



Tipshefte for mentorordninger

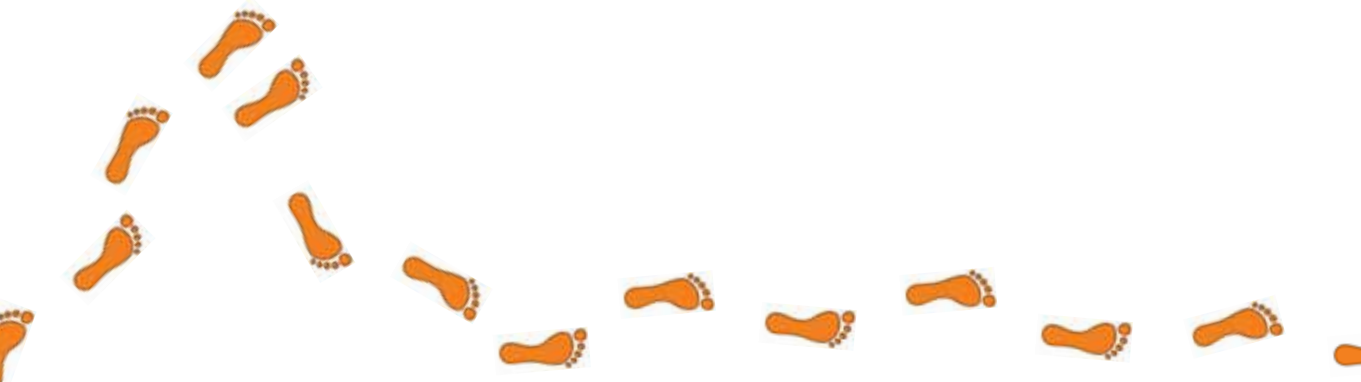


INNHOILDSFORTEGNELSE

INNHOILDSFORTEGNELSE

INNHOILDSFORTEGNELSE

Forord	3
Mentoring og mentorordninger	4
Å planlegge en mentorordning	5
Mentoring som metode og målsetting	6
Målgruppe og antall	7
Økonomi og organisering	8
Omfang av mentorordningen	9
Rekruttering	10
Registrering, utvelgelse av deltakere og kobling	11
Rammer og innhold	12
Oppfølging av deltakere	14
Hjelpemidler og verktøy	15
Evaluering og avslutning	16
Hva skal til for å lykkes?	17
Litteratur og informasjon	18





FORORD FORORD FORORD

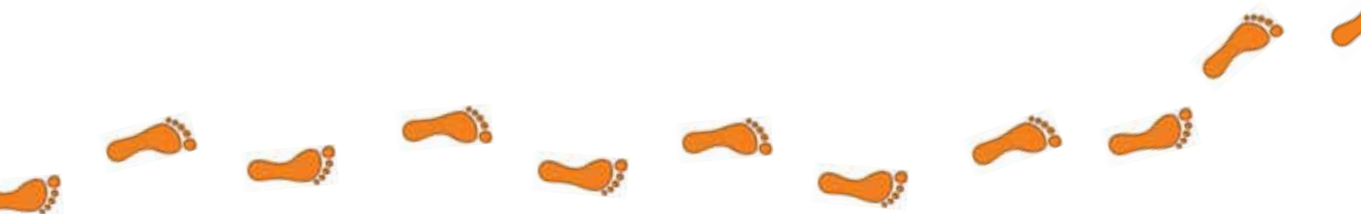
Det er mange veier inn i arbeidslivet, deltakelse i en mentorordning kan være en av veiene. Likestillingssenteret ønsker at flere skal få muligheten til personlig og faglig vekst gjennom en mentorrelasjon. I dette tipsheftet deler vi våre erfaringer med dere som vurderer å opprette en mentorordning.

Likestillingssenteret har gjennom flere år erfart de positive effektene en mentor kan ha for et annet menneske. Disse erfaringene har vi høstet gjennom "Velkommen inn" - et mentornettverk for innvandrerkvinner som vil ut i jobb, rapporten "kartlegging av mentorordninger i arbeidslivet", samt samarbeid og erfaringsutveksling med andre mentorordninger.

"Velkommen inn" har hovedsakelig vært finansiert av NAV gjennom programmet FARVE - forsøksmidler arbeid og velferd. I tillegg har vi mottatt midler fra Hedmark og Oppland fylkeskommuner, Integrerings- og mangfoldsdirektoratet og kommunene Stange, Hamar og Løten. Gjennom følgeevalueringen av Østlandsforskning har vi fått mange nyttige innspill i videreutviklingen av "Velkommen inn".

Lykke til med å opprette en mentorordning!

Hamar, høsten 2011
Goro Ree-Lindstad
Seniorrådgiver Likestillingssenteret





MENTORING OG MENTORORDNINGER

MENTORING OG MENTORORDNINGER

MENTORING OG MENTORORDNINGER

Mentoring er en metode for å overføre kunnskap fra et menneske til et annet hvor samtalen er det viktigste verktøyet. En mentor gir av sin viten, innsikt, erfaringer og kompetanse til noen som har behov for denne kunnskapen. Personen som får ta del i mentors erfaringer og kompetanse kaller vi adept. I andre mentorordninger kan denne personen bli kalt mentee, protesje, mentorpartner eller deltaker.

Det eksisterer mange typer organiserte mentorordninger med variasjon når det gjelder struktur, hvor mye program med faglig tilbud de har og hvor mye oppfølging deltakerne får. Det finnes ingen fasitsvar på hva en ordning skal være eller inneholde. Den enkelte mentorordning må tilpasses sin målsetting og målgruppe, noe som kan kreve ulik tilnærming. Den enkelte mentorrelasjon innenfor en og samme ordning kan også variere avhengig av adeptens behov og ståsted.

VÅRE ERFARINGER

Mentorrelasjonene i "Velkommen inn" var alle unike og til dels veldig forskjellige. Noen utviklet et vennskapsbånd, andre hadde et mer profesjonelt forhold. Noen klarte selv å strukturere et meningsfylt innhold i mentorrelasjonen, mens andre strevde med å finne ut hva mentorrelasjonen skulle fylles med. God informasjon om målet med mentorrelasjoner viste seg å være viktig. I tillegg la vi vekt på å veilede og gi informasjon om tema de kunne diskutere og hva de kunne gjøre. Vi utarbeidet blant annet veiledere og diverse skjema som kunne benyttes underveis.

Uansett ståsted til adeptene, opplevde vi at mentorene fylte og imøtekom et behov som ikke ble dekket av andre.





Å PLANLEGGE EN MENTORORDNING

Å PLANLEGGE EN MENTORORDNING

Å komme i gang med en mentorordning krever målrettet innsats, planlegging og ressurser. Underveis i hele prosessen er informasjon viktig. I skjemaet nedenfor har vi skissert de ulike fasene i planlegging og gjennomføring av vår mentorordning.

**I
N
F
O
R
M
A
S
J
O
N**

FORARBEID

Målsetting → Målgruppe → Antall → Økonomi → Organisering

OPPSTART

Omfang → Rekruttering → Registrering → Utvelgelse → Kobling

GJENNOMFØRING

Rammer → Innhold → Oppfølging → Verktøy → Hjelpemidler

AVSLUTNING

Evaluering → Avrunding



MENTORING SOM METODE OG MÅLSETTING

MENTORING SOM METODE OG MÅLSETTING

MENTORING SOM METODE OG MÅLSETTING

I en mentorordning deler adept og mentor erfaringer og kunnskap. Dette gjør de ved å snakke sammen og lytte til hverandre. I en mentorordning kan adepten få nettverk og kjennskap til arbeidsmarkedet. Veien til adeptens mål kan bli kortere.

Mentorordninger i arbeidslivet har tradisjonelt vært rettet mot karriereutvikling og hatt som mål å motivere og styrke personer til å ta lederstillinger eller velge et utradisjonelt yrke. I senere tid har mentoring i større grad også blitt benyttet for å bistå personer til å komme inn i arbeidslivet.

Tenk over målene dere har satt dere. Kan mentoring være en egnet metode for å nå målene?

VÅRE ERFARINGER

Målet i "Velkommen inn" var å styrke innvandrerkvinner på deres vei inn i arbeidslivet. Noen hadde en lang vei å gå, andre en kort. Adeptens ståsted måtte være utgangspunktet for mentorrelasjonen, noe som førte til at de kunne gå ulike veier og i ulikt tempo. For noen ble informasjon om samfunnet generelt viktigere enn bare å diskutere arbeidslivet.

For mange innebærer det å komme til et nytt land store utfordringer både språklig og kulturelt. Det er mye å sette seg inn i og få oversikt over. I "Velkommen inn" fikk adeptene innsikt i det norske arbeids- og samfunnsliv. Vi erfarte at adeptene også fikk:

- Faglig og personlig utvikling
- Økt selvtillitt og mestringsfølelse
- Inspirasjon og motivasjon
- Karriereveiledning



MÅLGRUPPE OG ANTALL MÅLGRUPPE OG ANTALL MÅLGRUPPE OG ANTALL

Målgruppen for en mentorordning kan være et tilbud til mange – eller være rettet mot et bestemt utvalg av befolkningen. Som for eksempel kjønn, etnisitet, nedsatt funksjonsevne, seksuell orientering, alder, utdanning, yrke eller stillingskategori.

Tenk over hvor mange deltakere som kan få et tilbud gjennom deres ordning. Antall deltakere vil ha en sammenheng med ressurser og hvor omfattende mentorordningen skal være. Noen kan ha et nærmest ubegrenset antall deltakere hvor rekrutteringen er begrensningen. Andre kan ha et omfattende program med faglig tilbud og tett oppfølging, som krever at det må settes en begrensning på antall deltakere.

VÅRE ERFARINGER

Målgruppen for "Velkommen inn" var i utgangspunktet innvandrerkvinner med noe utdanning eller yrkeserfaring som ønsket seg jobb. De som søkte og ønsket å delta i nettverket viste seg å ha meget variert utdanningsnivå og yrkeserfaring. Deltakerne hadde også ulik botid og oppholdsgrunnlag i Norge, språkferdigheter, arbeidserfaring, alder og sivilstatus. At målgruppen ble så forskjellige førte til at mentorenes rolle også ble ulik. I vår organisering av "Velkommen inn" la vi til grunn at adeptene fikk ansvar for framdrift av mentorrelasjonen. Det var en kulturell forutsetning som ikke alle taklet like bra.

Vi hadde ingen begrensninger på antall deltakere da det begrenset seg selv ved antall interesserte. Over en 5 års periode koblet vi 70 mentorpar med deltakere fra over 35 ulike land.



ØKONOMI OG ORGANISERING

ØKONOMI OG ORGANISERING

ØKONOMI OG ORGANISERING

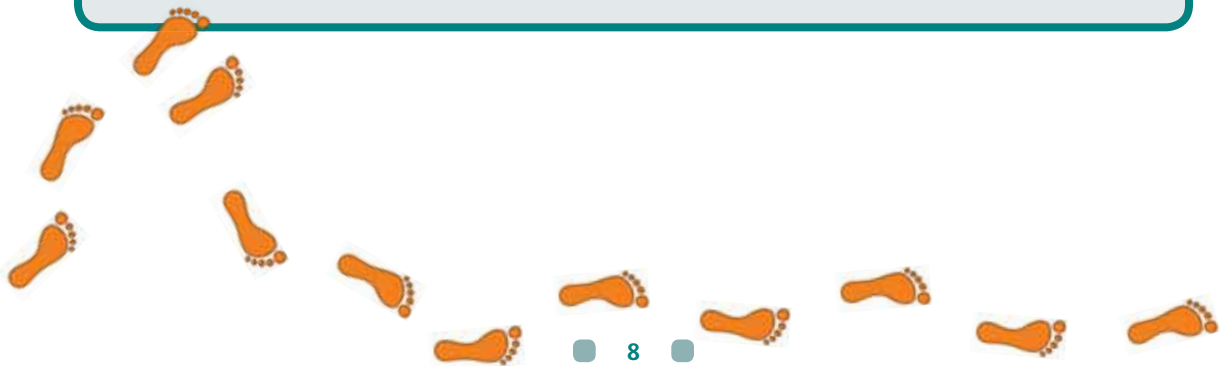
En mentorordning må være godt forankret i organisasjonen. Det bør drøftes hva slags organisering som er hensiktsmessig. En mentorordning kan være en del av daglig drift eller et prosjekt. Tenk over om det skal være en styringsgruppe, referansegruppe eller prosjektgruppe. Hvis ordningen mottar eksterne midler kan det være nyttig at de er representert i en styringsgruppe eller referansegruppe.

Det må settes av tid og ressurser til en person som er ansvarlig for organisering og oppfølging. I tillegg vil innholdet i mentorordningen avgjøre hvor mye ressurser som må settes av til kvalifiserings-tiltak, samlinger, foredrag, reiser, leie av lokaler, bevertning, informasjonsmateriell m.m.

VÅRE ERFARINGER

“Velkommen inn” har hatt en prosjektleder i ca 40 % stilling. Store deler av budsjettet gikk til organisering: Rekruttering, kobling, oppfølging og nettverkstreff samt informasjonsspredning og erfaringsutveksling med andre. I perioder måtte vi jobbe mye med å skaffe eksterne midler til prosjektet.

Økonomien vil i stor grad være styrende for organiseringen av mentorordningen og avgjøre innhold, faglig tilbud og oppfølging. Økonomi kan være avgjørende for om dere oppretter et mentorprogram eller et mentornettverk. Hvor mye vi kunne følge opp det enkelte mentorpar var for oss et ressurspørsmål.





OMFANG AV MENTORORDNINGEN

OMFANG AV MENTORORDNINGEN

OMFANG AV MENTORORDNINGEN

I hovedtrekk kan vi skille mellom to slags mentorordninger:

- **Mentornettverk** hvor selve mentorrelasjonen er det sentrale, og hvor det som regel er noen felles samlinger
- **Mentorprogram** hvor mentorrelasjonen er en del av et større kvalifiseringstilbud

Tenk over hvor omfattende deres mentorordning skal være. Hvor mye tid forventes det at deltakerne bruker? De fleste mentorordningene er frivillige og gratis – skal deres mentorordning også være det?

VÅRE ERFARINGER

“Velkommen inn” var et mentornettverk med løpende inntak hele året. Svakheten med en slik modell er at nettverket til enhver tid har deltakere som er i ulike faser av sin mentorrelasjon. Den store fellesskapsfølelsen av å tilhøre et nettverk uteble. I tillegg var det utfordrende å tilpasse og gi riktig informasjon og rett tema på samlinger. Styrken ved løpende inntak er at deltakerne kan lære av hverandre gjennom erfaringsutveksling.

Hvert år gjennomførte vi 4 felles nettverkstreff og 4 samlinger for mentorene. Det siste året ble mentorsamlingene avvirket da mentorene var opptatte damer, og ønsket å prioritere møter med sin adepte fremfor samlinger.

For oss var det viktig å rette oppmerksomheten mot mentorrollen og styrke mentor i sin mentorgjerning. Mentors oppgave er å motivere adepten til å sette i gang en forandring. Hvordan mentor skal få til dette på en best mulig måte vil variere. Det viktige er at mentor definerer egne grenser for involvering. – Hva kan hun bistå med og hva kan hun ikke bistå med? Vi utarbeidet en “Veileder for mentorer” som et hjelpemiddel for mentor.



REKRUTTERING REKRUTTERING REKRUTTERING


Hvordan komme i kontakt med målgruppa og rekruttere deltakere? Noen rekrutterer adeptene først for deretter å finne rett mentor. Andre rekrutterer mentorene bredt i en mentorpool, slik at de har et utvalg av mentorer å velge mellom til en kobling med adept.

Sannsynligvis må dere bruke ulike fremgangsmåter for å nå adeptene og mentorer, avhengig av mål og målgruppe. Mulige rekrutteringskanaler er: Mediene, informasjonsbrosjyrer, brev og skriftlige oppslag, informasjon på møter/seminarer, aktiv bruk av nettverk og oppsøkende virksomhet til aktuelle organisasjoner.

VÅRE ERFARINGER

En mentorordning som "Velkommen inn" har helt andre utfordringer med rekruttering enn bedriftsintern ordning. Vi brukte en del ressurser på å rekruttere adeptene og mentorer. Adeptene i "Velkommen inn" ble i hovedsak rekruttert gjennom Voksenopplæringssettene. Annonser og medieoppslag rekrutterte et fåtall adeptene, men noen flere mentorer. Mange av mentorene ble rekruttert gjennom nettverk og konkrete forespørsler. Enkelte mentorer var mentor for flere adeptene, men ikke samtidig.

Mange av adeptene som ønsket å delta i "Velkommen inn" hadde en lang vei å gå for å komme inn i arbeidslivet. To unge søkere ble avvist på dette grunnlaget. Selv om arbeidslivet ligger litt lenger fram i tid, hadde alle et behov for å diskutere norsk arbeids- og samfunnsnivå og framtidige jobbmuligheter.





REGISTRERING, UTVELGELSE AV DELTAKERE REGISTRERING, UTVELGELSE AV DELTAKERE OG KOBLING

Utvelgelsen av deltakere skjer som oftest på bakgrunn av søknad og intervju. Denne informasjonen er nødvendig for å foreta en god kobling av adept og mentor. De ulike mentorordningene vil ha ulike kriterier for hva som bør vektlegges i en kobling. Forhold som må vurderes kan være:

- Kjønn – skal kvinner få kvinner som mentor og menn få menn?
- Alder – spiller aldersforskjell mellom adept og mentor noen rolle?
- Utdanning og yrkesbakgrunn
- Adeptens ønsker og mål
- Interesser og personlighet
- Geografi – nærhet til adept og mentor, hvor viktig er det?

VÅRE ERFARINGER

Alle deltakerne sendte oss et utfylt registreringsskjema og ble intervjuet. "Velkommen inn" hadde deltakere fra området rundt Hamar, Lillehammer og Gjøvik som førte til at vårt viktigste kriterium for kobling var geografi. Mest vellykket var de koblingene hvor vi også fant mentor med yrkesbakgrunn i samsvar med adeptens ønsker. Det var ikke alltid like lett. Mentorene var alle kvinner og i hovedsak eldre enn adeptene, noe vi mener var positivt.

De viktigste kriteriene for kobling vil vanligvis være yrkesbakgrunn og personlighet.



RAMMER OG INNHOLD

RAMMER OG INNHOLD

Rammene og innholdet i en mentorordning vil variere. De kan være mer eller mindre strukturert, og ha få eller mange samlinger og program med faglig tilbud.

En rekke forhold kan derfor være nyttig å avklare:

- Hvor lenge skal mentorordningen vare? Her er det mange varianter – alt fra helgbaserte mentorordninger til mentorrelasjoner som varer over flere år
- Hvordan skal deltakerne melde seg på? Skal det brukes søknad/registreringsskjema eller blir deltakerne forespurt direkte?
- Hvilke kriterier skal legges til grunn ved utvelgelse?
- Skal det være felles oppstart for alle deltakerne eller fortløpende opptak?
- Hvordan skal det første møtet mellom mentor og adept foregå? Noen organiserer og er med på deres første møte, andre overlater til deltakerne selv å organisere det
- Hvor ofte skal mentor og adept møtes? Sporadisk eller fast for eksempel en gang i måneden?
- Hvor mye og hva slags faglig tilbud skal mentorordningen inneholde? Omfanget må være i overensstemmelse med mål, behov og forventet tidsbruk.
- På hvilken måte og hvor ofte skal prosjektledelsen ta kontakt og følge opp deltakerne?
- Hvordan utvikle mentorrelasjonen? Skal det være en markering? Skal de få et deltakerbevis?

VÅRE ERFARINGER

Rammene for "Velkommen inn" var at mentor og adept skulle møtes minst en gang i måneden over ett år. Fokus skulle være rettet mot jobb og arbeidsliv. Å ha et arbeidsfokus er ikke alltid like naturlig. Personlige forhold som sykdom, skilsmisse, oppfølging av barn, vold i nære relasjoner, økonomi og andre stressfaktorer påvirker adeptens fokus og hva som opplevdes som relevant å snakke om.

Adept og mentor måtte selv organisere sitt første møte. For noen tok det litt tid å komme i gang. Hvis vi hadde fortsatt "Velkommen inn" ville vi vurdert å være mer involvert i oppstart av mentorrelasjonene. Adept og mentor måtte selv styre utviklingen av relasjonen, noe som også kunne være en utfordring. Noen av adeptene tok lite initiativ og overlot mye ansvar for framdrift til mentor. Andre var aktive og utålmodige.

I "Velkommen inn" hadde vi nettverkstreff og mentorsamlinger. Vi prøvde å variere tema og innledere slik at det skulle være praktisk rettet. Vår opplevelse var at adeptene i stor grad ønsket å dele sine erfaringer og opplevelser med andre. For oss var det viktig med disse samlingspunktene hvor deltakerne kunne møtes. Dette selv om mye tid gikk med til å organisere deltakernes oppmøte.



OPPFØLGING AV DELTAKERE

OPPFØLGING AV DELTAKERE

OPPFØLGING AV DELTAKERE

Før mentor og adept inngår en mentorrelasjon er det viktig at begge har en felles forståelse av hva det innebærer. Det kan være nyttig med opplæring eller et oppstartsmøte for mentorene hvor mentorrollen avklares. Det er også viktig at mentor og adept avklarer sine forventninger til hverandre. Slike avklaringer tidlig i forløpet vil sannsynligvis spare prosjektledelsen for en del ekstra oppfølging.

Det vil være forskjell på hvor mye oppfølging en mentorordning skal og bør ha. Et mentorprogram vil vanligvis ha mer kontakt med deltakerne enn i et mentornettverk. Men det finnes også eksempler på mentornettverk hvor oppfølging fra prosjektledelsen er ukentlig. Dere må avgjøre hvor mye oppfølging som er nødvendig og ønskelig i deres mentorordning og hvor mye tid og ressurser dere har til rådighet.

VÅRE ERFARINGER

I "Velkommen inn" hadde vi både sporadisk og systematisk oppfølging. Vår første systematiske oppfølging var rett etter kobling. Adepten hadde ansvar for å ta kontakt med sin mentor for å avtale deres første møte. Etter 1-2 uker fulgte vi alltid opp for å høre hvordan det gikk. Noen ganger måtte mentor få ansvaret.

I utgangspunktet skulle mentorrelasjonene leve sitt eget liv uavhengig av prosjektledelsen, og kontakt skulle hovedsakelig være på nettverkstreff og mentorsamlinger. Underveis i mentorrelasjonen kan mye skje, og deltakerne har behov for råd og veiledning. Som oftest var det mentor som tok kontakt med oss. Vi forsto da at vi måtte være mer aktive, og jevnlig etterspørre framdrift. Det var en vurderingssak hvor ofte vi skulle sende e-post eller ringe for å høre hvordan det gikk. Dette gjaldt ressursbruk, men også innsats og tid vi kunne forvente at mentor ville bruke i en frivillig ordning.

Vi hadde ingen krav om rapportering til prosjektledelsen underveis. I ettertid ser vi at det kunne vært nyttig å ha utarbeidet et rapporteringsskjema som adeptene hadde ansvar for å fylle ut og sende til oss hvert kvartal. Slik kunne vår oppfølging ha blitt enda mer målrettet.



HJELPEMIDLER OG VERKTØY

HJELPEMIDLER OG VERKTØY

HJELPEMIDLER OG VERKTØY

Mange mentorordninger har utarbeidet ulike verktøy og skjemaer. Disse kan være et godt utgangspunkt for å utarbeide noe som dere tilrettelegger spesielt for dere.

God informasjon underveis i hele prosessen om hensikt og mål er viktig for å unngå misforståelser og urealistiske forventninger. En god informasjonsplan kan derfor være et viktig verktøy.

Hjelpemidler og verktøy som kan være nyttige:

- Registreringsskjema og intervjuguide
- Matchbrev
- Samarbeidskontrakt mellom mentor og adept
- Skjema for konkretisering av adepts mål
- Informasjonsbrosjyrer, veiledere og ulike tema-ark
- Kvartalsvis rapporteringsskjema
- Deltakerbevis

VÅRE ERFARINGER

Innimellom opplevde vi at adeptene hadde urealistiske forventninger til hva de kunne få ut av "Velkommen inn". Den vanligste forventningen var at adeptene trodde mentor skulle skaffe dem en jobb. Noen mentorer klarte faktisk å skaffe sin adept en jobb, men hadde vi hatt en slik forventning ville ingen ha tatt på seg mentoroppgaven.

Vi hadde stor nytte av erfaringsutveksling med andre mentorordninger. Å høre om og få innsikt i hvordan andre organiserte sin mentorordning, ga oss nyttige innspill på hvordan vi kunne organisere "Velkommen inn" tilpasset våre lokale forhold.





EVALUERING OG AVRUNDING

EVALUERING OG AVRUNDING

EVALUERING OG AVRUNDING

Det må vurderes hvorvidt mentorordningen skal evalueres og hvordan. Tenk over om evalueringen skal være ekstern eller intern. Er det hensiktsmessig med følgeevaluering eller sluttevaluering? En evaluering vil ofte løfte et prosjekt og bidra til justering underveis og eventuelt utvikling av nye prosjekter. Gjør dere også noen tanker om hva det kan være viktig å evaluere i forhold til, og hva dere da bør kartlegge allerede ved oppstart.

Om det på forhånd ikke er bestemt et sluttidspunkt eller lengde på mentorrelasjonen, kan det bli vanskelig å avvikle denne.

VÅRE ERFARINGER

I "Velkommen inn" hadde vi de første årene flere interne evalueringer. Vi delte ut spørreskjema og hadde intervju med et utvalg av deltakere. Spørreskjema og spørsmål vi sendte ut på e-post ble besvart i underkant av halvparten av deltakerne, en litt større andel mentorer enn adepter svarte. De siste årene har vi hatt følgeevaluering av Østlandsforskning, noe som har vært til stor nytte for oss. Følgeevalueringen har ført til justeringer og videreutvikling av "Velkommen inn".

Etter om lag ett år i mentorrelasjon tok vi kontakt med adept og mentor for å høre om de var klare for å avslutte. Mange ønsket å forlenge sin mentorrelasjon, mens andre allerede hadde avsluttet. Noen har fortsatt kontakt etter formelt å ha avsluttet sin relasjon.



HVA SKAL TIL FOR Å LYKKES? HVA SKAL TIL FOR Å LYKKES? HVA SKAL TIL FOR Å LYKKES?

Vi erfarte at det viktigste for å lykkes var motiverte og aktive deltakere. Motivasjonen vil variere over tid, og mentorrelasjonen må bidra til gode og trygge rammer for adepten.

For å lykkes må adept og mentor:

- Avklare sine forventninger
- Sette av tid til å delta
- Ha klare mål

De mentorrelasjonene hvor adepten hadde klare mål og hvor de jobbet strukturert, hadde gode forutsetninger for at adepten kom et skritt videre på sin vei mot arbeidslivet. Vi anbefalte alle å lage en møteplan og diskutere adeptens mål og drømmer for framtida.





LITTERATUR OG INFORMASJON

LITTERATUR OG INFORMASJON

LITTERATUR OG INFORMASJON

Litteratur

Likestillingssenteret (2011). **Kartlegging av mentorordninger i arbeidslivet.** Likestillingssenteret.

Mathisen, P. (2008). **Mentor. Om mentoring i teori og praksis.** Fagbokforlaget.

Mathisen, T. og Lauritzen, T. (2011). **"Velkommen inn" Sluttrapportering fra følgeevalueringen av Likestillingssenterets mentornettverk for innvandrerkvinner.** Østlandsforskning: <http://www.ostforsk.no/notater/pdf/152011.pdf>

Ree-Lindstad, G. (2011). **Veileder for mentorer.** Likestillingssenteret.

Ree-Lindstad, G. (2011). **Veileder for adepter. Bruk mentor – unngå omveier.** Likestillingssenteret.

Nettsider:

www.nav.no

www.finn.no

www.karrieremagasinet.no

www.explosive.no

www.inkludi.no

www.bazar.deichman.no/

www.vox.no


www.mangfold.no

www.mirasenteret.no

www.jobbressurs.no

www.mentorordninger.no





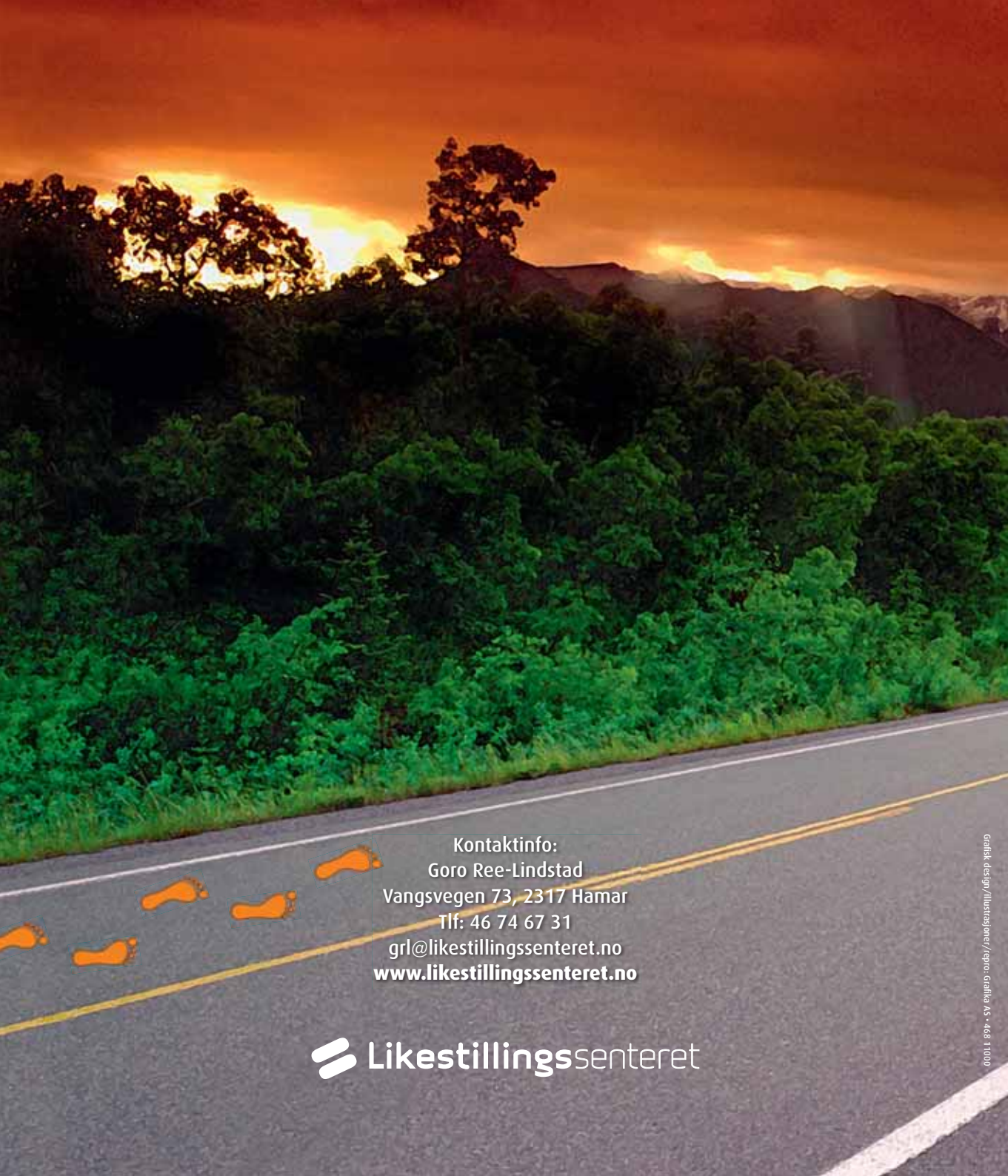
Eg går min veg,
Den buktar og bender seg framåt.
I motbakkar og undabakkar.
I motvind og medvind.

Om vegen er ukjend,
og målet uklårt.
Er det godt
Om nokon kan trakke vegen
I lag med meg,

Men
Gå ikkje føre, det er min veg
og
Gå ikkje bak,
då er eg aleine
Gå saman med meg,
og gi meg den støtta
Eg treng
I min eigen fart
I mi takt
Med mitt eige kompass

Så kan eg takke for turen
Med vissa om
At eg fann
Min eigen veg.

Henny-Kristin Asperanden Navarsete



Kontaktinfo:
Goro Ree-Lindstad
Vangsvegen 73, 2317 Hamar
Tlf: 46 74 67 31
grl@likestillingscenteret.no
www.likestillingscenteret.no

 Likestillingscenteret