

Fagrelevant arbeidsinkludering gjennom

MENTORPROGRAM OG INTERNSHIPS

Erfaringer fra to tilbud rettet mot kvalifisering av
flyktninger med medbrakt høyere utdanning

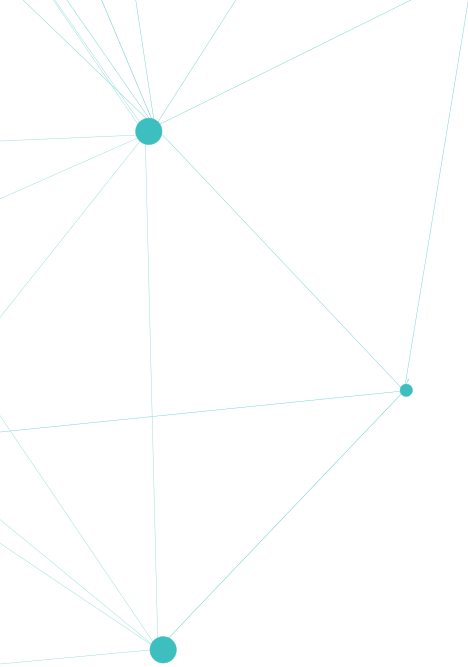


TRONDHEIM KOMMUNE



NTNU

Samfunnsforskning



Postadresse: NTNU Dragvoll, 7491 Trondheim
Besøksadresse: Dragvoll Allé 38 B

Telefon: 91 89 77 27
E-post: DL-kontakt@samforsk.no

Web.: www.samforsk.no
Foretaksnr. NO 986 243 836

NTNU Samfunnsforskning
Mangfold og inkludering
November 2020

ISBN 978-82-7570-629-2 (Trykk)
ISBN 978-82-7570-630-8 (Web)

Foto: Guro Kulset Merakerås
Grafisk design og produksjon: NTNU Grafisk senter

Innhold

FORORD	5
BARRIERER FOR ARBEIDSTILKNYTNING	6
Overføring og godkjenning av utenlandsk kompetanse.....	6
Diskriminering.....	7
Nettverk og kjennskap til norsk arbeidsliv.....	8
ARBEIDSRETTET KVALIFISERING	9
Grunnleggende kvalifisering gjennom introduksjonsprogrammet.....	9
Behov for fagrelevant kvalifisering.....	9
Fagrelevant kvalifisering ved INN i Trondheim kommune.....	10
Satsing på mentorprogram og internships ved INN.....	11
MENTORPROGRAM INN	13
Roller.....	15
Trainee.....	15
Mentor.....	16
Programrådgiver.....	17
Prosjektleder.....	18
NAV-kontakt.....	20
Rekruttering av trainees.....	22
Screening.....	23
Selektering.....	23
Intervju.....	24
Rekruttering av mentorer.....	28
Matchingmøte.....	30
Mentorprogramfasen.....	32
FAGRELEVANTE INTERNSHIPS	37
RESULTAT	41
Jobbtilknytning.....	41
Ferdighetsmål.....	41
REFERANSER	45



Forord

Dette heftet bygger på erfaringer fra prosjektet «Fagrelevant kvalifisering gjennom internships for flyktninger med medbrakt kompetanse». Prosjektet er et samarbeid mellom NTNU Samfunnsforskning og INN - Kvalifiseringssenter for innvandrere i Trondheim kommune. Heftet er utviklet av Mari Øverland, ansvarlig for forskningsaktiviteten ved NTNU Samfunnsforskning og Emilie Carin Selstad, prosjektleder for satsingene ved INN i Trondheim kommune. Vi takker Regionale Forskningsfond Midt-Norge som finansierte prosjektet og Integrerings- og Mangfoldsdirektoratet (IMDi) og Trøndelag Fylkeskommune for støtte til det praktiske innovasjonsarbeidet.

I heftet vil vi presentere to kvalifiseringstilbud, rettet mot flyktninger med medbrakt kompetanse. Trondheim kommunes satsing på fagrelevant kvalifisering kommer fra et ønske fra INN og NAV om å gi denne gruppen en bedre kvalifisering, mer tilpasset deres behov, for å løfte dem opp på "rett hylle" i arbeidslivet. Svaret ble Mentorprogram INN, med fagrelevante mentorer som deler erfaringer og kunnskap, og Fagrelevante Internships, der flyktningene får vist frem og bygget på sin kompetanse i et fagmiljø. Med dette heftet ønsker vi å dele erfaringene Trondheim kommune har gjort seg i utviklingen av tilbudene. Håpet er at andre kommuner, flyktningtjenester, NAV-kontorer og bedrifter vil la seg inspirere til å prøve ut metodikken, for å bidra til arbeidsinkludering av flyktninger med medbrakt kompetanse.

Mari Bore Øverland

NTNU Samfunnsforskning

Emilie Carin Selstad

Kvalifiseringssenter for innvandrere – INN, Trondheim kommune

Trondheim, september 2020

Barrierer for arbeidstilknytning

Flyktninger med utdanning fra utlandet opplever ofte hindre på veien mot ansettelser som utnytter utdannings- og kompetansenivået deres. Statistikk viser at innvandrere er overrepresentert i yrker uten krav til utdanning (Statistisk Sentralbyrå 2019). Dette til tross for at 21% av flyktninger i Norge har utdanning på universitets- og høyskolenivå (Statistisk Sentralbyrå 2020). Videre er sysselsettingsandelene blant flyktninger klart fallende etter om lag 7-10 års opphold i Norge, noe som kan ha sammenheng med at ufaglært arbeid ofte innebærer lite trygghet og færre karrieremuligheter (Bratsberg, Raaum og Røed 2016). Når en persons utdanning ikke gjenspeiles i vedkommendes stilling, i for eksempel lønn eller kompetansenivå, kalles det overkvalifisering. For flyktninger med medbrakt kompetanse er overkvalifisering ofte en større utfordring enn arbeidsledighet. Det finnes flere grunner til overkvalifisering. Det kan handle om manglende anerkjennelse av utenlandsk utdanning, diskriminering som rammer bredt og mangel på nettverk.

Overføring og godkjenning av utenlandsk kompetanse

Mange flyktninger opplever problemer med å få sin utdanning fra utlandet anerkjent (Thorshaug og Valenta 2012). Kompetansen flyktninger har med seg, spenner over flere fagfelt, og det varierer hvor enkelt det er å få utenlandsk utdanning godkjent i Norge. Enkelte fag er lite overførbare til norsk kontekst og arbeidsliv, fordi de inneholder mye land- eller regionspesifikk kompetanse. Et typisk eksempel er juss, der kompetansen ofte er høyst landspesifikk. Det er svært sjeldent at for eksempel advokatfullmektige med utdanning fra utenfor EØS får sin grad godkjent i Norge (ANSA 2019). For flyktninger med for eksempel bakgrunn i juss er det *typen kompetanse* som skaper barrierer inn i arbeidslivet. Men for de fleste er kompetansen i utgangspunktet overførbart til norsk arbeidsliv, med noen tilpasninger. Godkjenning og anerkjennelse av kompetanse møter i disse tilfellene andre barrierer. En medvirkende årsak til overkvalifisering blant flyktninger kan for eksempel være godkjenningssystemene for evaluering av medbrakt utdanning.

Kvaliteten på ulike utdanningssystem er varierende, og norske arbeidsgivere ønsker informasjon om potensielle søkere og kvaliteten på deres medbrakte utdanninger. Derfor har NOKUT blitt satt til å evaluere overføringsverdi og gyldighet på utenlandske utdanningssystem og grader i forhold til norsk utdanning¹. Det er imidlertid forskjell på søkere fra EU/EØS og de fra utenfor

¹ Formålet med NOKUT - Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen, er å sikre og fremme kvalitet i utdanning ved å godkjenne og informere om utenlandsk utdanning og informere om mulighetene for godkjenning av utenlandsk utdanning og kompetanse i Norge (<https://www.nokut.no/om-nokut/>).

EØS. Søkere fra utenfor EØS møter større utfordringer når det gjelder språk og dokumentasjonskrav. Det kan være utfordrende å skaffe dokumentasjonen på kompetanse som NOKUT krever fra utdanningsinstitusjonen i utlandet. Ifølge Fafos rapport fra 2016 er det kjent at godkjenningssystemet ikke fungerer optimalt, og at det skaper en unødige høy terskel inn i arbeidslivet (Lunde og Rogstad 2016). Spesielt søkere fra utenfor EØS får varierende oppfølging, informasjonen er vanskelig tilgjengelig og søknadsprosessene er preget av mangel på forutsigbarhet og likebehandling (Lunde og Rogstad 2016). Offentlige ordninger som fører til usaklig ulikhet er en form for institusjonell diskriminering.

Diskriminering

Ulike former for diskriminering skaper barrierer på flyktnings vei inn i norsk arbeidsliv. Flyktninger opplever at deres kvalifikasjoner ikke blir anerkjent av norske arbeidsgivere, enten i evaluering av jobbsøknader, jobbintervju eller karriereutvikling (Thorshaug og Valenta 2012). Rogstad skiller mellom fire typer diskriminering:

Preferanse for å diskriminere, som vil si at arbeidsgivere ikke ansetter den best kvalifiserte søkeren dersom det er en person fra en ikke-ønsket gruppe,

Frykt for andres diskriminering, der en søker ikke blir ansatt fordi det antas at interessenter har sterke fordommer mot gruppen vedkommende tilhører,

Statistisk diskriminering, som grunnleggende sett dreier seg om at man tar beslutninger om enkeltpersoner ut fra antakelser om gruppen vedkommende tilhører,

Institusjonell diskriminering som refererer til institusjonaliserte ordninger og praksiser som resulterer i systematisk og usaklig ulikhet (Rogstad 2001, referert i Lunde og Rogstad 2016:22).

Statistisk diskriminering handler om usikkerhet og mangel på informasjon. Det er grunn til å tro at arbeidsgivere opplever større usikkerhet tilknyttet flyktnings kvalifikasjoner og potensial enn til nordmenn (Rogstad 2000). Arbeidsgivere ønsker mest mulig informasjon om arbeidssøkere, for minst mulig kostnad, ifølge Rogstad (2000). Hvis arbeidsgivere ikke ønsker å "ta en sjanse" på en flyktning, og tenker at noen fra majoritetsbefolkningen fremstår som et tryggere valg, slår det ofte negativt ut for flyktninger. Institusjonell diskriminering skjer når ordninger har systematisk og usaklig ulikhet som resultat. Dette kan for eksempel skje som i prosessen for NOKUT-godkjenning. Nåløyet for å få godkjent utdanning er trangere for søkere fra land utenfor EØS. På tilsvarende måte kan det i stillingsutlysninger stilles umulige krav til norskkunnskaper. Dette kan også føre til selvekskludering, der flyktninger som ellers er kvalifisert til en stilling, unngår å søke (Thorshaug og Valenta 2012). Flyktninger er trolig spesielt utsatt for selvekskludering når de i tillegg mangler kjennskap til norsk arbeidsliv og søknadsprosesser.

Nettverk og kjennskap til norsk arbeidsliv

Manglende kjennskap til norsk arbeidsmarked kan være en annen barriere når det gjelder arbeidstilknytning. Nybosatte flyktninger har ofte færre kontakter i det norske samfunnet som kan gi dem informasjon om virksomheter, stillinger og nettsider, da nettverkene deres ofte begrenser seg til personer innenfor deres egen gruppe (Valenta 2009). Forskning tyder på at det ikke er nok med et stort sosialt nettverk, men at det også kreves at nettverkskontaktene har de rette ressursene og viljen til å hjelpe (Smith 2005). Flyktningene trenger kontakter og nettverk inn i sine fagfelt for å få kjennskap til de rette jobbmulighetene. De trenger det Granovetter (1973) kaller "svake bånd". Svake bånd har man til bekjente eller mennesker man ikke møter like ofte, og som er del av andre nettverk enn en selv. Ifølge Valenta (2009) vil svake bånd også ofte dekke bekjentskap med majoritetsbefolkningen for nybosatte flyktninger. Gjennom svake bånd får man tilgang til mer variert informasjon og nye nettverk (Granovetter 1973). Det er viktig fordi det gir informasjon om nye stillinger og bedrifter, samt bånd til majoritetsbefolkningen og nettverk i Norge.

Det er mange barrierer på veien mot arbeidstilknytning for flyktninger med medbrakt kompetanse. Mens diskriminering kan ramme innvandrere bredt, er kanskje manglende anerkjennelse av utenlandsk utdanning et enda større tap for denne målgruppen, ved at de får mindre avkastning av utdanningen sin. Nettverk og kunnskap om sitt fagfelt er spesielt viktig for å få relevant jobb, men det kan være krevende for nybosatte flyktninger å få etablert nettverk i en bosettingsfase hvor mye i livet er nytt. Nybosatte som har kommet til Norge med høyere utdanning og yrkeserfaring, må ofte starte sin jobbkarriere i Norge med ufaglært arbeid (Olsen og Bye 2020). Å gå inn i yrker som ikke samsvarer med utdanningsnivå eller yrkesbakgrunn, kan også føre til at deres kompetansenivå stagnerer, som igjen kan gjøre det vanskeligere å få en fagrelevant jobb senere. Kombinasjonen av disse barrierene viser hvorfor det er viktig at gruppen får bistand til å havne på "rett hylle" i arbeidslivet gjennom arbeidsrettet kvalifisering.

Arbeidsrettet kvalifisering

Grunnleggende kvalifisering gjennom introduksjonsprogrammet

Introduksjonsprogrammet er et kommunalt fulltidstilbud som vanligvis går over to år. Hoveddelen av programmet skal bestå av opplæring i norsk og samfunnskunnskap og arbeids- og utdanningsrettede tiltak. Introduksjonsprogrammet organiseres ulikt i kommunene, men det er i all hovedsak en flykningtjeneste, NAV eller voksenopplæringen som har det overordnede ansvaret for programmet (IMDi 2016b). Introduksjonsprogrammets formål etter introduksjonsloven (2003) er å styrke nyankomne flykntingers muligheter for deltakelse i yrkes- og samfunnsliv og økonomisk selvstendighet. Hovedmålet er å kvalifisere til arbeid eller utdanning. Et vilkår for å ha rett til introduksjonsprogram, er at man har behov for grunnleggende kvalifisering. Med "grunnleggende kvalifisering" menes informasjon, kunnskaper og ferdigheter som gjør at en kan fungere i ordinært arbeid- og samfunnsliv, eller kan benytte seg av det ordinære utdannings- og opplæringstilbud (IMDi 2016a). Om en har behov for grunnleggende kvalifisering gjennom introduksjonsprogrammet, vurderes helhetlig i lys av introduksjonslovens formål (Justis- og Beredskapsdepartementet 2016). Tiltakene som tilbys i introduksjonsprogrammet skal utvikles kontinuerlig i takt med arbeidsmarkedet og tilpasset deltakernes ulike kvalifiseringsbehov (IMDi 2016a). Dette illustreres av forslaget til den nye integreringsloven som ifølge Kunnskapsdepartementet (2020) skal bidra til mer målrettet kvalifisering og som gjennom formålsparagrafen fremmer et sterkere fokus på *formelle* kvalifikasjoner og *varig* tilknytning til arbeidslivet.

Behov for fagrelevant kvalifisering

For flykntinger med medbrakt kompetanse som søker fagrelevant jobb, er det utfordrende både for det offentlige og flykntingene selv å kartlegge hvor en passer inn i et spesifikt fagfelt. Det er også krevende å få oversikt over hva en har behov for av kvalifisering og kompetanseheving, for å ha forutsetninger for innpass i sitt fagfelt i Norge. Konkurransen i høykompetansefagfelt er tøffere, kravene er høyere og fagfeltene er spesialiserte. Det er derfor behov for at kvalifiseringen av målgruppen blir mer *fagrelevant*. For at målgruppen skal være konkurransedyktig og oppnå varig arbeidstilknytning, må kvalifiseringen tilpasses den enkeltes fagfelt og nivå.

De formelle prosessene rundt jobbsøking kan være nye og annerledes. I FAFOs rapport fra 2019 kommer det frem at flere innvandrere sliter med forståelse for hvordan det norske arbeidsmarkedet fungerer, og hvordan finne de rette virksomhetene i jobbsøkerprosesser (Bjørnset og Kindt 2019). Det er behov for det som kan beskrives som *norskspesifikk kompetanse*, som eksem-

pelvis relevant utdanning for norsk arbeidsmarked, nødvendige språkkunnskaper og kjennskap til de norske samhandlingskodene (Thorshaug og Valenta 2012; Valenta 2009). Studier tyder på at mangel på slik norskspesifikk kompetanse kan føre til manglende integrering på arbeidsmarkedet (Thorshaug og Valenta 2012). Behov for norskspesifikk kompetanse gjelder de fleste flyktninger på arbeidsmarkedet. Men flyktninger med medbrakt kompetanse har også behov for spesifikk kompetanse *innad i det enkelte fagfelt*.

For å få innpass holder det imidlertid ikke at kompetansen er god og relevant, den må også *formidles* på en måte som oppleves adekvat i rekrutteringsprosesser i en norsk kontekst, i tråd med gjeldende normer og kultur i de spesifikke fagfeltene. I tillegg til papirer på utdanning som signaliserer den formelle kompetansen, kommer uformell kompetanse, som er langt vanskeligere å signalisere, ifølge Rogstad (2000). Uformell kompetanse omhandler sosiale koder som er viktige for likeverdig deltakelse, for eksempel kjennskap til “hvordan vi gjør det her” (Rogstad 2000:103). Slik sosial kompetanse avhenger av delte erfaringer og verdier, og kan også variere fra fagfelt til fagfelt. Det kan være vanskelig for flyktninger å oversette og formidle uformell, sosial kompetanse på en måte som arbeidsgivere forstår. Samtidig er formidling av både formell og uformell kompetanse avgjørende for at arbeidsgiver skal få mest mulig informasjon om søkeren og føle seg trygg på en ansettelse.

Fagrelevant kvalifisering ved INN i Trondheim kommune

Kvalifiseringssenter for innvandrere (INN) er enheten i Trondheim kommune som har det koordinerende ansvaret for kvalifisering av kommunens nybosatte flyktninger gjennom introduksjonsprogrammet. Deltakerne fordeles mellom spor 1, 2 og 3 på bakgrunn av nivået på medbrakt formell utdanning, der spor 3-deltakere kjennetegnes av å ha minimum ett års høyere utdanning.

INNs lokale erfaringer med kvalifisering av spor 3-deltakere gjenspeiler forskningens funn. Ansatte opplever at det kan være utfordrende å lykkes med med fagrelevant arbeidstilknytning i løpet av introduksjonsprogrammet. Enheten beskriver et “hull” i kvalifiseringen for spor-3 deltakere når det gjelder fagspesifikk veiledning og opplæring når målet er innpass i felt som krever høy formell utdanning.

Både deltakere og ansatte ved enheten har erfart at det eksisterende tilbudet gjennom introduksjonsprogrammet har vært utilstrekkelig for kvalifisering til stillinger i høykompetansefagfelt. INN har gode tiltak og etablerte samarbeid opp mot ufaglærte jobber og yrker som krever fagbrev, men har manglet spesialisert kvalifisering for spor 3-deltakere. Dette er til dels fordi det er krevende for det offentlige å opparbeide kompetanse på formelle- og uformelle krav innen ethvert høykompetansefagfelt. Kurstilbudet ved enheten har i for liten grad vært tilpasset de

ulike fagfeltenes “koder”. Tiltakene har derfor ikke vært egnet til å kvalifisere flyktningene på et nivå som gjør dem konkurransedyktige. Innføringskurs i CV- og søknadsskriving vil eksempelvis ikke kunne tilbys spisset nok og på et konkurransedyktig nivå gjennom det ordinære introduksjonsprogrammet i kommunen.

Satsing på mentorprogram og internships ved INN

De lokale erfaringene fra introduksjonsprogrammet i Trondheim kommune danner bakgrunnen for kommunens økte satsing på fagrelevant arbeidsinkludering. Med støtte fra IMDi ble Mentorprogram INN startet opp ved Kvalifiseringsssenter for innvandrere i 2018, som et bidrag til å møte gruppens behov. Metoden går ut på kobling mellom flyktningene og en mentor fra samme fagfelt, kombinert med tett oppfølging fra prosjektleder i et strukturert løp mot fagrelevant arbeidstilknøyning. Målsettingen var at introduksjonsdeltakere med medbrakt høyere utdanning skulle komme tilbake til sitt fagfelt på en mest mulig effektiv måte og oppnå en stabil og varig tilknytning.

Etter et års erfaring med mentorprogrammet kom det frem at mange også hadde et praktisk kompetansegap, som ikke ble tilstrekkelig dekket gjennom mentoroppfølgingen. Det ble derfor avgjørende å starte med praktisk og kompletterende fagrelevant kvalifisering for å lykkes til målet om jobb i løpet av mentorprogramperioden. I 2019 ble det gjennomført pilotutprøvinger av lengre praktiseringsløp i enkelte relevante høykompetansevirksomheter. Satsingen skilte seg fra ordinære praksisordninger ved å fokusere på tydelige opplæringsplaner med faser og kompetansemål, supplert med fagkurs og teorioppgaver. Målet er kvalifisering til en jobb i *fagfeltet*, heller enn til den spesifikke virksomheten. Virksomheter som samarbeidet med mentorprogrammet ble også utfordret til å bidra i utviklingen av slike strukturerte opplæringsløp.

Fagfeltene som deltok i pilotutprøvingen gav ulike tilbakemeldinger og løsningsforslag for utviklingen av internships og gode metoder i oppbyggingen av slike opplæringsløp. Det ble derfor satt igang et samarbeidsprosjekt med NTNU Samfunnsforskning i 2020 for å få mer forskningsbasert kunnskap på området. Den fagrelevante satsingen ved enheten har mottatt støtte fra Regionale Forskningsfond Midt-Norge, Trøndelag Fylkeskommune og IMDi. Målet med internship-satsingen er å etablere formaliserte samarbeid med virksomheter som bygger videre på de gjennomførte pilotutprøvingene.



Mentorprogram INN

MENTORING SOM METODE

Mentoring er en arbeidsform der to personer møtes til dialog. Metoden skiller seg fra andre arbeidsmarkedstiltak ved at mentoring er avgrenset til en-til-en relasjonen mellom mentor og trainee, mens kurs eller seminar har én kursholder og en gruppe av deltakere som lærer bestemte kvalifikasjoner (Bjørnset og Kindt 2019). Mentoring kan for eksempel brukes i ulike faser av kvalifiseringsløp, i rekrutteringsfaser, som karriereutvikling eller for ansatte som er overkvalifisert for jobben sin. Ved mentoring som et verktøy for kvalifisering, møtes en mentor med relevant nettverk og kompetanse, og en trainee som trenger nettverk og kunnskap om norsk arbeidsliv. Metoden er spesielt egnet til å utveksle uformell kompetanse, da dette best gjøres ansikt-til-ansikt. Eksempler på uformell kompetanse som mentor kan tilby trainees er nettverksbygging og økt kunnskap om og innsikt i yrker, bransjer og karriereveier. Slik uformell kompetanse kan være viktige elementer i karrierelæring.

Bak begrepet karrierelæring ligger et moderne karrierebegrep, som omfatter mer enn bare yrke og utdanning, en holistisk forståelse av karriere som handler om mestring av hele livet, deriblant utdanning og yrke (Buland og Mordal 2019). Karrierelæring er en læringsprosess rundt jobb, fritid og læring og hvordan dette passer inn i ens plan for fremtiden (Hooley, Sultana og Thomsen 2018).

Mentoring utvider nettverk og brukes i forbindelse med integrering i arbeidsliv i forskjellige målgrupper. I integreringsstrategien for 2019-2022 vil regjeringen styrke mentorordninger for innvandrere (Kunnskapsdepartementet 2018).

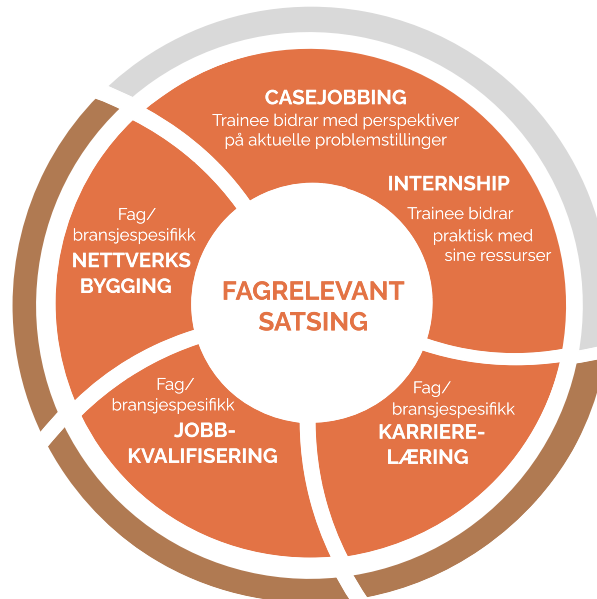
Mentorprogram INN har fulgt ISMCP²-standardene i utviklingen og gjennomføringen av mentorprogrammet. En standard i ISMCP er at både mentor og trainee skal ha innvirkning på hvorvidt en ønsker å delta og hvem en matches med. På bakgrunn av dette har Mentorprogram INN valgt å ha frivillige mentorer, og kreve at trainees søker seg inn på programmet. Dette sikrer motivasjon og frivillighet hos begge parter.

² International Standards for Mentoring and Coaching Programmes er en uavhengig akkreditering gitt til organisasjoner som designer, tilbyr og evaluerer mentor og/eller coaching-program. Akkrediteringen blir gitt av EMCC, som er et pan-europeisk forum som arbeider for å styrke kvaliteten i mentoring og coaching og fremme god praksis <https://www.emccglobal.org/accreditation/ismcp/>.

Mentorprogram INN er den første av de to satsingene ved INN. Begge tilbys nybosatte flyktninger med medbrakt høyere utdanning, som anses å ha høy motivasjon. Flyktingene som tas inn i mentorprogrammet får rolle som "trainees", som vil si at de får et spesialtilpasset og intensivt løp med spesielt tett oppfølging både fra intern prosjektleder og ekstern fag-mentor. Mentor hjelper trainee'en med å knytte bånd til det aktuelle fagfeltet. Målet med deltakelse i mentorprogrammet er fast, relevant jobb i samsvar med kompetansenivå. For å kunne nå målet, må traineen bli konkurransedyktig i sitt fagfelt, og øke sin arbeidsmarkedsposisjon.

OVER ET ÅR JOBBES DET STRUKTURERT FOR:

- Fagrelevant nettverksbygging: opparbeidelse og benyttelse av et faglig nettverk
- Fagrelevant jobbkvalifisering: signalisering av egen faglige og personlige kompetanse i CV og søknad, samt selvpresentasjon i jobbintervju
- Fagrelevant karrierelæring: innsikt i hvilke kvalifikasjonskrav som kjennetegner det spesifikke feltet, kartlegging av kompetansegap og gjennomførelse av eventuelle kurs eller kompetansehevende tiltak



Roller

TRAINEE

I de fagrelevante satsningene i Trondheim kommune har INN valgt å betegne deltakerne eller brukerne som får en plass i mentorprogrammet og/eller gjennomfører et fagrelevant internship for "trainees". Dette er en rolle som kommer i tillegg til generelt å være introduksjonsdeltaker eller bruker i NAV. INN har valgt å gi gruppen en egen tittel for å illustrere at rollen innebærer andre krav og forventninger enn de møter i rollen som for eksempel introduksjonsdeltaker. I rekrutteringsprosessen beskrives det hvordan det å være trainee er en vanlig ordning i høykompetansevirksomheter og derfor er en passende rolle for dem, da de har medbrakt høyere utdanning. Kandidatene lærer hvordan trainee-rollen skiller seg fra en tradisjonell "praksis"-rolle. Trainees er en betegnelse på personer med høyere utdanning (ofte nyutdannet), som trenger en overgang inn til det ordinære arbeidsmarkedet. En trainee skal i utgangspunktet være teoretisk kvalifisert for en stilling innen sitt fagfelt, men mangler praktisk erfaring og har behov for veiledning. En trainee har altså forkunnskaper og forventes å bidra med sin kompetanse, være motivert og ha pågangsmot. Selv om trainee skal bidra og er en ressursperson, er trainee'en samtidig i en læringssituasjon. Å være trainee er dermed en mellomrolle hvor kompetansegapet skal dekkes, men hvor en løftes ut av rollen som mottaker av et tiltak og skal være den aktive part. Målet er at trainee'ene i løpet av perioden i Mentorprogram INN og gjennom et fagrelevant internship skal oppleve stolthet i rollen og utvikle integritet som fagperson i en norsk kontekst. Trainee-rollen innebærer at en aktivt jobber mot fagrelevant jobb.

Også overfor virksomheter og mentorer er det viktig å fremheve trainee-tittelen og rollen, for å signalisere at det er snakk om kandidater med medbrakt kompetanse. Dette for å påse at løpet legges på riktig nivå og at det sikres læringsutbytte. INN har valgt å ikke bruke begrepet "mentee", da enheten opplever at begrepet kan gi assosiasjoner til å være underordnet mentoren, noe som ikke er ønskelig overfor satsingens målgruppe. Begrepet trainees kan i større grad assosieres med en aktiv og ressurssterk part. Trainees perspektiver inn i mentors og virksomhetens arbeid kan potensielt tilføre ny kompetanse og nye erfaringer og videre bidra til innovasjon.

MENTOR

I Mentorprogram INN er mentorene frivillige fagpersoner fra samme bransje eller fagfelt som trainee. INN har hatt hovedfokus på å «matche» eller koble trainees og mentorer etter fag. Trainees har likevel fått mulighet til å uttale seg om øvrige preferanser som kjønn, alder og kulturell bakgrunn, men dette har ikke vært et avgjørende utvelgelseskriterium. Ikke-faglige preferanser har heller ikke vist seg å være vesentlig for trainee'ene, som har vektlagt faglig erfaringsbakgrunn i sine ønsker for mentor. Mentors rolle må her ses i sammenheng med Mentorprogram INNs mål om fagrelevant arbeidstilknytning, som legger føringer for valg av mentor. Mentorrollen skiller seg dermed fra en "fadder" hvor eksempelvis personlig kjemi i større grad blir vektlagt.

I Mentorprogram INN er mentors posisjon i fagfeltet avgjørende. Mentoren har gjerne jobbet noen år, kjenner bransjen og har et solid nettverk. Dermed kan de tilby en faglig innsikt som det offentlige ikke har tilgang til og på denne måten være en brobygger, ved å fasilitere trainees tilknytning til feltet. Fag- og bransjespesifikk kompetanse gjør at mentor kan fungere som en "kunnskapsbank" som har innsikt og informasjon om hvordan feltet fungerer. Mer spesifikt har mentor den sosiale kompetansen trainees trenger, og kjennskap til «hvordan vi gjør det her» i fagfeltet. Mentors rolle innebærer dermed også å være en veileder som kan bidra med relevant karrierelæring.

Mentors rolle og oppgaver omhandler likevel mer enn generelle råd til jobbsøking eller CV. I tråd med tanken om karrierelæring, er mentorens oppgave å løfte blikket og se trainees karrieremuligheter i norsk arbeidsliv og sitt fagfelt som helhet. Mentor skal gi trainee bedre oversikt over faglige nettverk, gjøre trainee kjent med fagspråket i feltet i Norge, og øke deres forståelse for norskspesifikk og fagspesifikk arbeidskultur. Mentor skal gi tilbakemeldinger og råd angående trainees kvalifikasjoner og kartlegge kompetansegap og behov for kompetanseheving. Her er mentor- og trainees felles fagbakgrunn avgjørende for at mentor skal kunne veilede trainee. Basert på kjennskap til fagfeltet kan mentor også gi trainee råd om eventuelle andre bransjer som kan være aktuelle med trainees kompetanse.

I Mentorprogram INN er det imidlertid også fokus på å utjevne maktbalansen i relasjonen slik at en unngår at mentor blir en "guru" som skal sitte på alle svarene. Mentorprogrammet vektlegger at samarbeidet skal være likeverdig og fremhever hvordan også mentor skal få utbytte av relasjonen og hva mentor kan lære av trainee.

Hva gjelder rekruttering av nye mentorer, fungerer eksisterende eller tidligere mentorer også som ambassadører som kan "selge inn" mentorrollen til andre i sitt nettverk hvis de ønsker.



OM MENTORROLLEN

En av mentorene fortalte om sin rolle og mentorprogrammets mål om å løfte blikket fra trainees spesifikke internship og fokusere på deres overordnede karriere. Trainee'en hadde gått på kurs for et spesifikt dataprogram de brukte mye i virksomheten. Mentor fortalte at trainee plutselig hadde blitt kjempegod i dette dataprogrammet. Da ble det viktig at mentor og virksomheten ikke bare satte trainee til å jobbe med dette programmet hele tiden. *Det er ikke ok, det er utnyttelse*, sa mentor. Mentor mente at det var viktig at trainee fikk lære og prøve andre oppgaver også. Her ser vi at mentor setter trainees behov først og ser på hva som er viktig for trainee å gjøre, fremfor hva som kanskje er lettest eller mest effektivt for virksomheten.

PROGRAMRÅDGIVER

Ved INN har trainees som er en del av introduksjonsprogrammet en egen programrådgiver som følger opp helheten av kvalifiseringen i introduksjonsprogrammet. Programrådgiver og prosjektleder jobber ved INN i samme team (Spor 3) og har et tett samarbeid i alle faser. Programrådgiver er ansvarlig for å kartlegge potensielle trainees ut fra sine deltakere og informere disse om mulighetene for å søke seg til Mentorprogram INN. Programrådgivers helhetlige kartlegging og relasjon til deltakeren utgjør et viktig utgangspunkt for å avklare om en deltaker er en aktuell kandidat for mentorprogrammet og et fagrelevant internship. Programrådgiver og deltaker utarbeider en individuell plan som er et viktig verktøy både før oppstart i mentorprogrammet og gjennom løpet for å sikre samsvar mellom mentorprogrammets innhold og deltakers overordnede kvalifiseringsløp gjennom i introduksjonsprogrammet. Når en deltaker er trainee i mentorprogrammet er programrådgiver ansvarlig for saksbehandling og koordinering av øvrige offentlige tjenester. Dette innebærer informasjon om muligheter, rettigheter og plikter, henvisning til andre aktører der det er relevant, samordne øvrige tiltak og avklare oppgave- og ansvarsfordeling. I løpet av mentorprogrammet kan det være relevant med trekantsamtaler mellom trainee, programrådgiver og prosjektleder. Gjennom tett samarbeid kan en i fellesskap bidra til motivasjon og veilede for felles forståelse ved behov.

PROSJEKTLEDER

Ved INN er det avsatt en egen stilling til rollen som prosjektleder for kommunens arbeid med satsingene Mentorprogram INN og fagrelevante internships. Internt innebærer dette å jobbe for enhetlig struktur med felles forståelse, hvor løsningene som utvikles svarer til identifiserte lokale behov. Det har vært viktig at prosjektleder er "en av de ansatte", som har kjennskap til eksisterende tilbud og muligheter for utvikling. Videre er prosjektleder ansvarlig for å være kontinuitetsbærer både innad i kommunen og utad med samarbeidspartnere og relevante aktører. Det har vært viktig at én person har ansvar for å formidle prosjektet, dets rammer og formål, slik at dette er tydelig og gjennomgående. Prosjektleder skal også jobbe for medvirkning fra relevante aktører inn i alle faser og bidra til forankring av satsingene.

Samhandling og arbeid opp mot virksomheter og mentorer

Prosjektleder inngår samarbeid med virksomheter og bygger nettverk i høykompetansefagfelt, samt ivaretar etablerte relasjoner. Oppfølging av virksomheter og mentorer gjennomføres individuelt og gruppevis, både fysisk og digitalt. Prosjektleder koordinerer også samhandlingen mellom de involverte offentlige aktørene, som NAV, voksenopplæringen og kommuneledelsen, slik at mentorer og samarbeidsvirksomheter kan forholde seg til én hovedkontakt. Prosjektleder har rolle som "megler" ved å være i posisjon til å forklare system og roller i byråkratiet overfor mentorer og virksomheter. NAV-kontakt og programrådgiver involveres og deltar på møter med mentor og virksomheter etter behov. Slik legges det til rette for enkel dialog og byråkratiet "ryddes unna", noe som oppleves spesielt viktig i samarbeid med privat sektor. Denne fleksibiliteten og tilgjengeligheten fra en fast prosjektleder gjør at "bedriftsperspektivet" ivaretas og at samarbeid kan gjennomføres ut fra virksomhetenes behov og premisser. Metodikken kan bidra til at det bygges tillit mellom det offentlige og privat sektor.

INN har valgt å ha én prosjektleder for å sikre helhet i mentorprogrammet og at det opparbeides innsikt i gjennomgående fagfelt. Dette gjør kobling og samarbeid opp mot nettverk i feltet enklere, samt at det kan bidra i prosjektleders veiledning av andre trainees med lignende fagbakgrunn. Ved å ha helhetlig oversikt kan en lettere se sammenhenger mellom virksomheter og felt og dermed oppdage flere potensielle muligheter for trainees. På denne måten kan flere trainees dra nytte av erfaringer fra fag eller bransjer.

Arbeid opp mot trainees

Prosjektleder er ansvarlig for rekruttering av trainees. Dette gjennomføres i samarbeid med programrådgiver og/eller NAV-kontakt og eventuelt andre relevante aktører. Videre er prosjektleder ansvarlig for kvalifiserende oppfølging av trainees i henhold til mentorprogrammets og det fagrelevante internshipets innhold og målsettinger og ut fra den enkeltes forutsetninger. Prosjektleder skal gi oppfølging gjennom hele løpet og bidra til progresjon og fremdrift.

Prosjektlederrollen er atskilt fra rollen som programrådgiver og NAV-kontakt, for at fokuset i samarbeidet mellom prosjektleder og trainee primært skal være målene for mentorprogrammet og det fagrelevante internshipet. Trainees programrådgiver eller NAV-kontakt følger opp helheten i introduksjonsprogrammet eller kvalifiseringen i NAV. INN opplever imidlertid at det er viktig med tett samhandling mellom hjelperne underveis. Prosjektleder skal holde aktuelle aktører og spesielt programrådgiver og/eller NAV-kontakt løpende orientert og dokumentere prosessen i fagsystemer underveis. Prosjektleder involverer programrådgiver/NAV-kontakt i alle faser, fra rekruttering av trainees, til mentorprogramfasen og ved overgang til jobb.



NAV-KONTAKT

For INN har et godt samarbeid med NAV vært avgjørende for å få til fagrelevante internships i høykompetansevirksomheter og sikre overgang til fagrelevant jobb. Samhandlingen har i Trondheim kommune vært løst ved å ha én fast kontaktperson i NAV som er frikjøpt og har avsatt egen tid til satsingene. NAV-kontakten har dermed fokus og kapasitet til å delta både i de praktiske prosessene overfor trainees og virksomheter, samt medvirke i det overordnede innovasjonsarbeidet. NAV-kontakten er også sentral for samhandling og forankring opp mot NAV-systemet, ved å fungere som bindeledd mellom bydelskontorer. Én felles overordnet kontakt gjør samarbeidsprosessene mindre byråkratiske og sikrer at en effektivt kan finne løsninger for den enkelte trainee og virksomhet. Prosjektleder slipper å gå gjennom flere ledd, og den enkelte trainee gis samme tilbud uavhengig av hvilket NAV-kontor en tilhører formelt. NAV-kontakten kobles på allerede fra rekrutteringsfasen og har kontinuerlig overblikk over trainees progresjon og plan. Slik bygges felles forståelse og NAV får eierskap til trainee allerede fra introduksjonsprogrammet. NAV-kontakten bistår, i samarbeid med NAVs markedsteam, med kompetanse på arbeidsmarked og i vurdering av den enkeltes muligheter. Videre sørger NAV-kontakten for iverksettelse av nødvendige tiltak som lønnskudd, kurs, og mentortilskudd. INN opplever at tiltakene har vært vesentlige for arbeidsinkluderingen og for å gjøre trainee'ene konkurransedyktige på det ordinære arbeidsmarkedet. NAV-kontakten opparbeider også spisskompetanse på flyktninger med medbrakt kompetanse, og ved å ha ansvar for trainees helt til de er fullstendig selvhjulpent, sikres kontinuitet.



Rekruttering av trainees

Slik INN har lagt opp mentorprogrammet, blir deltakere tatt inn i puljer fortløpende gjennom året. Selve mentorprogrammet varer i 12 måneder. Rekrutteringen tar utgangspunkt i deltakerne og deres behov for mentor. Målgruppen er fortrinnsvis deltakere i introduksjonsprogram som tilhører Spor 3, men aktuelle kandidater kan også være tidligere introduksjonsdeltakere som nylig er overført til NAV.

MÅLGRUPPE OG INNTAKSKRITERIER FOR MENTORPROGRAM INN:

- Flyktninger med medbrakt kompetanse
- Introduksjonsdeltakere eller tidligere introduksjonsdeltakere (innen 5 år i Norge)
- Estimert 1 år unna fagrelevant jobb og har dette som mål
- God norsk kommunikasjon
- Høyere utdanning, fortrinnsvis NOKUT-godkjent
- Motivert for fagrelevant jobb

SCREENING

I første fase gjøres det en teoretisk kartlegging av aktuelle deltakere, i samråd med det teamet av programrådgivere som er ansvarlig for Spor 3 ved INN. Her gjennomgås oversikten over Spor 3-deltakere som kan være aktuelle kandidater. Tett dialog med deltakers programrådgiver er vesentlig, da programrådgiver kjenner deltaker og kan gi fylldig informasjon om hvem som potensielt vil ha størst utbytte av programmet og har oversikt over den enkeltes karrieremål. I denne fasen undersøker også NAV-kontakten om det kan være aktuelle kandidater som fyller inntakskriteriene, som har fullført introduksjonsprogram tidligere.

Det lages en oversikt over deltakere som har et utdanningsnivå som sannsynliggjør at en vil ha potensial til å komme i fagrelevant jobb i løpet av et år, fortrinnsvis fullført bachelorgrad. Dette forutsetter selvfølgelig at deltakeren får rett oppfølging. Ved å vurdere den medbrakte kompetansen opp mot krav i norsk arbeidsliv, kan en kartlegge deltakernes kompetansegap. INN beskriver dette som en krevende oppgave, nettopp fordi en som offentlig ansatt ikke har den spesialiserte fagkompetansen som kreves i en slik vurderingsprosess. Derfor tas det også med i betraktning hvorvidt deltakeren har NOKUT-godkjent utdanning, som kan være avgjørende i flere fagfelt. NOKUT-godkjenning er ikke et absolutt opptakskriterie, men tas med som et element i en helhetsvurdering. Videre vurderes det generelt sett som hensiktsmessig at deltakerne har vært i introduksjonsprogram i minimum 1 år. Enhetens erfaringer tilsier at de fleste da har hatt tid til å få en viss systemforståelse og danne seg realistiske karrieremål. Ofte er også det norske språket kommet på et nivå hvor en kan kommunisere med en mentor og dermed vil kunne ha utbytte av denne formen for karrierelæring.

SELEKTERING

Deltakere som etter den teoretiske kartleggingen vurderes som aktuelle får en direkte henvendelse fra prosjektleder. På forhånd har deltakeren da blitt informert om muligheten for mentorprogram fra sin programrådgiver (eller NAV-kontakt dersom deltaker er ferdig i introduksjonsprogram). Deltakere får tilbud om å fylle ut et elektronisk skjema som fungerer som deres søknad til programmet. Trening i søknadsprosesser virker også kvalifiserende og utviklende, samtidig som det bidrar til å indikere grad av dedikasjon og forståelse for ordningen.

I skjemaet beskriver de potensielle trainee'ene noe om seg selv og sin hverdag på nåværende tidspunkt, planer, mål, styrker, forbedringsområder og drømmer. Deltakerne reflekterer også over hva de opplever at de trenger for å nå sine mål. Videre beskrives faglig bakgrunn, hvor det redegjøres for gjennomførte fag og eventuelle spesialiseringer, samt eventuell praktisk arbeidserfaring. Sist bes deltakerne beskrive sin motivasjon for mentorprogrammet med fokus

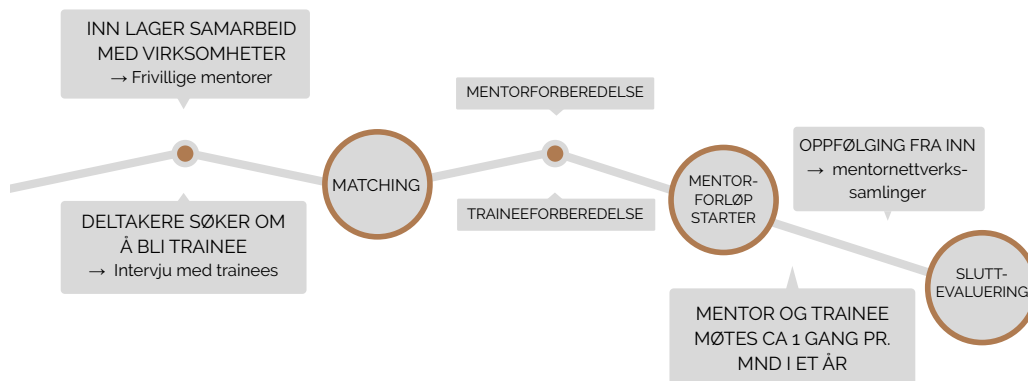
på hvorfor en ønsker en mentor, hva som vil være en god mentor for den enkelte og hvordan en selv kan bidra i relasjonen.

INTERVJU

De som anses som aktuelle basert på svarene i søknadsskjemaet kalles inn til kartleggingsintervju en-til-en. Her gis det grundig informasjon om tilbudet og visuelle illustrasjoner brukes som hjelpemiddel.

VISUELLE VERKTØY

Bruk av visuelle verktøy for å illustrere mentorprogrammet sikrer lettere kommunikasjon og felles forståelse. Trainee'ene ser nye sammenhenger i sitt kvalifiseringsløp og forstår bedre hensikten med de ulike aspektene som inngår i løpet:



Den digitale søknaden suppleres med spørsmål basert på deltakerens svar, som gir innsikt i kompetanse og mål. I intervjuet får deltakerne medvirke til hvordan mentorprogrammet kan skreddersys etter deres behov og hva som vil være en bra mentor for akkurat dem. "Trainee"-begrepet og rollen forklares også slik at det blir tydelig for den enkelte at det stilles høyere krav og forventninger til en trainee både fra det offentlige og fra fagfeltene, samt at fokuset når en inntar en rolle som trainee er fagrelevant jobb. Kartleggingen for inntak simulerer et vanlig jobbintervju i formen. Ved å legge opp kartleggingen som et intervju får deltakerne trening i å presentere seg selv slik det forventes i rekrutteringsprosesser i norske høykompetansevirksomheter generelt. I tillegg, ved å innkalle til et intervju, legges det til rette for at deltakerne stiller forberedt og tar prosessen på alvor.

For å være en potensiell kandidat må en ha evne til å jobbe målrettet med en plan. Det er viktig å være aktiv og gjøre en innsats for å få utbytte av mentorprogrammet. Derfor er det også et poeng at deltakerne må søke om opptak til programmet. Da oppleves programmet som et *tilbud*, og ikke et *tiltak*, og deltakerne føler mer eierskap til løpet.

OPPSUMMERT KAN FOKUS I INTERVJUET SIES Å VÆRE:

- Deltakers plan og motivasjon for fagrelevant jobb
- Opplevelse av selvdrev og evne til å tilegne seg kunnskap
- Kommunikasjonsnivå og grad av forståelse

Deltakere som etter en helhetsvurdering anses å kunne få utbytte av programmet blir tilbudt plass, men det har til nå ikke vært tatt inn flere enn 5 trainees per pulje. Deltakerne som tas inn i Mentorprogram INN får fra dette tidspunktet rollen som "trainee".

I etterkant evalueres intervjuet og trainee får råd fra prosjektleder, som vil være nyttig i første mentormøte der de skal presentere seg selv, samt i søknadsprosesser for praktisering eller jobb. I samarbeid med prosjektleder jobbes det med utvikling av CV og motivasjonsbrev. Hensikten er at trainees kompetanse signaliseres på en måte som oppleves kjent i norsk kontekst og kan benyttes for rekruttering av mentor. Trainee blir allerede tidlig i prosessen bevisstgjort om hvilke forventninger som stilles til slike dokumenter og får allerede før kobling med mentor trening i å beskrive seg selv og sin motivasjon for programmet. Før matching med mentor reiser trainee og prosjektleder sammen på "virksomhetsturné".



VIRKSOMHETSTURNÉ

En virksomhetsturné er en type oppsøkende metode der trainee og prosjektleder sammen oppsøker virksomheter. Målet er at trainee skal få oversikt over relevante virksomheter innenfor sitt fagfelt, trene på å presentere seg selv i møte med aktørene og etterspørre muligheter for å få en faglig mentor. Metodikken etterstreber at trainee skal være den aktive part i alle steg. Trainee står ansvarlig for planlegging av runden og det er et viktig prinsipp at trainee føler eierskap til prosessen og får praktisk erfaring med nettverksbygging, samt forståelse for jobben som kreves for å etablere kontakt med bedrifter. Virksomhetsturné kan også benyttes for å etablere kontakt som kan lede til et fagrelevant internship.

Metodikken inneholder følgende steg:

På forhånd får trainee i oppgave å utvikle en liste over relevante virksomheter som de er interessert i å oppsøke. Ved INN har Google Docs blitt benyttet som verktøy i forberedelsene (andre program har tilsvarende verktøy), fordi det gjør det mulig for prosjektleder å følge trainees prosess i sanntid mellom fysiske møter. Prosjektleder "deler" et digitalt skjema med trainee på nett, som trainee fyller ut. Prosjektleder kan legge inn kommentarer i skjemaet underveis og følge med i det digitale skjemaet i sanntid. Det kan på denne måten kalles et "levende dokument". Prosjektleder og trainee holder løpende dialog digitalt i forberedelsesfasen før turnéen.

Trainee rangerer så listen ut fra virksomhetens plassering og må dermed også gjøre seg kjent med virksomhetens beliggenhet og lage en god rute.

Trainee skriver så en kort "pitch" til hver virksomhet på listen som svarer på hvorfor trainee ønsker å ha en mentor eller et internship i *akkurat denne virksomheten* og hvordan virksomheten samsvarer med trainees kompetanse.

Når listen er klar gir trainee beskjed til prosjektleder og foreslår tidspunkt for gjennomføring av turnéen.

Trainee skriver spissede motivasjonsbrev tilknyttet hver virksomhet, med bistand fra prosjektleder både gjennom fysiske møter og gjennom arbeid i levende dokument.

Når prosjektleder og trainee treffes for gjennomføring, trener trainee på å presentere seg selv for virksomhetene gjennom coachingmetodikk og rollespill. Så reiser en dør-til-dør og gjennomfører sin "presentasjons-pitch" overfor virksomhetene på listen. Trainee leverer også motivasjonsbrev, CV og et informasjonsskriv fra INN som beskriver mentorprogrammet og/eller fagrelevante internships. I høykompetansevirksomheter av en viss størrelse må trainee ofte først presentere seg i en resepsjon, før en blir henvist videre til en relevant kontakt. Da en oppsøker uanmeldt, er det også sannsynlig at en ikke "kommer videre" fra resepsjonen, men at papirer tas imot av resepsjonen. I møte med bedriftene er det trainee som er hovedperson. Prosjektleder holder seg i bakgrunn, men supplerer eller forklarer formaliteter ved behov.

Etter hvert møte blir trainee bedt om å reflektere over hvordan egen presentasjon gikk og hvordan trainee opplevde å bli mottatt, for så å legge en plan for videre oppfølging overfor bedriften, som noteres i den medbrakte i listen.

Selv om dette er en tidkrevende metode for prosjektleder, erfarer INN at det er en investering på flere områder; prosjektleder får et overblikk over trainees kommunikasjonsferdigheter i møte med fagfeltet, trainee får oversikt over virksomheter og får mengdetrening i selvpresentasjon. INN har opplevd svært raskt progresjon hos trainee hva gjelder selvpresentasjon i løpet av en slik runde. Trainee opplever mestring og forstår lettere prosjektleders veiledning når det knyttes til konkrete episoder i møte med ekte virksomheter.

DELTAKERE SOM PLANLEGGER ET LENGRE UTDANNINGSLØP I NORGE

Det er viktig at trainees har mål om å komme i fagrelevant jobb. Det er målet for mentorprogrammet, og motivasjon og fokus er viktig for å få utbytte av programmet. Underveis i rekrutteringen kan det vise seg at det mest hensiktsmessige for en deltaker er å ta høyere utdanning i Norge. Dersom veien er utdanning, er erfaringene ved INN at mentorprogrammet ikke er det mest egnede tilbudet, selv om mentorsamarbeidet kan bidra med nyttige avklaringer. Da er det andre områder som må prioriteres først, som danner forutsetninger for opptak på høyere utdanning i Norge. Mentorprogrammet krever målrettet arbeid mot fagrelevant jobbtilknytning. For å lykkes må en dermed ha både kapasitet og prioritere å jobbe aktivt for tilknytning til eget fagfelt.

Rekruttering av mentorer

Rekruttering av mentorer gjøres på bakgrunn av fagbakgrunn og kartlegging av trainees behov for kompetanse. Rekruttering skjer gjennom direkte henvendelser til aktuelle virksomheter og personer innen både privat næringsliv og offentlige etater, med informasjon om hva det vil si å bidra som mentor. Aktuelle mentors motivasjon og faglige og personlige bakgrunn kartlegges for å kunne matche trainees preferanser.

Nettverk og relasjonsarbeid er en stor oppgave i oppstarten av et mentorprogram, men "snøball-effekten" bidrar til at dette arbeidet blir mindre ressurskrevende etter hvert som det bygges opp nettverk mot de mest sentrale fagfeltene.

SPREDNING AV INFORMASJON OG GJENNOMGÅENDE PROFIL

INN ønsket å gjøre prosjektet kjent i aktuelle fagfelt. Et infohefte utviklet for mentorer og virksomheter ble sendt ut både digitalt og delt ut fysisk i møter med relevante kontakter. En rekke aktører sendte videre det digitale heftet i sine nettverk. INN opplevde at et tydelig formulert prosjekt bidro til anerkjennelse, innsikt og forankring i næringslivet. En gjennomgående visuell profil gjorde også at flere og flere la merke til- og gjenkjente prosjektet.

Rekrutteringsstrategi

INN har utarbeidet to rekrutteringsstrategier opp mot høykompetansevirksomheter, som kjenetegnes av mer kompleks organisasjonsstruktur og strengere krav til kandidater. Den første av disse er virksomhetsturné. Den andre metoden er direkte henvendelse fra prosjektleder.

Denne strategien har følgende steg:

1. Starte med telefonkontakt hvor en forsøker å få avtalt et møte i nærmeste fremtid (involvere relevant ledelsesnivå og gjerne HR-avdeling)
2. Sende over informasjonsmateriell til virksomheten sammen med forslag til agenda for møtet
3. Presentere prosjektet i møtet og forsøke å få avtalt konkret tid for matchingmøte hvor virksomheten har funnet en potensiell mentor som i dette møtet får treffe trainee

BRANSJESAMARBEID

INN fokuserte på å skape godt samarbeid i de feltene hvor de hadde flest aktuelle trainees, og hvor de så det sannsynlig at de ville ha nye trainees i fremtiden. De investere ekstra i relasjonsarbeid opp mot visse kompetansemiljø, for å bygge grunnmuren til formaliserte samarbeid med virksomheter i disse fageltene. Eksempelvis la de inn omfattende innsats i å bygge nettverk i farmasimiljøet hvor mange trainees i mentorprogrammet hadde sin bakgrunn. Dette gav uttelling i form av forankring av prosjektet på nasjonalt nivå hos de sentrale aktørene i bransjen. Miljøet bidro til å formidle prosjektet videre og dermed til å rekruttere mentorer og initierte samarbeid på vegne av INN. Det resulterte også i at alle aktuelle deltakere i mentorprogrammet innenfor farmasi-fagfeltet fikk tilbud om kurs som kunne tas utenfor spesifikke bedrifter, og som er relevante uansett hvor i feltet de skal jobbe senere. Dette er et godt eksempel på hvordan også bransjeorganisasjoner kan være gode samarbeidspartnere, også for praktisk kompetanseheving. Det kan være et strategisk riktig grep også å involvere de overordnede bransjeorganisasjonene, til tross for at dette er tidkrevende.

Matchingmøte

Som forberedelse til matchingmøtet treffes prosjektleder og trainee for å forberede trainee på første møte med mentor. Mentorprogrammets forløp, innhold og overordnede mål repeteres, og det gis opplæring i bruk av Utviklingspermen. Coaching-metodikk benyttes for å reflektere rundt hvordan trainee kan presentere seg selv for mentor og hva som er viktig for å gjøre et godt førsteinntrykk. Videre forbereder trainee seg skriftlig ved å notere motivasjon for mentorprogrammet i Utviklingspermen.

S	SPESIFIKKE
M	MÅLBARE
A	AMBISIØSE
R	REALISTISKE
T	TIDSBESTEMTE
E	MÅL

Verktøyet "SMART'e" mål brukes for å konkretisere et utgangspunkt for *individuelle* mål for samarbeidet. Sist noteres tanker om forventninger som kan være til hjelp under samtalen med mentor. Sluttresultatet blir et dokument i Utviklingspermen, som trainee tar med seg inn i matchingmøtet. Møtet gjennomføres for at trainee skal stille forberedt til matchingmøtet ved å på forhånd ha reflektert over elementene som skal drøftes med mentor.

Matchingmøtet er første møte mellom mentor og trainee og kan anses som et "prøvemøte". For å skape trygghet og sikre felles forståelse rundt innhold, formål og roller, deltar prosjektleder i starten av hvert matchingmøte. Etter en introduksjon fra prosjektleder får mentor og trainee tid alene til å bli kjent, snakke sammen om deres utgangspunkt for samarbeidet, definere mål, innhold og omfang, samt avklare forventninger. Agenda for matchingmøtet fremgår av Utviklingspermen og er basert på de samme punktene som forberedelsesmøtet mellom trainee og prosjektleder.

Utviklingspermens "verktøykasse" benyttes som hjelpemiddel og inneholder spørsmål som parene kan drøfte.

UTVIKLINGSPERMEN

Utviklingspermen er et verktøy som gir ramme til samarbeidsmøtene mellom mentor og trainee. Permen legger opp til 12 samarbeidsmøter mellom trainee og mentor, der hvert møte har et tilhørende tema innenfor fagrelevant kvalifisering:

1. Nettverkskartlegging
2. CV- gjennomgang
3. Kvalifikasjonsoversikt og kvalifiseringsbehov
4. Bransjer og interesser
5. Nettverks-utvidelse
6. Jobbsøknad
7. Intervjutrening
8. Arbeidskultur
9. Arbeidsspråk
10. Kvalifisering til aktuelle stillinger
11. Jobbklar
12. Jobbklar

Jobbklar-temaene er åpne tema der man kan bruke tiden på det den individuelle trainee'en har behov for på slutten av mentorprogrammet. Tanken er at permen gir retning og rammeverk, men at den skal være fleksibel og tilpasses trainees behov. Hvis for eksempel trainee'en skal søke jobb, kan man ha et møte om jobbsøknad. Har trainee'ene spørsmål om hvor de passer inn i fagfeltet i Norge, kan man ha et møte om kvalifisering til ulike stillinger. Mentor og trainee trenger ikke følge permen kronologisk.

Hvert tema legger opp til samtale, med spørsmål, verktøy og oppgaver. Mentor får oppgaver som for eksempel å skrive inn tips til kompetansehevede tiltak eller nettsider med stillingsutlysninger. Trainee skal for eksempel kartlegge sitt nettverk. I tillegg finner man avtaler og kontrakter for samarbeidet i permen.

VERKTØYKASSE

VERKTØY: NETTVERKSKART

HVORFOR ER NETTVERK VIKTIG?

Fyll ut nettverkskartet (skriv inn navn på mennesker trainee kjenner. Desto nærmere midten, jo nærmere relasjon. Mentor lager også en oversikt over kontakter eller virksomheter som kan være aktuelle for trainee.

Lag piler fra nettverkskartet og skriv opp hvordan personer i nettverket kan være viktige, marker hvem som kan kontaktes og hvordan de kan kontaktes.

OPPGAVE TIL NESTE MØTE:

Trainee tar med oppdatert CV (helst send digitalt på mail til mentor).

CASE-oppgaver?

KJENNER TRINEE NOEN SOM JOBBER I FELTET TRINEE SKAL INN I?

HVEM I NETTVERKET KAN VÆRE VIKTIGE FOR Å FÅ FAGRELEVANT JOBB?

KJENNER NOEN SOM KJENNER NOEN?



Med utgangspunkt i dialogen i møtet fylles kontrakten kalt "Mentorprogramavtalen" ut. Avtalen inneholder noen retningslinjer for hva et mentor/trainee samarbeid er, og hva det ikke er. Det tar også for seg hva som er forventet av partene i et slikt samarbeid sett opp mot hvilke forventninger de selv har med tanke på det de går inn i. I kontrakten noteres også de individuelle målene de har blitt enige om.

Avtaletiden settes til 12 måneder fra første samarbeidsmøte mellom mentor og trainee. Denne perioden er valgt for å gi trainee'ene tilstrekkelig tid til å kvalifisere til fagrelevant jobb, uten at det blir en for lang periode for mentorene å forplikte seg til. Mentorprogramavtalen signeres ikke i første samarbeidsmøte, fordi partene skal få tid til å tenke seg om. Noen dager etter matchingmøtet tar prosjektleder kontakt med partene, med en åpen tilnærming til hvordan de opplevde første møte, og avklarer hvorvidt de ønsker å inngå et samarbeid.

Mentorprogramfasen

Mentor og trainee møtes 12 ganger, ca. en gang i måneden. Med utgangspunkt i verktøy og tema i Utviklingspermen jobber mentor og trainee målrettet med konkrete oppgaver eller problemstillinger i hvert møte. Fokus kan være for eksempel kartlegging av trainees faglige- og bransjespesifikke nettverk, og arbeid med utvidelse av dette. Når fokus er jobbkvalifisering i feltet, arbeides det med hvordan trainee kan formidle sin faglige og personlige kompetanse i CV og søknad, samt selvpresentasjon i jobbintervju gjennom intervjutrening. Mentor kan også være en viktig kilde til faglig karrierelæring, med innsikt i hvilke kvalifikasjonskrav som kjennetegner det spesifikke feltet i Norge. Sammen analyseres utlyste stillinger og det kartlegges om trainee er kvalifisert til å søke. Trainee får oversikt over eventuelle behov for kurs, eller kompetansehevende tiltak som kan styrke arbeidsmarkedsposisjonen i feltet.

INN opplever at mentorprogrammet styrkes ved å benytte et rammeverk fordi det gjør at trainee'ene får tydelig retning og fokus i sitt kvalifiseringsløp. INN har også fått tilbakemeldinger fra trainee'ene på at å samarbeide med en fra samme fagfelt bidrar til økt motivasjon for de øvrige elementene i introduksjonsprogrammet (eller kvalifiseringen). Hensikten blir tydeligere når elementene knyttes opp til mentorprogrammet fordi det blir lettere å se helheten.

Selv om mentorprogrammet har klare rammer, er det viktig for INN å stimulere til individuelle og dynamiske løp. Kontinuerlig medvirkning i prosessen, fra både mentor og trainee, er derfor viktig. Prosjektleder er bevisst på å ikke styre prosessen for mye, men heller fasilitere og la partene fylle innholdet. INN ønsker å legge til rette for at mentorene som fagpersoner opplever rom til å se nye og alternative løsninger og fylle programmet med innhold. INN har erfart at trainee'ene har stor tillit til en person fra samme fagfelt og at mentorene dermed er i posisjon til å løfte trainee'ene til et nivå som ikke er mulig uten å ha samme fagbakgrunn. Det stilles imidlertid høye krav for å

være konkurransedyktig i høykompetansefelt. En forutsetning for å lykkes med kvalifiseringen har derfor vært en strukturert tilnærming, muliggjort av Utviklingspermen, med oppfølging fra prosjektleder. Trainee er ansvarlig for at det skrives referat etter hvert møte, slik at det sikres progresjon og systematisk arbeid som prosjektleder har mulighet til å følge opp mellom møtene.

TRAINEES MOTIVASJON

Motivasjon er avgjørende for gode samarbeid og resultater, da løpet krever betydelig grad av selvdrev og initiativ. For å bygge motivasjon hos trainee'ene har INN fokusert på anerkjennende kommunikasjon, empowerment og ansvarliggjøring. Trainee'ene inspireres og "bygges opp". Trainee skal løftes ut av posisjonen som "mottaker" av et "tiltak" til å bli ansett (både av seg selv, mentor og mentors virksomhet) som en ressurs. Det vektlegges at de er viktige for norsk arbeidsliv og for de respektive fagfeltene, men de kan trenge at det åpnes noen dører slik at de får vist frem hva de kan. Trainee'ene møtes på felles samlinger med prosjektleder. Coachingmetodikk, dialog og workshop-basert opplæring benyttes for å sikre forståelse, stimulere til refleksjon og skape bevissthet rundt roller og ansvar. Trainee'ene får i samlinger også ansvar for å lære bort kunnskap til andre trainees, basert på deres kompetanse og faglige bakgrunn. Dette bygger opp trainees tillit til egen kompetanse, og de blir sett for den kompetansen de har. Opplæring i hvordan mangfold kan være en ressurs er også en del av kompetansehevingen som gis i samlingene. Det vektlegges at de bringer noe med seg gjennom sitt perspektiv og "utenfra-blikk", som kan være verdifullt for utvikling i virksomhetene.

Tett, individuell oppfølging og tilgjengelighet fra prosjektleder er sentralt for å sikre utvikling mellom møtene med mentor, samt for å kunne forklare og veilede ved behov. Trainee er ansvarlig for å innkalle prosjektleder til møter mellom samarbeidsmøtene med mentor. I oppfølgingsmøtene med prosjektleder får trainee bistand til å arbeide med oppgavene fra mentor eller gå dypere inn i tematikken fra samarbeidsmøtene. Mellom de fysiske møtene mellom prosjektleder og trainee gis det veiledning digitalt.

DIGITAL KOMPETANSEHEVING OG VEILEDNING GJENNOM LEVENDE DOKUMENT

Digital kompetanseheving gjennom bruk av digitale verktøy er et mål i Mentorprogram INN. Å lære å bruke tekstbehandlingsprogram, e-mailprogram, kalender og lignende er viktig for trainees som skal ut i et moderne arbeidsmarked. Arbeid med praktiske digitale ferdigheter gir også rom for å jobbe med arbeidskultur, i form av for eksempel "mail-etikette" eller møteplanlegging.

Tekstbehandlingsprogram på nett gir muligheter for å lette veiledning og samarbeid mellom partene i levende dokument. Når trainee jobber med for eksempel CV på internett, kan både mentor og prosjektleder følge trainees arbeid i sanntid, og gi veiledning fortløpende. Denne metoden åpner for at en kan følge trainees jobbsøkerprosess utenom fysiske møter og kan gi konkrete tilbakemeldinger som er lettere for trainee'ene å forstå. Metoden virker også til å motivere trainees til å søke en rekke jobber og internships, og har sørget for rask progresjon. Denne digitaliseringen erstatter ikke ansikt-til-ansikt møtene i mentoring-samarbeidet, som er en viktig del av metoden, men er ment som et supplement mellom møtene.

Arbeid med å få jobbsøknad og CV på et konkurransedyktig nivå, har vært viktig i mentorprogrammet. Virksomheter med krav til høyere utdanning har også høyere krav til CV og jobbsøknad. Flyktninger har allerede flere barrierer de skal overvinne på vei inn i arbeidslivet. Dersom papirene virker fremmedgjørende på arbeidsgiver ved at de følger en annen struktur eller visuell fremtoning, utgjør det enda en barriere. I Mentorprogram INN mener en at det er verdt å jobbe mye med CV og søknad, slik at disse ikke i seg selv utgjør barrierer mot anerkjennelse av kompetanse. Med oppfølgingen fra prosjektleder og mentor, gjennom fysiske møter og digitalt, klarer trainees å utvikle papirer som er på et konkurransedyktig nivå og hvor kompetansen signaliseres på en måte som oppleves kjent i en norsk kontekst.

Gjennom veiledning i levende dokument i denne prosessen, kan papirene jobbes med stegvis. Erfaringene fra INN tilsier at en slik interaktiv form øker læringsutbyttet og gjør prosessen lettere å forstå for trainees, sammenlignet med kurs hvor informasjonen formidles til en gruppe.

UTLYSNINGSTEKST		MINE FERDIGHETER/EGENSKAPER
OM VIRKSOMHETEN:	<i>TIPS: Gjør også annen reseach om virksomheten (arbeidsområder, verdier, mål osv.)!</i>	<i>Hvordan matcher dine ferdigheter og egenskaper virksomhetens arbeidsområder, verdier, mål osv?</i>
STILLINGENS ARBEIDSOPPGAVER/ANSVARSRÅDER:	<i>Hva skal du gjøre i stillingen? Hva er kravene til deg i stillingen?</i>	<i>Hvordan vil du utføre arbeidsoppgavene? Har du gjort noe lignende tidligere eller har du andre egenskaper/erfaringer/utdanning/runnskap som gjør at du kan utføre oppgavene?</i>
KVALIFIKASJONER/EGENSKAPER:	<i>Hvilke kvalifikasjoner/egenskaper søkes det etter?</i>	<i>Hvordan har du disse kvalifikasjonene/egenskapene og hvordan matcher dine kvalifikasjoner/egenskaper?</i>
VIRKSOMHETEN TILBYR:	<i>Hva tilbyr virksomheten?</i>	<i>Hva tenker du om det virksomheten tilbyr? Hva er viktig for deg?</i>

**PS: HUSK Å LASTE NED/SKRIVE UT
UTLYSNINGEN TIL INTERVJU**

Midtveis inviteres partene til et evalueringsmøte. Prosjektleder tar opp spørsmål som for eksempel om partene ønsker å fortsette samarbeidet, om de samarbeider om de målene som var satt, og om det har kommet til nye mål. Etter 12 måneder avsluttes det formelle samarbeidet. Det gjennomføres en evaluering hvor mål og utbytte drøftes. Det legges også vekt på at rollene som mentor og trainee skal avsluttes på en god og ryddig måte og at partene må være enig om hvordan kontakten skal være videre. INNs erfaringer viser at mange mentorer gjerne holder kontakten med sin trainee videre og kan bidra etter behov.



Fagrelevante internships

I tillegg til mentorprogrammet, der trainee'ene øker sine karriereferdigheter og sin uformelle kompetanse, har de fleste trainee'ene også behov for praktisk kvalifisering gjennom et fagrelevant internship. Her får de kompletterende fagrelevant kvalifisering. Gjennom internskapet opparbeider trainee seg kompetanse, bygger nettverk og åpner dører inn til arbeidsmarkedet. INN erfarte at trainees som deltok både i Mentorprogram INN og som gjennomførte et Fagrelevant Internship, oppnådde fagrelevant arbeidstilknytning i størst grad. Noen trainees starter i internship før de kobles med en mentor, mens andre kobles med en mentor først, og begynner deretter i fagrelevant internship. Der trainee'en har mentor i internshipvirksomheten, har mentor ofte oppgaver som går ut på å veilede daglige arbeidsoppgaver, *i tillegg* til samarbeidsmøter og et mer overordnet karrierelæringsfokus. For de trainees som har mentor som jobber ved en annen bedrift enn internshipvirksomheten, har de kanskje en fadder som har ansvar for å hjelpe med arbeidsoppgaver og konkret opplæring i bedriften, mens mentor møter trainee på samarbeidsmøter og har kun et mer helhetlig og overordnet blikk, ut over trainees konkrete internship.

PRAKTISK OPPLÆRING I FAGRELEVANT INTERNSHIP

En trainee med bakgrunn i farmasi hadde lang erfaring som apoteker i hjemlandet, og hadde god faglig tyngde. Det hun trengte å lære i internskapet var hvordan systemet fungerte på norske apotek. Hun lærte om norske regler og rutiner, og å bruke datamaskin i arbeidet.

Metodikken er gjenkjennbar fra større kompetansevirksomheter som tar inn studenter i "summer internships". Fagrelevante internships skiller seg fra den tradisjonelle "hospiteringen" eller "praksisplassen" ved at traineene jobber ut ifra strukturerte opplæringsløp i virksomhetene. Målet er å bli kvalifisert til arbeid i fagfeltet, ikke bare kvalifisert til jobb i den spesifikke virksomheten.

Fargelevante internships er et strukturert løp som inkluderer både praktisk opplæring og teoretisk kompetanseheving. Ideelt sett innebærer et fagrelevant internship:

- lengre periode i virksomheten (minimum 3 mnd., gjerne på fulltid)
- faglig kompetanseheving
- fagspesifikke kurs
- teorioppgaver i virksomheten eller eksternt (f.eks. universitet)
- strenge krav til form og innhold:
 - detaljert fastsettelse av arbeidsoppgaver, opplæringsbehov og kompetansemål med jevnlige evalueringer
 - reelle opplæringsplaner for nyansatte benyttes som inspirasjon i utarbeidelsen av løpet
 - faser med oppbygging mot å fungere som selvstendig ressurs
- tett oppfølging fra en fadder ved virksomheten, samt benyttelse av en frivillig faglig mentor fra Mentorprogrammet som fasiliterer arbeidstilknytningen

REELLE OPPLÆRINGSPLANER

I utviklingen av internshipløp for trainees hentes inspirasjon fra eksisterende opplæringsplaner for nyansatte. Trainees i mentorprogrammet har som mål å bli jobbklar i deres fagfelt. De trenger opplæring på samme nivå som nyansatte som også skal bli klare for å jobbe i virksomheten, men trenger kanskje noe lengre tid eller har økt behov for veiledning. Ved å ta utgangspunkt i eksisterende opplæringsplaner, begynner man på et høyt nok nivå, istedenfor å risikere at løpet består av forefallende oppgaver uten mål og utvikling. Trainees i mentorprogrammet har likevel andre behov enn "norske nyansatte", og derfor må det være rom for å bli inspirert, og deretter lage de tilpasningene som er nødvendige.



TEORETISK KOMPETANSEHEVING VED UNIVERSITETET SOM DEL AV FAGRELEVANT INTERNSHIP

En trainee i Mentorprogram INN ble tatt opp til studier på universitetet mens han ventet på å komme i gang med mentorprogrammet. Han fikk deretter internship i en fagrelevant virksomhet, og en mentor på samme sted kort tid etter. Han ble da enig med mentor og prosjektleder om at han likevel skulle fortsette med ett fag på universitetet, som en del av internshipløpet. Faget var relevant for arbeidet i virksomheten og fagbakgrunnen hans. Internshipvirksomheten var fleksibel og ga ham mulighet til å følge forelesningene. Trainee'en fikk stort utbytte av å kunne praktisere det han lærte i faget, i internshipvirksomheten. Her fikk han brukt den teoretiske kunnskapen i et faktisk prosjekt, og fikk videre opplæring av kollegaer.

Dette er en alternativ måte å få inn teorioppgaver i internshipløpet, som fungerte godt. Trainee'en fikk god teoretisk kompetanseheving, samtidig som han fikk praktisert det han lærte i en arbeidskontekst og dermed fikk enda bedre forståelse for teorien.

Videre utvikling av Fagrelevante Internships

Videre er målet å etablere *formaliserte* internships i samarbeid med virksomheter, hvor målgruppen kan søke seg til en etablert ordning innenfor sitt fagfelt, noe som er en videreutvikling fra dagens ordning som er strukturert rundt enkeltpersoner. INN har som mål å utvikle formaliserte internships innen de mest sentrale høykompetansefagfeltene.

Ved å etablere formaliserte samarbeid med virksomheter, kan man ha faste avtaler om internships for flyktninger med medbrakt kompetanse innen spesifikke fagfelt. Gjennom intensjonsavtaler med virksomhetene vil en legge opp til at fremtidige trainees i mentorprogrammet med passende fagbakgrunn kan tas inn i internship i virksomheten. Ved å utvikle internship-"pakker", med erfaringer og opplegg fra tidligere internships, kan internships enklere gjennomføres for andre trainees. En internship-pakke vil inneholde mal for intensjonsavtale, manual med tips for gjennomføring, teorioppgaver for fagfeltet, aktuelle kurs, mal for opplæringsplan med arbeidsoppgaver, opplæringsbehov og kompetansemål. Formaliserte samarbeid sikrer kontinuitet og kvalitet på løpene, samt gjør koblingsfasen mellom kandidater og virksomheter mer effektiv.



Resultat

Jobbtilknytning

De overordnede målsettingene ved mentorprogrammets start i 2018 handlet om varig jobbtilknytning i norsk arbeidsliv, bedre utnyttelse av deltakernes faglige kompetanse og erfaring fra utlandet, samt evne og mulighet til selvforsørgelse og uavhengighet av offentlige ytelser.

1., 2., og 3. pulje består av totalt femten trainees hvorav elleve er kvinner og fire er menn. Syv av de ti fra mentorprogrammets 1. og 2. pulje fullførte på normert tid. Av de syv fikk fem tilbud om fagrelevant jobb hvor de får utnyttet sin faglige kompetanse og erfaring fra hjemland. To trainees fra 1. og 2. pulje gikk ut i fødselspermisjon i løpet av mentorprogrammet og vil få tilbud om å fullføre etter permisjon. De som ikke lyktes med å oppnå målet om fagrelevant arbeidstilknytning har fått avklart at de har et kompetansegap som må dekkes gjennom et supplerende utdanningsløp i Norge. 3. pulje har på tidspunktet heftet skrives kommet halvveis ut i sitt løp og to av fem har nå oppnådd fagrelevant arbeidstilknytning. Så langt har samtlige trainees, som har deltatt i pilotutprøving av fagrelevante internships i løpet av mentorprogrammet, oppnådd målet om fagrelevant jobb. De foreløpige resultatene fra pilotutprøvingen indikerer at det har effekt å kombinere samarbeid med en mentor med å dekke det praktiske kompetansegapet og skape en fysisk tilknytning til et relevant arbeidsmiljø.

Da 1. og 2. pulje nylig fullførte mentorprogrammet og 3. pulje enda er i et aktivt mentorforløp er det for tidlig å redegjøre for om jobbtilknytningen blir varig, men INN vurderer at de gjennom prosjektet betydelig har økt sine forutsetninger for også å stå i den fagrelevante jobben over tid. Hva gjelder mulighet til selvforsørgelse er tre i 100% fagrelevant jobb (full selvforsørgelse), tre er tilbudt 100% jobb (subsidiert av lønnstilskudd fra NAV) mens en er tilbudt 50% stilling og 50% praktisering i virksomheten (tiltakspenger fra NAV). INN opplever at deltakere som har vært en del av mentorprogrammet i langt større grad har lyktes med å oppnå en fagrelevant tilknytning, sammenlignet med Spor 3-deltakere som har gjennomført et ordinært introduksjonsprogram.

Ferdighetsmål

For å gi en mer nyansert redegjørelse for utbytte og måloppnåelse ser vi også på suksesskriterier som går på ferdigheter som styrker trainee'enes konkurransedyktighet etter programmet. Et ferdighetsfokus bidrar til at trainee'ene ikke bare sikres første innpass i norsk arbeidsliv, men sørger for at de bygger kompetanse som gjør dem godt rustet for eventuelle nye rekrutterings-

prosesser i fremtiden. Selv om disse suksesskriteriene ikke er like målbare, sier de noe om hva deltakerne får ut av mentorprogrammet utover eventuell jobbtilknytning.

Mentorsamarbeidene har bidratt til å skape en faglig tilknytning til deltakernes spesifikke felt. Deltakerne som er tatt inn i prosjektet som trainees har i løpet av kort tid fått innsikt i- og opparbeidet seg kunnskap om deres fagfelt, som igjen styrker deres arbeidsmarkedsposisjon. Videre fremstår mentorenes faglige kompetanse som en sentral ressurs når det gjelder vurdering av hver enkelt trainees kompetanse.

FAGSPESIFIKT NETTVERK

Gjennom deltakelse i mentorprogrammet har trainee'ene fått bedre oversikt over nettverk innen deres fagfelt. De også fått kompetanse i å bygge nye nettverk og bruke nettverk i jobbsøkningsprosesser, som vil hjelpe dem senere og motvirke at de faller utenfor arbeidslivet på lang sikt.

FAGSPESIFIKK JOBBKVALIFISERING

Trainee'ene har også fått bedre forståelse for fagspråket og arbeidskulturen i sitt felt, ved å ha møter med mentor og praktisere i et arbeidsmiljø. Gjennom oppgaver i Utviklingspermen, individuell oppfølging og felles samlinger i mentorprogrammet, har trainee'ene fått kompetanse i å skrive spissede søknader i tråd med fagspesifikke krav, og har utviklet ferdigheter i intervju-gjennomføring.

En trainee med økonomibakgrunn hadde mentor ved samme virksomhet som hun praktiserte i, gjennom et år. Mentor hadde lang erfaring fra virksomheten og hadde kompetanse og kunnskap om norsk arbeidsliv. Han veiledet både i daglige arbeidsoppgaver, i tillegg til samarbeidsmøter med et mer overordnet karrierefokus opp mot fagrelevant jobb.

Mot slutten av mentorprogrammet fikk trainee fast jobb i en annen relevant virksomhet. Hun uttrykker at hvis hun ikke hadde fått så mange gode råd gjennom mentorprogrammet hadde hun trolig ikke fått seg fast jobb. Hun er takknemlig for mentor-oppfølgingen og råd fra kollegaer i virksomheten, *Det var mangfold der og mennesker fra mange steder i verden. Jeg har ikke følt meg annerledes.*

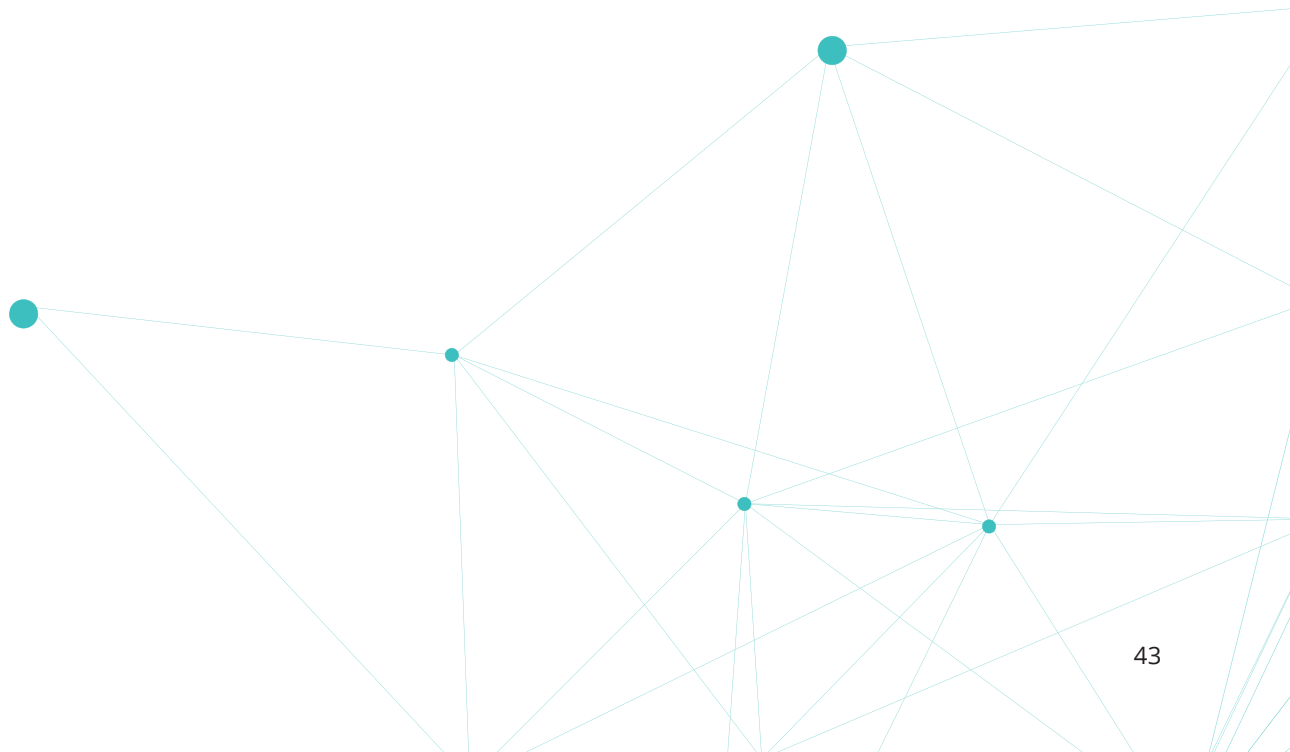


FAGSPESIFIKK KARRIERELÆRING

Mentors tilbakemeldinger og råd angående trainees kvalifikasjoner og behov for kompetanseheving har ikke bare gitt trainee'ene økt motivasjon, men har også bidratt til tydelighet omkring hvordan trainee'ene kan utnytte sin faglige kompetanse og erfaring i et norsk arbeidsmarked. Trainee'ene har fått oversikt over relevante bransjer knyttet til deres kompetanse, og kjennskap til fora og nettsider hvor relevante stillinger publiseres.

Konstruktiv benyttelse av samarbeidet, som bidrar til realisering av nødvendige kompetansehevende aktiviteter og tiltak, gir gode forutsetninger for å bli selvforsørget gjennom mentorprogrammet og sjansene øker ved å supplere samarbeidet med et fagrelevant internship. Ferdighetene trainee'ene opparbeider seg i mentorprogrammet kan bidra til å dekke kompetansegapet og gjøre trainee'ene konkurransedyktige, til tross for kort botid i Norge.

Det har også vært et overordnet mål å styrke mangfoldet i virksomheter og tilføre ny kompetanse og nye erfaringer. INN opplever at de tilknyttede mentorene og deres virksomheter har fått økt sin tverrkulturelle kompetanse og har fått tilgang på viktige ressurser.





Referanser

- Bjørnset, Mathilde, og Marianne T. Kindt. 2019. *På rett hylle? Mentoring som en vei inn i arbeidslivet*. 1. 2019:31. 3: Fafo.
- Bratsberg, Bernt, Oddbjørn Raaum, og Knut Røed. 2016. «Flyktninger på det norske arbeidsmarkedet». *Søkelys på arbeidslivet* 33(03):185–207.
- Buland, Trond, og Siri Mordal. 2019. *Evaluering av karriereveiledningsprosjektet Karriereveiledning for NAV-brukere i Buskerud*. NTNU Samfunnsforskning.
- Granovetter, Mark S. 1973. «The Strength of Weak Ties». *American Journal of Sociology* 78(6):1360–80.
- Hooley, Tristram, Ronald G. Sultana, og Rie Thomsen. 2018. *Career guidance for social justice: contesting neoliberalism*. Bd. 1. New York: Routledge.
- IMDi. 2016a. «Grunnleggende kvalifisering». *IMDi Integrerings- og mangfoldsdirektoratet*. Hentet 2. juli 2020 (<https://www.imdi.no/introduksjonsprogram/regler-om-deltakelse-i-introduksjonsprogramet/hvem-kan-delta-i-introduksjonsprogram/grunnleggende-kvalifisering/>).
- IMDi. 2016b. «Hva er et introduksjonsprogram». *IMDi Integrerings- og mangfoldsdirektoratet*. Hentet 11. september 2020 (<https://www.imdi.no/introduksjonsprogram/grunnleggende-om-programmet-roller-og-ansvar/>).
- Introduksjonsloven. 2003. «Lov om introduksjonsordning og norskopplæring for nyankomne innvandrere (introduksjonsloven) (LOV-2003-07-04-80)». Hentet 10. juli 2020 (<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2003-07-04-80>).
- Justis- og Beredskapsdepartementet. 2016. *Rundskriv til lov om introduksjonsordning og norskopplæring for nyankomne innvandrere (introduksjonsloven)*. G-01/2016.
- Kunnskapsdepartementet. 2018. *Integrering gjennom kunnskap - Regjeringens integreringsstrategi 2019-2011*.
- Kunnskapsdepartementet. 2020. *Lov om integrering gjennom opplæring, utdanning og arbeid (integreringsloven)*. Prop. 89 L (2019–2020). regjeringen.no.
- Lunde, Henriette, og Jon Rogstad. 2016. *Kunnskapsstatus om godkjenning av utenlandsk kompetanse og kunnskapsstatus om diskriminering i arbeidslivet*. 2016:05. Fafo.
- Olsen, Bjørn, og Knut S. Bye. 2020. *Flyktninger i og utenfor arbeidsmarkedet 2018*. 8. Statistisk Sentralbyrå.
- Rogstad, Jon. 2000. *Mellom faktiske og forestilte forskjeller - Synlige minoriteter på arbeidsmarkedet*. 17:2000. Oslo: Institutt for Samfunnsforskning.
- Smith, Sandra Susan. 2005. «“Don’t put my name on it”: Social Capital Activation and Job-Finding Assistance among the Black Urban Poor». *American Journal of Sociology* 111(1):1–57.
- Statistisk Sentralbyrå. 2019. «Fortsatt vekst i sysselsettingen blant innvandrere». *ssb.no*. Hentet 2. juli 2020 (<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/fortsatt-vekst-i-sysselsettingen-blant-innvandrere>).
- Statistisk Sentralbyrå. 2020. «Befolkningens utdanningsnivå». *ssb.no*. Hentet 2. juli 2020 (<https://www.ssb.no/utdanning/statistikker/utniv/aar/2020-06-19>).
- Thorshaug, Kristin, og Marko Valenta. 2012. *Et arbeidsmarked for alle? Innvandreres innpass og stilling på det norske arbeidsmarkedet*. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.
- Valenta, Marko. 2009. «Finding Friends after Resettlement: A Study of the Social Integration of Immigrants and Refugees, Their Personal Networks and Self-Work in Everyday Life». Norwegian University of Science and Technology, Trondheim.

