen.

Målet var først og fremmest at udvikle et Øresundsmentorkoncept, der skulle være med til at integrere og fastholde borgere og medarbejdere på arbejdsmarkedet i Øresundsregionen.

Et yderligere mål med projektet var at påvirke udviklingen til at arbejdsmarkedet i Øresundsregionen blev mere integreret, dette skulle ske gennem at udvikle et Mentorcenter i Øresundsregionen, der kunne anvendes af hele Øresundsregionen. Mentorcentret skulle udbyde viden og inspiration til andre, som gerne ville have råd og vejledning om, hvordan mentorordninger kunne være med til at rekruttere og fastholde medarbejder i Øresundsregionen.

Målet var også være at skabe et virtuelt møderum, for både offentlige og private virksomheder samt samarbejdspartnere, som ville benytte mentorkonceptet.

4. Målopfyldelse (indikatorerne)

Ved indsendelsen af ansøgningen til Interreg IIIA og i den efterfølgende tilsagnsskrivelse var der som indikatorer angivet:

Generel indikator	Definition	Måleenhed
Samarbejdsgrad	Grænseregionale samarbejdsforbindelser, netværk, samarbejdsaftale, samarbejdsorganer indenfor samfundsservice og offentlige institutioner	1 grænseregional samarbejdsstruktur

Foranstaltningsspecifik indikator	Definition	Måleenhed
Arbejdsmarked og arbejdsmarkedssystem i Øresundsområdet	Aktiviteter som fremmer og udvikler et fælles arbejdsmarked i Øresundsregionen samt øger mobiliteten over grænsen	24 aktiviteter 45 fælles aftaler 55 informationssystemer og Produkter

I skemaet nedenfor er angivet antallet af gennemførte måleenheder. Efter skemaet er afvigelse kommenteret og uddybet.

Måleenhed, type	Angivet i ansøgning og i tilsagnsskrivelse	Gennemført antal
Aktiviteter	24	29
Fælles aftaler	45	35
Informationssystemer og produkter	55	Ca. 120

En detaljeret oversigt over gennemførte aktiviteter findes bagerst i rapporten som bilag 4.

I bilag 2 findes liste over fremsendt dokumentation for aktiviteter i projektet i perioden den 1/7-31/12 – 2006. I bilag 3 findes liste over tidligere fremsendt dokumentation for aktiviteter i projektet i perioden siden starten den 1/1-2005 og til den 31/6-2006.

Udsvingene under ”Gennemført antal” dækker overordnet set over eksempelvis:

- at vi har haft væsentlig større omtale i massemedier end planlagt og forudset
- at vi har haft muligheder for at være væsentlig mere eksternt aktive og repræsentere projektet end planlagt
- at der er enkelte aktiviteter, vi efter omstændighederne valgte ikke at gennemføre som planlagt.

Nedenfor kommenteres de væsentligste afvigelser.

- Under **”Fælles aftaler”**
 - ”Samarbejde på bred front” (planlagt 4 stk. møder): Gennemført som en integreret del af projektets organisering og gennem anden aktivitet, i stedet for gennemført som selvstændig aktivitet, se forklaring senere i rapporten (afsnit 11.1).
 - Møder i ”Udviklingsgruppen”: 4 møder ud af planlagt 20 er blevet aflyst.
- Under **”Informationssystemer og produkter”**
 - Artikler / rapportage: Vi havde planlagt mindst 5, men vi har selv kunnet konstatere mindst 21 omtaler i radio / TV og trykte medier samt at vi selv har skrevet artikler. Den store mængde omtaler skyldes ikke kun andres interesse for vores projekt og resultater, men også i væsentligt omfang, at vi selv har været meget aktive på selv at kontakte aviser (journalister) når lejlighed bød sig. Problemet ved at dokumentere denne type af måleenhed er naturligt, hvordan man sikrer sig at man dækker bredt nok i sin egen kontrol af medier, for at finde omtalerne.
 - Temamøder (deltage i): Vi havde planlagt at deltage i mindst 5, men vi har undervejs i projektperioden deltaget i mindst 35 temamøder hvor vi har repræsenteret og omtalt projektet

Angående afvigelser i form af ikke-gennemførte måleenheder i forhold til angivne måleenheder i ansøgningen, henvises der til kapitel 11 i denne rapport: ”Evt. afvigelser fra projektets indhold og økonomi”.

4.1 Gennemført aktivitet ud over de planlagte måleenheder

Ud over de planlagte aktiviteter i projektet, har vi gennemført en række andre aktiviteter, som der opstod behov og muligheder for undervejs i projektudviklingen. Listen fremgår under det forudgående afsnit 1.4.

4.2 Samarbejde med andre aktører i Øresundsregionen og Øresundsprojekter

Under projektperioden har vi fra Mentor på tværs haft tætte kontakter og samarbejde med mange forskellige aktører og andre udviklingsprojekter i Øresundsregionen. Specielt skal fremhæves:

- Pædagogik og Fritid
- Øresundskompetencer
- Øresundsoverblik
- Øresunddirekt
- ØAR (Øresundsregionens Arbejdsmarkedspolitiske Råd)
- Øresundsudvikling
- lokale Arbejdsformidling (AF)

Endvidere har vi som forudsat i projektbevillingen kontaktet og haft møde med Interreg projekt ”Tværfaglig erhvervskvalificering i Øresundsregionen” (projektansvarlig: ”Væksthuset” i København) samt bygget vores mentorkoncept på erfaringer i regionen med mentorordninger. Derigennem er vi kommet i kontakt med en række mennesker og organisationer / virksomheder, der senere indgik i udsendelseslisten for vores nyhedsbrev og indbydelser til f.eks. vores konferencer.

Det vi konkret har samarbejdet med andre aktører og projekter om har blandt andet været:

- Grænseregionskompetencer for personer der arbejder **i** Øresundsregionen og personer der arbejder **med** (udvikling af) Øresundsregionen. Vi blev inspireret til dette mulige indsatsområde under vores studietur til grænseregionen Maas-Rein mellem Belgien – Nederlandene – Tyskland. Her har de gennem årene udviklet og fået sat på skinner et begreb de kalder ”Euregiokompetenz” (www.euregiokompetenz.org). Ud fra denne inspiration har vi arbejdet med udvikling af Grænseregionskompetence for Øresundsregionen. I vores udgave består Grænseregionskompetence af viden om:
 - For personer der arbejder **i** Øresundsregionen
 - Love og regler på arbejdsmarkedet
 - Arbejdsmarkedskultur
 - Arbejdspladskultur
 - Sprogforbistringen
 - Samfundsorientering
 - Praktik på den anden side af Sundet
 - For personer der arbejder **med** (udvikling af) Øresundsregionen
 - Hvem er hvem i Øresundsregionen (aktører, myndigheder, organisationer)
 - Viden om ansvars-og arbejdsområder hos ”Hvem er hvem”
 - Viden om aktuelle igangværende Øresundsprojekter
 - Skabe netværk til ”Hvem er hvem” og Øresundsprojekter m.fl.

Det er planen at disse initiativer, på samme måde som konceptet til Øresundsmentor skal kvalitetssikres og akkrediteres/certificeres gennem OCN-metoden (www.ocn.sweden). Dette sker dog uden for projekt Mentor på tværs / Mentorcenter Øresund.

- Informationsdag for jobsøgende i Helsingborg, der ønsker job inden for hotel-og restaurant i Danmark. Overskriften for informationsdagen som model og begreb har fået titlen ”Øresundskompetencer” og indholdet er i overskrifter:
 - Information om love og regler på det danske arbejdsmarked
 - Sprogforbistringen mellem det danske og svenske sprog
 - Kulturforskelle og ligheder
 - Hvordan søger man job i Danmark
 - Branchespecifikke informationer
- Samarbejde over Sundet for en mere systematiseret og lettere procedure for jobsøgere i Sverige til job inden for inden for social-og sundhedsområdet i Danmark (udviklingsarbejdet sker over aksen Helsingborg – Helsingør – Hillerød, med henblik på udbredelse til andre dele af Øresundsregionen). Fokusområderne har været: Det danske sprog (behov for sprogundervisning), viden om uddannelserne på området på begge sider af Sundet, viden om forskelle i uddannelse på området for at kunne konstatere behov for efteruddannelse af den svenske arbejdskraft (blandt andet om farmakologi).
- Informations-og rekrutteringsdag for jobsøgende i Helsingborg, der ønsker job inden for social-og sundhedsområdet i Danmark. Indholdet er
 - ”Øresundskompetencer” (se ovenfor)
 - Mulighed for at komme til at tale med arbejdsgivere der har behov for arbejdskraft.

5. Horisontale mål (miljø og ligestilling)

5.1 Gennemførelse af horisontale formål miljø

I projektets hverdag har vi reelt tilstræbt og det er lykkedes os i vid udstrækning at omlægge vaner fra brug af bil i hverdagen i "alle tilfælde" til, som udgangspunkt, brug af offentlige transportmidler. Bil er blevet brugt, men er blevet brugt selektivt, og mest i situationer hvor vi skulle transportere ting, til enkeltmøder hvor mange skulle deltage eller i situationer hvor vi følte os tidspresede.

Alle vores kurser og konferencer er alle fysisk blevet placeret så de lå optimalt for offentlige transportmidler, i enkelte tilfælde suppleret med taxa.

IT er blevet brugt flittigt, især epost. At e-posten er blevet brugt mest undrer ikke. Man er sikker på at man får kontakt ved vedkommende på et tidspunkt, uden at skulle vente i en telefon eller ringe forgæves. I perioder har det for personer i den daglige projektledelse været tydeligt når nogen af de andre var væk i flere dage i træk, mængden af breve sank drastisk og forsvandt nogle gange helt.

På miljøsidens fik Trollesbro Frederiksborg Amts miljøpris 2006 for det lange seje træk i deres mangeårige indsats for miljøtænkning i hverdagen på arbejdspladsen.

Trollesbro har i sit miljøarbejde ladet sig inspirere af det miljøarbejde Helsingborg Stad gør i hverdagen, hvor de på nogle områder er foran Trollesbro. Senest har Helsingborg Stad i oktober 2006 udgivet og omdelt en brochure til alle ansatte. Brochuren er en kort version af "Miljøprogram for Helsingborg Stad" som blev besluttet i foråret 2006. Brochuren er ment til alle borgere og rummer blandt andet forslag til, hvad den enkelte borger på miljøsidens selv kan gøre i sin hverdag, såfremt han / hun vil bidrage til gennemførelse af miljøprogrammet.

5.2 Gennemførelse af horisontale formål ligestilling

Projektet forventede at være neutralt i forhold til ligestilling. Efter vores bedste overbevisning har vi ikke arbejdet eller haft arbejdsmetoder der var diskriminerende. Vi har ved kontakt til personer haft det mål at gå efter den bedst kvalificerede med interesse for projektet gennemførelse. Vi har til vores projektorganisation valgt personer ud fra kvalifikationer uden skelen til køn.

I vores Styregruppe er kønsfordelingen ca. 50/50, i Udviklingsgruppen er der langt overvægt af kvinder, i Referencegruppen er der overvægt af mænd og blandt de Øresundsmentorere vi har udannet, er der overvægt af kvinder.

6. Grænseregional betydning

Det er vores opfattelse at vi har levet op til målet for projektet, om at bidrage til udvikling af det fælles arbejdsmarked i Øresundsregionen. Nedenfor er angivet nogle konkrete eksempler.

Til belysning af projektets grænseregionale betydning, er der modtaget bidrag fra flere forskellige deltagere i projektets interne organisation. Spørgsmålet blev endvidere debatteret på det afsluttende ”kick out” for de personer, der undervejs har været med til at udvikle og drive projektet ved at deltage i projektets organisation. Indholdet i slutrapporten i dette afsnit er således en sammenstyknings af bidrag fra flere sider, og kan derfor ikke samlet set tages som udtryk for samlet vurdering fra ”projektets side”. Nogle af de svenske udsagn er af praktiske årsager blevet oversat til dansk. Hvor dette er sket, er der bemærkning herom.

6.1 Grænseregional betydning, eksempler:

- bidraget til at der hos AF Helsingborg er afholdt 2 informationsmøder for interesseret ledig svensk arbejdskraft til job på firmaet Coloplast (syd for Helsingør)
- informationsmøde hos AF Helsingborg for ledige til job indenfor hotel-og restaurant i Danmark
- bidraget til etablering af samarbejde indenfor pleje-og omsorgsområdet på akse Helsingborg – Helsingør – Hillerød
- informations-og rekrutteringsdag hos AF Helsingborg for ledige til job indenfor pleje-og omsorgsområdet i Danmark (Helsingør Kommune og nabokommuner)
- danske og svenske kolleger har mødt hinanden og har kunnet begynde at udveksle metoder og erfaringer fra arbejdet i eget land, og høre om de andres måde at gøre tingene på
- mentor projektet har været en nødvendighed for at øge integrationen på arbejdsmarkedsområdet. Der har manglet en sådan operatør til at netværke dette område over Sundet.
- øget kendskab til arbejdsmarkedet på begge sider af Øresund
- arbejdspladskultur, det helt nyskabende, en øjenåbner, jeg har orienteret om ideen og rapporten ude i Europa
- netværk på ”langs og på tværs” (oversat fra svensk)
- stræbt efter at løfte barrierer til det politiske niveau (oversat fra svensk)
- øget information om arbejdsmarkedet på begge sider og især om arbejdspladskultur
- medvirket til øget integration i regionen
- arbejdspladskultur / forskellene, betydningsfulde i det daglige arbejde (oversat fra svensk)

- rekrutteringsmuligheder over Sundet, nyt marked (oversat fra svensk)
- godt med et dansk/svensk netværk (oversat fra svensk)
- Forenede Rengøring, der er medlem af projektets Styregruppe og Referencegruppe, ansætter nu arbejdskraft fra Sverige
- bragt parterne sammen så Teleresurs i Helsingborg (svensk telemarketingfirma) nu har oprettet afdeling i Helsingør, for at få dansk arbejdskraft blandt deres medarbejdere
- mange kolleger på den svenske side har undervejs når vi mødtes, vist interesse for hvad det vil sige at arbejde i Danmark for evt. at søge job
- brug af OCN-metoden parallelt i Danmark
- sætter handling bag den megen snak om mentorordning, styrket brugen af den nationale fokus på brug af mentorordning som angivet i arbejdsmarkedslovgivning ved at lave et kursuskoncept
- en svensk kollega kontaktede Trollesbro og fik hjælp til at en svensk studerende kom i praktik i Danmark
- arbejdsmarkedet er åbent! Gode eksempler: Langtidsarbejdsløse i Sverige er arbejdstagere i Danmark i dag (oversat fra svensk)
- projektet har haft en meget god attitude, ved at have store ører og stor vilje til at lære og lytte: konkrete eksempel: smidigt samarbejde mellem 2 lande, mellem forskellige myndigheder og danske arbejdsgivere, får svage svenske arbejdsløse i arbejde (oversat fra svensk)
- mentorkurser, "en godbid" til svenske virksomheder (oversat fra svensk)
- här tror jag att en rad olika samverkande faktorer har haft stor betydelse (ingen inbördes rangordning) för att medarbetare i Utvecklingsnämnden "fått upp ögonen" för Danmark
 - att förvaltningschefen medverkat vis studieturesan till gränsregion Belgien / Nederländerna
 - att den danska projektkoordinator har valt att ha sin arbetsplats i Sverige
 - det gynnsamma arbetsmarknadsläget i Danmark
 - det mediala intresset
 - ert arbete med att sätta igång processer på olika nivåer (nätverk, infoträffar, utbildningar, presentation av förstudien, konferenser etc.)

6.2 Personliga reflektioner

- Har varit mitt eget motstånd / farhåga mot att driva en processhandledning där två av tre pratat danska. Farhågorna har varit om hur mycket jag skulle förstå eller missförstå, hur många "vad betyder det - frågor" jag skulle behöva ställa för att få mening och samman-

hang, dessutom samma sak i motsatt riktning, dvs skulle jag kunna göra mig förstådd. Här har ni (den daglige projektledelse) haft en viktig roll i att inte tröttna på frågorna samt er bekräftelser under tiden som jag pratat "de e fint" etc. Efterhand som tryggheten i samtalet växt sig starkare ökar säkerheten (någon slags Maslows behovstrappa) något som ger förutsättningar för att istället koncentrera sig på innehåll och relation, något som jag tror att alla som inte från början har en kontinuerlig relation till Danmark måste gå igenom. Detta har gjort, att jag delvis själv har varit med om den resa, som de personer som kommer från Sverige och ska börja arbeta i Danmark, får genomgå på ett eller annat vis. När jag sedan stöter på danska ord (och speciellt uttalen av dessa) som jag känner igen från min egen uppväxt hos mina morföräldrar. Något som gör att jag både får en förståelse för den dialekt som finns i den lilla håla som jag är uppväxt i samt gör att, att jag reflekterar över mitt eget ursprung.

- I har været gode til at samle de vigtigste netværksparter til projektet og har været gode til at sprede erfaringerne, håber meget at I fortsætter indsatsen da den skal videreføres så området ikke går i stå.
- Jag har varit med i några möten i ref.gruppen och genomgått er utbildning til mentor. Det har jag haft stort personligt utbyte av eftersom jag, som svensk har varit gränsgångare och nu både bor och arbetar i Danmark. Jag hade också behövt en mentor den gången jag började jobba i Danmark, för det var inte lätt att komma in i det danska arbetslivet. Inte minst den danska arbetsplatskulturen skilde sig mycket från det jag var van vid.

Jag arbetar idag bl.a. med at bevilge mentorer til socialhjælpstagare som startar upp i arbete eller utbildning (revalidering), och jag efter kurset hos er, blivit ännu mer bekräftad i hur mycket nytta en mentor kan göra! Jag talar varmt för mentorkonceptet så snart jag har möjlighet til det, och bidrar därmed i liten skala till att sprida ert koncept.

Gennemgående tycker jag at projektet har varit mycket uppsökande och aktivt och kommit med många kreativa idéer och uppslag. Ni har satt ett ordentligt avtryck i press och media och har systematisk upparbetat ett kontaktnät, och nu tror jag processen delvis rullar på av sig själv. Jag tor att ni har väckt nyfikenheten hos folk att bli gränsgångare och har bidragit till att påverka hållningar och synsätt. Betydelsen av ert arbete gränsregionalt kan jag inte bedöma, men jag tror att Mentor på tvärs har blivit ett begrepp hos många som arbetar med arbetsmarknadsfrågor. Att ta vara på alla de erfarenheter som ni har gjort och samla i ett Mentor center är en utmärkt idé som på alla sätt vill gagna det lokala näringslivet. Tack för ett gott samarbete och inspirerande möten.

- Ang. mit udbytte af deltagelse i Referencegruppen, syntes jeg da, det har været et spændende forløb at medvirke i og håber da også, at jeg har bidraget hist og pist. Jeg er dog noget i tvivl om værdien af en Referencegruppe, da det er meget begrænset, hvor meget man føler, man kan bidrage med og er involveret i ved at deltage i et møde en gang imellem.
- Enligt min uppfattning är integration i huvudsak en fråga om mognad. Man kan alltså inte tvinga fram integration i Öresundsområdet, men man kan fatta politiska beslut för att underlätta en naturlig process. Man kan också driva projekt i samma syfte.

Såvitt jag kan bedöma har Mentor på tvärs varit ett av de viktigaste bidragen till att vi

som bor och verkar i Helsingborg under de senaste åren fått ökat fokus på Danmark som möjlig arbetsmarknad. Det är inga stora avstånd, det är inte en annan värld, det går bra för en svensk att finna sig till rätta på en dansk arbetsplats. Och tvärtom.

För mig personligen har Mentor på tvärs medfört ökade kunskaper - även om vi fortfarande saknar en bra översättning av "en fælles rummelig arbejdsmarked". Dessutom är det utomordentligt trevligt att ha en arbetskamrat från andra sidan sundet.

- vi har behov for mentorer i virksomheden til introduktionen af nye medarbejdere, ikke til mellem Sverige og Danmark, men ved ansættelse/introduktion af medarbejdere fra andre kulturer, hvilket er et stort behov i vores virksomhed. Vi arbejder for nuværende på at ændre vort uddannelses-og introduktionsprogram, hvor mentorskab i fremtiden kommer til at indgå og vores uddannede mentorer kommer til at indgå i denne ændringsgruppe (oversat fra svensk)

7. Grænseregionale erfaringer (kvalitativt)

Til belysning af projektets grænseregionale erfaringer, er der modtaget bidrag fra flere forskellige deltagere i projektets interne organisation. Spørgsmålet blev endvidere debatteret på det afsluttende "kick out" for de personer, der undervejs har været med til at udvikle og drive projektet ved at deltage i projektets organisation. Indholdet i slutrapporten i dette afsnit er således en sammenstykning af bidrag fra flere sider, og kan derfor ikke samlet set tages som udtryk for samlet vurdering fra "projektets side". Nogle af de svenske udsagn er af praktiske årsager blevet oversat til dansk. Hvor dette er sket, er der bemærkning herom.

Af grænseregionale erfaringer bliver der således fremhævet:

- viden om "Arbejdspladskulturer i Øresundsregionen, forskelle og ligheder mellem danske og svenske arbejdspladser
- tydeliggjort barriererne i love og regler (for ansatte på arbejdsmarkedet i de 2 lande) for arbejdskraftens mere frie bevægelighed over grænsen (over Sundet), hvor det af andre anses som en force, at vi hurtigt valgte ikke at gå i dybden med hver enkelt barriere, men i stedet at præsentere det overordnede billede af barriererne og så arbejde videre der ud fra.
- at Øresundsmentor kan mindske barriererne på arbejdspladsen
- at der let kan gøres en indsats for at mindske sprogbarrieren / sprogforbistringen
- at vores spredningsindsats har været optimal: Spredt man sig over mange forskellige metoder (personlige kontakter, aviser, radio/TV, konferencer, udstillinger m.fl.), trænger budskaber igennem
- erfaringen må være at det har vist sig at Mentorprojektet ramte rigtigt og at der er et stort potentiale for denne aktivitet

- det er formentlig svært at få ”svage” arbejdssøgende over Øresund, måske skal man også ud fra basis udvikle en ”national” vinkel.
- skabt stor opmærksomhed på kulturelle forskelle såvel som lovmæssige forskelle (oversat fra svensk)
- sprogforskellen er en hindring i begyndelsen men løser sig ved lidt øvelse (oversat fra svensk)
- øget kundskaben om hvor man finder relevant information omkring den fælles arbejds-marked
- medvirket til øget kendskab i Sverige om danske jobmuligheder
- Rambølls rapport om arbejdspladskultur har været brugt i eget arbejde i Øresundsregionen.

8. Gennemførelse af projektet – metode, organisation og resultater

Til gennemførelse af projektet blev der etableret en projektorganisation med tilknyttet intern og ekstern procesevaluering. Projektets organisering fremgår af skemaet herunder. Projektets resultater er omtalt andre steder her i rapporten (kapitel 1) og i bilagsdelen.

Organisering	Opgave	Sammensætning	Mødefrekvens
Den daglige arbejdsgruppe	Daglige drift og ansvar for projektets gennemførelse.	Projektlederen hos den danske part, der samtidig var den juridiske projektejer. Projektlederen hos den svenske part. 1 projektkoordinator	Daglig kontakt via epost og telefon. Statusmøde gennemsnitlig 1 gang om måneden
Styregruppen	At vurdere hvorvidt de aktiviteter projektet igangsætter kan bruges og forankres i den virksomhed / organisation man repræsenterer. Bidrage med at optimere og kvalitetssikre de aktiviteter projektet igangsætter.	Personer med centrale placeringer på arbejdsmarkedet (både fra det offentlige og det private), der kan se kritisk på udviklingsarbejdets brugbarhed for arbejdsmarkedet i Øresundsregionen samt lederne fra projektets 2 parter	Møde 1 gang i kvartalet

	<p>Forholde sig kritisk til om hvorvidt aktiviteterne bidrager til et fælles rummeligt arbejdsmarked.</p> <p>Være med til at sprede og forankre de erfaringer og resultater som opnås i projektperioden.</p>		
Referencegruppen	<p>Det faglige eksterne kollegiale forum hvor den daglige arbejdsgruppe kan få svar på problemstillinger af betydning for gennemførelse af projektet formål.</p>	<p>Eksterne kolleger på det operationelle niveau, fra offentlige som private organisationer / firmaer med interesse og/eller viden om projektets formål og mål eller viden om forhold af betydning for projektets fremdrift og spredning</p>	<p>Møde 1 gang i kvartalet</p>
Udviklingsgruppen	<p>Udviklingsforum for og bistand til Den daglige arbejdsgruppe ang. udvikling af projektet</p> <p>sparringspartner ("boldplank") for Den daglige arbejdsgruppe</p>	<p>Kolleger fra både den danske og den svenske projektpart, som udgangspunkt kolleger der også deltog i det forudgående innovationsprojekt</p>	<p>Møde gennemsnitlig 1 gang om måneden.</p>
Kursusgruppe	<p>Udvikle kurserne</p>	<p>Den daglige arbejdsgruppe suppleret med 1-2 fagligt kompetente kolleger, afhængig af den kursusudvikling der skulle ske</p>	<p>Efter behov</p>
Procesevaluering, intern	<p>Evaluering / udvikling af brug af viden fra analyse om arbejdspladskultur og fra studietur, omverdenens modtagelse og brug af projektet, etablering</p>	<p>Evaluator ansat hos den svenske projektpartner</p>	<p>Jævnligt</p>

	og brug af Mentorcenter Øresund, samarbejdet over Sundet parterne i mellem		
Procesevaluering, ekstern	Evaluering / udvikling af konceptet Øresundsmentor og effekten hos aftagerne	Roskilde Universitetscenter, Institut for Teknologi, miljø og samfund	Jævnligt / efter behov

8.1 Lokale forankringsgrupper

Uafhængigt af projektet men sideløbende med projektet, blev der hos både den danske og den svenske projektpart etableret en ”forankringsgruppe”.

Forankringsgrupperne var hvert sted sammensat af kolleger fra egen organisation, der sideløbende med projektet vurderede i hvilket omfang og hvordan projektets resultater (udviklingsarbejde og erfaringer) kunne og skulle implementeres i det daglige arbejde i respektive organisationers indsats og tilbud overfor deres brugere / målgruppe.

Fra Mentor på tværs kan det anbefales, at man i fremtidige udviklingsprojekter bliver stillet over for krav om, i projektansøgningen at beskrive hvordan der undervejs i udviklingsprojektet sideløbende vil arbejde med implementering af den viden og de erfaringer man gør sig i udviklingsarbejdet.

8.2 Effekt og resultater af den interne og eksterne evaluering

I projektet har vi valgt at have både en intern evaluator og en ekstern evaluator.

Deres opgave var dobbelt:

- optræde som kritiske venner undervejs for den daglige arbejdsgruppe / projektledelsen for at give med og modspil undervejs til udviklingen (procesevaluering)
- evaluere effekten af vores arbejde

Den interne evaluator skulle evaluere helheden i projektet, ”hvor var vi på vej hen”.

Den eksterne evaluator skulle evaluere basiskurserne til Øresundsmentor, vores pædagogiske overvejelser samt effekten af kurserne hos deltagerne og deres arbejdspladser.

I projektperioden har den interne evaluering været foretaget af 2 personer opdelt på perioderne januar-juni 2005 og juli 2005-november 2006. Endvidere har sidstnævnte intern evaluator, på grund af omlægning af andre arbejdsopgaver, ikke kunnet påtage sig den afsluttende sammenskrivning af den samlede interne evaluering. Sammenskrivningen af den interne evaluering er i stedet foretaget af samme person, som var intern evaluator i perioden januar-juni 2005.

I slutrapportens bilagsdel er medtaget evaluering fra ekstern evaluator og sammenskrivning af den interne evaluering. Herunder bringes resume af sammenskrivningen af den interne evaluering samt resume, konklusioner og anbefalinger fra den eksterne evaluering.

8.2.1 Intern evaluering

Resume av sammanfattning av intern utvärdering av Mentor på tvärs 2005-2006

Det interna utvärderingsarbetet har genomförts av två personer; Bo Eriksson, Framtidsutbildning AB, och Björn Olsson Utvecklingsnämnden, Helsingborgs stad. Den först nämnde var ansvarig för utvärderingsarbetet under perioden 2005-03-01 – 2005-06-30 och den sist nämnde därefter fram till projektets slut. Bo Eriksson har dock sammanställt slutrapport.

Den interna utvärderingen koncentrerades inledningsvis till tre områden:

- Utvärdering av hur föranalysen hade påverkat den dagliga arbetsgruppens arbete med ”Det rummelige Øresundsarbejdsmarked”.
- Utvärdering av vad den dagliga arbetsgruppen hade lärt sig av studieresan i ett annat gränsregionalt område i Europa och hur denna kunskap har integrerats i projektet.
- Utvärdering av det utvecklade mentor undervisningskonceptet genom enkäter till dem som deltagit i pilotkurserna.

Under perioden 2005-07-01 – 2006-11-30 har utvärderingsarbetets fokus varit att utvärdera:

- Den dagliga arbetsgruppens strategi för att uppnå projektets mål.
- Under hösten 2006 gjordes också en enkätundersökning om effekterna av vissa i projektet genomförda informationsaktiviteter.

Utvärderingsarbetet har bedrivits på ett formativt och processorienterat sätt. Den interne utvärderarens roll har främst varit att ställa frågor till medlemmarna i den dagliga arbetsgruppen och få dem att reflektera över vad de gjort, hur de genomfört olika aktiviteter och vad det lett till för resultat. Vid två tillfällen har i det interna utvärderingsarbetet också genomförts enkätundersökningar, dels till deltagare i grundkurs för mentorer och dels till deltagare i vissa informationsträffar som genomförts av projektet.

Efter att nu ha gått igenom hela dokumentationen kring det interna utvärderingsarbetet kan konstateras att de utvärderingsinsatser som genomförts inom ramen för det interna utvärderingsuppdraget på ett väsentligt sätt av den dagliga arbetsgruppen uppfattas ha bidragit till projektets utveckling. En av dem anger också att det interna utvärderingsarbetet har påverkat gruppens strategiska ställningstaganden bl.a. på följande områden:

- Utformning av studieresan.
- Användningen av föranalysen/kunskaperna kring arbetsplatskultur.
- Utformning av Mentorscenter Öresund.
- Utformning av nytt projekt Jobb Danmark riktat till arbetssökande.

Den dagliga arbetsgruppen menar att det är viktigt att utvärdering genomförs under hela processen som varit fallet i Mentor på tvärs.

8.2.2 Ekstern evaluering

Resumé

I projekt 'Mentor på tværs' kan det konkluderes, at specielt projektets fokus på erfarings- og vidensudvekslingen over sundet er lykkedes, endda over forventning. Det er lykkedes for projektledelsen gennem aktiviteter i 'Mentor på tværs' at blive en central spiller i netværksdannelsen i Øresundsregionen og sætte sine fingeraftryk på procedure og udviklingsplaner i regionen - en best practice. Projektet har endvidere haft succes både internt og eksternt med deres aktive arbejde omkring kulturforskelle mellem de to lande og håndteringen heraf. På den interne plan har projektledelsen brugt udfordringerne i eget samarbejde eksemplarisk med gode resultater.

Gennem 'Mentor på tværs' er der skabt et Øresundsmentorkoncept, der består af et kursusforløb, men basis- og overbygningskursus, samt en definition af selve Øresundsmentorens rolle og funktion. Konceptet er justeret og kvalificeret gennem projektperiode, hvor særligt basiskurset har udviklet sig. Basiskurset har profiteret af, at der er givet gradvist mere plads til deltagernes erfaringer og spørgsmål.

Der kan imidlertid arbejdes mere med at styrke Øresundsmentorkonceptet i forhold til transfer-værdien. 'Mentor på tværs' kan styrkes gennem en yderligere indsats med at integrere Øresundsmentorkonceptet på de enkelte virksomheder og bringe arbejdspladsernes udfordringer up-front. Hermed ville nogle af de vanskeligheder, projektet har haft med at finde ud af hvor og hos hvem mentorskabet skal placeres, kunne løses.

Det anbefales at virksomhedernes motivation for at deltage gives en særskilt opmærksomhed. For at styrke virksomhedernes engagement og udbytte anbefales det endvidere, at der arbejdes med handleplaner med henblik på mentorskab, som udarbejdes under basiskurset og følges op gennem netværkstræf.

Konklusioner:

Mentoruddannelsen - et kompetenceløft

En række af virksomhederne vælger at sende medarbejdere med ansvar på mellemlider-niveau af sted på basiskurset. Evalueringsmaterialet giver ingen udtømmende forklaring på hvorfor netop medarbejdere med mellemlideransvar sendes af sted og dermed er det ikke muligt entydigt at konkludere på dette punkt. Ledelsens svar indikerer imidlertid at basiskurset og mentoruddannelsen betragtes som et **kompetenceløft**, der kan indgå som en del af et karriereudviklings-tilbud fra ledelsen til den enkelte mellemlider. For de deltagende mentorer selv ses mentorskabet ikke som en ledelsesrolle, men alligevel ser de samstemmende med ledelsen at mentoruddannelsen giver et personligt kompetenceløft og gør dem bedre i stand til at varetage deres daglige arbejde.

Projektgruppen har formået at udvikle mentoruddannelsen så den matcher virksomhedernes generelle ønske om kompetenceudvikling, dog samtidig med at de har holdt fast i betydningen af mentorskab. De har således både optimeret kompetencedelen af kurset og samtidig holdt fast i at give konkrete redskaber til varetage af den specifikke rolle som mentor. Denne udvikling har betydet at en del af det oprindelige, og mere personligt udviklende, indhold på de planlagte kurser har måttet vige til fordel for mere fokus på arbejdspladsen og mentorskabet.

Stor personalegennemstrømning - ingen rekrutteringsvanskeligheder!

Omkring rekrutterings- og fastholdelsesproblematikken må vi konkludere, at mentorerne oplever at virksomheden har nogle problemer på området, men ikke i et omfang som plausibelt forklarer ledelsesengagementet i 'Mentor på tværs'. Et tvist i besvarelserne er at noget kunne tyde på at virksomhederne har en vis personalegennemstrømning, idet 5 ud af 7 ledelsesrepræsentanter og 6 ud af 7 mentorer angiver at der er kommet nyt personale indenfor det sidste ½ år. Der er altså stor personalegennemstrømning på de deltagende virksomheder - men ledelsen siger '**nej**', når vi spørger om de har fastholdelses- og rekrutteringsproblemer, hvilken leder os til at spørge om det er 'dårlig branding' at have fastholdelses- og rekrutteringsproblemer? Eller om vi forstår noget forskelligt ved 'begreberne'?

Det kunne anbefales i et evt. nyt samarbejde med virksomhederne at få klarhed over hvad der egentlig motivere virksomhederne til at sende medarbejdere afsted - og hvilken forståelse af rekruttering, fastholdelse, integration og forebyggelse virksomhederne har og samtidig blive mere klare i projektgruppens egen anvendelse af 'begreberne'.

Basiskurset - redskaber og kompetence

Basiskurset har gennem projektperioden undergået en række forandringer. Projektgruppen har udviklet kurset fra en art 'envejs' videnspåfyldning udmøntet i en mangfoldighed af oplæg, til et mere begrænset oplægsudbud og større grad af deltagerinddragelse. Konkluderende må det siges at Basiskurset nu er et velfungerende kursustilbud, der tilbyder de deltagende et solidt kendskab til Øresundsmentorrollen, som den ser ud i 'Mentor på tværs'. Da kurset har været afholdt i andre sammenhænge med succes, kan noget tyde på at den mentorrolle der er fundet i 'Mentor på tværs' vinder genklang i bredere sammenhænge. Denne rapportes eneste konkluderende indsigelse er at deltagerinddragelsen kan øges gennem et større arbejde med den enkelte deltagers eksisterende erfaringer og en større inddragelse af de konkrete vanskeligheder som virksomhederne står overfor. Skulle denne indsigelse indfries, er en diskussion af den pædagogiske og didaktiske baggrund for kurset en nødvendighed.

Mentorskabet på plads?

På baggrund af evalueringsmaterialet må det konkluderes at kursusdeltagerne for de flestes vedkommende synes at have fået et godt og klart kendskab til mentorskabet gennem aktiviteter i 'Mentor på tværs'. Tilfredsheden synes endda at være forøget efter at deltagernes egne forestillinger og erfaringer har fået mere plads til fordel for arbejdet med de mere personligt udviklende indlæg på kurset. Øresundsmentorerne oplever sig altså kompetente og parate til at varetage et mentorskab.

Blandt de 7 beslutningstagende ledere er der imidlertid kun 4 som tilkendegiver, at mentorskab er implementeret på virksomheden. Hvis denne fordeling er repræsentativ for de 13 deltagende virksomheder, betyder det ca. 40 % ikke har en klar opfattelse af at have implementeret mentorskab.

Noget kunne således tyde på, at Øresundsmentorernes parathed måske ikke udnyttes godt nok og at de deltagende virksomheder ikke i tilstrækkelig grad for omsat mentorernes know-how til ny praksis på arbejdspladsen.

Over sundet - en best practice

Gennem hele forløbet har projektledelsen, undervisere og aktiviteter i 'Mentor på tværs' haft en solid forankring i at arbejde med kulturforskelle, sprogforbistring og håndtering af disse. Med startskud i undersøgelse foretaget af Rambøll Management og inspireret af projektledelsen egne

erfaringer er det lykkedes i meget høj grad at få forskellen mellem de to lande til at blive en gennemsigtig udfordring. Konklusionen på dette punkt er, at det er lykkedes for projektgruppen at skabe en velfungerende praksis omkring erfaringsudvekslingen og vidensoverførselen over sundet - en best practice.

Samtidig har projektledelsen formået at afgrænse arbejdet med denne best practice. Denne afgrænsning har været nødvendig fordi der i så høj grad mangler viden og sammenhæng i forbindelsen mellem arbejdsmarkedet i Danmark og arbejdsmarkedet i Sverige. Der findes så at sige ikke et sted hvor oplysninger og viden er samlet. Det store arbejde der er lagt i 'Mentor på tværs' betyder at teamet bag projektet pt. er blandt dem der ved mest om blandt andet lovgivning og skat på tværs af sundet og det ville derfor være nærliggende at påtage sig rollen som vejledende overfor alle øvrige aktører. Projektledelsen har dog afgrænset sig fra denne opgave, for i stedet at optimere eget arbejde indenfor projektets rammer, mens den opsamlede viden om barriere og muligheder for arbejdskraftmobilitet over sundet, er beskrevet i den såkaldte 'barriere-liste', der er videregivet til relevante parter herunder Øresund direct.

Anbefalinger:

Det er på mange måder lykkedes Øresundsmentorkonceptet at fremstå som en både solid og fornuftig løsning for virksomheder, der har brug for at hente arbejdskraft på den anden side af sundet eller ønsker at optimere introforløb med henblik på fastholdelse. Som forbedringer til et allerede godt koncept foreslår denne rapport følgende forbedringer af konceptet;

Netværkstræf

Det anbefales at de planlagte netværkstræf lægges ind som en del af kurset og ikke som det er i dag som et frivilligt tilbud. Skal mentorerne have reel mulighed for at komme til disse netværkstræf og bruge dem til erfaringsudveksling uden at en travl hverdag stiller sig i vejen kan det være en mulighed at forpligte både deltager og virksomhed på dem som en del af forløbet. Synes dette ikke muligt anbefales det at fjerne netværkstræffene fra tilbuddet og alene fastholde basis- og fordybningskurserne. Enten bør der sættes helhjertet på netværkstræf ...eller slet ikke.

Transfer - en del af kurset

Et af de områder projektet har haft vanskeligt ved at få til at lykkedes har været en transfer mellem kursets inspirationer og viden til arbejdspladsens realiteter og udviklingsmuligheder. Rapporten anbefaler at der på kurset arbejdes mere med handleplaner og konkrete tiltag, som mentorerne kan gå tilbage på arbejdspladserne med. Denne anbefaling falder i tråd med at kurset allerede nu er begyndt at udvikle sig i retning af mere deltagerinddragelse.

9. Eksempler på spredning af projektets erfaringer og resultater

Til belysning af eksempler på spredning af projektets erfaringer og resultater, er der modtaget bidrag fra flere forskellige deltagere i projektets interne organisation. Spørgsmålet blev endvidere debatteret på det afsluttende "kick out" for de personer, der undervejs har været med til at udvikle og drive projektet ved at deltage i projektets organisation. Indholdet i slutrapporten i dette afsnit er således en sammenstyknings af bidrag fra flere sider, og kan derfor ikke samlet set

tages som udtryk for samlet vurdering fra ”projektets side”. Nogle af de svenske udsagn er af praktiske årsager blevet oversat til dansk. Hvor dette er sket, er der bemærkning herom.

Som eksempler på spredning af projektets erfaringer og resultater skal fremhæves:

- afholdelse af vores egne 2 konferencer
- etablering af dialogteater / forumteater om udfordringen: forskel i arbejdspladskultur
- hjemmesiden, hvor alt vores skriftlige materiale kan findes og downloades
- brochurer om vores erfaringer på både dansk og svensk
- rapport om ”Arbejdspladskulturer i Øresundsregionen, forskelle og ligheder på danske og svenske arbejdspladser”, citater: ”jeres rapport om kulturforskelle satte virkelig Øresund på ”verdenskortet”, godt gået med hensyn til markedsføringen også” og ”rapporten om arbejdspladskultur har opnået stor udbredelse i mange organisationer og ikke kun i pressen”
- deltagelse bredt i temamøder, eksempelvis:
 - Premier Invest, Teleresurs, Øresundsregionens Arbejdsmarkedspolitiske Råd (repræsentantskab og sekretariat, ØAR), Øresundskomiteen, Øresunddirekt, NOSAM kommuner, Interreg IIIA Innovationsprojekter (projektlederuddannelse samt kompetenceudvikling offentligt ansatte integration etniske minoriteter), Försäkringskassan/EU-kontor i Malmø, Den Sociale Sikringsstyrelse i København, Netværket bag Øresunddirekt, Rotary Helsingborg, PraktikSwapØresund, Uppsala Kommun, Vejle Kommune, Oxford Research om arbejdsmarkedet i Øresundsregionen, AF Hillerød, Beskæftigelsesforum Nordsjælland, Bedre Partnerskaber Nordsjælland, Helsingør Kommune, ”Nya Broar” Skurup Kommun og 2 nabokommun, m.fl.
- deltagelse bredt i konferencer, seminarer og udstillinger:
 - Match Making / Øresundsudvikling, Mentorkonferencer i Slagelse og Vejle, Seminar for erhvervsvirksomheder i Nordsjælland, Arbejds miljømesse i Frederiksborg Amt, HTS-A (Handel-, Transport- og Service – Arbejsgiver- og Erhvervsorganisation), Dansk Elforbund (Byggefagenes DK-S konference i Malmø), Øresund Network, Interregforum i Stockholm, Job Øresund, EU Mobilitetsår 2006, Pedagogik og Fritid, Personalepolitisk messe 2006 (DK), JobØresund / EU Mobilitetsår 2006, Gränspolitisk forum i København, Jobdating i Helsingør m.fl.
- opmærksomhed på brug af medier (aviser, radio, TV) hvor Mentor på tværs er blevet omtalt:
 - Aviser / nyhedsbreve: Frederiksborg Amts Avis, Helsingborg Dagblad, Helsingør Dagblad, Lokaltidningen Helsingborg, Metro/Øresund, Nordsjælland, Politiken, Turum Sanomat (finsk avis), Øresundsbladet (internetavis), Nyt fra Øresund, Nyt fra SYDSAM
 - Fagblade / firma personaleblade: Civiløkonomen, VejlederForum, SEFOVO, Koggen (Helsingør Kommune)

- Radio/TV: DR/TV1, Københavns Radio, Radio Malmøhus, Radio Mega, S/TV2, TV2/TV Lorry
- Jobb Danmark (svensk initiativ med en struktureret indsats for at få ledig svensk arbejdskraft til danske arbejdspladser, projektet løber i perioden fra 1/9- 2006 til 31/10-2007, støttet af det svenske ESF Rådet), et samarbejde mellem AF i Helsingborg og Utvecklingsnämnden
- på Trollesbro sket spredning til andre projekter, hvor mentorskab indgår, blandt andet ifm støtte til integration af psykisk syge på arbejdsmarkedet, i projekt ”Vejen tilbage” hvor mentorkurset bruges for konsulenter og arbejdspladser samt projekt ”Seniorer som strategisk ressource, men hvordan?”

I bilag 2 findes liste over brochurer, omtaler i aviser / medier, deltagelse i konferencer / udstillinger samt andre aktiviteter siden 1/7-2006, der var skæringsdato for den sidst indsendte statusrapport. Vedlagt denne rapport er kopi af brochurer og avisartikler samt anden dokumentation for aktiviteter i perioden 1/7-31/12 – 2006.

10. Planer for evt. fortsat samarbejde

Til belysning af planer for fortsat samarbejde, er der modtaget bidrag fra flere forskellige deltagere i projektets interne organisation. Spørgsmålet blev endvidere debatteret på det afsluttende ”kick out” for de personer, der undervejs har været med til at udvikle og drive projektet ved at deltage i projektets organisation. Indholdet i slutrapporten i dette afsnit er således en sammenstykning af bidrag fra flere sider, og kan derfor ikke samlet set tages som udtryk for samlet vurdering fra ”projektets side”. Nogle af de svenske udsagn er af praktiske årsager blevet oversat til dansk. Hvor dette er sket, er der bemærkning herom.

10.1 Planer for fortsat samarbejde imellem parterne Helsingborg Stad / UVN og Trollesbro

Det er mellem parterne bag projektet aftalt at:

- etablere Mentorcenter Øresund (afløseren for Mentor på tværs fra 1.januar 2007).

Konkret kan Mentorcenter Øresund hjælpe den enkelte virksomhed med:

- Kurser for mentorer, fortsat afholde fælles basiskurser for Øresundsmentor og anden aktivitet for Øresundsmentorer, hvor man bruger hinandens undervisere
- Viden om forskelle og ligheder i arbejdspladskultur i Sverige og Danmark
- Vejledning i godt mentorskab
- Samarbejdet mellem mentorer og ledelsen
- Nye veje til at rekruttere arbejdskraft, fra den anden side af Øresund eller i forhold til det rummelige arbejdsmarked
- Ansøgning om økonomisk støtte til mentorfunktion i særlige tilfælde
- Inspirationer til jobsøgende om job over Øresund
- Kompetenceudvikling til ansatte der i hverdagen arbejder over Øresund
- Kompetenceudvikling til ansatte der i hverdagen arbejder med at udvikle Øresundsregionen

- Kontaktskabende til Øresundsregionen og over Øresund ("Øresundskonsulenter")
- ... og mange andre opgaver, som opstår i den konkrete organisation.

10.2 Planer for fortsat samarbejde imellem eksterne personer og organisationer bidraget til projektets udvikling og gennemførelse

- netværk findes allerede og kommer til at blive udnyttet ud fra behov og dynamik! (oversat fra svensk)
- gerne fortsat samarbejde
- tænk på dansk forskel mellem:
 - Mentorer for LO-overenskomst medarbejdere
 - Mentorer for funktionærer
- fortsat arbejde i opbygget netværk (oversat fra svensk)
- Vækstforum – opmærksomhed på dette
- hvis mentoruddannelserne udvikles til at omfatte uddannelse af mentorer i kulturforskelle når man ansætter mennesker fra andre kulturer/lande, er vi interesserede i at deltage (svensk udsagn)

11. Evt. afvigelser fra projektets indhold og økonomi

Forskelle mellem forventet resultat og faktisk resultat skal motiveres.

Overordnet set har projektet gennemført alle de planlagte måleenheder (aktiviteter, fælles aftaler samt informationssystemer og produkter) fulgt tidsplanen er fulgt. På begge områder har der kun været mindre afvigelser:

11.1 Afvigelser indhold

- **"samarbejde på bred front"** (dialogforum/mødeforum for alle interessenter) er ikke kommet i gang som planlagt. Det første arrangement var planlagt til juni 2005, på hvilket tidspunkt der ikke havde vist sig basis og behov for at etablere det. Det første arrangement for denne målgruppe blev derfor udsat til sensommeren / tidlige efterår 2005. Behovet for etablering viste sig heller ikke at være aktuelt i 2. halvår 2005. Granskning af mulige årsager hertil afslørede, at årsagen var, at princippet for etablering af "samarbejde på bred front", til dato var blevet gennemført på det overordnede plan som en integreret del af projektorganisationen, og derfor ikke var aktuelt som særskilt etableret organisation. Vi har både i styregruppe og referencegruppe opnået en bredere faglig dækning blandt medlemmerne, end oprindeligt forudsat og planlagt. Samtidig fik vi etableret godt samarbejde med sagsbehandlere, socialsekretærer, jobkonsulenter, AF-konsulenter m.fl. via den gennemførte informationsrunde for denne målgruppe. Det blev derfor besluttet

ikke at gennemføre denne organisering ("samarbejde på bred front") i projektet, medmindre nye behov opstod (statusrapport juni 2005 og december 2005)

11.2 Afvigelser tidsplan

- **kick off** (fælles projektstart for styregruppen, udviklingsgruppen, evaluatorene m.fl.) og første møde i styregruppen blev gennemført lidt sent pga. opstarten og etableringen af projektet tog mere tid end planlagt (statusrapport juni 2005)
- **basiskursus 1 til Øresundsmentor** blev afholdt lidt sent i forhold til tidsplanen og med færre deltagere i målgruppen, på grund af at det var sværere end planlagt at finde firmaer / deltagere til basiskurset (men generelt var der meget stor interesse for at få ansatte som deltagere på basiskursus) (statusrapport juni 2005)
- **potentielle deltagere til de 2 planlagte overbygningskurser**, det blev besluttet at afholde 1 yderligere basiskursus til Øresundsmentor (den 21-22/9-2005) samt reservere dato og sted til evt. et afsluttende 3. basiskursus, såfremt det skulle blive nødvendigt, for at sikre nok potentielle deltagere til overbygningskurserne, netværk for mentorerne, erfaringer med implementering af mentorkonceptet i firmaerne samt gøre det muligt at tilrette kursuskonceptet bedre ang. finde praktiske løsninger på hvordan man pædagogisk kan minimere sprogproblematikken ved afholdelse af fælles DK-S kurser for målgruppen (statusrapport juni 2005)
- **Forbygningskurserne / overbygningskurserne** (2 stk.) for Øresundsmentorerne blev udsat ca. ½ år. Det første overbygningskursus var planlagt til september 2005, men på det tidspunkt var der ikke uddannet tilstrækkeligt mange Øresundsmentorer, som er de potentielle deltagere, samtidig med at det viste sig at være en længere proces før Øresundsmentorerne kom i funktion. Det første overbygningskursus blev fastlagt til den 3/3-2006 og det andet planlagt til maj måned 2006 (statusrapport december 2005 og juni 2006). Overbygningskursus nr. 1 blev afholdt den 3/3-2006 og overbygningskursus nr. 2 blev afholdt den 25/10-2006.
- **Den etniske dimension.** Den etniske dimension viste sig at fylde meget i firmaernes bevidsthed og hverdag. Dette besluttede vi i projektet at holde fokus på i den kommende periode (1. halvår 2006) (statusrapport december 2005). Den etniske dimension blev imødekommet ved at overbygningskursus nr. 1 fik titel og indhold om "kulturmødet og kulturhåndtering".
- **Kvalitetssikring / certificering af konceptet Øresundsmentor (alternativ tilknytning / udmøntning af ekstern pædagogisk konsulent).** Tidligt i projektet opstod ønsket om at kunne certificere vores uddannelse til Øresundsmentorer. Gennem kendskab til en metode brugt af udviklingsprojekt ACCESS, som Helsingborg Stad igangsatte, fik vi kendskab til metoden OCN (Open College Network, www.ocn.se). Vi traf aftale med OCN Sverige om at Mentor på Tværs bliver OCN-akkrediteret, for at vi kunne bruge deres kvalitetssikringskoncept ved uformelle uddannelser, til kvalitetssikring af konceptet til Øresundsmentor. Som forudsætning har den daglige projektledelse af Mentor på tværs derfor gennemgået de nødvendige kurser for at blive certificeret til metoden. Dermed har vi i projektet på anden vis tilgodeset den funktion en pædagogisk konsulent skulle løse for Mentor på tværs, samtidig med at der er sket en opkvalificering og en intern forankring af pædagogisk viden i projektet. Når et kursusforløb bliver godkendt af OCN, kan

deltagere, der har gennemført tilfredsstillende, få OCN-point og dermed få bevis på deres uddannelse (statusrapport juni 2006)

- **Referencegruppe og Udviklingsgruppe:** Der blev i juni 2006 for første gang siden projektet start aflyst planlagt møde for både Referencegruppe og Udviklingsgruppe på grund ekstra ordinært mange afbud (statusrapport juni 2006)
- **Evaluering af effekt af basiskurser til Øresundsmentor og efterfølgende brug heraf.** Evalueringen er foretaget af Roskilde Universitetscenter (RUC) og blev gennemført i forsommeren 2006, hvilket var tidligere end planlagt. Det skyldtes praktiske årsager hos RUC. Til gengæld kunne vi i projektet nå at bruge resultater fra evalueringen. Udkast til rapport udkom primo juli 2006 (statusrapport juni 2006)
- **Ekstern procesevaluering v/Roskilde Universitetscenter**
Den eksterne evaluering af konceptet Øresundsmentor blev fremskyndet i forhold til samarbejdsaftalen mellem 'Mentor på tværs' og Roskilde Universitetscenter (RUC). Dette skyldtes at begge eksterne evaluere blev gravide, hvor barselsperioden faldt i efteråret 2006. Da vi ikke mente det var hensigtsmæssigt at skifte evaluere, blev løsningen derfor, at baggrunden for den eksterne evalueringsrapport indsamledes i maj-juni 2006 ud fra de erfaringer og resultater projektet havde gjort sig på dette tidspunkt. Det derved fremkomne foreløbige udkast til ekstern evalueringsrapport, blev behandlet og færdiggjort i sensommeren og efteråret 2006. Vi vurderede, at udviklingen af produkter og orientering i projektet i væsentligt omfang kunne anses for rimeligt afsluttet på det daværende tidspunkt (maj-juni 2006). Til gengæld kunne vi bedre målrette de aktiviteter vi skulle foretage i efteråret 2006 samt få indskrevet elementer fra den eksterne evaluering i afrapportering og slutrapport fra Mentor på tværs (statusrapport juni 2006)

11.3 Afvigelser økonomi

Generelt har vi holdt budgettet. Der har dog været afvigelser undervejs med blandt andet omfordeling mellem budgetposter. I hvert tilfælde har der undervejs været ansøgt om tilladelse til omfordeling. Af større enkeltposter skal nævnes:

- **Budgetmidler ekstern pædagogisk konsulent.** I projektets første leveår var der ikke behov for brug af afsatte planlagte budgetmidler til ekstern pædagogisk konsulent. Årsagen hertil var blandt andet at opgaven dækkedes ind via den interne og eksterne procesevaluering. Nogle af midlerne blev i stedet brugt til eksterne oplægsholdere til mentorkurserne, netværkstræf for Øresundsmentorerne og projektets midtvejs konference den 24/11-2005. Som en anderledes tilknytning / udmøntning af ekstern pædagogisk konsulent, blev der i foråret 2006 truffet aftale med OCN Sveden (Open College Network Sveden, www.ocn.se) om at Mentor på Tværs blev OCN-akkrediteret, for at vi kan bruge deres kvalitetssikringskoncept ved uformelle uddannelser, til kvalitetssikring af konceptet til Øresundsmentor. Som forudsætning har den daglige projektledelse af Mentor på tværs derfor gennemgået de nødvendige kurser for at blive certificeret til metoden. Dermed har vi på anden vis tilgodeset den funktion en pædagogisk konsulent skulle løse for Mentor på tværs, samtidig med at der er sket en opkvalificering og en intern forankring af pædagogisk viden i projektet. Når et kursusforløb bliver godkendt af OCN, kan deltagere, der har gennemført tilfredsstillende, få OCN-point og dermed få bevis på deres uddannelse (statusrapport juni 2005, december 2005 og juni 2006)

- **Ændringer undervejs af medfinansierende lønomkostninger (kollega udskiftninger).**
I et projektarbejde der løber over længere tid, er det naturligt at der sker udskiftninger undervejs. Sådan har det også været i Mentor på tværs. Kolleger flytter og/eller skifter arbejde. Undervejs i projektarbejdet blev i det visse tilfælde tydeligt, at det vil være mere relevant at få en anden type fagkollega med i projektarbejdet, end oprindelig planlagt. I Mentor på tværs har vi derfor også oplevet kollegaudskiftninger. Det har typisk været af typen ”anden fagkollega” – udskiftning. Til gengæld har vi været så privilegerede, at vi ikke har oplevet udskiftning i den daglige projektledelse før meget sent i projektet, hvor vi havde overstået det meste af udviklingsarbejdet.

Fra den 1.januar 2007

