2022

Integration af flygtninge gennem beskæftigelses-orienteret mentorskab

En virkningsevaluering af 'Mercantec: Job & Sprog' i Viborg Kommune

AALBORG UNIVERSITET
TOBIAS BEIRHOLM & MICKIE ARNECKE ZICKERT

AALBORG UNIVERSITET

STUDENTERRAPPORT

Titelblad

Integration af flygtninge gennem beskæftigelsesorienteret mentorskab – En virkningsevaluering af 'Mercantec: Job & Sprog' i Viborg Kommune

Politik & Administration

Speciale – 10. Semester

30 ECTS

Vejleder: Peter Nielsen

Anslag: 201.258

Tobias Beirholm

Studienr.: 20172909

Mickie Arnecke Zickert

Studienr.: 20172907

Abstract

Through a realistic evaluation approach, this study seeks to answer the question of whether the programme 'Mercantec: Job & Sprog' works, as well as how and for whom it works, and under which conditions. The evaluated programme is an initiative designed by Viborg Kommune to develop refugees' professional skills and cultural understanding, and ultimately bring them into employment or education. The programme took place at the educational institution Mercantec's canteen, where the head of the kitchen was assigned a mentoring role as to teach the target group how to work in a professional setting as such, while also acting as a supportive figure on a personal level. The programme was structured through a scheme - the 'aftaleskema' - in an attempt to make it clear what the target group was to develop and achieve during the course. The study is conducted as a single embedded case study in accordance with Robert K. Yin's exposition of the field using both quantitative and qualitative data in order to fully grasp the depth of the field of research. The empirical material consists of file data provided by Viborg Kommune and interviews with the relevant actors around the programme as well as individuals from the targeted group. The theoretical tools provided by the expectancy theory and the concept of labour market mentoring are deemed feasible to provide a comprehensive explanation of how the mechanisms affect the programme. More specifically, the expectancy theory delivers an understanding of how the activities and their implementation influences the motivation of the target group, whereas the concept of mentoring assesses the mentor's ability to establish a relationship with the individuals in the target group in order to incite a positive change in behaviour. The evaluation finds that the programme successfully develops the target group's professional skills and cultural understanding, but only succeeds in bringing a very limited amount into employment or education. While there was a considerable discrepancy between the target group's perception of the programme's outcome and the actual outcome, which evidently affected the motivation of the target group, the 'aftaleskema' provided the intended clarity through the proficiency of the mentor in particular. Nevertheless, the programme does not contain the measures necessary for translating the outputs into employment or education and therefore fails to accomplish its outcome.

Indholdsfortegnelse

1.0 Problemfelt 6
1.1 Undersøgelsesspørgsmål 9
2.0 Metode 10
2.1 Evaluering 11
2.1.1 Virkningsevaluering 13
2.2 Forskningsdesign 18
2.2.1 Casestudie 18
2.2.2 Mixed methods 22
2.2.3 Informantudvælgelse 26
2.2.4 Kodning 31
2.2.5 Analysestrategi 31
2.2.6 Forskningskvalitet 32
3.0 Teori 35
3.1 Mentorskab 35
3.2 Motivationsteori 39
4.0 Konstruktion af programteori 42
4.1 Målgruppe 43
4.2 Aktiviteter 44
4.2.1 Indledende kompetenceafklaring 44
4.2.2 Mentorforløb ved Mercantec 44
4.2.3 Aftaleskema 45
4.3 Mekanismer 45
4.3.1 Øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål 46
4.3.2 Relationsskabende adfærd mhp. faglig udvikling 47
4.3.3 Relationsskabende adfærd mhp. kulturel tilpasning 48
4.4 Kontekster 49
4.4.1 Karakteristika ved borgeren 50
4.4.2 Den praktikansvarliges kompetencer 51
4.4.3 Karakteristika ved jobkonsulenten 52
4.5 Output 53
4.5.1 Afklaring af arbejdsevne 53
4.5.2 Kompetenceudvikling 53
4.5.3 Kulturel tilpasning 54
4.6 Outcome 55

5.0 Test af programteori 55
5.1 Virker initiativet 'Mercantec: Job og Sprog'? 55
5.1.2 Delkonklusion 58
5.2 Hvorfor virker initiativet? 59
5.2.1 Motivation gennem aftaleskemaet og progressionsmålinger 59
5.2.2 Relationsdannelse med henblik på faglig udvikling og kulturel tilpasning 63
5.2.3 Delkonklusion 69
5.3 Hvem virker initiativet for? 70
5.3.1 Nationalitet 70
5.3.2 Alder 72
5.3.3 Hvem virker det ikke for? 75
5.3.4 Delkonklusion 77
5.4 Under hvilke omstændigheder virker initiativet? 78
5.4.1 Under hvilke omstændigheder virker aftaleskemaet? 78
5.4.2 Under hvilke omstændigheder opnås faglig udvikling og kulturel tilpasning 84
5.4.3 Delkonklusion 87
6.0 Konklusion 88
7.0 Litteraturliste 92

Figuroversigt

Figur 1: Porter-Lawler-modellen....40
Figur 2: Programteori for 'Mercantec: Job og Sprog' 42
Figur 3: Procentdel af forsørgelsesgrundlag ét år efter driftsperiodens ophør 56
Figur 4: Procentuel fordeling af den del af målgruppen, for hvem programmet ikke har været virkningsfuldt for efter forsørgelsesgrundlag 58
Figur 5: Målgruppen fordelt på nationaliteter....71
Figur 6: Procentdel borgere i beskæftigelse eller uddannelse fordelt på nationalitet 72
Figur 7: Målgruppen inddelt procentuelt i aldersgrupper....73
Figur 8: Procentdel af borgere, der har opnået outcome, fordelt på alder....73
Figur 9: Procentdel af aldersgruppen for borgere af eritreisk eller anden afrikansk oprindelse, som har opnået outcome....74
Figur 10: Procentdel af aldersgruppen for borgere af syrisk eller anden Mellemøstlig oprindelse, som har opnået outcome....75
Figur 11: Borgere, der ikke har opnået outcome eller er blevet afklaret, inddelt i nationaliteter og fordelt procentuelt efter forsørgelsesgrundlag....75
Figur 12: Borgere, der ikke har opnået outcome eller er blevet afklaret, inddelt i alder og fordelt procentuelt efter forsørgelsesgrundlag....77

Bilagsoversigt

Bilag 1: Transskriptioner
Bilag 2: Interviewguide
Bilag 3: Aftaleskema
Bilag 4: Evaluering af IBA 2 Mercantec

1.0 Problemfelt

Da omtrent 1.000 ungarere i 1956 forlod deres hjemland, som reaktion på Sovjetunionens invasion, og fik tildelt asyl i Danmark, opstod der for første gang et behov for en organiseret integrationsindsats. Den opgave blev placeret ved det nyoprettede Dansk Flygtningehjælp, der i de efterfølgende 43 år havde ansvaret for modtagelsen og integrationen af flygtninge (Stenild & Martens, 2009: 11-14). I 1998 overgik ansvaret til kommunerne, som en del af Danmarks første samlede lovgivning om integrationsindsatsen. Lovens formål er grundlæggende at sikre udlændinge de bedste muligheder for deltagelse i det danske samfund, at blive selvforsørgende og at opnå forståelse for det danske samfunds normer og værdier (Integrationsloven, 2017). Loven medførte således en række ændringer i håndteringen af nytilkomne udlændinge. Den sikrede en større geografisk spredning, som betød, at alle kommuner skulle modtage flygtninge. Der blev indført en ny introduktionsydelse, som erstattede kontanthjælpen i de første tre år af de nytilkomnes ophold. Og den førte generelt et mere beskæftigelsesorienteret integrationsparadigme med sig, der havde fokus på danskundervisning og uddannelse. I de efterfølgende år blev også virksomhedspraktik en fast bestanddel af indsatsen, ligesom det i 2006 med Velfærdsaftalen blev muligt at lave løntilskudsordninger med private virksomheder. Således var den grundlæggende holdning på plads, nemlig, at vejen til succesfuld integration af flygtninge og indvandrere går gennem arbejdsmarkedet (Stenild & Martens, 2009: 11-14; Beskæftigelsesministeriet, 2021).

Ud fra antagelsen om, at der er en lige linje mellem beskæftigelse og integration, må den samfundsøkonomiske tilstand, som Danmark for nuværende befinder sig i, siges at være særdeles gunstig. Virksomhederne mangler arbejdskraft i en grad, der ikke er set siden før finanskrisen, hvilket tvinger dem til at gøre en ekstra indsats for at finde nye medarbejdere. Det kommer især de langtidsledige – dem, der har været ledige i 80 pct. af det seneste år – til stor nytte (Bjørsted & Vilhelmsen, 2021). Fra et integrationsperspektiv er det særligt glædeligt, eftersom det er blandt de ikke-vestlige indvandrere, at den største andel langtidsledige findes. Således er det økonomiske opsving ifølge Arbejderbevægelsens Erhvervsråd en "unik integrationsmulighed" (Bjørsted, 2022). Lønmodtagerbeskæftigelsesfrekvensen for ikke-vestlige indvandrere i aldersgruppen 15-64 år, er med 55,8 pct. på det højeste niveau i 13 år, hvilket især skyldes, at flere kvinder i gruppen er

kommet i job (Bjørsted & Olsen, 2022). Men trods en markant fremgang i antallet af beskæftigede ikke-vestlige indvandrere, er der fortsat en væsentlig afstand på cirka 18 procentpoint op til de 74 pct. med dansk oprindelse, i samme aldersgruppe, der i øjeblikket er i beskæftigelse (Bjørsted, 2022). Om end udfordringerne er mindre, foreligger der stadig en opgave for kommunerne med at få mindsket dette gab, hvilket konjunkturerne absolut må forventes at fremme. Det økonomiske opsving og manglen på arbejdskraft viser dog med al tydelighed, at forskellen i beskæftigelse ikke blot er et spørgsmål om efterspørgsel på de ikke-vestlige indvandreres arbejdskraft.

I deres omfattende kortlægning af kommunernes integrationsindsatser, peger Jakobsen et al. (2021) på en række barrierer for integrationen, set fra de kommunale aktørers perspektiv. Således er det for alle grupper af ledige ikke-vestlige borgere i særligt høj grad utilstrækkelige danskkundskaber, samt manglende faglige kvalifikationer og viden om det danske arbejdsmarked, der står i vejen for beskæftigelse og integration. Desuden nævnes problemer, særligt blandt de ikke-vestlige kvinder, med hverdagsmestring, manglende motivation, dårligt helbred og social kontrol (Jakobsen et al., 2021: 8). Altså er der tale om et temmelig bredt og komplekst spektrum af problemer, der hindrer indvandrere og flygtninges vej til arbejdsmarkedet, hvilket understreger behovet for en helhedsorienteret og tværfaglig strategi. Endvidere har Jakobsen et al. (2021) foretaget et omfangsrigt litteraturstudie, som indbefatter undersøgelser om indsatser, der i Danmark ligger på kommunalt ansvarsniveau, med det formål at identificere, hvad der kan medvirke til at bringe indvandrere og flygtninge tættere på arbejdsmarkedet (Jakobsen et al., 2021: 16-17). Her finder de stærk evidens for, at virksomhedspraktik i særdeleshed kan have en positiv beskæftigelseseffekt på kort sigt, om end der er en risiko for, at et intenst virksomhedsorienteret forløb kan hæmme udviklingen af borgerens danskkundskaber (ibid.: 18). Det er således afgørende for en succesfuld integrationsindsats, at man formår at sammenkoble virksomhedspraktik med sprogundervisning, på en måde så de komplementerer hinanden, og altså ikke bliver gensidigt hæmmende aktiviteter.

Det er netop hvad man ønskede at opnå gennem projektet 'Integrations- og Beskæftigelsesambassadører' (IBA), hvor 36 kommuner fik tildelt midler til at frikøbe medarbejdere, som skulle fungere som disse ambassadører. I denne undersøgelse tages der udgangspunkt i Viborg Kommune, og et af de initiativer, de har igangsat i forbindelse med IBA-projektet. De overordnede målsætninger for projektet, som kommunerne skulle basere sine initiativer på, var som følger:

- At udvikle nye metoder for at styrke resultaterne af integrationsarbejdet for målgrupperne (nyankomne, kvinder og unge) og samarbejdet med virksomhederne.
- At bringe projektets målgrupper tættere på arbejdsmarkedet samt at styrke samarbejdet med virksomhederne.
- At samle op på de gode erfaringer fra kommunerne i IBA-projektet og sprede disse til andre kommuner.

Med dette som udgangspunkt, igangsatte Viborg Kommune fem forskellige initiativer, der henvendte sig til målgrupperne nyankomne, kvinder, unge og virksomheder. Foruden målgruppen, adskiller indsatserne sig i deres karakter og opbygning. Et har til formål at udbrede samarbejdet mellem kommunen og de virksomheder, der befinder sig heri, og et andet har fokus på at få unge mennesker i fritidsjob. De resterende tre har et mere direkte beskæftigelsesorienteret formål, og retter sig mod forskellige stadier af borgerens vej til arbejdsmarkedet. Dette projekt har til formål at evaluere den indsats, der tilbydes de borgere, som er længst fra arbejdsmarkedet, nemlig 'Mercantec: Job og Sprog'. Et initiativ, der gennem et praktikforløb i kantinen på uddannelsesinstitutionen Mercantec i Viborg, havde til formål at udvikle målgruppens faglige egenskaber og forståelse for de kulturelle og sociale normer, der gør sig gældende på en dansk arbejdsplads. Desuden blev der etableret sprogskole for borgerne samme sted, hvor de modtog undervisning efter at have arbejdet i køkkenet fra morgen til middag. Man forsøgte at formulere konkrete målsætninger af faglig såvel som social og kulturel karakter i et aftaleskema, som skulle gøre det tydeligt for borgerne, hvilke parametre de skulle udvikle sig på, med udgangspunkt i, hvad en rigtig arbejdsgiver vil forvente af dem. Desuden var forhåbningen, at den praktikansvarliges rolle skulle strække sig videre end det faglige, hvortil han ligeledes skulle være en tryghedsskabende tillidsperson, som også skulle tale med borgerne om ikke-arbejdsrelaterede ting. Således blev der skabt et helhedsorienteret program, der med Jakobsen et al. (2021) fund in mente ligner *best practice*. Den "unikke integrationsmulighed", som de samfundsøkonomiske forhold bibringer, skaber særdeles fordelagtige omstændigheder for at teste, om det er tiltag som dette, der kan medvirke til at nedbryde de komplekse barrierer, som står i vejen for målgruppens vej til beskæftigelse.

Således foretages en virkningsevaluering af integrationsprojektet 'Mercantec: Job & Sprog', ud fra følgende problemformulering:

Hvorledes har initiativet 'Mercantec: Job og Sprog' haft betydning for målgruppens evne til at komme i beskæftigelse eller uddannelse; hvorfor har det virket, for hvem har det virket og under hvilke omstændigheder?

1.1 Undersøgelsesspørgsmål

For at opnå en fyldestgørende besvarelse af problemstillingen, har gruppen opstillet yderligere fire undersøgelsesspørgsmål. Nærværende afsnit bidrager således med en beskrivelse af disse, med henblik på at tydeliggøre, hvordan gruppen søger at nå frem til en besvarelse af den overordnede problemstillingen, gennem besvarelsen af nedenstående underspørgsmål.

Undersøgelsesspørgsmål 1: Virker initiativet på Mercantec?
Formålet med det første undersøgelsesspørgsmål er at påvise, hvor stor en andel af målgruppen, programmet har virket for. Udgangspunktet for denne besvarelse vil være kvantitativt registerdata fra Viborg Kommune. Datamaterialet består af en oversigt over målgruppens 50 borgere, hvori det for gruppen er muligt at klarlægge, hvilken status og hvilket forsørgelsesgrundlag, borgerne havde ét år efter driftsperiodens ophør. Det fremgår af det materiale, som Viborg Kommune har fremsendt gruppen, at slutmålet er ansættelse i hotel- og restaurationsbranchen, men efter samtale med programmagerne[1], arbejdes der ud fra et slutmål om beskæftigelse eller uddannelse.

Undersøgelsesspørgsmål 2: Hvorfor virker i initiativet?
I denne del af analysen forsøger gruppen at frembringe en dybere forståelse for, hvorfor programmet virker, eller ikke virker, som det gør. Her anvendes det kvalitative materiale til at teste sammenhængen mellem programmets aktiviteter og mekanismer. Således afdækkes det, hvordan programmets aktører førte aktiviteterne ud i praksis, og hvordan

[1] Med 'programmagerne' menes de aktører, der har været med til at udarbejde og planlægge programmet. Det være sig projektkoordinatoren, jobkonsulenten og øvrige aktører fra Viborg Kommune, som ikke indgår i undersøgelsen.

målgruppen reagerede på det. Det vurderes i denne forbindelse, hvorledes dette medvirkede til at opnå programmets målsætninger.

Undersøgelsesspørgsmål 3: Hvem virker initiativet for?
Formålet med dette undersøgelsesspørgsmål er at belyse, for hvem initiativet har virket. Her gøres der brug af det kvantitative materiale til at inddele målgruppen efter nationalitet, køn og alder. Herefter vil borgernes status før og efter forløbet sammenlignes, så det kan påvises, hvem programmet har virket for, og hvem det ikke har virket for.

Undersøgelsesspørgsmål 4: Under hvilke omstændigheder virker initiativet?
I denne del af analysen undersøges det, hvordan konteksterne påvirker mekanismerne i forbindelse med opnåelsen af de ønskede målsætninger. Således anvendes det kvalitative materiale til at afdække, hvordan programmets aktører hver især påvirker programmets virkning.

2.0 Metode

I dette afsnit udlægges undersøgelsens metodiske fundament, hvormed der redegøres og argumenteres for de valg, der af gruppen er truffet i forbindelse med opbygningen af projektet. Undersøgelsen er udformet som en evaluering, og der indledes således med en redegørelse af denne disciplin, hvorefter fokus rettes mod den anvendte evalueringsmetode, nemlig virkningsevalueringen. Derpå præsenteres undersøgelsens forskningsdesign, der af gruppen karakteriseres som et casestudie. Heri indgår en redegørelse af casestudiet som design og en dertilhørende argumentation for, hvorfor denne undersøgelse er udformet sådan, samt en beskrivelse af den konkrete case. Ydermere præsenteres gruppens empiriske fundament, hvori der redegøres for gruppens valg om at arbejde tværmetodisk, ved at inddrage kvantitativ såvel som kvalitativ empiri. I denne forbindelse følger en beskrivelse af undersøgelsens informanter, samt en udlægning af analysestrategien. Afslutningsvis foretages en vurdering af undersøgelsen ud fra almengyldige forskningskriterier.

2.1 Evaluering

Evaluering er i sin simple form at vurdere værdien af en aktivitet eller handling. På trods af forskellige definitioner af evaluering som begreb, er der en udbredt opfattelse af, at der skal være tre betingelser til stede for at bekræfte en årsag-virkning-sammenhæng mellem program[2] og effekt. Først og fremmest skal programmet gå forud for den observerede effekt. Dernæst skal tilstedeværelsen eller fraværet af programmet korrelere med tilstedeværelsen eller fraværet af effekten. Endelig kan der ikke være troværdige, rivaliserende forklarende faktorer på korrelationen mellem program og effekt, fordi omgivelsesfaktorer både har betydning for, at et program lykkes eller mislykkes (Krogstrup, 2016: 40).

Evaluering i nordisk sammenhæng tager oftest udgangspunkt i den svenske professor og evalueringsforsker, Evert Vedung, der definerer evaluering som en systematisk retrospektiv bedømmelse af gennemførsel, præstationer og udfald i offentlig virksomhed, som tiltænkes at spille en rolle i praktiske beslutningssituationer (Dahler-Larsen, 2004: 9). Der er dog også bredere definitioner af evalueringsbegrebet, såsom Bredgaards (2016), der udvider Vedungs definition af evaluering til ligeledes at omfatte økonomiske evalueringer, som fx cost-benefit-analyser, der ikke er retrospektive. Gruppen tager udgangspunkt i Evert Vedungs definition. At evalueringen er systematisk betyder, at evalueringen følger bestemte metoderegler, som giver en grad af systematik i den anvendte data (Dahler-Larsen, 2004: 9). Bredgaard (2016) kategoriserer evaluering som forskning, fordi der er krav om begrundet metodevalg, systematisk dataindsamling, dokumentation og afrapportering (Bredgaard, 2016: 15). Offentlig virksomhed skal i definitionen forstås som, at evaluering enten omhandler den offentlige sektor eller offentlige anliggender i form af det, som er fælles for borgere i et samfund. Evaluator kan heraf beskæftige sig med både mikrokvalitet, som er snævert knyttet til en offentlig indsats og makrokvalitet, som er bredere samfundsmæssige effekter (Dahler-Larsen, 2004: 10). Det sidste aspekt af definitionen er, at evaluering tiltænkes at spille en rolle i praktiske beslutningssituationer. Med dette anvendelsessigte adskiller evaluering sig fra grundforskning og videnskabeligt arbejde på trods af, at evaluering følger grundforskningens metoderegler. Med

[2] Begrebet program henviser i evalueringslitteraturen til den evaluerede genstand. Det kan være en politik, en reform eller et tiltag.

evaluering forsøges det at legitimere de demokratiske processer ved at informere og begrunde praktiske beslutninger om, hvorvidt offentlige indsatser skal fortsætte, nedlægges eller reformeres (Ibid.).

Vedung (2016) karakteriserer fire evalueringsbølger; den videnskabelige bølge fra 1960'erne, den dialogorienterede bølge fra 1970'erne, den neo-liberale bølge fra 1980'erne (new-public management bølgen) og afslutningsvist den evidensbaserede bølge fra 1990'erne (Vedung, 2016: 38).

Den første evalueringsbølge, den videnskabelige bølge, tog udgangspunkt i den radikale rationalisme, hvor politik skulle baseres på videnskab og med et helhedsorienteret og længere sigte (Ibid.: 39). Det styrende var mål-middel-rationalitet, hvor aktører evaluerede mulige konsekvenser af tilgængelige midler og valgte det, der giver den bedste målopfyldelse (Ibid.: 40).

Fremkomsten af den dialogbaserede bølge i 1970'erne var et modsvar til den videnskabelige bølge, som blev kritiseret for at være for topstyret, elitær og koncentreret i sin planlægningsfunktion. Den dialogbaserede bølge tog udgangspunkt i, at evaluering skulle have sit afsæt i samtaler, diskussioner og refleksioner mellem interessenter i det pågældende program, i stedet for videnskab, hvor det kun er forskere og bureaukrater, som udfører evalueringerne. Her er formålet med evaluering at tilvejebringe læring, forståelse og konsensus, samt politisk accept og demokratisk legitimitet (Vedung, 2016: 47).

I slutningen af 1970'erne blev disciplinen påvirket af en nyliberal og markedsorienteret tilgang. Netop dette er udgangspunktet for de to efterfølgende evalueringsbølger, og i særlig grad den neo-liberale (Ibid.: 49). Målopfyldelse, effektivitet og produktivitet var stadig vigtigt, men nu skulle dette opnås gennem markedsgørelse af den offentlige sektor, i stedet for videnskabeliggørelse og dialog mellem interessenter. Evaluering blev udført med det formål, at den offentlige sektor skulle reduceres, effektiviseres, kvalitetssikres og blive mere opmærksom på borgerne (Ibid.: 49-50).

Den sidste evalueringsbølge er evidensbølgen, hvormed det kræves, at evidens bør være udgangspunktet for den offentlige sektors styring og levering af tjenesteydelser. Det primære fokus er, at de opnåede indsigter skal omhandle konsekvenser af interventionerne på resultatniveau, fordi det drejer sig om *hvad* der virker. Rettesnoren i evidensbølgen er evidenshierarkiet, hvor metoder til kausalitetstest rangeres efter deres evne til at producere sikker viden, om interventionens effekter (Ibid.: 56). Evidenshierarkiet ser således ud:

1) Randomiserede kontrollerede forsøg med tilfældig fordeling
2) Kvasieksperimentelle studier
3) Før-og-efter sammenligninger, tværsnitsstudier, stikprøver, procesevaluering, formative studier og aktionsforskning, kvalitative casestudier og etnografisk forskning, eksempler på "good practices" og "best practices", professionelles og eksperters vurdering og afslutningsvist brugervurderinger

Der argumenteres i evalueringslitteraturen for, at evidensbølgen er en tilbagevending af den videnskabelige evalueringstilgang fra 1960'erne, men nu i en anden version (Ibid.: 57). Et af de nyere bidrag til evalueringslitteraturen er Ray Pawsons og Nick Tilleys realistiske evaluering, også kaldet virkningsevaluering, som retter kritik mod de eksperimentelle evalueringsmetoder (Pawson & Tilley, 1997).

2.1.1 Virkningsevaluering

I evalueringslitteraturen kaldes denne evalueringstype for både realistisk evaluering, teoribaseret evaluering, virkelighedsnær evaluering og virkningsevaluering. Der vil i projektet tages udgangspunkt i virkningsevaluering som den endelige betegnelse.

Formålet med eksperimentelle og kvasieksperimentelle metoder er at generere viden om, hvorvidt en indsats virker eller ikke virker, hvilket er udtryk for en variansbaseret kausalteori. Heri konstateres det, om indsatsen har en effekt eller ej, men ikke *hvorfor* det endelige resultat er indtruffet. Virkningsevalueringen er et modsvar til denne begrænsning (Krogstrup, 2016: 107). Kausalforståelsen er generativ, hvilket betyder, at evaluator har en antagelse om, at "usynlige" underliggende mekanismer genererer forandringer i både indsatsen og samfundet generelt[3] (Ravn, 2018: 6). Virkningsevaluering bygger på Pawsons og Tilleys realistiske evaluering fra slutningen af 1990'erne (Bredgaard, 2016: 331-332). Betegnelsen indbefatter både "at virke" (proces) og "virkning" (effekten) i en bestræbelse på at kombinere procesevaluering og effektevaluering (Ibid.: 335). I virkningsevaluering er der fokus på sammenhængen mellem indsats og effekt, med det sigte at åbne programmets 'sorte boks'. Det betyder, at evaluator skal undersøge det, der sker i implementeringsleddet, og de effekter, indsatsen har over for det pågældende problem. Formålet er således at tilvejebringe viden om, hvilke mekanismer i et

[3] Uddybes yderligere i afsnit 2.1.1.1.

program, der fører til succes (Krogstrup, 2016: 108). Undersøgelsesspørgsmålet vil heraf altid være, hvad der virker, for hvem, under hvilke omstændigheder (Ravn, 2016: 2). Virkningsevalueringens erklærede anvendelsessigte gør, at den i sin udførelse er todelt. Den er først og fremmest formativ, fordi den kan udpege områder i et program, som ikke gennemføres i overensstemmelse med forventningerne. Dernæst er den summativ, da den kan drage konklusioner om sammenhængen mellem en indsats og dens effekt (Dahler-Larsen, 2013: 117).

Eftersom man i virkningsevaluering er interesseret i at undersøge, om indsatsen virker, hvorfor indsatsen virker, og for hvem den virker, er det metodiske afsæt typisk multimetodisk. Der er imidlertid ikke én bestemt metode, der anses som mere anvendelsesværdig i virkningsevaluering end andre, fordi metodevalget bør afhænge af evalueringsspørgsmålet og de tilhørende antagelser. Kvantitative metoder, i form af survey- eller registerdata, anvendes til at teste, om indsatsen har ført til det forventede langsigtede resultat, samt hvad der virker for hvem (Bredgaard, Salado-Rasmussen & Sieling-Monas, 2016: 356). Formålet med brugen af kvalitative metoder er at belyse programteoriens antagelser, hvilket typisk gøres i form af interviews. Her er det vigtigt som evaluator at have fokus på, at målet med interviewet er at finde frem til indikationer på mekanismerne i indsatsen, og dermed hvorfor den virker (Ibid.: 357).

Virkningsevalueringen har den kritiske realisme som sit videnskabsteoretiske udgangspunkt. Denne tilgang er grundlæggende realistisk i sin verdensopfattelse, om end den vedstår, at virkeligheden ikke kan måles fuldstændigt uafhængigt af de kontekstuelle forhold, den måles under. Desuden anses virkeligheden som stratificeret, lagopdelt og kompleks, hvori dele af den eksisterende virkelighed skal findes på dybere niveauer, som ikke umiddelbart er observerbare. Det betyder også, at den viden, forskeren har om virkeligheden, altid vil være usikker og kontekstafhængig i henhold til sociale strukturer og mekanismer (Ravn, 2016: 5-6). Derfor må undersøgeren erkende, at deres forhåndsviden er utilstrækkelig, hvad angår udformningen af undersøgelsen, hvorfor der typisk gøres brug af den abduktive tilgang. Det skyldes, at undersøgeren må bevæge sig mellem sit teoriapparat og empiriske materiale, med henblik på at tilpasse undersøgelsen undervejs i takt med, at deres viden om genstandsfeltet udbygges. Ligeledes må man erkende, at de endelige konklusioner er betingede af de kontekstuelle forhold, de er draget under. Det vil sige undersøgerens tankesæt, det empiriske grundlag samt de teoretiske og metodiske til- og fravalg (Jespersen, 2014: 171-177). For at operere i den komplekse virkelighed,

arbejder den kritiske realist ud fra tre ontologiske strata. Det er henholdsvis det empiriske-, det faktuelle- og det dybe stratum (Ingemann, 2013: 92). Det empiriske stratum består af ting, der kan observeres, såsom kvantitative data og målinger. Det faktuelle stratum består ligeledes af ting, der kan observeres, men henviser til hændelser, oplevelser og tendenser i samfundet. Det dybe stratum er derimod ikke observerbart og består eksempelvis af magtstrukturer og institutionelle forhold, som er af betydning for kausale sammenhænge og de tilhørende kontekster (Ibid.: 93). Netop det dybe stratum er kernen i virkningsevaluering, hvor formålet er at forstå de bagvedliggende mekanismer og kontekster, der ligger til grund for programmets sammenhænge. Dette muliggøres gennem udarbejdelsen og testningen af en programteori, hvilket belyses nærmere i det følgende afsnit.

2.1.1.1 Programteori

Etablering af programteori er som nævnt nødvendig for at udføre en virkningsevaluering. Programteori defineres som:

> *"Eksplicitte antagelser (teorier) om, hvordan en intervention, såsom et projekt, et program, en strategi eller en politik bidrager til den intenderede effekt: "Hvorfor tror vi, at et givent program vil virke, og hvordan tror vi programmet virker""* (Krogstrup, 2016: 109).

Det er altså ikke en teori i klassisk forstand, men en teoribaseret antagelse om, hvad der sker fra input til outcome, hvori det undersøges, om det, vi antager som værende virkningsfuldt, faktisk også er det (Ibid.). Sådanne programteorier udarbejdes både induktivt og deduktivt. I den induktive tilgang tages der afsæt i interviews med programmagere, såsom projektmedarbejdere eller frontlinjemedarbejdere, hvilket gør, at programteorien tilpasses den lokale kontekst, fordi disse aktører har været medvirkende til udformningen og implementeringen af det pågældende projekt (Ravn, 2018: 6). Ved den deduktive tilgang vil inspirationen til programteorien forekomme ved eksisterende empirisk forskning på området, og typisk ved brug af en teori. I praksis vil udarbejdelsen af programteorien oftest ske som en kombination af begge tilgange (Mukumbang et al., 2019: 495). Netop kombinationen af disse tilgange ses ligeledes i nærværende undersøgelse. Gruppen tilegner sig indledningsvist viden om problemstillingen med afsæt i forskning inden for kommunernes integrationsindsatser. Som beskrevet i afsnit 1.0, er der ifølge Jakobsen

et al. (2021) en række barrierer i den kommunale integration. Dette er særligt utilstrækkelige danskkundskaber, manglende faglige kvalifikationer og viden om det danske arbejdsmarked. Udfordringen er dog størst for de ikke-vestlige kvinder, som er særligt udfordrede, når det omhandler selvhjælp i hverdagen, manglende motivation, dårligt helbred og social kontrol. Jakobsen et al. (2021) påpeger, at forudsætningen for en succesfuld integrationsindsats er en kombination af virksomhedspraktik og sprogundervisning. Denne viden suppleres med et interview med en af programmagerne, således at gruppen får en særlig indsigt i den lokale kontekst, hvilket kvalificerer og præciserer den endelige programteori. Som afslutning i konstruktionen af programteorien, så anvendes mentorskabsteori og motivationsteori[4], som har til formål at belyse sammenhængen mellem programteoriens mekanismer og kontekster.

Ovenstående er et udtryk for CMO-konfigurationer, hvis formel ser således ud:

Context (C) + Mechanism (M) = Outcome

Indsatsen virker (dvs. har succesfulde outcomes), når de introducerer de rette idéer og muligheder (mekanismer) til målgruppen under de rette sociale og kulturelle kontekstuelle omstændigheder (kontekst) (Pawson & Tilley, 1997: 57).

For at forstå, hvordan et program virker, er det nødvendigt at undersøge de bagvedliggende mekanismer, som forbinder indsats og resultat. Heraf er begrebet omkring mekanismer af central betydning for virkningsevalueringen, da det foregår i det dybe stratum, hvor mekanismerne oftest er skjulte ting, som skaber forandring. Ved hjælp af mekanismer, får man ikke blot svar på, hvorvidt et program virker, men også hvad det præcist er ved programmet, som får det til at virke (Bredgaard, 2016: 340). Mekanismerne kan opdeles i to komponenter, hvor der indledningsvis stilles ressourcer til rådighed, som efterfølgende får deltagerne til at reflektere, og endelig ændre deres adfærd (Ravn, 2018: 7).

Konteksten er afgørende for, at ressourcerne får individerne til at ændre adfærd. Netop dette er et udtryk for den generative kausalopfattelse, hvori der er en antagelse om, at "usynlige" underliggende mekanismer genererer forandringer i både indsatsen og

[4] Mentorskabsteori og motivationsteori beskrives yderligere i afsnit 3.0

samfundet generelt (Ravn, 2018: 6). Kontekster kan være karakteristika på individniveau, det være sig eksempelvis alder, køn eller etnicitet. Ligeledes kan de findes på det interpersonelle niveau, det institutionelle niveau og på makro-niveau, i form af samarbejdsgrad, kulturer, økonomiske konjunkturer eller sociale normer (Ravn, 2018: 7). Et programs succes afhænger i høj grad af de kulturelle, sociale, strukturelle og økonomiske omstændigheder, der eksisterer i og omkring det. Derudover er der interaktive elementer samt ustabile omgivelser, såsom lovgivning, skiftende politiske signaler og medier. Alt dette har betydning for, hvorvidt og i hvilken grad mekanismerne aktiveres. En bestemt mekanisme virker måske i én kontekst, men ikke i en anden, hvorfor forståelsen af kontekster og de bagvedliggende mekanismer er essentiel i forhold til at besvare, hvad der virker for hvem, hvorfor og under hvilke omstændigheder (Krogstrup, 2016: 112).

Som det sidste led i formlen for CMO-konfigurationer findes *outcome,* hvilket refererer til de udfald og effekter, der skabes i kombinationen af mekanismer og kontekster. I denne sammenhæng er det vigtigt at skelne mellem *output*, som er kortsigtede udfald og umiddelbare resultater, og *outcome,* som er langsigtede effekter (Bredgaard, 2016: 341). Det indbyrdes forhold mellem output og outcome er således, at de forandringer man forventer hos målgruppen, ses som output, hvormed disse forandringer og umiddelbare resultater danner grundlag for, at målgruppen kan opnå outcome (Ibid.: 20). Det er vigtigt at være bevidst om, at der kan være intenderede såvel som uintenderede effekter af programmet. Det betyder, at virkningsevalueringen også kan anvendes til at undersøge uventede positive og negative bivirkninger af et program (Ibid.: 341-342). Programmet kan altså have andre udfald og virkninger end dem, der er formuleret i de formelle målsætninger (Ibid.: 342). Dette er et opmærksomhedspunkt i nærværende undersøgelse, da målgruppen internt er særdeles forskellig, både i forhold til deres nationalitet, alder samt kulturelle og faglige udgangspunkt, hvorfor det for programmagerne er vanskeligt at tage højde for alle faktorer, som muligvis kan påvirke programmets udfald. Derfor er det endvidere ikke utænkeligt, at der vil forekomme uintenderede effekter som resultat heraf.

Præmissen for en god programteori er, at den er testbar. Det betyder, at det skal være muligt at efterprøve den empirisk. Derfor skal man som evaluator gøre sig overvejelser omkring, hvilke indikatorer, i form af empiri, der kan anvendes til at belyse de forskellige elementer i programteorien. Det centrale i denne henseende er, at evaluator formår at gøre dette i udarbejdelsen af programteorien (Ravn, 2018: 6-7). Pawson & Tilley

(1997) beskriver det som en cirkulær proces, hvori man under evaluering af programteorien bevæger sig fra teori til hypotesedannelse og empirisk test, for til sidst at kunne specificere de programteoretiske antagelser.

Fordelen ved den cirkulære proces er, at evaluator, hvis resultaterne helt eller delvist udebliver efter testen, får mulighed for at skelne mellem implementeringsfejl og teorifejl. Når fejlen er et resultat af en manglende evne til at gennemføre de intenderede aktiviteter i programteorien, så er der tale om en implementeringsfejl, som evaluator ikke har nogen indflydelse på. Det vigtigste ved identifikationen af denne type fejl er, at den rettes til næste gang den pågældende indsats skal implementeres (Krogstrup, 2016: 117). Teorifejl er derimod et udtryk for, at der er fejl i den etablerede programteori. Indsatsen har været korrekt implementeret, men aktiviteterne medfører ikke de tiltænkte effekter, og de opsatte kontekster viser sig at være uden betydning. Som konsekvens heraf må programteorien forkastes (Bredgaard et al., 2016: 356).

2.2 Forskningsdesign

De følgende afsnit har til formål at skabe transparens omkring undersøgelsens design, hvormed der redegøres og argumenteres for de metodiske valg, der er truffet i forbindelse med udarbejdelsen af evalueringen.

2.2.1 Casestudie

Nærværende undersøgelse er tilrettelagt som et casestudie. Denne type af design er generelt karakteriseret ved at være en dybdegående og intensiv analyse af et specifikt undersøgelsesobjekt. Rammerne for, hvad der kan udgøre en case, er temmelig brede, hvorfor er vanskeligt at formulere en eksakt definition af begrebet. Desuden skelnes der mellem enhed og case, hvor en enhed betegnes som "et fænomen, der er afgrænset rumligt", udgøres casen af en observation af sådanne fænomener på et bestemt tidspunkt (Andersen et al., 2012). Det centrale for casestudiet er, at undersøgeren har til formål at undersøge kompleksiteten og de unikke træk i den enkelte case (Bryman, 2016: 60). Gruppen tager udgangspunkt i følgende definition af Robert Yin:

"An empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context; when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident; and in which multiple sources of evidence are used." (Yin, 1994: 13).

Casestudiet er, ifølge Yin, særligt egnet, når det antages, at der er en sammenhæng mellem det fænomen man ønsker at undersøge, og de kontekster, der omgiver problemstillingen (Ibid.). Casestudiet skriver sig desuden ind i den idiografiske tilgang, hvor resultaterne oftest vil afhænge af genstandsfeltets kontekstuelle forhold i en sådan grad, at der blot kan drages konklusioner om det konkrete tilfælde. Dette står i modsætning til den nomotetiske tilgang, hvor formålet er at fremføre generelle lovmæssigheder, med en høj generaliserbarhed (Bryman, 2016: 60).

Denne undersøgelse har som bekendt til formål at evaluere integrationsprojektet 'Mercantec: Job og Sprog'. Gruppen vurderer det til at være en case, fordi der er tale om et fænomen, som i særligt høj grad er forbundet med den kontekst, hvori det undersøges. Det vil sige, at de konklusioner, der drages i denne undersøgelse, ikke kan adskilles fra de kontekstuelle omstændigheder, de er draget under. Der er tale om et single-case design, hvormed casen afgrænses til at være en undersøgelse af virkningen af integrationsprogrammet 'Mercantec: Job og Sprog' i perioden fra den 19. oktober 2018 til den 31. december 2020.

Endvidere skelner Yin (2003) mellem et *holistic* og et *embedded* design, hvilket defineres efter antallet af undersøgte enheder i casen (Yin, 2003: 42-43). I denne evaluering er der tale om flere enheder, nemlig målgruppen, den praktikansvarlige og jobkonsulenten, hvormed der er tale om et *embedded* design. Det gøres, fordi det findes hensigtsmæssigt at bevæge analysen ned på individniveau, for at afdække de dybere sammenhænge i programmet. Netop sammenhængen er afgørende i forbindelse med denne type design, eftersom undersøgeren bør være særligt opmærksom på også at binde de enkelte enhedsanalyser sammen med den overordnede case (Yin, 2003: 45).

På baggrund af ovenstående anses casen som værende en unik case. Denne type case er kendetegnet ved at vedrøre et genstandsfelt, der eksisterer i en særpræget og unik kontekst (Yin, 2003: 40-41). Typisk afstedkommer den mere information om undersøgelsesobjektet end andre typer af cases, fordi der inddrages flere relevante aktører og mekanismer (Bryman, 2016: 62; Flyvbjerg, 2015: 507). Det skyldes, at man sigter efter at drage dybdegående konklusioner om den konkrete case, fremfor repræsentativitet. Som

Flyvbjerg (2015: 507) beskriver, må man som oftest gå på kompromis med en af delene. Dette er ligeledes tilfældet i nærværende undersøgelse, hvori gruppen, som nævnt ovenstående, agter at drage konklusioner om programmet 'Mercantec: Job og Sprog', og ikke bestræber sig på at generalisere resultaterne til øvrige programmer (Ibid.).

2.1.1.1 Casebeskrivelse

I 2018 blev der afsat 78,1 mio. kr. på finansloven til initiativet "Integrations- og Beskæftigelsesambassadører" i perioden den 1. august 2018 til den 31. december 2021. Størstedelen af midlerne gik til en ansøgningspulje, hvori landets kommuner fik mulighed for at søge om midler til frikøb af medarbejdere, der skulle fungere som integrations- og beskæftigelsesambassadører (Finansministeriet, 2017: 58). Viborg Kommune anvendte satspuljemidlerne til at finansiere to medarbejdere og delte IBA-rollen mellem disse. Det var henholdsvis projektkoordinatoren, som var den koordinerende part, og jobkonsulenten, der var den udøvende i den daglige gang med borgerne. Formålet med puljen var at give de kommuner, der i de senere år har modtaget mange flygtninge og familiesammenførte til flygtninge ekstra støtte til samarbejdet med lokale virksomheder, om integration på arbejdsmarkedet. Efter ansøgningsfristen fik 36 kommuner tildelt støtte fra ansøgningspuljen (Beskæftigelsesministeriet, 2019), hvori de officielle målsætninger var, at:

- Udvikle nye metoder for at styrke resultaterne af integrationsarbejdet for målgrupperne (nyankommne, kvinder og unge) og samarbejdet med virksomhederne.
- Bringe projektets målgrupper tættere på arbejdsmarkedet samt at styrke samarbejdet med virksomhederne
- Samle op på de gode erfaringer fra kommunerne i IBA-projektet og sprede disse til andre kommuner

Viborg Kommune igangsatte fem initiativer i forbindelse med projektet, som var følgende:

1) Forenede: Job og Integration
2) Mercantec: Job og Sprog
3) Det rummelige forbillede
4) Aftaleskemaet
5) De unges jobkonsulent

Som beskrevet i afsnit 1.0, så afgrænser gruppen sig til Mercantec: Job og Sprog, og den tilhørende driftsperiode fra d. 19. oktober 2018 til d. 31. december 2020.

Initiativet på Mercantec har et tredelt sigte. Først og fremmest er formålet at øge borgernes faglige kompetencer inden for køkken- og rengøringsfaget. Dernæst at tilvænne borgeren typiske arbejds- og fritidsmønstre på arbejdsmarkedet. Og endelig at udvikle borgernes forståelse for de sociale og kulturelle normer, der kendetegner det danske arbejdsmarked. Målgruppen for initiativet er kvinder i alderen 18 til 65, såvel job- som aktivitetsparate. Alle har de status som flygtninge eller familiesammenførte til flygtninge, hvoraf de fleste er ægtefæller og mødre. Kendetegnet for gruppen er, at de oplever at være fastholdt i deres hjemlands kultur, og at de føler sig splittet mellem henholdsvis samfundets og familiens forventninger (Bilag 4). Derudover er der en fællesnævner i henhold til deres danskniveau, som er mellem niveau 2 - 4. Blandt de borgere i Viborg Kommune, der er en del af projekt IBA, anses denne gruppe som værende dem, der er længst fra arbejdsmarkedet. I målgruppen er der borgere, som enten er erklæret jobparat eller uddannelsesparat. Hvis borgerne erklæres jobparat, er de fyldt 30 år, og kommunen vurderer, at de er i stand til at påtage sig et arbejde på ordinære vilkår og forsørge sig selv inden for tre måneder. Derfor skal de også stå til rådighed for arbejdsmarkedet og aktivt søge job (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering A, 2022). De uddannelsesparate borgere er således under 30 år gamle, har ikke en erhvervskompetencegivende uddannelse og anses af Viborg Kommune som værende i stand til at påbegynde en uddannelse inden for ét år. De uddannelsesparate borgere kan dog godt påtage sig et arbejde, ligesom de jobparate borgere (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering B, 2022). Gruppen "Kontanthjælp aktivitetsparat" afviger fra de to foregående grupper ved, at jobcenteret har vurderet, at de ikke kan tage et ordinært arbejde og forsørge sig selv inden for tre måneder, grundet sammensatte og komplekse problemer af faglig, social eller helbredsmæssig karakter (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering A, 2022).

Forløbet foregik således, at borgerne startede i virksomhedspraktik i Mercantecs kantine, der servicerer elever og kursister, og hvor der er 16 almindelige ansatte i alt (Mercantec C, 2022). Der blev de tilknyttet en praktikansvarlig, hvis opgave var todelt. Først og fremmest skulle han stå for introduktion og oplæring i forhold til arbejdet. Dette indebar viden om tilberedelsesmetoder, fødevarekendskab, god ergonomi m.m. I denne forbindelse skulle borgeren samtidig lære de væsentligste sproglige arbejdsbegreber. Derudover skulle instruktøren agere rollemodel for borgerne, med henblik på at udvikle

dem socialt og kulturelt, særligt i relation til adfærdsnormer på arbejdspladsen. Borgerne havde under forløbet deres daglige gang på Mercantec, hvor de mødte ind kl. 8:00 og var i køkkenet frem til middag, hvorefter de modtog sprogundervisning - også på Mercantec - frem til kl. 15:15 (Projektkoordinator, Bilag 3).

Forløbet var struktureret omkring et aftaleskema (Bilag 3), som blev udarbejdet af programmagerne i samarbejde med den praktikansvarlige. Heri fremgik nogle læringsmål, som skulle tydeliggøre over for borgeren, hvilke målsætninger de skulle arbejde henimod, ud fra en antagelse om, at dette ville virke motiverende. Desuden skulle det afstemme forventningerne mellem borgeren, praktikstedet og kommunen. Undervejs i forløbet blev borgerne indkaldt til opfølgningsmøder, hvor jobkonsulenten i samarbejde med den praktikansvarlige vurderede borgerens progression. Det fungerede sådan, at alle elementerne i aftaleskemaet var inddelt i et farvesystem, hvor de begyndte i rød, derefter til gul og til sidst grøn, når de levede op til de opstillede krav. Når jobkonsulenten og den praktikansvarlige vurderede, at borgeren havde opnået læringsmålene i de elementer, der på forhånd var aftalen, kunne de afslutte forløbet. Hvis en borgers progression stagnerede, valgte programmagerne imidlertid at afbryde forløbet, ud fra en vurdering af, at borgeren havde fået det ud af programmet, som var muligt. Typisk varede et forløb omkring seks måneder.[5]

2.2.2 Mixed methods

Mixed Methods er som forskningsmetode kendetegnet ved, at både kvantitative og kvalitative metoder kombineres i undersøgelsen. Formålet er at få en større forståelse af undersøgelsesobjektet, fordi de enkelte metoders begrænsninger overskrides (Frederiksen, 2015: 197). Brugen af metoden og dens legitimitet har dog været genstand for diskussion i forskningskredse.

Der er forskere, som opfatter *mixed methods*-forskning som et paradigmeproblem. Problemet opstår i uforeneligheden mellem kvantitativ og kvalitativ forskning, grundet undersøgerens videnskabelige udgangspunkt. De mener således, at metoderne grundlæggende er modstridende i deres videnskabsteoretiske udgangspunkter, i den forstand, at man eksempelvis ikke kan supplere en positivistisk kvantitativ undersøgelse, med kvalitative fund, fordi disse vil være konstruktivistiske af natur (Frederiksen, 2015: 197).

[5] Programmet uddybes i afsnit 4.0 Konstruktion af programteori

Omvendt findes der forskere inden for mixed methods, som afviser hele diskussionen omkring paradigmeproblemet. De argumenterer for, at kvalitative og kvantitative metoder er dele af et kontinuum og ikke kategorisk adskilt (Frederiksen, 2015: 199). Foreneligheden mellem metoderne er dog i høj grad afhængig af, at undersøgeren har en øget opmærksomhed på egne valg. Heraf skal der være et særligt fokus på teoretiske argumenter, videnskabsteoretisk udgangspunkt og ekspliciterede analytiske procedurer. Dette er centralt, fordi *mixed methods* ikke skal anvendes for enhver pris, hvorfor undersøgeren skal kunne argumentere for, at det er bedre at bruge flere metoder end én. Som Green (2007) beskriver det, så handler det i mixed methods om, at man enten ønsker at skabe mere sikker, dækkende eller komplementær viden, eller at man ønsker at skabe mere kompleks viden, end det er muligt med én metode (Frederiksen, 2015: 200). Det understøttes af Yin (2003: 150), der ligeledes påpeger, at det i forbindelse med et *embedded* studie som dette, kan være hensigtsmæssigt at gøre brug af forskellige dataindsamlingsmetoder.

Gruppen vurderer, at det i forbindelse med denne undersøgelse er hensigtsmæssigt at forene de to metoder. Kombinationen af metoderne har til formål at komplementere hinanden, hvilket bør bidrage til at skabe en dybere viden om Mercantec-forløbet og således en bedre besvarelse af problemstillingen. Det er særligt nødvendigt for virkningsevalueringen, at undersøgeren formår at afdække de underliggende mekanismer og kontekstuelle omstændigheder, med henblik på at tilvejebringe en dybere forståelse for programmets virkning. Anvendelsen af henholdsvis den kvantitative og kvalitative metode uddybes i de efterfølgende afsnit, hvori der ligeledes argumenteres for, hvordan de hver især bidrager til besvarelsen af problemstillingen.

2.2.2.1 Kvantitativ - Registerdata

Kvantitativ metode er et udtryk for generering og brug af data, der kan tælles eller måles, og dermed opsummeres i eksempelvis procenter, andele eller gennemsnit. Herunder skelnes der mellem primærdata, som undersøgeren selv indsamler, og sekundærdata, der er indsamlet af andre aktører (Hansen, 2012: 287). Der skelnes ligeledes mellem, hvordan data er indsamlet. Oftest indsamles kvantitative data gennem spørgeskemaer eller registerdata. Både survey- og registerdata kan være indsamlet af undersøgeren selv eller af andre. Registerdata er dog oftest sekundærdata, da det omhandler registrering af individers aktivitet, såsom vælgeradfærd eller nøgletal (Ibid.).

Nærværende undersøgelse vil gøre brug af to sæt registerdata fra Viborg Kommune, som er sekundærdata, da det er indsamlet af programmets projektkoordinator, og ikke gruppen. Første datasæt består af en oversigt over de 50 borgere, som har været en del af 'Mercantec: Job og Sprog' i løbet af perioden d. 19. oktober 2018 til den 31. december 2020. Dette registerdata er udarbejdet og fremsendt af projektkoordinatoren, som vurderes at være den medarbejder, der har det største overblik over programmet. Heri får gruppen et overblik over borgernes køn, alder, nationalitet og deres forsørgelsesgrundlag og status[6] målt ét år efter driftsperiodens ophør. Målgruppen består udelukkende af kvinder, hvori alderen spænder fra 23 år til 59 år, og de fordeler sig på ni forskellige nationaliteter foruden tre statsløse, som ifølge projektkoordinatoren er af Mellemøstlig herkomst. Opgørelsen og den efterfølgende kategorisering af disse variable gør, at gruppen er i stand til at besvare, hvor mange og hvem i målgruppen, der har opnået outcome.

Det andet sæt registerdata har en supplerende funktion i henhold til ovennævnte registerdata. Det indeholder en oversigt over den enkelte borgers skift i status eller forsørgelsesgrundlag, hvilket gør det muligt for gruppen at se, hvordan de var kategoriseret inden forløbets begyndelse. Med udgangspunkt i denne oversigt kan gruppe, påvise, hvordan borgernes beskæftigelsesgrundlag har ændret sig i henhold til de to målenedslag, det vil sige ved driftsperiodens begyndelse og ét år efter driftsperiodens ophør.

Gruppen har fået udleveret de to sæt registerdata i to separate Excel-ark. Det er dog ikke muligt for gruppen af vedlægge disse som bilag, da de indeholder fortrolige oplysninger.

Gruppen får på baggrund af det kvantitative data mulighed for at besvare den del af undersøgelsesspørgsmålet, som relaterer sig til, hvorvidt Mercantec-forløbet har virket, og i så fald for *hvem*. For at opnå en dybere forståelse af forløbet omkring Mercantec og besvare, *hvorfor* det har virket, og under hvilke omstændigheder, er det nødvendigt at supplere den anvendte registerdata med kvalitativt data.

2.2.2.2 Kvalitativ - Interviews

Brugen af kvalitative metoder er kendetegnet ved, at undersøgeren interesserer sig for, hvordan noget gøres, siges, opleves, fremtræder eller udvikles. Heri har de kvalitative

[6] Status henviser i denne sammenhæng til Viborg Kommunes vurdering af borgerne ift. om de er fx jobparate, uddannelsesparate eller aktivitetsparate.

metoder en særlig fordel, i modsætning til kvantitative metoder, når det skal belyses, hvordan individer tænker, føler og oplever mere abstrakte begreber såsom læring og motivation. Dette kan undersøges på både individuelt og kollektivt niveau (Brinkmann & Tanggaard, 2015: 13-14). Gruppen anvender individuelle semistrukturerede interviews, med henblik på at opnå viden om informanternes oplevelse af deres forløb på Mercantec som fænomen i deres 'livsverden'. Begrebet refererer til den verden, informanten kender og møder i hverdagslivet, hvori konteksten, altså informantens personlige oplevelser og erfaringer, er afgørende (Ibid.: 31). Formålet med denne viden er at belyse hvorfor initiativet har virket, og under hvilke omstændigheder. Derfor afdækker interviewene både den praktikansvarliges, jobkonsulentens og borgerens perspektiv.

Alle interviews vil i undersøgelsen have karakter af semistrukturerede interviews. Udgangspunktet for denne interviewform er en i forvejen fastlagt interviewguide, hvori forskningsspørgsmålene i overvejende grad er styrende for interviewet, samt mere eller mindre detaljerede og teoristyrede afhængigt af de enkelte rammer for interviewet (Ibid.: 38). En af styrkerne ved det semistrukturerede interview er, at undersøgeren kan afvige fra interviewguiden, såfremt det findes hensigtsmæssigt at tilpasse spørgsmålene undervejs i interviewet. Undersøgeren får altså svar på sine forskningsspørgsmål i interviewguiden samtidig med, at uforudsete kontekster og nuancer ved undersøgelsesobjektet kan forfølges (Ibid.: 38-39).

Det semistrukturerede interview anvendes i undersøgelsen på to forskellige måder. Først og fremmest anvendes det i konstruktionen af programteorien, hvor gruppen interviewer en af programmagerne fra Viborg Kommune, nemlig projektkoordinatoren på forløbet. Formålet med det interview er at få en særlig viden og indsigt i initiativet på Mercantec, som ikke er muligt for gruppen af få foruden interviewet. Derfor er interviewguiden i dette tilfælde hverken særligt detaljeret eller teoristyret i nogen grad, men tilrettelagt blot med fokus på casen. Det modsatte gør sig gældende i de semistrukturerede interviews med borgerne, jobkonsulenten og den praktikansvarlige, som anvendes til at teste programteorien. Spørgsmålene er således funderet i programteoriens mekanismer og undersøgelsens teori, med henblik på at tilvejebringe besvarelser, der gør det muligt at afdække programteoriens elementer og de indbyrdes sammenhænge heri. Det er altså disse interviews, der danner grundlag for de dybdegående analyser af, hvorfor og under

hvilke omstændigheder programmet virker. De belyser i særlig grad aftaleskemaets virkning og den praktikansvarliges ageren, hvilket uddybes i de følgende afsnit og i konstruktionen af programteorien (afsnit 4).

Gruppen vil i testningen af programteorien gøre brug af meningskondensering. Det betyder i sin enkelthed, at undersøgeren reducerer større tekstsegmenter, altså transskriptionerne[7], til meningsenheder, hvori der lægges vægt på beskrivelse og fortolkning af meningsindholdet (Brinkmann & Tanggaard, 2015: 47). Gruppen er opmærksom på risikoen for, at information kan gå tabt i transskriberingerne, da kropssprog og stemmeføring ikke umiddelbart lader sig transskribere. Hele gruppen vil dog være til stede under interviewene for at maksimere udbyttet og få en helhedsorienteret forståelse af informanternes udsagn.

2.2.3 Informantudvælgelse

Nærværende afsnit indeholder en beskrivelse af undersøgelsens informanter, interviewenes praktiske karakter samt forskellige opmærksomhedspunkter i forbindelse med dette.

2.2.3.1 Interview med projektkoordinatoren

Interviewet med projektkoordinatoren fandt sted på Viborg Rådhus og havde det overordnede formål at få tilstrækkelig information om Mercantec-forløbet, så gruppen kunne udarbejde undersøgelsens endelige programteori på et så oplyst grundlag som muligt. Projektkoordinatoren er, som en af programmagerne i Mercantec-forløbet, den person, som gruppen vurderer besidder den mest indgående viden om forløbet. Denne interviewguide blev udarbejdet på baggrund af skriftligt beskrivende materiale om programmet fra Viborg Kommune og eksisterende empirisk forskning på området, hvorigennem gruppen har tilegnet sig stor viden om kommunale integrationsindsatser.

Det centrale for interviewet var, at gruppen skulle have fokus på de antagelser, som er gjort på baggrund af ovennævnte vidensindsamling, samt at få tilstrækkelig information til at præcisere undersøgelsens programteori. For at supplere disse mere konkrete spørgsmål, fik informanten ligeledes nogle åbne spørgsmål, da gruppen anerkender, at informanten har en særlig viden om Mercantec-forløbet i henhold til projektet,

[7] De kodede transskriptioner er vedhæftet som Bilag 1

dets udformning og implementering. Det drejede sig om perspektiver, som gruppen end ikke var i stand til at belyse, hvis ikke informanten selv havde gjort opmærksom på dem. Derfor bærer den pågældende interviewguide også præg af at være væsentlig mindre detalje- og teoristyret end de andre, fordi gruppen forsøgte at få så meget information om Mercantec-forløbet som muligt. Summen af ovenstående er uundværlig i den endelige konstruktion af programteorien. Interviewet var af en times varighed, og gruppen vurderer, at interviewet afstedkom flere interessante perspektiver om Mercantec-forløbet, som har været til stor gavn for evalueringens kvalitet. Selvom interviewet med projektkoordinatoren havde det primære formål at bidrage til konstruktionen af programteorien, anerkender gruppen ligeledes hans store kendskab til forløbet, hvorfor han i begrænset grad også anvendes i testningen af programteorien. Dette i overordnede beskrivelser af Mercantec-forløbet, den praktikansvarlige, jobkonsulenten og målgruppen.

2.2.3.2 Interview med målgruppen

Interviewet med borgerne er udarbejdet med det formål at teste programteorien. Denne gruppe informanter bestod af tre borgere. Den ene informant, som gruppen vælger at kalde Borger 1, er fra Eritrea, hun er 40 år gammel og i beskæftigelse i rengøringsbranchen efter endt forløb på Mercantec. Hun har, ifølge det tilsendte materiale, været i Danmark siden 2019. Borger 2 er fra Syrien, hun er 28 år gammel og modtager integrationsydelse[8]. Hun har været i Danmark siden 2017. Den tredje informant betegnes Borger 3, hun er ligeledes 28 år gammel, er erklæret uddannelsesparat og modtager kontanthjælp. Hun har været i Danmark siden 2014.

Det er vigtigt at påpege, at på trods af, at to ud af tre borgere ikke er kommet i beskæftigelse ét år efter endt driftsperiode, så anses de som værende blandt de mere integrerede borgere i den samlede målgruppe. Dette antages, fordi de er villige til at deltage i undersøgelsen, hvilket ifølge programmagerne bestemt ikke er en selvfølge for borgere i denne målgruppe.

Der var afsat en time til hver af de individuelle interviews, som blev afholdt i et af Viborg Kommunes lokaler, som er et sted, der er velkendt for borgerne. Der var en tolk

[8] Integrationsydelse skiftede pr. 1 januar 2020 navn til selvforsørgelses- og hjemrejseydelse (Frederiksen, 2018). Ydelsen betegnes i denne undersøgelse som integrationsydelse, da det ligeledes er tilfældet i det anvendte registerdata fra Viborg Kommune.

til stede under to af de tre interviews, grundet informanternes manglende danskkundskaber, som ligeledes var en velkendt person for borgerne. Da formålet var at teste programteorien, var interviewguiden inddelt efter programteoriens faser som beskrevet i afsnit 4.0. Gruppen var således interesseret i at afdække deres oplevelser med aftaleskemaet i særdeleshed, samt deres relation til den praktikansvarlige. Desuden opnåede gruppen en større viden om deres karakteristika og de ydre omstændigheder af deres personlige liv. Samlet set vurderes interviewene med målgruppe at være af høj kvalitet, og at have bibragt en solid viden om programmets virkning på individniveau.

Gruppen er særligt opmærksom på forskellige problemstillinger i henhold til denne gruppe af informanter. I målgruppen findes borgere, der ser det offentlige som noget fjernt og autoritært. Derfor er der også en risiko for, at borgerne ikke ser gruppen som eksterne aktører, men som en del af det offentlige system. Dette kan potentielt påvirke deres svar i en retning, hvor de forsøger at give de svar, som de føler gruppen efterspørger, noget som projektkoordinatoren har givet udtryk for, at dele af målgruppen kan have en tendens til (Projektkoordinator, Bilag x). Gruppen forsøger at imødekomme problemstillingen ved at forklare informanterne, efter bedste evne, at gruppen er uafhængig af Viborg Kommune, samt at de kan svare frit og bevarer deres anonymitet. Dertil har gruppen også valgt, at programmageren ikke skal være i lokalet under interviewene.

En anden problemstilling er informanternes danskkundskaber. Borger 3 havde et tilstrækkeligt danskniveau til, at interviewet kunne foregå uden tolk. Dette var ikke tilfældet for de to resterende interviews, hvorfor der var en tolk til stede. Borger 1 afhang fuldstændig af tolken, hvorimod Borger 2 kunne besvare nogle af gruppens spørgsmål uden tolkens hjælp. Det faktum, at en tolk skal oversætte spørgsmål og svar, øger risikoen for informationstab. Dette forsøger gruppen at mindske, ved at formulere korte og koncise spørgsmål, således at tolken har nemmere ved at viderebringe spørgsmålene så præcist som muligt til informanten. Hvis tolken ikke formår at viderebringe informantens subjektive oplevelser af forløbet, men kun formidler faktuelle svar, har det ligeledes negative konsekvenser for den endelige kvalitet af interviewet. Det har gruppen forsøgt at imødekomme ved indledningsvist at tage en samtale med tolken, hvor det forklares, at det er vigtigt, at borgerens personlige oplevelser med forløbet kommer frem. Ved interviewet med borger 1, var tolken forhindret i at være fysisk til stede, hvorfor tolkningen

foregik telefonisk. Det vurderes ikke at have haft nogen nævneværdig betydning for informantens besvarelser. Der var tale om erfarne tolke, som efter gruppens vurdering gengav spørgsmål og svar på hensigtsmæssig vis.

Der er en risiko for, at det telefoniske interview skabte noget usikkerhed for både informant og tolk i løbet af interviewet, fordi man i visse tilfælde kan komme til at tale ind over hinanden og derved får kortere og mindre præcise oversætninger end tilfældet ville være fysisk. Gruppen har dog forsøgt at imødekomme denne problemstilling ved at lave interviewet i et særligt langsomt tempo, så tolken havde bedre forudsætninger for at oversætte.

Hensigten har været at få en så stor og differentieret gruppe som muligt. Dette være sig både i forhold til nationalitet, alder og status efter endt forløb på Mercantec. Derfor svækker det testningen af programteorien, at informantgruppen kun består af tre borgere, eftersom det kun er en begrænset del af målgruppen, som er repræsenteret. Gruppen har fået belyst de centrale ting i henhold til testningen af programteorien i de tre interviews med borgerne, men erkender, at inddragelse af flere informanter, med flere personlige erfaringer og oplevelser, ville gøre undersøgelsens resultater stærkere og mere nuancerede. Denne problemstilling er dog ikke noget, som gruppen har haft indflydelse på. Det vurderes, at projektkoordinatoren er den, der har haft størst mulighed for at samle en så stor og differentieret gruppe som muligt, fordi han i forvejen kender borgerne og har haft jævnlig kontakt med dem gennem Mercantec-forløbet. Gruppen har forsøgt at imødekomme denne problemstilling i interviewene med den praktikansvarlige og jobkonsulenten, ved også at spørge ind til deres opfattelser af målgruppens oplevelser.

2.2.3.3 Interview med den praktikansvarlige

Den praktikansvarlige er til daglig leder af kantinen på Mercantec, hvor de elever, som ikke har fundet en praktikplads, har deres daglige gang, i det der kaldes skoleoplæring. Derfor har han gennem sin rolle som skoleoplæringsansvarlig erfaring med at arbejde med borgere, som kan have nogle personlige udfordringer. Den praktikansvarlige blev tildelt en form for mentorrolle, hvor han havde til opgave at udvikle dem fagligt i køkkenarbejde, men i mindst lige så høj grad også at udvikle målgruppens forståelse for kulturelle og sociale normer, såvel arbejdsrelateret som ikke-arbejdsrelateret. Derfor har mentoren også en særlig indsigt i, hvad der motiverer de forskellige borgertyper, hvad der påvirker deres kulturelle og sociale udvikling, samt hvad det helt overordnet indebærer

at være mentor for denne type af borgere. Det forventes, på baggrund af den praktikansvarliges indgående kendskab til borgerne, at han kan bidrage med kvalificeret viden i henhold til borgernes ageren i Mercantec-forløbet, hvilket er af væsentlig betydning for testningen af programteorien.

Interviewet med mentoren blev afholdt fysisk på Mercantec, hvor der, ligesom i de andre interviews, var afsat en time. Tidsplanen forløb som planlagt, og gruppen fik svar på alle spørgsmålene som håbet. Gruppen vurderer, på baggrund af interviewet og programmagernes udsagn, mentoren som særlig kvalificeret til at belyse de forskellige problemstillinger, som vedrører undersøgelsen, hvortil han bidrog med konkrete og uddybende svar. Derfor er mentoren også en central aktør i besvarelsen af problemstillingen. Grundet det begrænsede omfang af informanter fra målgruppen, gøres der ligeledes brug af den praktikansvarliges udsagn i forhold til at vurdere virkningen på borgerne. I den forbindelse er det imidlertid vigtigt at forholde sig kritisk, og ikke behandle hans udsagn som en endegyldig sandhed, eftersom de ikke i alle tilfælde kan efterprøves i interviewene med borgerne.

Gruppen er opmærksom på det faktum, at den praktikansvarlige er den eneste person, der havde daglig kontakt med borgerne, som det er formået at interviewe. Det gør ikke hans udsagn utroværdige eller deslige, men det skaber et opmærksomhedspunkt omkring, at det ikke er alle udsagn, der kan efterprøves hos anden part og dermed forstærkes. Alle de interviewede borgere nævner en øvrig ansat, udover den praktikansvarlig, som de også har haft kontakt med i løbet af deres virksomhedspraktik på Mercantec. Et interview med denne medarbejder kunne have styrket den praktikansvarliges udsagn, fordi det må forventes, at den pågældende ansatte ville være i stand til at be- eller afkræfte nogle af den praktikansvarliges udsagn. Vedkommende har ikke haft en rolle, der er sammenlignelig med den praktikansvarliges, eftersom han ikke har haft til opgave at beskæftige sig med borgerne i direkte forstand.

2.2.3.4 Interview med jobkonsulenten

Jobkonsulenten er som nævnt i afsnit 2.2.1.1 den anden frikøbte medarbejder fra Viborg Kommune, som varetog Mercantec-forløbet. Interviewet foregik på Mercantec og var af en times varighed. Interviewet foregik som planlagt, og gruppen er af den opfattelse, at jobkonsulenten, qua hendes rolle i Mercantec-forløbet og faglighed, formåede at give sær-

deles interessante og brugbare svar til testningen af programteorien. Derfor har jobkonsulenten en central rolle i testningen af programteorien, når det omhandler aftaleskemaet som aktivitet og øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål som mekanisme. Jobkonsulenten besidder dog også en særlig viden om målgruppens kulturelle tilpasning. Først og fremmest, fordi hun er i løbende dialog med både den praktikansvarlige og borgerne omkring sådanne problemstillinger, og hvordan disse kan løses. Dernæst har hun de faglige kvalifikationer til at arbejde med kulturelle forskelle, qua hendes uddannelse som antropolog. Det er viden, kun hun har i forløbet, som er vigtig i konteksterne omkring borgernes kulturelle og sociale tilpasning på både Mercantec og det danske arbejdsmarked som helhed. Grundet antallet af informanter fra målgruppen anvendes jobkonsulenten, ligesom det er tilfældet med den praktikansvarlige, til at belyse perspektiver fra de borgergrupper som gruppen ikke har formået at interviewe. Det er et opmærksomhedspunkt for gruppen, at disse udsagn kommer fra anden part, hvorfor det er af central betydning for undersøgelsen, at gruppen forholder sig kritisk til disse udsagn.

2.2.4 Kodning

For at skabe det størst mulige overblik i de store tekstmængder i transskriptionerne, arbejder gruppen med koder. Derved får gruppen mulighed for at inddele, sammenligne og derefter analysere informanternes udsagn i henhold til problemstillingen. Koderne kan både være datadrevne og begrebsdrevne. Datadrevne koder udvikles induktivt på baggrund af det empiriske materiale, hvilket betyder, at undersøgeren går analytisk til værks på sin empiri, uden på forhånd at have fastlagt sig på koderne. Begrebsdrevne koder er derimod fastlagt på forhånd og er forankret i enten teori, eksisterende litteratur eller hypoteser (Ibid.). Gruppens interviewguide er udformet med henblik på at teste mekanismernes virkning, hvorfor transskriptionerne ligeledes er kodet derefter. I praksis koder gruppen ikke udelukkende efter én af førnævnte metoder, men snarere med et abduktivt udgangspunkt, hvor de på forhånd opstillede koder, justeres undervejs, hvormed der ligeledes efterlades plads til at skabe nye koder.

2.2.5 Analysestrategi

Testningen af programteorien er opbygget efter undersøgelsesspørgsmålene (afsnit 1.2.1), som er udarbejdet med henblik på at bibringe en så fyldestgørende besvarelse af

problemstillingen som muligt. Således indledes analysen med en kvantitativ fremstilling af, hvorvidt programmet har virket, målt ud fra andelen af målgruppen, der har opnået outcome. Efterfølgende går gruppen, med udgangspunkt i det kvalitative materiale, i dybden med *hvorfor* programmet har virket. Det undersøges her, hvorledes mekanismerne aktiveres gennem aktiviteterne, og hvorvidt de medvirker til at opnå de ønskede output. Her anvendes interviewene med den praktikansvarlige, jobkonsulenten og borgerne i sammenhæng med undersøgelsens teoriapparat (afsnit 3). Dernæst tages det kvantitative materiale nok en gang i brug, og anvendes til at belyse, hvilke nationaliteter og aldersgrupper, programmet virker for. I denne sammenhæng vil det ligeledes belyses, hvilke af de førnævnte grupper, der ikke har haft et virkningsfuldt forløb. Afslutningsvis tages der igen udgangspunkt i mekanismerne, hvormed det kvalitative materiale benyttes til at skabe en dybere forståelse for, under hvilke omstændigheder programmet virker. I denne forbindelse undersøges det således, hvordan programmets kontekster påvirker mekanismerne og dermed programmets virkning.

2.2.6 Forskningskvalitet

Dette afsnit indeholder en vurdering af undersøgelsens samlede kvalitet, ud fra de kriterier, der finder anvendelse inden for kvantitativ såvel som kvalitativ metode, hvormed undersøgelsens evne til at levere en gyldig besvarelse af problemstillingen udlægges. Der redegøres indledningsvis for de forskningskriterier, der gøres brug af, hvorefter gruppen foretager en konkret vurdering af undersøgelsens kvalitet ud fra disse. Eftersom gruppen i overvejende grad tilslutter sig Robert Yins tilgang til casestudier, gøres der ligeledes brug af de forskningskriterier, som han anbefaler. Det være sig konstruktionsvaliditet, intern validitet, ekstern validitet og reliabilitet.

Førstnævnte drejer sig om troværdigheden i teoriapparatets operationalitet (Yin, 2003: 34). Det vil sige, hvorvidt de teoretiske redskaber, der anvendes i undersøgelsen til at analysere genstandsfeltet, er de mest hensigtsmæssige. Yin (2003: 35) påpeger, at der i casestudier kan være den faldgrube, at undersøgelsen - særligt empiriindsamlingen - i overvejende grad foretages ud fra subjektive vurderinger. For at imødekomme dette, bestræber gruppen sig på at skabe tydelighed omkring, hvilke parametre i casen, der er genstand for analyse samt hvilke redskaber, der anvendes til at måle dem. I overensstemmelse med Yin (2003: 34-36) forsøger gruppen at hæve konstruktionsvaliditeten, ved at

basere det empiriske grundlag på flere forskellige kilder. Endvidere beskrives sammenhængen mellem disse, med henblik på at etablere det, Yin kalder en *chain of evidence*, altså en kæde af beviser, der tilsammen danner grundlaget for de konklusioner, der drages i undersøgelsen. Desuden vurderer Yin (2003: 34, 159) det hensigtsmæssigt at præsentere sin undersøgelse for bestemte informanter, såfremt de har en funktion, der kvalificerer dem til at validere casens faktuelle omstændigheder. Til dette har gruppen draget nytte af projektkoordinatoren, som vurderes at være den aktør, der besidder den største viden om den pågældende case.

Intern validitet vedrører undersøgelsens evne til at levere troværdige konklusioner under studiets egne præmisser. Med andre ord, hvorvidt undersøgelsen reelt måler det, den hævder at måle. For at sikre dette, kræver det først og fremmest, at de begreber, der indgår i undersøgelsen, er klart og præcist definerede. Dernæst er det afgørende, at der er overensstemmelse mellem den teoretiske og operationelle definition, således at "målingen meningsfuldt indfanger de idéer, der ligger i det tilsvarende begreb", som det fremgår af Andersen (2012: 100). Det forekommer særligt i forbindelse med gruppens teoriafsnit (afsnit 3), hvori undersøgelsens teoretiske udgangspunkt udlægges, hvormed læseren præsenteres for gruppens teoretiske og operationelle definitioner af de valgte teorier. Gruppen er ligeledes bevidst om den væsentlige risiko for spuriøse sammenhænge, der er forbundet med en så kontekstafhængig case som denne. Først og fremmest erkender gruppen, at de konklusioner, som drages i undersøgelsen, er betingede af gruppens ufuldstændige viden om casen. Med det skal forstås, at man som udefrakommende observatør, der måler et fænomen i sin egen kontekst, bør være bevidst om, at der formentlig vil være dybereliggende aspekter af genstandsfeltet, som ikke er observerbare - endsige målbare. Derfor er der en risiko for mellemliggende variable, som gruppen ikke er bevidste om. På den baggrund bestræber gruppen sig på at skabe transparens i sin måde at analysere sig frem til undersøgelsens resultater på, og gøre læseren opmærksom på andre mulige forklaringer.

Styrken af de sammenhænge og konklusioner, gruppen analyserer sig frem til, svækkes imidlertid af det sparsomme empiriske grundlag hvad angår målgruppen. Som bekendt er der tale om en gruppe på 50 borgere, hvoraf tre af disse indgår som informanter i dette projekt. I de kvantitative analyser (afsnit 5.1 og 5.3) er der den udfordring, at det kan være vanskeligt at sammenligne de grupperinger, som målgruppen inddeles i, fordi der i nogle af dem er markante størrelsesforskelle. Gruppen har valgt at behandle

dem procentuelt i figurerne, men vælger samtidig at fremvise det præcise antal borgere, for at imødekomme de store procentuelle udsving. Endvidere er gruppen bevidst om, at risikoen for outliers er større, des mindre antallet af borgere er, hvorpå gruppen er bevidst om tvivlsomheden af de fund, der baserer sig på et begrænset antal borgere. Hvad angår det kvalitative materiale, vurderes det, om end der kan spores klare tendenser i informanternes besvarelser, at antallet er utilstrækkeligt i forhold til et mætningsideal. Gruppen vurderer, at de tre borgere, der indgår i undersøgelsen, alle har det til fælles, at de tilhører den mere åbne og velintegrerede del af målgruppen, eftersom de var villige til at lade sig interviewe. Det betyder, at den del af målgruppen, som de øvrige informanter forbinder med de største udfordringer, ikke er repræsenteret i undersøgelsen. Det drejer sig eksempelvis om borgere, der efter forløbet har meldt sig ud af det kommunale system, og således ikke er mulige at opnå kontakt til. Således er gruppen bevidst om, at de konklusioner, der drages om denne del af målgruppen, vil være af lavere kvalitet, fordi de i høj grad afhænger af de øvrige informanters udsagn.

Ekstern validitet henviser til en undersøgelses generaliserbarhed (Yin, 2003: 37). I nærværende undersøgelse tillægges de kontekstuelle forhold en særdeles stor betydning, hvilket betyder, at ændres blot én af konteksterne, vil resultaterne formentlig også ændre sig. Således vurderes det ikke sandsynligt, at den samme evaluering af et identisk program, foretaget i en anden kommune og med andre aktører, ville føre til de samme konklusioner. Omvendt må det stå til troende, at de omstændigheder, som gruppen vurderer hensigtsmæssige i forhold til at få et sådant program til at virke, kan betragtes som generaliserbare.

Desuden er det vigtigt, at undersøgeren formår at skabe reliabilitet i sin undersøgelse, hvilket betyder, at målingerne foretages med en vis stabilitet og konsistens (Yin, 2003: 37-39). Det implicerer således, at målingerne ikke fluktuerer, og at man ved gentagne målinger af samme fænomen opnår ensartede resultater (Andersen, 2012: 102). Er reliabiliteten høj, måler man altså nøjagtigt. Når der er tale om en kvalitativ metode, eksempelvis interviews, som det er tilfældet i nærværende undersøgelse, vil reliabiliteten være anderledes udfordret, end det typisk er tilfældet med kvantitative metoder. Det skyldes blandt andet, at når interviewet foretages, kan der være forskellige opfattelser af det samme spørgsmål, ligesom at informanter påvirkes forskelligt af at blive stillet spørgsmålene, hvorfor bestemte spørgsmål kan påvirke måden, de forholder sig til de

øvrige spørgsmål. Desuden vil der i et semistruktureret interview per definition være afvigelser fra spørgerammen, hvormed de opfølgende spørgsmål vil divergere. Gruppen forsøger at mindske divergensen, ved at være fuldtalligt til stede under interviewene, med det formål at sikre ensartethed i spørgsmålenes karakter. I bearbejdningen af interviewene bestræber gruppen sig ligeledes på, gennem kodningen af interviewene, at sikre en vis systematik.

3.0 Teori

I dette afsnit præsenteres undersøgelsens teoretiske fundament. Der redegøres for henholdsvis mentorskab som koncept og forventningsteori, hvor gruppen belyser den viden og de redskaber fra disse, som udgør undersøgelsens teoriapparat og således ligger til grund for analysen.

3.1 Mentorskab

Litteraturen om mentorskab byder på flere forskellige definitioner af begrebet, men alle synes de enige om, at en mentor er en person med stor viden og erfaring inden for et givent område, hvis formål er at videregive denne til en *mentee*[9]. En af de mest citerede konceptualiseringer er Kram (1985), der anser mentorskab som:

> *"An intense relationship whereby a senior or more experienced person (the mentor) provides two functions for a junior person (the protégé), one function being advice or modeling about career development behaviors and the second function being personal support, especially psychosocial support."* (Bozeman & Feeney, 2007: 722)

Opfattelsen af, hvorledes dette udarter sig, er der imidlertid større divergens omkring, og des mere konkret et genstandsfelt, der er tale om, des mere præcis kan opfattelsen af mentorskab blive. Således er ovenstående opfattelse af mentorskab ganske givtig i forhold til at forstå kernen af disciplinen i et generelt perspektiv, men den fremstår samtidig uklar, særligt i forhold til, hvorledes mentorskabet udarter sig. Bozeman & Feeney (2007)

[9] I litteraturen gøres der typisk brug af udtrykkene *'mentee' og 'protégé',* om den modtagende part i et mentorforløb. I denne undersøgelse er det borgerne, der indtager denne rolle..

kommer det nærmere med deres mere arbejdsmarkedsorienterede definition, der beskriver mentorskab som:

> *"A process for the informal transmission of knowledge, social capital, and psychosocial support perceived by the recipient as relevant to work, career, or professional development".* (Bozeman & Feeney, 2007: 731)

Uddybende mener de, at et mentorforløb indebærer uformel ansigt-til-ansigt-kommunikation over en bestemt periode, mellem en mentor, der besidder stor viden og erfaring inden for et givent område, og en mentee (ibid.).

Der findes ifølge Bagnoli & Estache (2021) adskillige typer af mentorskaber, der er relevante for integration på arbejdsmarkedet. To af de typiske kategorier, som fremgår af litteraturen, er således *mentoring to work* og *workplace mentoring*. Der vil være elementer i begge kategorier, der trods de ikke finder direkte anvendelse i dette projekt, stadig bidrager til den samlede forståelse af mentorskabsdisciplinen.

Mentoring to work omhandler den type mentorskab, hvor mentoren støtter og vejleder borgeren på det tidlige stadie i deres arbejdsmarkedsintegration, det vil sige indtil, de får sig et arbejde. Det er vigtigt at påpege, at det isoleret set vil være utilstrækkeligt i forhold til at opnå integration, hvorfor det bør anvendes som en del af en samlet integrationsindsats. Et mentorforløbs succes afhænger ifølge Bagnoli & Estache (2021) af en række faktorer:

- Matchet mellem mentor og borger, baseret på den pågældende sektor.
- Klare retningslinjer for forløbet, hvilket indebærer en balancegang mellem en forhåndslagt plan og tilpasning af denne til den enkelte borger.
- God og systematisk opfølgning på mentorskabet.
- Supervision med mentorerne gennem screening og træning.
- Stor viden om målgruppen.

Under forudsætning af, at ovenstående gør sig gældende, vil borgeren først og fremmest opnå en større viden inden for det givne område samt kulturel kapital, hvorefter psykologisk og økonomisk kapital vil følge. Til gengæld er det vanskeligt at påvirke borgerens sociale kapital, eftersom et mentorskab ikke nødvendigvis afstedkommer netværksdannelse. Desuden kan mentorskabet bidrage til udviklingen af borgerens sprogkundskaber,

særligt hvis de to aktiviteter kombineres meningsfuldt. Således fører øgede sprogkundskaber blandt migranter ikke kun til en bedre tilslutning til arbejdsmarkedet, men også til større lighed i lønninger mellem migranter og indfødte (Bagnoli & Estache, 2021: 47).

Når borgeren så har et arbejde, bringes den sidste mentorskabstype i spil, nemlig *workplace mentoring*. Her fokuseres der på at støtte borgeren i forhold til først og fremmest at bevare sit arbejde, men også at vokse i sin arbejdsrolle. Altså et mentorskab, der ikke blot handler om at opnå de minimalt tilstrækkelige kompetencer, der kræves i en given arbejdsfunktion, men også vejledning i, hvad der skal til for at fortsætte udviklingen (ibid.: 47-48).

Som nævnt, vil der være indsigter fra alle tre typer af mentorskaber, der er relevante for forståelsen af disciplinen som helhed, men eftersom den type af mentorskab, der er tale om i dette projekt, er *mentoring to work*, fokuseres der i det følgende på denne type.

Et mentorforløbs outcomes afhænger i særdeleshed af borgerens unikke karakteristika. Det betyder ligeledes, at der vil være forskel på, hvilke aspekter man kan forvente at udvikle hos den enkelte borger. Ifølge Eby et al. (2008) drejer det sig oftest om følgende parametre:

(1) Borgerens adfærd, vurderet ud fra borgerens generelle ageren på arbejdspladsen. Det indebærer øget positiv adfærd såvel som mindsket negativ adfærd. (2) Borgerens generelle attitude i forhold til at være på arbejdspladsen. (3) Borgerens psykiske sundhed, hvilket vurderes ud fra selvtilfredshed og stressniveau. (4) Motivationen hos borgeren, som i denne henseende vurderes ud fra ambitioner og engagement.[10] (5) Interpersonelle relationer, altså en større og bedre grad af tillid og kommunikation, først og fremmest over for mentoren undervejs i forløbet, men også i almindelighed. (6) Karriere, ment som direkte karrierefremmende udvikling, såsom bedre faglige kompetencer og anerkendelse af samme. (Bagnoli & Estache, 2021: 50)

Nogle borgere vil udvikle sig mere på nogle parametre end andre, alt efter hvilke kontekstuelle forhold, der gør sig gældende. Borgerens livsstadie vil givetvis have en væsentlig betydning, eftersom der vil være forskellige forventninger til, hvad man som borger forventer at opnå med forløbet. Dette tages der højde for i undersøgelsen, da der kan

[10] Som beskrevet tidligere i projektet, anses motivation generelt som en aldeles afgørende faktor ifm. integrationen af flygtninge og indvandrere, hvorfor gruppen har valgt at behandle begrebet særskilt i afsnit 3.2.

være en uoverensstemmelse mellem borgerens og programmagernes succeskriterier. Ligeledes nævnes borgerens psykologiske kapital, som havende en stor betydning for deres integrationsevne, hvormed det påpeges, at sårbare grupper typisk nyder størst gavn af mentorforløb. (Bagnoli & Estache, 2021: 51)

En dygtig mentor er ligeledes en forudsætning for et udbytterigt mentorforløb. Først og fremmest er det afgørende, at mentoren rent faktisk har mulighed for at bruge den optimale mængde tid på borgerne, og altså ikke føler sig stresset af at skulle nå at udføre andre arbejdsopgaver ved siden af. Det er et ansvar, der ligger ved både mentoren og virksomheden, eftersom begge parter bør være indforstået med, hvad det egentlig kræver at gennemføre et sådant forløb. Der kan spores nogle bestemte karakteristika, som typisk er at finde ved de dygtige mentorer. Vigtigst er mentorens respektabilitet, altså vedkommendes integritet, ærlighed og moral. Dernæst kommer sensitivitet, det vil sige mentorens empati, medfølelse og oprigtighed. Mentorens viden og erfaring anses som mindre vigtigt, om end dette også har en vis betydning. Denne rangering kan imidlertid udarte sig anderledes, alt efter hvilke kontekstuelle forhold og succeskriterier, der gør sig gældende i det konkrete program. Er der eksempelvis fokus på faglig udvikling, vil erfaring og viden have en større betydning, end hvis fokus er på psykosocial udvikling. (Bagnoli & Estache, 2021: 51-52)

Teorien om mentorskab bidrager i denne undersøgelse med en større forståelse for, hvorfor projekt 'Mercantec: Job og Sprog' har virket, med særligt fokus på, hvordan mentoren har medvirket til dette. I undersøgelsen af pågældende mentorforløbs succes, tages der udgangspunkt i de forudsætninger, der ifølge Bagnoli & Estache (2021) bør være til stede omkring et mentorforløb. Således foretages der en vurdering af, hvorledes tilstedeværelsen eller fraværet af disse påvirker forløbet. Endvidere tillægges mentorens evne til at anspore en form for adfærdsændring hos borgeren stor betydning. Således foretages en vurdering af, hvorvidt mentoren reelt har påvirket borgernes adfærd, med udgangspunkt i de af Eby et al. (2008) opstillede parametre. Derpå hviler en antagelse om, at det er mentorens relationsskabende evner, som er forudsætningen for, at mentoren kan udvikle borgerne. Den praktikansvarlige vurderes at indtage en sådan mentorrolle, hvorfor han i analysen behandles som så.

3.2 Motivationsteori

Denne undersøgelse har sit teoretiske udgangspunkt i den forventningsteoretiske gren af motivationsteorifeltet. Her nyder Vroom (1964) og Porter & Lawler (1968) stor anerkendelse, hvorfor det er deres tilgange, som finder anvendelse i gruppens teoriapparat. Grundantagelsen bag deres idéer er, at individers handlemønstre baserer sig på udsigten til at opnå egennyttemaksimerende outcomes. Begge baserer sig på en forståelse af motivation, som noget der skabes i forholdet mellem udsigten til at opnå sådanne outcomes, og forventningen om, hvilke handlinger, der kræves for at opnå disse. Porter og Lawlers tilgang, som er en viderebygning af Vrooms, har imidlertid en mere nuanceret opfattelse af de mekanismer, der eksisterer i og omkring denne forventning. Det gælder især *effort*, og dets sammenhæng med *performance* (Isaac et al., 2001: 214), altså den arbejdsindsats eller det engagement, et individ lægger til grund for udførelsen af arbejdet. I det følgende uddybes begge tilgange, hvorefter afsnittet rundes af med en sammenfatning af, hvilke elementer, der konkret finder anvendelse i dette projekt.

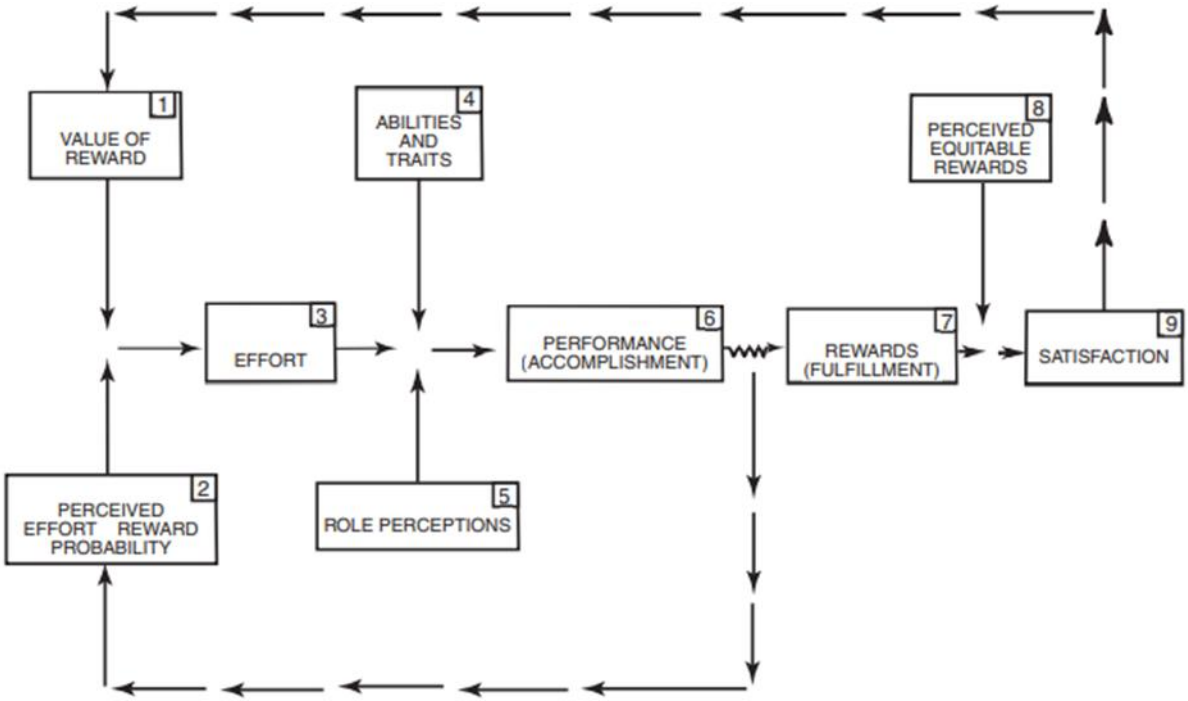
Vrooms teoretiske tilgang baserer sig på individers følelse af tilfredshed med at opnå bestemte outcomes. Dette måles ved hjælp af begrebet *valence* (valens), der knytter henholdsvis positiv eller negativ valens til et bestemt outcome. Er der tale om positiv valens, er det pågældende outcome ønskværdigt, og individet vil foretrække at opnå det frem for ikke at opnå det. Gør det modsatte sig gældende, er der tale om negativ valens. Et givent outcome kan i sig selv være forbundet med valens, men forventningen om, at dette outcome vil føre til andre outcomes, kan lige så vel være den egentlige årsag til individets bevæggrunde. Derfor afhænger det enkelte outcomes valens af, hvorvidt det af individet vurderes at føre til opnåelsen af andre outcomes.

Endvidere anvendes begrebet *expectancy* (forventning), til at beskrive individets forventning om, hvorledes udførelsen af bestemte handlinger, fører til opnåelse af outcomes. Individets motivation skal således findes i en kombination af valens og forventning. Det vil sige, at der skal være udsigt til at opnå et tilfredshedsvækkende outcome, og en forventning om, at de handlinger, der foretages i relation til de aktiviteter, individet indgår i, fører til opnåelsen af det ønskede outcome.

Vroom anser denne kombination af valens og forventning som bestemmende for individets bevæggrunde, hvilket han betegner som *force* (drivkraft). Det betyder, at såfremt individet forbinder en bestemt handling med en forventning om, at udførelsen af

den, vil afstedkomme et ønskværdigt outcome, vil drivkraften være høj. Drivkraften påvirkes således af den valens, der er forbundet med outcomes, men kun hvis den pågældende handling vurderes at føre til positive eller negative outcomes, og kun hvis der er en forventning om, at denne handling påvirker vejen til dette outcome. Derfor vil outcomes med neutral valens, og handlinger, der ikke vurderes at påvirke opnåelsen af outcomes, ikke have nogen effekt på drivkraften. (Miner, 2005: 97-98)

Porter og Lawlers motivationsteoretiske tilgang baserer sig i høj grad på Vrooms, ud fra en idé om, at: "*an individual's effort will be determined by expectations that an outcome may be attained, and the degree of value placed on an outcome in the person*" (Isaac et al., 2001: 214). Det gør de ud fra nedenstående model, hvori ni parametre indgår.



Figur 1: Porter-Lawler-modellen (Miner, 2005: 99).

Udgangspunktet er det samme som Vrooms, nemlig, at individets (3) *effort*, afhænger af deres opfattelse af, hvor attraktivt et bestemt outcome er, her betegnet (1) *value of reward,* og deres forventning til, hvordan deres handlinger påvirker opnåelsen af outcomes – det Porter og Lawler kalder (2) *perceived effort-reward probability.* Sidstnævnte deles imidlertid op i koblingen mellem henholdsvis *effort* og *performance* og *performance* og *reward*. Det vil altså sige opfattelsen af, hvilken indsats, der kræves for at udføre en opgave, og opfattelsen af, hvorvidt udførelsen af den opgave er forbundet med positive out-

comes. Således er individets (3) *effort* bestemmende for deres (6) *performance*, altså fuldførelse af bestemte opgaver, hvormed der skal tages højde for to mellemliggende variable, nemlig (4) *abilities and traits* og (5) *role perceptions*. Førstnævnte henviser til individets personlige og faglige egenskaber, og sidstnævnte til, hvorvidt individet vurderer opgaven passende ift. sin egen rolle. Figuren viser tilmed (6) *performance* som en dynamisk faktor, i den forstand, at udførelsen af en opgave vil påvirke individets fremtidige opfattelse af, hvad der kræves for at opnå outcomes. Ikke desto mindre er denne *performance* bestemmende for udfaldet, betegnet (7) *rewards.* I sidste ende skaber det en form for (9) *satisfaction*, der skal ses i relation til (8) *perceived equitable rewards*. Det vil sige, at individets tilfredshed afhænger af deres egen forventning til, hvilke *rewards*, der synes fair. Er der overensstemmelse mellem det egentlige outcome, og det forventede outcome, fører det således til tilfredshed. Dette vil ligeledes påvirke den fremtidige opfattelse af (1) *value of reward*, hvorfor Porter og Lawlers tilgang, i højere grad end Vrooms, er dynamisk over tid. (Miner, 2005: 98-99)

Gruppen tilslutter sig en grundforståelse af motivation, som værende drevet af en kombination af udsigten til at opnå egennyttemaksimerende outcomes og forventningen om, at de konkrete handlinger, som borgerne udfører i forbindelse med forløbet, reelt fører til opnåelsen af disse. Således vil gruppen undersøge, hvilke opfattelser målgruppen har af, hvilke outcomes de har udsigt til at opnå samt hvilken valens de tillægger disse. Derpå er det afgørende, at gruppen formår at afdække, hvorvidt borgerne ser en reel sammenhæng mellem de konkrete handlinger, som mentoren beder dem udføre, og opnåelsen af ønskværdige outcomes. Tillige ses der specifikt til Porter og Lawlers model, hvor gruppen gør brug af deres mere komplekse tilgang med henblik på at undersøge de bagvedliggende årsager til borgerens bevæggrunde, navnlig de mekanismer, der definerer borgerens *effort*. Der vil de kontekstuelle forhold omkring den enkelte borger i sagens natur udgøre en væsentlig påvirkning, eftersom deres faglige og kulturelle karakteristika formentlig vil divergere. Men også mentorens evne til at udvise anerkendelse i dagligdagen og øge opgavernes sværhedsgrad, i takt med at borgerne udvikler sig, forventes at have en enorm betydning for borgernes motivation.

4.0 Konstruktion af programteori

I dette afsnit fremlægges programteorien for initiativet 'Mercantec: Job og Sprog', som Viborg Kommune har iværksat som en del af projekt IBA. I udviklingen af programteorien, har gruppen først og fremmest taget udgangspunkt i den skriftlige beskrivelse af initiativet, som programmagerne selv har udformet, og et interview med en projektkoordinator fra Viborg Kommune. Desuden ligger teoriapparatet samt den eksisterende litteratur på området ligeledes til grund for programteorien. Dette i et forsøg på at skabe et nuanceret og fyldestgørende billede af genstandsfeltet. Således ses programteorien først i figurform nedenfor, hvortil der følger en beskrivende tekst. Dernæst udfoldes hver enkelt søjle mere dybdegående.

Figur 2: Programteori for 'Mercantec: Job og Sprog'

Operationalisering af figuren

Den grafiske illustration af programteorien består af et rutediagram, hvori der er seks søjler. Elementerne i hver af de seks søjler er vilkårligt opstillet, hvorfor det skal pointeres, at der ikke er elementer, som er mere centrale i programteorien end andre. Rutediagrammet anvendes i konstruktionen af programteorien, da det visualiserer de mekanismer, som får aktiviteterne til at virke, samt de kontekster, som er en forudsætning for, at de virker. Dertil bliver det tydeligt, hvilke variable, der er nødvendige at inddrage i testningen af programteorien (Bredgaard et al., 2016: 356). Den første søjle i rutediagrammet beskriver målgruppen for programmet. Dette efterfølges af anden søjle, hvori aktiviteterne i Mercantec beskrives. Aktiviteterne er de tiltag, Viborg Kommune har lavet for,

at målgruppen kan gennemføre forløbet og opnå outcome. Tredje søjle tager udgangspunkt i det, der forbinder aktiviteter og resultater, nemlig mekanismer. Mekanismerne er de underliggende årsager til, at aktiviteterne virker (Ibid.: 340). Dette efterfølges af konteksterne i fjerde søjle, som er de elementer, der påvirker, hvorvidt og i hvilken grad mekanismerne aktiveres. Det indbyrdes forhold mellem programteoriens mekanismer og kontekster er udtryk for programteoriens CMO-konfigurationer og vil testes gennem fem interviews med relevante aktører fra forløbet på Mercantec samt to sæt registerdata fra Viborg Kommune. Den femte søjle viser programteoriens output, som er de kortsigtede mål for målgruppen i initiativet. Dette efterfølges af sjette og sidste søjle, som viser de langsigtede mål for målgruppen, nemlig beskæftigelse eller uddannelse.

4.1 Målgruppe

Det forløb, der danner grundlag for programteorien, henvender sig til kvinder mellem 18 og 65, såvel job- som aktivitetsparate, alle med status som flygtninge eller familiesammenført til flygtninge (Bilag 4). Der nævnes ingen specifikke etniciteter eller nationaliteter, men projektkoordinatoren oplyser, at det særligt var kvindelige syriske flygtninge, man havde i tankerne, fordi der i tiden omkring projektets udformning var særlig stor politisk bevågenhed omkring denne gruppe. Forløbet har dog i praksis ikke været begrænset til denne gruppe. Desuden valgte man, at det kun skulle inkludere kvinder, ud fra en tanke om, at det ville skabe et frirum for borgerne (Projektkoordinator, Bilag 1). Forløbet er henvendt til de aktivitets- og jobparate borgere, der vurderes at være længst fra arbejdsmarkedet. At en borger vurderes at være langt fra arbejdsmarkedet, kan betyde flere ting, hvorfor det er vigtigt at påpege, at målgruppen ikke afgrænser sig til borgere med specifikke særlige behov. Dele af målgruppen er således kapable mennesker uden fysiske eller psykiske skavanker, der har arbejdet hele deres liv. Andre har fysiske og psykiske udfordringer, og har aldrig været på arbejdsmarkedet, hvormed de ingen arbejdsidentitet har. Ser man på den samlede målgruppe, altså kvinder af ikke-vestlig oprindelse, fremhæver Jakobsen et al. (2021) og projektkoordinatoren problemer med hverdagsmestring, manglende motivation, dårligt helbred og social kontrol. I hvor høj grad disse udfordringer gør sig gældende blandt de forskellige individer, vil naturligvis variere, idet der som nævnt er tale om en relativt divers målgruppe. Derfor har borgerne ikke nødven-

digvis det samme udgangspunkt ved forløbets begyndelse, hvorfor de heller ikke kan forventes at opnå det samme udbytte. Fælles for borgerne i målgruppen er dog, at de alle betegnes som værende dem, der i IBA-projektet[11] er længst fra arbejdsmarkedet.

4.2 Aktiviteter

I de følgende afsnit beskrives programteoriens aktiviteter og gruppens forudgående antagelser om deres formål og virkning.

4.2.1 Indledende kompetenceafklaring

Undersøgelsen er tilrettelagt ud fra en opfattelse af, at det var jobkonsulenten, der havde ansvaret for den indledende kompetenceafklaring, og at denne lå til grund for placeringen af borgeren i forløbet. Gruppen forventede, at det foregik således, at jobkonsulenten og borgeren havde en samtale, hvori kompetenceniveauet afdækkes, og at de på denne baggrund udarbejdede konkrete mål for de områder, som borgeren skulle udvikle sig på. Endvidere var gruppen af den opfattelse, at det var jobkonsulentens opgave at få sammensat nogle realistiske mål, med udgangspunkt i borgerens kompetenceniveau og virksomhedens krav, således at borgeren kunne opnå den tiltænkte progression. I denne forbindelse var det antageligvis jobkonsulentens opgave at fremlægge forløbet på en positiv måde overfor borgerne. Det med en forventning om, at virksomhedernes klare definerede målsætninger, legitimerede forløbet på en anden måde, end arbitrære målsætninger formuleret af en jobkonsulent alene, ville gøre det. Dette ville formentlig gavne Viborg Kommune på længere sigt, fordi de derved kan tilpasse forløbene og opnå større viden om borgerne gennem virksomhedernes feedback.

4.2.2 Mentorforløb ved Mercantec

Viborg Kommune udvikler planen for de praktikforløb, som borgerne tilbydes, i tæt samarbejde med virksomhederne. Det har til formål at skabe forløb, der tager udgangspunkt i virksomhedernes konkrete krav, således at borgerne opnår de kompetencer, der kræves for at udfylde den specifikke arbejdsfunktion. Det er altså først og fremmest virksomhedens kompetencekrav og forventninger, der danner grundlag for praktikforløbet, hvilket har til formål at øge målenes legitimitet over for borgerne (Bilag 4).

[11] Se afsnit 2.3.1.1 for en beskrivelse af IBA-projektet

Det er således hensigten, at borgerne skulle udvikle sine kompetencer, med udgangspunkt i de føromtalte målsætninger. Det gjorde de ved at følge den praktikansvarlige, der havde ansvaret for den løbende introduktion og oplæring. Han viste konkret i hverdagen, hvordan og i hvilket tempo arbejdet skulle udføres, og lærte desuden den fornødne viden om eksempelvis rengøringsmidler og ergonomi fra sig (Ibid.). Ligeledes forventes borgerne at udvikle deres sprogkundskaber, ikke mindst i relation til de nødvendige sproglige fagtermer, men også generelt set. Derfor gav projektkoordinatoren også udtryk for, at der til tider slækkes på den formelle sprogundervisning, såfremt det var til fordel for praktikforløbet (Projektkoordinator, Bilag 1). Den praktikansvarlige fungerede ligeledes som en rollemodel for borgerne, med henblik på at udvikle deres forståelse for de kulturelle adfærdsnormer, der gør sig gældende på en dansk arbejdsplads. Som en del af forløbet var der også defineret en fraværspolitik, som grundlæggende stemmer overens med den, der gælder for de ansatte i Viborg Kommune, herunder det praktiske i forbindelse med sygemelding. Det indebærer ligeledes fast registrering af fravær og sanktionering for ikke-lovligt fravær (Bilag 4).

4.2.3 Aftaleskema

De førnævnte klare målsætninger for borgerens praktikforløb, fremgår af det aftaleskema, der blev udarbejdet mellem virksomheden, borgeren og jobkonsulenten. Aftaleskemaet er struktureret ud fra et farvesystem, hvor rød er udgangspunktet, gul markerer en vis progression og grøn er, når borgeren lever fuldt op til de på forhånd aftalte målsætninger (Bilag 3). Sådanne målsætninger kan eksempelvis relatere sig til borgerens fravær og evne til at udføre arbejdsopgaver. Således har man altså med aftaleskemaet et meget håndgribeligt værktøj, der giver borgeren noget konkret at arbejde hen imod, og virksomheden en klar rettesnor for, hvad borgeren skal lære. Der afholdes møder, hvor der løbende følges op på borgerens progression i henhold til aftaleskemaet, om end det varierer, hvor ofte disse afholdes.

4.3 Mekanismer

De følgende afsnit indeholder redegøres der for gruppens teoretisk funderede antagelser om, hvorledes mekanismerne aktiveres og virker.

4.3.1 Øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål

Motivation er en væsentlig barriere for dele af målgruppens vej til beskæftigelse. Foruden de ting, der ikke fremgår direkte af programmagernes beskrivelse – det være sig eksempelvis sanktionering ved fratagelse af ydelser – er det således afgørende, at initiativerne har blik for målgruppens manglende motivation. Det er netop, hvad især sidstnævnte aktivitet, nemlig aftaleskemaet, skal sørge for. Programmagerne blev positivt overrasket over dennes effekt, hvilket betød, at den overgik fra at være sit eget selvstændige initiativ, til også at indgå i de øvrige initiativer (Projektkoordinator, Bilag 1). Det er særligt den tydelighed, der er i målsætningerne, samt de meget konkrete progressionsmarkører, som ifølge projektkoordinatoren gør det til et værdifuldt redskab for såvel borgeren som virksomheden og jobkonsulenten (Ibid.). Således er der ingen af parterne, der er i tvivl om, hvad formålet med praktikforløbet er, og hvordan det formål skal opnås. Det er netop det, der forventes at skabe motivationen hos borgeren, nemlig, at de har en forståelse for, hvad formålet med forløbet er, og hvorfor det er til deres fordel at gennemføre det.

Borgernes motivation belyses gennem interviewene, hvor de teoretiske værktøjer, som fremgår af afsnit 3.2, anvendes til at forklare de bagvedliggende mekanismer. Antagelsen er, at såfremt borgerens personlige mål og ønsker stemmer tilstrækkeligt overens med jobkonsulentens og Mercantecs, vil de i aftaleskemaet formulerede målsætninger være forbundet med positiv valens. Hvis ikke direkte, så indirekte i den forstand, at opfyldelsen af aftaleskemaet bringer dem tættere på at nå deres ønskede outcomes. Omvendt vil det formentlig være vanskeligt at motivere borgeren, hvis deres egne ønsker ikke imødekommes af jobkonsulenten i udarbejdelsen af aftaleskemaet. Lige så vigtigt er det, at borgeren har en reel forventning om, at de konkrete arbejdsopgaver, de beskæftiger sig med, fører til opnåelsen af det ønskede outcome. Borgeren skal altså være bevidst om, hvad de potentielt kan opnå med forløbet, og hvilken indsats de skal yde, for at opnå det. Som projektkoordinatoren giver udtryk for, er der også nogle borgere, hvis motivation er så lav, at de ikke deltager i forløbet, med et ønske om at opnå selvforsørgelse, men kun er til stede, fordi deres ydelse afhænger af det. Derfor er der ikke kun tale om opnåelse af positive outcomes, men også undgåelse af negative outcomes. For begge typer gælder det, at borgeren skal være bevidst om følgerne af deres handlinger, såvel positive som negative. Netop her foreligger en opgave for jobkonsulenten i forbindelse med udarbejdelsen og opfølgningen på aftaleskemaet, men i særdeleshed også den praktikansvarlige,

som omgås borgeren i dagligdagen. Det er nemlig den praktikansvarlige, der skal italesætte sådanne ting over for borgeren i realtid. Gruppens grundlæggende antagelse er således, at såfremt borgerens individuelle målsætninger, såvel kortsigtede som langsigtede, stemmer overens med de i aftaleskemaet formulerede målsætninger, og såfremt borgeren oplever, at udførelsen af de pågældende konkrete arbejdsopgaver, fører til opnåelsen af de målsætninger, vil motivationen være høj.

4.3.2 Relationsskabende adfærd mhp. faglig udvikling

Den praktikansvarlige har til opgave at introducere og oplære borgerne i de arbejdsopgaver, som borgerne i henhold til aftaleskemaet skal være i stand til at udføre. Det foregår ved, at borgerne følger den praktikansvarlige tæt i dagligdagen, og således oplæres i de konkrete opgaver, som arbejdsfunktionen indebærer. I begyndelsen af forløbet har den praktikansvarlige en meget stor rolle, eftersom det er denne, der definerer borgerens førstehåndsindtryk, og skal introducere borgeren til arbejdspladsen. Efterhånden som borgeren udvikler sig, og bliver en del af det sociale på arbejdspladsen, overgår den praktikansvarliges rolle til at blive en fælles opgave for alle de ansatte i virksomheden (Projektkoordinator, Bilag 1). Der er aftaleskemaet ligeledes et effektivt og håndterbart værktøj, eftersom alle medarbejdere kan se, hvilke arbejdsopgaver borgeren skal oplæres i. Som bekendt er det opgaver, der relaterer sig til arbejdet i et industrikøkken, altså hovedsageligt madlavning og rengøring, hvilket en stor del af målgruppen har en vis hjemlig erfaring med, dog i en anden skala og med andre redskaber. Derfor er udgangspunktet for den faglige udvikling godt, ifølge projektkoordinatoren.

De borgere, der opnår den største faglige udvikling, vil formentlig også være at finde blandt dem, der efterfølgende er kommet i ordinær beskæftigelse eller uddannelse. Det kan det kvantitative datamateriale give en indikation på, med særligt fokus på hvem, der oplever faglig udvikling. Men for at nå frem til en forståelse for, hvordan dette opnås, anvendes det kvalitative materiale til at lokalisere en adfærdsændring hos borgeren, hvor borgernes såvel som den praktikansvarliges oplevelse af, hvad denne skyldes, er af væsentlig betydning. Mødet mellem praktikansvarlig og borger er, ifølge programmagerne, af stor betydning i denne sammenhæng, eftersom det er den praktikansvarlige, der har til opgave at materialisere aftaleskemaet. For at skabe en god relation med henblik på faglig udvikling, er det først og fremmest vigtigt, at den praktikansvarlige er imødekommende og forstående for borgerens udgangspunkt, har lysten til at lære fra sig og har de

tilstrækkelige faglige kompetencer til at kunne gøre dette. Gruppen antager, med afsæt i afsnit 3.1, at den praktikansvarliges respektabilitet er forudsætningen for den faglige udvikling. Dernæst er det den praktikansvarliges erfaring og viden, og måden, han lader denne komme til udtryk på i dagligdagen, kombineret med hans evne til at lære fra sig, som driver den faglige udvikling. Antagelsen er således, at relationen praktikansvarlig og borger imellem, er altafgørende for borgerens modtagelighed over for indlæring, fordi relationen til den praktikansvarlige ligeledes påvirker borgerens motivation. En god praktikansvarlig kan altså i sig selv være en motivator for at møde ind på arbejde og yde en god indsats. Ydermere er det ham, der giver borgeren faglig feedback i dagligdagen, hvilket jf. afsnit 3.2 er medvirkende til at ændre borgerens opfattelse af, hvilken indsats, der kræves for at nå deres målsætninger. Dette implicerer, at den praktikansvarlige formår at skabe den rette sammenhæng mellem borgerens niveau og sværhedsgraden af opgaverne, men i høj grad også at sikre progression i de opgaver, han tildeler borgeren. Således hænger denne mekanisme i høj grad sammen med førnævnte (afsnit 4.3.1).

4.3.3 Relationsskabende adfærd mhp. kulturel tilpasning

Udover at oplære borgerne i de konkrete praktiske opgaver, fungerer den praktikansvarlige også som en rollemodel, med henblik på at øge borgernes forståelse for den arbejdskultur og de sociale normer, der eksisterer på en dansk arbejdsplads (Projektkoordinator, Bilag 1). Derfor er det også her af central betydning, at den interpersonelle relation praktikansvarlig og borger imellem er stærk. Det skal for borgeren være muligt at danne en relation med den praktikansvarlige, hvor man både kan have arbejds- og socialt relaterede samtaler. Heri finder teorien om mentorskab ligeledes anvendelse, da den har et udviklingsparameter, som omhandler relationen mellem mentor og borger, med udgangspunkt i gensidig tillid og kommunikation. Netop derfor vil relationerne mellem borger og praktikansvarlig være et fokuspunkt i både interviewene med den praktikansvarlige og borgerne. For størstedelen af borgerne er det denne del, der efter projektkoordinatorens udsagn er af størst betydning for deres vej til ordinær beskæftigelse (Projektkoordinator, Bilag 1). Borgernes problemer af kulturel og social karakter er yderst komplekse, og varierer naturligvis meget på tværs af målgruppen. Som nævnt, er der tale om kvinder af ikke-vestlig oprindelse, eftersom det er disse, der er længst fra arbejdsmarkedet. Det skyldes flere ting, men i særdeleshed det faktum, at den kultur de kommer fra

typisk, er meget mandsdomineret, hvilket kan betyde, at de for det første ingen arbejdsidentitet har, og for det andet, at de kan være underlagt social kontrol (Jakobsen et al., 2021: 8). Dem, hvor disse problemer gør sig gældende, vil antageligvis ikke udvikle sig betydeligt af den læring, som den praktikansvarlige bidrager med. Det skyldes formentlig, at det vil være vanskeligt for ham at danne en relation til denne gruppe af svært tilgængelige borgere, som tilmed har meget ringe motivation. Men for andre, det være sig ifølge projektkoordinatoren særligt de afrikanske kvinder, hvor motivationen ikke er nogen betydelig barriere, men snarere evnerne og de mere basale arbejdsnormer, såsom mødetider og fravær, har den praktikansvarlige bedre forudsætninger (Projektkoordinator, Bilag 1). Nogle af disse aspekter er målbare og mulige at formulere i et aftaleskema, såsom at borgeren skal møde til tiden og ikke overstige et bestemt antal fraværsdage, mens andre aspekter er mindre håndgribelige. Det kan være de usagte sociale koder og normer, der indgår i kommunikationen og dermed arbejdet medarbejderne imellem, som borgerne kan have problemer med at afkode. Således er det vanskeligt at opnå eksakt viden om, hvordan denne del helt konkret udvikles af den praktikansvarlige.

Den kulturelle del af borgerens udvikling vurderes som nævnt at være vigtigere end den faglige. Som det fremgår af afsnit 3.1, er det derfor praktikansvarliges sensitivitet, fremfor viden og erfaring, der bør tillægges den største betydning, foruden hans respektabilitet, som under alle omstændigheder er vigtigst. Gruppen antager, at borgerens motivation også påvirker den kulturelle udvikling. Hvordan dette kommer til udtryk i dagligdagen, er imidlertid mere uklart og uhåndgribeligt, eftersom borgerens målsætninger antageligvis relaterer sig til økonomisk kapital og deslige. Gruppen formoder, at der kan være en udfordring i at gøre borgeren bevidst om, at den kulturelle tilpasning også er et middel til at opnå dette. Den grundlæggende antagelse er således, at såfremt jobkonsulenten og den praktikansvarlige formår at skabe en forventning hos borgeren om, at deres sociale engagement i forhold til at indgå i arbejdsfællesskabet og lære sproget, også medvirker til opnåelsen af deres målsætninger.

4.4 Kontekster

Denne del af programteorien belyser de kontekster, som antageligvis påvirker mekanismernes virkning i relation til aktiviteterne og output.

4.4.1 Karakteristika ved borgeren

Det af de kontekstuelle omstændigheder, der har størst betydning for et succesfuldt forløb, antages at være borgerens karakteristika. Som tidligere nævnt, er de største barriere for beskæftigelse og integration, ifølge Jakobsen et al. (2021), utilstrækkelige danskkundskaber samt manglende faglige kvalifikationer og viden om det danske arbejdsmarked. Borgerens indledende motivation er særligt vigtig for et succesfuldt forløb, eftersom denne skal forstå, hvad formålet er, og hvorfor det er vigtigt at gennemføre forløbet. Borgerens motivation til virksomhedspraktikken har betydning for, hvorvidt og i hvor høj grad mekanismen 'Øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål' aktiveres. I denne forbindelse har gruppen en række antagelser omkring, hvilke faktorer, der har indflydelse på netop dette.

Borgerens tilknytning til arbejdsmarkedet har en betydning for, hvorvidt pågældende er motiveret i forløbet. Dette behøver nødvendigvis ikke være til det danske arbejdsmarked, men kan også være til arbejdsmarkedet i hjemlandet. Hvis borgeren, før ankomsten til Danmark, har været i beskæftigelse, så er der en øget sandsynlighed for, at pågældende kan se meningen i virksomhedspraktikken, og dermed er motiveret for at komme i beskæftigelse på det danske arbejdsmarked. Dette anses dog som værende en stor udfordring, hvis borgeren hele sit liv har befundet sig i en indgroet og fastlåst rolle af at være hjemmegående, og dermed ingen arbejdsidentitet har. Der er jf. projektkoordinatoren (Projektkoordinatoren, Bilag 1) stor sandsynlighed for, at denne type borger forbliver demotiveret og melder sig ud af systemet, for i stedet at lade sig forsørge af sin ægtefælle. Borgerens virksomhedspraktik og motivationen hertil afhænger ligeledes af de sociale forhold, som borgeren kommer fra og lever under. Hvis familiens opbakning over for borgeren og virksomhedspraktikken, så vil motivationen for et succesfuldt forløb hos borgeren være derefter. Gør det modsatte sig gældende, kan borgerens familie og omgangskreds være en væsentlig barriere for at gennemgå og opnå succes med forløbet. Gruppen antager, at dette i højere grad vil være tilfældet blandt de ældre borgere, som har været bosat i et andet land end Danmark i størstedelen af deres liv, fordi de er fastlåst i de dertilhørende kulturelle normer (Projektkoordinatoren, Bilag 1).

Den praktikansvarliges forudsætninger for at udvikle borgeren, afhænger ligeledes af borgerens udgangspunkt, i den forstand, at des ringere borgerens faglige og sociale

kompetencer er, desto større bliver den praktikansvarliges opgave. Som beskrevet tidligere, består denne opgave i at skabe en god relation til borgeren, så den praktikansvarlige kan anspore en adfærdsændring. Derfor implicerer borgerens karakteristika ligeledes forudsætningen for relationsdannelsen praktikansvarlig og borger imellem. Således vil det antageligvis være de mest ressourcestærke borgere, der har de bedste forudsætninger for at opnå faglig udvikling og kulturel tilpasning, eftersom de har de bedste forudsætninger for at skabe en relation til mentoren. Det betyder ikke, at de øvrige borgere intet gavnligt får ud af forløbet, for det handler i høj grad også om at få afklaret deres arbejdsevne. Det forudsætter ligeledes, at borgeren er i stand til at reflektere over, og sætte ord på, hvad de mener, der har en henholdsvis positiv og negativ effekt på deres udvikling eller mangel på samme. Noget, der ifølge projektkoordinatoren, kan være vanskeligt for borgerne.

4.4.2 Den praktikansvarliges kompetencer

Frem for alt andet er det den praktikansvarliges opgave at skabe en god relation til borgerne. Den praktikansvarlige har som bekendt to funktioner, nemlig at udvikle borgernes faglige kompetencer og at agere rollemodel med henblik på kulturel tilpasning (Projektkoordinator, Bilag 1). Førstnævnte foregår gennem praktisk, håndgribelig oplæring, hvorimod sidstnævnte er af mere abstrakt karakter. Det samme gælder for de kompetencer, der kræves af den praktikansvarlige for at anspore den ønskede adfærdsændring. Forudsætningen for enhver type adfærdsændring er dog, at den praktikansvarlige formår at skabe en relation, der baserer sig på respektabilitet. Det vil sige, at hvis borgeren betvivler den praktikansvarliges integritet, ærlighed og moral, vil borgeren reagere negativt på mentorens forsøg på at anspore enhver form for adfærdsændring. Dette vil naturligvis også afhænge af borgerens modtagelighed over for den praktikansvarlige, hvilket antageligvis er en problematik, der særligt er at finde blandt yngre borgere (afsnit 3.1). Er der tale om en praktikansvarlig, der formår at opbygge denne respektabilitet, er udgangspunktet for den videre udvikling optimal. Det ønskede udfald af forløbet er bestemmende for, hvilke egenskaber, der er særligt vigtige for en praktikansvarlig at besidde. Er der fokus på faglig udvikling, er den praktikansvarliges faglige viden og erfaring det vigtigste. Er det derimod de sociale og kulturelle aspekter, der ønskes udviklet, som det er tilfældet

i dette program, er den praktikansvarliges sensitivitet af større betydning. Den praktikansvarliges evne til at udvise empati, medfølelse og oprigtighed, er altså afgørende for at skabe en relation til borgeren og således anspore en adfærdsændring.

4.4.3 Karakteristika ved jobkonsulenten

Eftersom jobkonsulenten agerede bindeled mellem Viborg Kommune, Mercantec og borgeren, havde denne en væsentlig betydning for forløbets gang. Derfor anses denne som et kontekstuelt forhold, som må tages højde for i programteorien. I målgruppen findes borgere, der ser det offentlige, som altså er repræsenteret af jobkonsulenten, som temmelig autoritært. Blandt nogle af borgerne, er der sågar en opfattelse af, at det er jobkonsulenten, der egenhændigt bestemmer, om de skal i beskæftigelse. Derfor er det indledningsvist vigtigt at få skabt en god og professionel relation til den enkelte borger, så de får en grundlæggende forståelse for, hvordan vejen til beskæftigelse udarter sig (Projektkoordinator, Bilag 1).

Endvidere er det jobkonsulenten, der er ansvarlig for aftaleskemaet. Gruppen var som bekendt af den opfattelse, at det var jobkonsulentens opgave, i samarbejde med borgeren og virksomheden, at udarbejde et skema, der stemte overens med alle parters forventninger såvel som borgerens kompetenceniveau. Desuden skulle målene for progression og succes være realistiske og ramme den rette balance i sværhedsgrad. Hvis dette ikke var tilfældet og borgeren ikke opnåede progression eller det kun skete i begrænset omfang og i et utilfredsstillende tempo, ville det formentlig påvirke borgerens motivation negativt, hvorfor mekanismen omkring øget motivation gennem tydelige retningslinjer og progressionsmål ikke aktiveres. Dernæst har jobkonsulenten en vigtig rolle i henhold til virksomhederne og deres forventninger. Det gjaldt i løbet af opfølgningsmøderne med virksomhederne og efter endt praktikperiode. Hvis borgeren opfyldte arbejdsopgaverne i aftaleskemaet, var det vigtigt, at jobkonsulenten var vedholdende i forsøget på at få virksomheden til at ansætte borgeren i ordinære timer i stedet for, at det blot forblev gratis arbejdskraft. Således er jobkonsulenten en aktør, der vurderes at have påvirket mekanismerne i en sådan grad, at forskellige jobkonsulenter kan medføre forskellige udfald i forløbet, selv hvis alle øvrige faktorer er ens.

4.5 Output

I de følgende afsnit beskrives programmets ønskede outputs og hvordan opnåelsen af dem måles i undersøgelsen.

4.5.1 Afklaring af arbejdsevne

For dele af målgruppen er afklaring af arbejdsevne det egentlige formål med forløbet, men samtidig giver projektkoordinatoren udtryk for, at forløbet har til formål at gøre hele målgruppen mere selvbevidste ift. egne evner. Målgruppen er som tidligere nævnt meget bred. Den indeholder både borgere med og uden psykiske og fysiske udfordringer, samt borgere, der både har og ikke har en arbejdsidentitet. Derfor er der også stor forskelligheed i den enkeltes arbejdsevne. Som projektkoordinatoren beskriver det, så kan stort de fleste borgere i Danmark, på trods af fysiske eller psykiske udfordring, indgå på en arbejdsplads (Projektkoordinator, Bilag 1). Dette output indebærer heraf, at borgerne gerne skulle være i stand til at øge deres ugentlige timeantal på arbejdspladsen med det formål at komme så tæt på ordinære vilkår som muligt. Med udgangspunkt i det langsigtede mål om beskæftigelse eller uddannelse, så er det heri centralt, ifølge projektkoordinatoren, at jobkonsulenten formår at finde en virksomhed, som er et godt match til enkelte borger (Projektkoordinator, Bilag 1).

Hvorvidt målet om afklaring af arbejdsevne opnås, vurderes ud fra flere parametre. Kvantitativt vil gruppen sammenholde borgernes status før forløbets begyndelse, med deres status efter. Er en borger eksempelvis blevet erklæret aktivitetesparat som følge af forløbet, er det altså et positivt output, fordi vedkommende nu er placeret korrekt. Der vil imidlertid også være variationer i borgernes arbejdsevne internt i disse kategorier, hvorfor de kvalitative interviews ligeledes finder anvendelse i vurderingen. Således indgår den praktikansvarliges og jobkonsulentens oplevelser af, hvor meget denne del har fyldt i forløbet, og om der har været et decideret fokus på det. Tilmed findes det relevant at inddrage borgerens perspektiv, med det formål at undersøge, hvorledes de er blevet mere bevidste om deres egen arbejdsevne.

4.5.2 Kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling som output henviser til, at den enkelte borger skal have de faglige kvalifikationer, det kræver at være på den pågældende arbejdsplads. Udviklingen i disse

kompetencer er naturligt forbundet med graden af motivation hos borgeren. Det forventes, at man som resultat af tydelighed vil øge borgerens motivation, og dermed øge kompetenceudviklingen (Projektkoordinator, Bilag 1). Dette er resultatet af aftaleskemaet, hvori der er opsat klare effektivitets- og jobmål, hvori borgeren kan følge egen udvikling i vejen til at udfylde de kompetencekrav, der er i den pågældende virksomhed (Bilag 3).

Målgruppens kompetenceudvikling kan ligeledes måles kvantitativt ud fra deres status før og efter forløbet, ud fra en antagelse om, at hvis man vurderes at være tættere på arbejdsmarkedet efter forløbet, må der have fundet en vis kompetenceudvikling sted. Derpå anvendes det kvalitative materiale, til at komme nærmere en forståelse af, hvilke kompetencer, der udvikles og hvordan det finder sted. I denne henseende er det relevant at inddrage alle parternes vurdering af forløbet, og deres opfattelse af udbyttet deraf.

4.5.3 Kulturel tilpasning

Den kulturelle tilpasning hos den enkelte borger vurderes som værende den faktor, der har størst betydning for, hvorvidt borgeren kommer i beskæftigelse (Projektkoordinator, Bilag 1). Den praktikansvarliges primære rolle er ikke at være en faglig læremester, men derimod at være en tillidsperson, som oplærer i de sociale og kulturelle normer på arbejdspladsen (49:28-50:11). Dette er et vigtigt aspekt, fordi der blandt målgruppen er borgere, som gennem en meget lang årrække har overbevist sig selv om, at de ikke skal være tilknyttet arbejdsmarkedet. Når borgeren har været tilknyttet den praktikansvarlige i en længere periode, så forventes det, at der er progression i den kulturelle tilpasning, hvori nogle af de gamle tankemønstre gerne skulle være nedbrudt. Borgeren skulle gerne som resultat af dette være tættere på arbejdsmarkedet end det indledningsvist var tilfældet.

Borgernes kulturelle tilpasning synes vanskelig at måle kvantitativt. Derfor afhænger vurderingen af, hvorledes denne har fundet sted, af det kvalitative materiale. Jobkonsulenten og den praktikansvarlige bør være i stand til at vurdere, hvorvidt målgruppen har udviklet sig socialt, og om de har en større forståelse for den kultur og de normer, som eksisterer på en dansk arbejdsplads, end det var tilfældet inden forløbet. Ligeledes forventes borgerne at kunne reflektere over forløbet, i en sådan grad, at de kan vurdere deres eget sociale og kulturelle udbytte. Ud fra dette, kan målgruppens kulturelle tilpasning analyseres.

4.6 Outcome

'Mercantec: Job og Sprog' er tilrettelagt således, at borgerne, som resultat af virksomhedspraktikken, skal tilegne sig relevant erhvervserfaring inden for hotel- og restaurationsbranchen, hvorfor det primære outcome er, at de opnår ansættelse heri. Det står dog også klart, efter samtale med projektkoordinatoren og beskrivende materiale fra Viborg Kommune, at påbegyndt uddannelse også betragtes som et ønskværdigt outcome. Programmets evne til at opnå sit outcome måles kvantitativt gennem to sæt registerdata, som beskrevet i afsnit 2.2.2.1.

5.0 Test af programteori

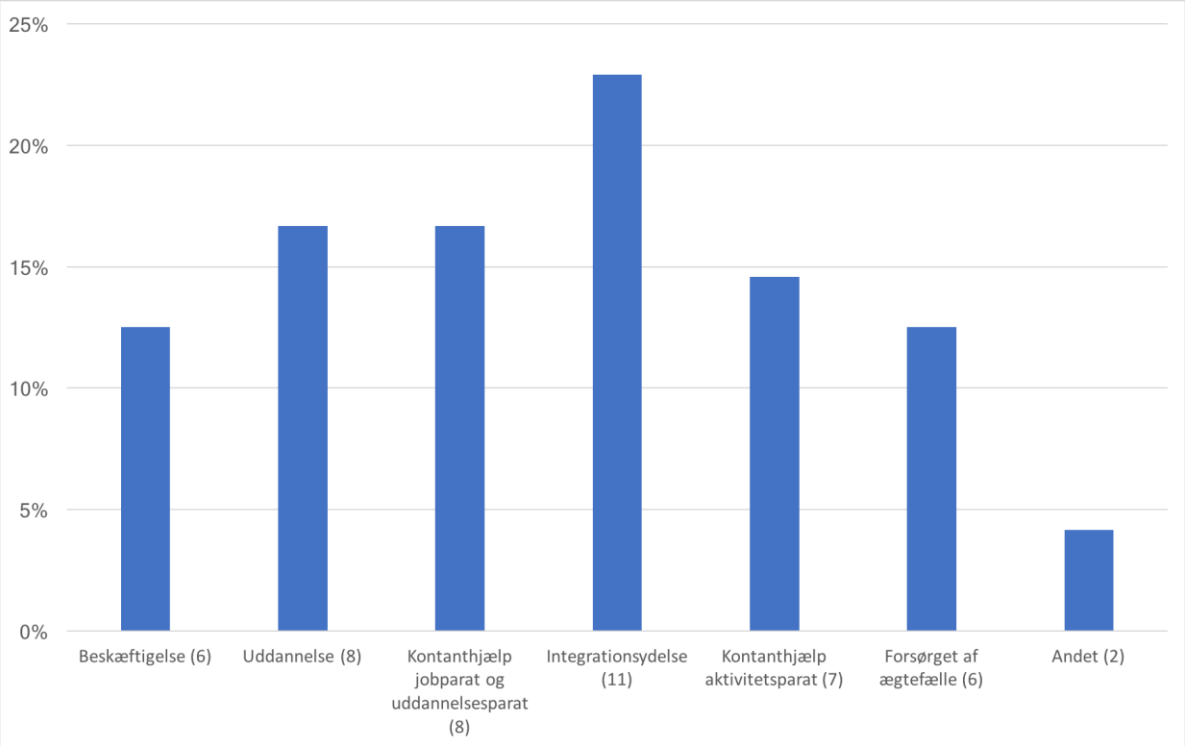
Nærværende afsnit har til formål at teste programteorien. Som det er nærmere beskrevet i analysestrategien (afsnit 2.2.4), gøres dette ud fra de opstillede undersøgelsesspørgsmål (afsnit 1.2.1), med henblik på at frembringe en fyldestgørende samlet besvarelse af problemstillingen.

5.1 Virker initiativet 'Mercantec: Job og Sprog'?

For at undersøge, hvorvidt initiativet har virket efter hensigten - altså bragt målgruppen i beskæftigelse eller uddannelse - tages der udgangspunkt i to forskellige former for registerdata fra Viborg Kommune. Indledningsvis vil gruppen gøre brug af registerdata, som består af en oversigt over de borgere, der har deltaget i Mercantec-forløbet i løbet af perioden d. 19. oktober 2018 til d. 31. december 2020. Heri indgår pr. 31. december 2021, altså ét år efter driftsperiodens ophør, en status over den enkelte borgers forsørgelsesgrundlag og status. Dette bidrager til at belyse, hvorvidt programmet har haft den ønskede virkning, med udgangspunkt i det ønskede outcome. Dernæst vil gruppen gøre brug af et andet sæt registerdata fra Viborg Kommune, hvori der laves et overblik over, hvilken status den enkelte borger havde før Mercantec-forløbet. Dette giver gruppen mulighed for at undersøge, hvorvidt borgerne er kommet tættere på eller længere fra outcome efter forløbet.

Som det er beskrevet i afsnit 2.2.2.1, består det anvendte registerdata af en oversigt over de 50 borgere, der har været i Mercantec-forløbet i løbet af perioden d. 19. oktober 2018 til den 31. december 2020. Gruppen har valgt at fjerne to borgere, hvor den

ene er repatrieret, og den anden fraflyttet kommunen. Målgruppens forsørgelsesgrundlag, ét år efter endt driftsperiode, fordeler sig således:



Figur 3: Procentdel af forsørgelsesgrundlag ét år efter driftsperiodens ophør
N=48
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Figuren er struktureret således, at søjlerne længst til venstre anses for at være tættest på arbejdsmarkedet. Indledningsvis rettes fokus mod det ønskede outcome, hvor det fremgår af figur 3, at 13 pct. af målgruppen (seks borgere) er kommet i beskæftigelse og 17 pct. (otte borgere) i uddannelse ét år efter endt driftperiode. Mercantec-forløbet har altså ført til det ønskede outcome for 29 pct.[12] af den samlede målgruppe, altså 14 ud af 48 borgere.

Gruppen vælger som bekendt at behandle grupperne 'kontanthjælp jobparat' og 'kontanthjælp uddannelsesparat' samlet, da det udelukkende er borgerens alder, der er bestemmende for, hvilken af de to grupper pågældende er i (Udlændinge- og Integrationsministeriet, 2022). Samlet set er 17 pct. (8 borgere) af målgruppen erklæret job- eller uddannelsesparat og har kontanthjælp som forsørgelsesgrundlag. Dernæst er 15 pct. (syv

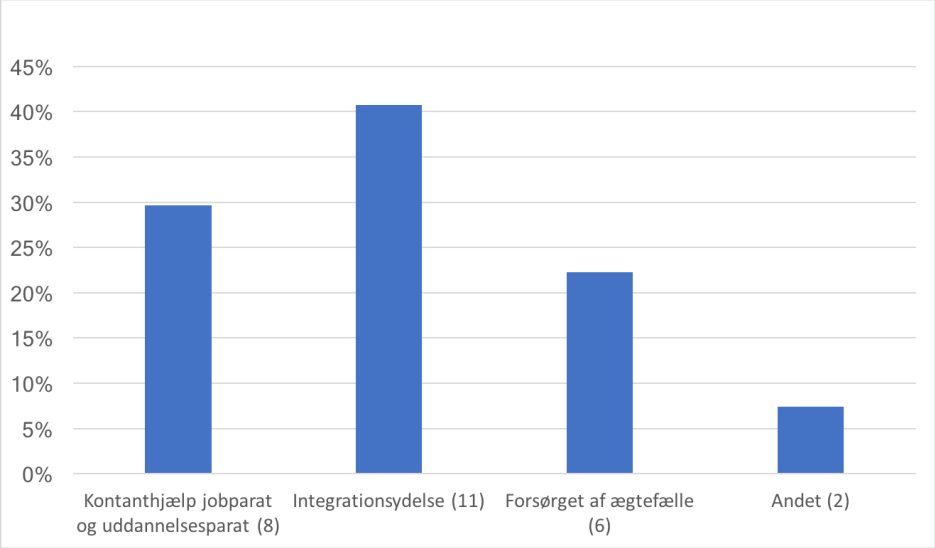
[12] Tallene i analysen vil være afrundede.

borgere) af målgruppen erklæret aktivitetsparate. Endvidere har 23 pct. (11 borgere) integrationsydelse som forsørgelsesgrundlag, og adskiller sig således fra de resterende borgere i målgruppen, ved ikke at have opholdt sig i Danmark i sammenlagt 9 af de seneste 10 år (Udlændinge- og Integrationsministeriet, 2022). De anses ifølge projektkoordinatoren ligeledes som jobparate.

Rettes fokus derimod på de grupper, som er længst væk fra arbejdsmarkedet efter endt forløb, er det henholdsvis "Forsørget af ægtefælle", som består af 13 pct. (seks borgere) af borgerne, og "Andet", som består af 4 pct. (2 borgere) af borgerne. Disse er henholdsvis sygemeldt og selvforsørgende på anden vis. Det er i denne forbindelse bemærkelsesværdigt, at der er en lige stor andel af målgruppen, som efter endt forløb har valgt at frasige sig offentlig understøttelse og lade sig forsørge af deres ægtefælle, som der er kommet i beskæftigelse.

Eftersom målgruppens udvikling måles ud fra deres skift i forsørgelsesgrundlag eller status, kan det ikke påvises kvantitativt, hvorvidt der er fundet en positiv udvikling sted, fordi målgruppen var erklæret jobparat ved forløbets begyndelse. Derfor er de allerede i den kategori, som vurderes tættest på outcome. Til gengæld anses det som positivt, at dele af målgruppen efterfølgende er erklæret aktivitetsparat, fordi det betyder, at de antageligvis er placeret mere korrekt i kommunens system. Det gælder for 15 pct. (7 borgere) af målgruppen.

Det er således påvist, hvor stor en del af målgruppen, der har opnået outcome, eller har fået sin arbejdsevne afklaret, hvilket samlet bliver til 44 pct. (21 borgere). Dermed rettes fokus nu mod de resterende 56 pct. (27 borgere) af målgruppen, som programmet ikke har haft en kvantitativt målbar virkning for. De fordeler sig således:



Figur 4: Procentuel fordeling af den del af målgruppen, for hvem programmet ikke har været virkningsfuldt for efter forsørgelsesgrundlag
N=27
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det fremgår af figur 4, har 30 pct. (otte borgere) af denne gruppe borgere kontanthjælp som forsørgelsesgrundlag, og 41 pct. (11 borgere) er på integrationsydelse. Således har 71 pct. (19 ud af 27 borgere) af dem, der ikke er kommet i beskæftigelse eller uddannelse ikke skiftet status efter forløbet, og dermed er de lige så tæt på at kunne varetage et arbejde eller påbegynde uddannelse på ordinære vilkår som først antaget. Desuden er der 22 pct. (seks borgere), som har meldt sig ud af det kommunale system, og lader sig forsørge af ægtefællen, og 7 pct. (to borgere) i kategorien 'Andet', hvori én er sygemeldt og den anden er selvforsørgende på anden vis. Det gælder således for 29 pct. (otte borgere) af den del af målgruppen, for hvem programmet ikke har været virkningsfuldt for, at de vurderes at være længere fra arbejdsmarkedet end ved forløbets begyndelse. Det betyder, at 17 pct. af den samlede målgruppe på 48 borgere, er længere fra arbejdsmarkedet ét år efter driftperiodens ophør, end ved forløbets begyndelse.

5.1.2 Delkonklusion

Formålet med den indledende analyse i testningen af programteorien er at fastslå, hvorvidt forløbet 'Mercantec: Job og Sprog' har virket, med udgangspunkt i kvantitative registerdata fra Viborg Kommune. Det kan konkluderes, at 'Mercantec: Job og Sprog' har virket for 29 pct. af målgruppen (14 ud af 48 borgere). Heraf er 13 pct. (seks borgere) kommet i beskætigelse og 17 pct. (otte borgere) i uddannelse. I forlængelse af dette skal det tilføjes, at der er yderligere 15 pct. (syv borgere), de aktivitetsparate, som anses for at

have haft et positivt forløb på Mercantec, fordi deres arbejdsevne er blevet afklaret, hvormed de er blevet placeret korrekt i det kommunale system. Det kan tilmed konkluderes, at 'Mercantec: Job og Sprog' ikke har virket for 56 pct. af målgruppen (27 borgere). Desuden var 17 pct. (otte ud af 48 borgere) af målgruppen længere fra arbejdsmarkedet ét år efter endt driftsperiode, om end det ikke kan påvises, hvorvidt det skyldtes programmets virkning.

5.2 Hvorfor virker initiativet?

Denne del af analysen har til formål at bidrage med viden om, hvorfor initiativet 'Mercantec: Job og Sprog' virker, med udgangspunkt i programteoriens mekanismer. Det drejer sig indledningsvis om mekanismen 'øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål', der antageligvis aktiveres gennem aftaleskemaet, hvis formål er at gøre det klart for de implicerede parter, nøjagtig hvad borgeren skal opnå, og ikke mindst hvad de skal gøre for at opnå det. Endvidere følger en test af mekanismerne om relationsskabende adfærd, med henblik på faglig og kulturel udvikling. Grundet de store overlap, behandles de samlet. Afsnittene er bygget op således, at der først fokuseres på mentorens og jobkonsulentens rolle ift. de antagelser, gruppen har om deres ageren, hvorefter det etableres, hvorledes mekanismerne aktiveres ift. borgerne.

5.2.1 Motivation gennem aftaleskemaet og progressionsmålinger

Aftaleskemaet var det værktøj, som hele forløbet drejede sig om. Det blev udarbejdet i samarbejde med praktikstedet, hvilket skulle sikre målenes legitimitet og autoritet over for borgerne. Deraf fremgik det tydeligt, hvorledes borgeren skulle udvikle sig, for at leve op til de forventninger, de vil møde på en rigtig arbejdsplads. Aftaleskemaet var ifølge jobkonsulenten relativt individuelt, alt efter hvad det primære mål med forløbet var. For nogen var det udvikling med henblik på ordinær beskæftigelse, og for andre var det i højere grad et spørgsmål om afklaring af arbejdsevne. Borgeren blev præsenteret for skemaet og havde ikke medbestemmelse i forhold til, hvilke målsætninger, der indgik deri. Der var således forskel på, hvilke elementer af aftaleskemaet, der var fokus på, men det vurderes ikke at være tilstrækkeligt i forhold til at imødekomme målgruppens individuelle udfordringer. Det er jobkonsulentens opfattelse, at borgerne generelt var positivt stemt over for aftaleskemaet, og at det netop skyldtes den tydelighed det bibragte. Det bekræfter de borgere, som gruppen har talt med. Her er det en syrisk kvinde, der udtaler:

"*Jeg synes godt om skemaet. Det der med at vide, hvor man er henne nu, og hvor man er på vej hen*" (Borger 2, bilag 1).

Som beskrevet i afsnit 4.3.1, er det afgørende, at der er overensstemmelse mellem parternes opfattelser af, hvad målsætningerne er. For selvom det er meget tydeligt, hvilke konkrete mål, borgerne skal opnå i forbindelse med aftaleskemaet – såsom at møde til tiden et bestemt antal gange i træk, eller at være i stand til at udføre en opgave inden for en acceptabel tidsramme – har der tilsyneladende ikke været samme tydelighed i forhold til, hvad forløbet skulle ende ud i. Her gav to ud af tre af de interviewede borgere udtryk for, at de var af den opfattelse, at der var mulighed for at blive ansat på Mercantec, hvis de gennemførte aftaleskemaet tilfredsstillende. Det har hverken været formålet eller en reel mulighed, og til spørgsmålet om, hvorvidt der blev gjort noget ud af at gøre borgerne opmærksom på dette, svarede jobkonsulenten:

"Det tror jeg faktisk altid, vi har. Nu har jeg jo arbejdet med målgruppen i nogle år, og en ting er jo, hvad man får at vide, og en anden ting er, hvad man selv husker, hører eller ønsker. Der er ingen tvivl om, at der er rigtig mange, som har været skuffede over, at de ikke har kunne få et arbejde der, eller at de ikke lige har kunne få et arbejde bagefter." (Jobkonsulent, Bilag 1).

Der er således en udfordring i kommunikationen mellem borgeren og kommunen, hvor det kan være vanskeligt at gøre det klart for dele af målgruppen, hvad endemålet med virksomhedspraktikken egentlig er. Derfor må den motivation, som måtte være hos borgerne ved forløbets begyndelse forventes at dale betragteligt, når de bliver bevidste om, at de ikke har udsigt til at opnå ordinær ansættelse ved praktikstedet.

Først er der altså efter borgerens opfattelse udsigt til et outcome, som tillægges særdeles positiv valens, nemlig ansættelse ved Mercantec, hvorfor det må forventes, at det er målet, de arbejder henimod, og således det, der danner grundlag for deres motivation. Jobkonsulenten udtaler, at nogle borgere allerede ved det første opfølgningsmøde spørger, om de har et arbejde til dem, hvilket vidner om en uoverensstemmelse i opfattelserne af forløbets formål. Der mødes de så af en jobkonsulent og praktikansvarlig, som forklarer, hvor langt borgeren er nået i forhold til målene i aftaleskemaet, og at ordinær beskæftigelse måske har længere udsigter, end borgeren forventede. Her vil de have dannet sig et indtryk af den praktikansvarlige, som er med til opfølgningsmøderne, hvilket

gør, at jobkonsulenten kan drage nytte af den faglige legitimitet, som den praktikansvarlige bibringer, og forklare borgeren, hvad en arbejdsgiver vil forvente af dem. Det er altså her, at de borgere, der har en forventning om at blive ansat ved Mercantec, bliver bevidste om, at dette ikke er en mulighed. Deres personlige indsats i forløbet afhænger i høj grad af deres forventning om, at de har udsigt til at få et arbejde på først og fremmest Mercantec, og alternativt et andet sted, inden for en relativt kort tidshorisont. Når de til opfølgningsmødet konfronteres med den virkelighed, at de ikke har mulighed for at opnå ansættelse ved Mercantec, og at de stadig er langt fra at få et ordinært arbejde, påvirker det deres motivation og således deres fremtidige indsats betragteligt. En eritreisk kvinde sætter følgende ord på denne skuffelse:

"Jeg er skuffet, fordi målet var at jeg kunne få et job derude bagefter, fordi jeg synes selv, at jeg har lært rigtig mange ting og er blevet bedre i køkkenet. Jeg håbede virkelig, at jeg kunne komme i et ordinært job." (Borger 1, Bilag 1).

Det outcome, de reelt havde i udsigt, stemte ikke overens med deres egen opfattelse af, hvilket outcome, de havde i udsigt. Dermed bruges tiden mellem forløbets begyndelse og det første opfølgningsmøde også på at skabe overensstemmelse mellem borgerens og kommunens opfattelse af forløbets målsætninger. Når dette er etableret, formes borgerens motivation i forhold til det videre forløb på ny, med udgangspunkt i deres hidtidige erfaringer. Det gjorde sig ikke gældende for én af borgerne, eftersom hun var bevidst om, at ansættelse ved Mercantec ikke var en mulighed, fra begyndelsen. Ordinær beskæftigelse var ifølge jobkonsulenten fortsat målet for størstedelen af målgruppen, hvilket bekræftes af de interviewede borgere, om end det ikke fra begyndelsen stod klart for alle borgerne, at det havde længere udsigter end først antaget.

Ikke desto mindre afgørende for borgernes motivation er det, at de kan se, hvordan forløbet ved Mercantec hjælper dem til at opnå deres langsigtede målsætning, nemlig ordinær beskæftigelse. Til spørgsmålet om, hvordan jobkonsulenten italesætter dette over for borgeren, svarede hun, at "det er jo det, der er det svære" (Jobkonsulent, Bilag 1), og at de netop lavede det skema, for at gøre det tydeligt, hvilke forventninger en potentiel arbejdsgiver vil have, og hvor tæt de er på at indfri dem. Hun tilføjer desuden:

"Det er jo også derfor, at vi lavede det skema, fordi vi skulle gøre det tydeligt, at du starter i rød. Så kan det godt være, at vi hurtigt finder ud af, at der er meget du allerede er i gul eller grøn med, afhængig af, hvilke ting vi har sat kryds ved, men at det er en proces." (Jobkonsulent, Bilag 1).

Denne progression har at dømme ud fra de interviewede borgeres udsagn haft en positiv virkning på deres motivation (Bilag 1), om end jobkonsulenten, adspurgt til, hvorvidt det syntes at have denne virkning, svarede: *"Ja, når det er gået godt. Når man kan se en udvikling."* (Jobkonsulent, Bilag 1).

Netop det, at den praktikansvarlige var med til at udforme målsætningerne, synes at have bidraget til at skabe positiv valens omkring dem, fordi han i form af sin chef-rolle havde den autoritet og legitimitet, der skulle til for, at borgerne troede på, at elementerne i aftaleskemaet stemte overens med de forventninger, der er på en rigtig arbejdsplads. Tilmed var det til opfølgningsmøderne hovedsageligt den praktikansvarliges vurdering, der lå til grund for særligt de faglige aspekter af aftaleskemaet. Det formodes at have været en væsentlig faktor i forhold til borgernes positive indstilling over for skemaet. For at bevare denne positivitet og borgernes motivation for at følge skemaet, er det den praktikansvarliges opgave at skabe en forventning hos borgerne om, at de konkrete arbejdsopgaver, de sættes til at udføre, reelt fører til opnåelsen af deres kortsigtede såvel som langsigtede målsætninger. Adspurgt til, hvorvidt borgerne kunne se den sammenhæng, svarede han:

"Ja, både og, for én ting er jo selvfølgelig det her med at se, hvad opgaven gav dem ift. det, der bliver produceret her, men nogle af dem var også i stand til at se, at det her, det var jo kompetencegivende for mig, fordi jeg faktisk øver mit sprog og jeg øver det at komme her, men inden for den der virkelighed, at lige pludselig bliver noget også bare hverdag og skole, og igen lidt pseudo." (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Dele af målgruppen er altså ifølge den praktikansvarlige i stand til at se, hvordan virksomhedspraktikken på Mercantec kan hjælpe dem til at få et job, hvilket formentlig har en positiv effekt på deres motivation. Samtidig påpeger han, at forløbet også går hen og bliver hverdag for borgerne, hvilket medførte en forringelse af dele af målgruppens motivation over tid, hvor fremmødeprocenten ligeledes faldt. For at mindske denne negative

effekt, er det vigtigt at sikre progression i forløbet, hvilket det ifølge de interviewede borgere lader til, at den praktikansvarlige formåede. Adspurgt til opgavernes karakter, og om de gav mening for informanten, svarede en syrisk kvinde:

"Ja, det giver mening, og det er ikke spild af tid. Det er ikke en opgave, for opgavens skyld. De har skiftet mellem pigerne, mellem opgaverne, så man ikke stod med det samme hver eneste dag." (Borger 2, Bilag 1).

Den interviewede borger fra Eritrea udtaler ligeledes, at arbejdsopgaverne er relaterbare til aftaleskemaet, afvekslende og på et tilpas udfordrende niveau (Borger 1, Bilag 1). Det lader altså til, at den praktikansvarlige har været i stand til at motivere borgerne, ved at udfordre dem med nye opgaver. Ovenstående indikerer tillige, at arbejdsopgaverne vurderes af en passende karakter i forhold til borgernes opfattelse af, hvilke opgaver, de burde udføre.

5.2.2 Relationsdannelse med henblik på faglig udvikling og kulturel tilpasning

Programmagerne giver udtryk for, at det i overvejende grad er den kulturelle udvikling, fremfor den faglige, der tillægges størst værdi i forhold til, om forløbet har været en succes. Derfor er den praktikansvarliges rolle kompleks, eftersom han, med sine egne ord, har været en "simuleret chef", samtidig med, at programmagerne forventede, at han skulle være en empatisk tillidsperson. Projektkoordinatoren beskriver den praktikansvarliges rolle som følgende:

"Hans rolle var at være en lærer på det praktiske, og en lærer på det kulturelle, og så var det at være en tillidsperson. En der forstod, og en som ikke blev sur. En man kunne sige tingene til og turde at sige tingene til, fordi det var ikke ham, der kom med hammeren. Det var os, der kom med hammeren, når det så var. Så var det jo os, der kom og forklarede, at du ikke måtte have alt det fravær. Så han var en relation, en tryg relation i en utryg situation." (Projektkoordinatoren, Bilag 1).

Som projektkoordinatoren giver udtryk for, var det altså ikke den praktikansvarlige, der havde til opgave at sanktionere borgerne, hvis de udviste uhensigtsmæssig adfærd, hvormed programmagerne forventede, at han i højere grad kunne blive en tryg relation for

borgerne. Men det lader til at have været en større udfordring at bevare denne rollefordeling, end projektkoordinatoren umiddelbart antog. For den praktikansvarlige, som er leder af arbejdspladsen til daglig, giver udtryk for, at det kan være vanskeligt at balancere denne rolle. Givetvis fordi det er en naturlig del af hans arbejde i almindelighed at give positiv og negativ feedback på hans medarbejderes, og dermed målgruppens, adfærd. Denne balancegang har været vanskelig, hvilket kommer til udtryk i følgende citat:

"Hvis jeg sad og sagde "jamen jeg kan nu også rigtig godt forstå, at det også kan være hårdt, og du også skal vaske tøj og du skal hente børn og sådan noget", så er det også svært at sige "jamen hvorfor fanden kommer du for sent?"". (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Når de interviewede borgere bliver bedt om at beskrive den praktikansvarliges rolle, er det første de siger ganske vidst, at han er chef. Ikke desto mindre lader det til, at han formåede at balancere sin rolle som arbejdsgiver, med rollen som en, der skulle udvise empati og forståelse, samt udvikle dem kulturelt – også i forhold til ting, der ikke relaterede sig direkte til arbejdet. Den praktikansvarlige bekræfter gruppens antagelse om, at det er en vanskelig opdeling at lave, og svarer til spørgsmålet om, hvilken del, der fyldte mest, at: *"Det er jo sådan en sjov ting, hvad der fyldte mest. Jeg prøver jo på at balancere det, fordi fagligheden var det, der skulle skabe det sociale."* (Praktikansvarlig, Bilag 1). Han bedes efterfølgende uddybe, hvortil han tilføjer følgende:

"Jamen, det ene er jo det andet, og hele grundtanken er, at man laver mad over spækbrættet, og man mødes over madlavning, for der opstår en masse socialt der, og det er jo det, der har været drivkraften bag det." (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Ifølge den praktikansvarlige er det altså to uafhængige størrelser, og han påpeger, at det faglige syntes at have været indgangsvinklen til den sociale og kulturelle del. Når de interviewede borgere skal beskrive den praktikansvarlige, er det ligeledes hans tilgang til dem som kollegaer og tilgangen til arbejdsopgaverne, de fremhæver. Her er det en syrisk kvinde, der udtaler sig om ham:

"Han er en sød mand, fordi han hjælper os og snakker med os. Hvis vi er i tvivl og siger noget til ham, så gentager han tingene tre og fire gange for, at vi skal kunne forstå dem. Han

er ikke bare en sur chef. Han hjælper rigtig meget." (Borger 3, Bilag 1).

Hun tilføjer ligeledes, at hun var af den opfattelse, at langt de fleste delte hendes holdning, hvilket de øvrige informanter fra målgruppen bekræfter. En af kvinderne har følgende udtalelse om ham: "*En god person, en god mentor. Nede på jorden, taler med mennesker, taler med os derude*." (Borger 2, Bilag 1). Om relationen til den praktikansvarlige siger den eritreiske kvinde:

"Jeg havde en god relation til (den praktikansvarlige), så vi kunne snakke om alt. Både om arbejdet i køkkenet og i al almindelighed. Når jeg ser ham, så hilser jeg på ham. Han er en god person. Vi snakkede ikke kun om køkkenting, men også om forskellige sociale ting." (Borger 1, Bilag 1).

Det tyder således på, at det lykkedes den praktikansvarlige at balancere rollen på hensigtsmæssig vis, og at han formåede at etablere den nødvendige respektabilitet, der efter gruppens antagelser er afgørende for enhver udvikling.

Hvad angår den faglige udvikling, er det den praktikansvarliges viden og erfaring, der er af størst betydning for hans evne til at anspore en adfærdsændring. Tidligere udtalelser vidner om, at borgerne anser den praktikansvarlige som en person med en høj grad af faglig viden og erfaring, og han udtaler selv, at det ikke er nogen udfordring at etablere dette. Det kommer sig igen af, at der er tale om madlavning, som med sin universelle appel er noget alle borgerne kan forholde sig til. Således sker det naturligt, at når den praktikansvarlige skal vise, hvordan borgerne skal udføre en opgave, ses hans høje faglighed med al tydelighed. Den praktikansvarlige sætter følgende ord på det:

"Jeg er jo uddannet kok, og det vil sige, at min kniv arbejder bare selv, og så kan jeg godt stå og snakke og sådan noget imens, det kan jo godt vise nogen, der siger "okay, det var også ret hurtigt, han lige fik lavet det der, som jeg faktisk bruger lang tid på."" (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Ifølge den praktikansvarlige gælder det også for de borgere, der ikke nødvendigvis ønsker at arbejde i et køkken, at de motiveres af at tilegne sig nogle teknikker, som de kan gøre brug af i hjemmet. Hans viden og erfaring gør således borgerne modtagelige over for

indlæring, hvilket lader til at have afstedkommet en faglig udvikling blandt borgerne. Her er det en eritreisk kvinde, der udtaler sig om hendes faglige, men også kulturelle udvikling:

"Det var sådan, at det i første omgang handlede om at være mødestabil og ansvarlig. Når man har styr på de ting og styr på alle råvarer, så gjorde man det, at man også skulle deltage med de andre. Man lærer undervejs og får flere opgaver. Man skal være omklædt til tiden, forstå tidsaspektet og deltage til tiden. Når chefen uddelegerer opgaver, så skal man også tage imod dem." (Borger 1, Bilag 1).

Hun tilføjer desuden, at *"der var frihed til at få lov til forskellige ting, så det kan jeg kun være tilfreds med".* (Borger 1, Bilag 1). Denne oplevelse understøttes ligeledes af de to syriske kvinder, som gruppen har interviewet. Der var altså en klar opbygning i forløbet, hvor borgerne på baggrund af deres udvikling blev mødt af nye udfordringer. De interviewede borgere giver altså udtryk for, at den praktikansvarliges forventninger til dem steg i takt med, at de udviklede sig. Ligeledes udtaler de, at de har udviklet deres faglige kompetencer, hvad angår det at arbejde i et professionelt køkken, og at måden, den praktikansvarlige greb det an, var den rette for dem. Netop sammenhængen mellem udviklingen i de faglige kompetencer og måden, hvorpå den praktikansvarlige går til opgaven på, er ikke uden betydning. Den praktikansvarlige beskriver her, hvordan han tager sig tid til den enkelte borger for at udvikle dem fagligt:

"(...) for det tog jo en fire timer (dagligt), og der kommer du alligevel ind på dem, og snakker med dem i forskellige aspekter, og så qua, at der jo er mange (borgere), så er arbejdsopgaverne jo i og for sig også mindre, så der er tid til at stå og snakke lidt mere om det og tage sig tid til det." (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Som det ligeledes fremgår af ovenstående citat fra borgeren, er det de grundlæggende kulturelle arbejdsnormer, der prioriteres. Som informanterne giver udtryk for, er det faglige udgangspunkt for målgruppen relativt godt, eftersom de fleste af dem har været vant til at lave mad i hele deres liv (Bilag 1). Som tidligere nævnt, er selve arbejdet i Mercanteckøkkenet heller ikke lige så stresset en tilværelse, som det ellers kan være i branchen, hvorfor der ifølge den praktikansvarlige er rum til at tage sig god tid til opgaverne, og at

tale sammen ikke mindst. Det er nemlig i samtalerne, at den praktikansvarlige kan påvirke borgerne kulturelt, og det er her, hans sociale kompetencer finder anvendelse. En del af den kulturelle udvikling var de arbejdsrelaterede aspekter, såsom at møde til tiden og at melde sig syg i rette tid, som også indgik i aftaleskemaet og var af en mere håndgribelige karakter. Denne del var den praktikansvarlige meget åben omkring i sin kommunikation til borgerne, hvortil han siger: "*Altså, noget af det mest vigtige for at finde et job, og blive selvforsørgende, noget af det første, det er jo mødestabilitet, altså, hvis I ikke kommer, så har I ikke job særlig længe.*" (Praktikansvarlig, Bilag 1). Det kan, jf. interviewene med borgerne, fastslås, at netop det med at være mødestabil og melde afbud, hvis man ikke kan møde op, har været et stort opmærksomhedspunkt for borgerne, hvorfor det må siges, at den klare kommunikation har haft en positiv effekt. Den anden del omhandler nogle mere abstrakte ting, som kan være vanskeligere at sætte ord på og nedfælde i et aftaleskema. Her handlede det for den praktikansvarlige om at nå ind til borgeren, for at nå til det punkt, hvor de kunne tale om de ikke-arbejdsrelaterede ting og således fremme den kulturelle tilpasning. Spurgt ind til, hvordan den praktikansvarlige forsøgte dette, svarer han således:

"Der brugte jeg mig selv meget som eksempel (...) Og når jeg så fx siger, at jeg jo også laver mad derhjemme, og rydder op, og alle de her ting og sager, nogle af dem kigger op og tænker "det var da sindssygt, og hvad siger du, er din kæreste 11 år ældre end dig? Og I har ikke børn?! Hvad fanden sker der!?". Men det er en god måde, hvor jeg kan tage mit privatliv og sige, jamen der er altså mange måder at konstallere sig på, hvor nogle kommer fra noget, der er lidt mere slavisk." (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Som det ses i citatet, er grundlaget for den relationsskabende adfærd altså, at den praktikansvarlige tager udgangspunkt i sin egen tilværelse og giver borgerne et indblik i, hvordan man også kan indrette sit liv som dansk borger. Dette bidrager positivt til den praktikansvarliges sensitivitet over for borgerne, hvilket er en væsentlig forudsætning for, at han kan anspore en kulturel udvikling. Den praktikansvarlige kommer ligeledes med et eksempel på, hvordan han som chef formår at skabe en personlig relation til borgerne, som antageligvis normalt ser en chef som meget fjern og autoritær:

"Det her med, at jeg kunne finde på at lægge vasketøj sammen med dem, nogle af dem kommer fra en kultur, hvor det virker meget underligt, at jeg så står der og lægger vasketøj sammen med dem, og står og snakker om, "nå, men hvad har I lavet i weekenden?". At det måske har været sådan lidt "wow! Hvad skete der lige der", (...) Selvfølgelig har der jo været nogle snakke, også om det private, også ift. deres, og dem som gruppe, og jeg vil sige det her med vasketøjet, det er måske faktisk et meget godt eksempel på det, for det er noget, som ligger så kulturfjernt. (...) det er måske meget dansk, eller i hvert fald den måde, dansk arbejdskultur fungerer på, og det giver et indblik i, at det måske ikke er så farligt" (Praktikansvarlig, Bilag 1)

Som den praktikansvarlige giver udtryk for i citatet, anser borgerne det for unormalt, at han som chef står og ordner vasketøj, samtidig med, at han taler med dem om ikke-arbejdsrelaterede ting. Dette må siges at være kulturfjernt for borgerne, men efterhånden som tiden går, så anerkender de, at en chef ligeledes kan have en sådan rolle på en dansk arbejdsplads. Således er det en måde for den praktikansvarlige at vise, hvordan den danske arbejdskultur er mindre hierarkisk, og at man hjælper hinanden med opgaverne, hvilket en syrisk kvinde ligeledes pointerer som noget bemærkelsesværdigt. Således har hun observeret, at de danske kollegaer, i højere grad end kurderne (som hende selv), hjælper hinanden med arbejdsopgaverne. Med hendes egne ord: *"De kommer selv og arbejder uden at spørge hele tiden. De venter ikke på, at chefen kommer og siger noget"* (Borger 3, Bilag 1). En af de syriske kvinder udtaler, at hende og den praktikansvarlige talte om mange andre ting end arbejde, ligesom det nævnes i citatet ovenfor, heriblandt den praktikansvarliges familieforhold (Borger 3, Bilag 1). Til spørgsmålet om, hvorvidt dette gjorde hende tryg i samarbejdet med den praktikansvarlige, svarer hun:

"Ja, vi har haft mange gode snakke. Danskere har nogle gange en forkert forståelse af flygtninge, og nogle gange har flygtninge en forkert forståelse af danskere. Vi hører måske forkert om danskere nogle gange." (Borger 3, Bilag 1).

Netop denne pointe vedrørende de mangeartede samtaler praktikansvarlig og borger imellem, bekræftes yderligere af den interviewede borger fra Eritrea, der nævner, at de kan tale om alt (Borger 1: bilag 1). Som nævnt i afsnit 4.3, så antager gruppen, at mentorens sensitivitet er af stor betydning for borgernes kulturelle udvikling. Det fremgår, at den praktikansvarlige har evnet at udvise empati, medfølelse og oprigtighed således, at

det har været muligt at skabe en relation til borgeren og således anspore en adfærdsændring. Dette gennem eget eksempel, som midlet til at aktivere mekanismen omkring relationsskabende adfærd mhp. kulturel tilpasning. Det er imidlertid vanskeligt at påvise, hvorvidt der er sket en adfærdsændring hvad angår de ikke-arbejdsrelaterede aspekter af det kulturelle. Det skyldes, at når gruppen forsøger at få informanterne fra målgruppen til at sætte ord på dette, forholder de sig mestendels til det arbejdsrelaterede. Således udtrykker en eritreisk kvinde, at: *"Det vigtigste jeg har lært, er at være ansvarlig, mødestabil, i godt humør og deltage socialt med de gode kollegaer."* (Borger 1, Bilag 1)

Om end det vurderes, at den praktikansvarlige mestrer mentor-disciplinen, kan han i forsøget på at fremstå empatisk og tillidsvækkende, skabe en forventning hos borgerne om, at en potentiel fremtidig arbejdsgiver vil opføre sig lige sådan. Hvis borgerne ikke gøres opmærksom på, at de ikke nødvendigvis får lige så meget opbakning på en rigtig arbejdsplads, kan det føre til en utilsigtet dårlig oplevelse for borgerne i fremtiden.

5.2.3 Delkonklusion

Aftaleskemaet viste sig at være mindre individuelt end gruppen havde fået indtryk af, på baggrund af det fremsendte materiale om programmet og interviewet med en af programmagerne. Det vurderes at have den betydning, at borgerne for det første motiveres mindre af de målsætninger, der indgår i det, og for det andet, at skemaet ikke i tilstrækkelig grad imødeser kompleksiteten i målgruppens problematikker. Endvidere finder gruppen, at der var en uoverensstemmelse mellem gruppens opfattelse af outcome og det egentlige outcome. Således havde to ud af tre af de interviewede borgere en forventning om, at de havde udsigt til ansættelse ved praktikstedet, hvilket ikke var tilfældet. Tidshorisonten for, hvornår de kunne få et arbejde, var der tillige uklarhed om. Det til trods, gav alle informanterne fra målgruppen udtryk for, at de overordnet set var tilfredse med aftaleskemaet, hvilket den praktikansvarlige vurderes at have haft en væsentlig betydning for. Gruppen vurderer nemlig, at han med sin høje faglighed tilførte aftaleskemaets målsætninger en vis legitimitet, hvormed borgerne opnåede en forståelse for, hvad en arbejdsgiver reelt vil forvente af dem. Borgerne gav i den forbindelse udtryk for, at de konkrete opgaver syntes meningsfulde.

Den praktikansvarlige gav udtryk for, at rollen som simuleret chef og empatisk tillidsperson kunne være vanskelig at balancere. Gruppen vurderer imidlertid, på baggrund af informanternes udsagn, at han lykkedes med det. Den praktikansvarlige udtaler

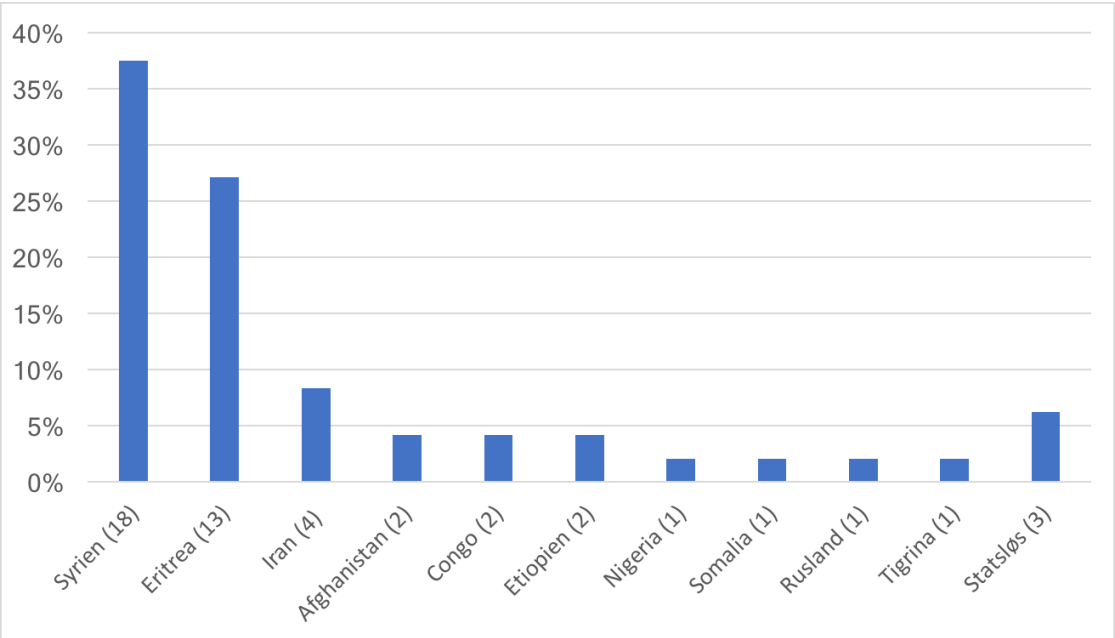
desuden, at det faglige og det sociale og kulturelle ikke kan adskilles. At dømme ud fra borgernes udsagn, formåede han at etablere en høj grad af respektabilitet, hvilket skabte et optimalt udgangspunkt for den videre udvikling. Det kan ligeledes konkluderes, at han formåede at udvikle borgernes faglige udgangspunkt, hvilket skyldtes, at hans viden og erfaring skinnede igennem over for borgerne. De beskriver ham ikke kun som en god og dygtig køkkenchef, men også som en god person. Dermed udviste han også sensitivitet over for borgerne, hvilket var en forudsætning for hans evne til at anspore en social såvel som kulturel udvikling. Der fandt således en arbejdsrelateret kulturel tilpasning sted, men det kan ikke udledes, hvorvidt det også var tilfældet for de ikke-arbejdsrelaterede aspekter.

5.3 Hvem virker initiativet for?

Det er i ovenstående afsnit afdækket, hvorledes mekanismerne aktiveres i forbindelse med aktiviteterne, samt hvordan disse mekanismer medvirker til at opnå programmets output. Nærværende afsnit vil have fokus på, for hvem Mercantec-forløbet har virket. Det være sig særligt i forhold til nationalitet og alder. Derudover vil gruppen, i den afsluttende del af afsnittet, have fokus på den gruppe borgere, som Mercantec-forløbet ikke har virket for. Grundlaget for denne del af analysen vil være kvantitativt registerdata fra Viborg kommune, som suppleres med kvalitative interviews.

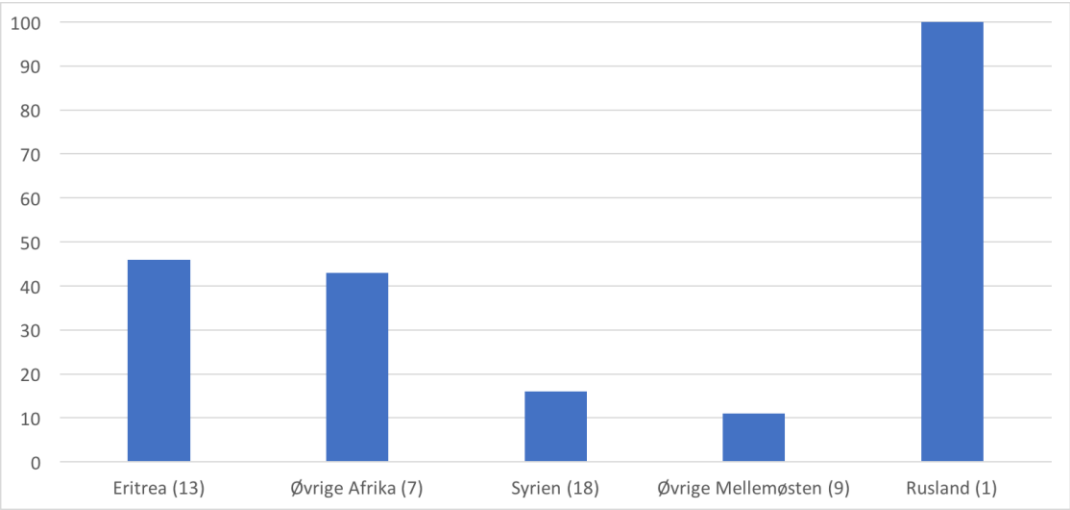
5.3.1 Nationalitet

Indledningsvis præsenteres et overblik over borgernes nationaliteter. Dette er centralt, fordi borgernes kulturelle udgangspunkt, og deres udfordringer med at komme i beskæftigelse, er forbundet med deres oprindelsesland. Følgende figur viser fordelingen i borgernes nationalitet:



Figur 5: Målgruppen fordelt på nationaliteter
N = 48
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det kan aflæses i figur 5, er der en overvægt af syrere i Mercantec-forløbet. Denne gruppe består af 18 borgere, hvilket svarer til 38 pct. af den samlede gruppe. Dette er et opmærksomhedspunkt hos projektkoordinatoren, som beskriver, at Mercantec-forløbet oprindeligt var tiltænkt de syriske flygtninge, og derfor i nogen grad er tilpasset dem (Projektkoordinator, Bilag 1). Den næststørste borgergruppe i Mercantec-forløbet er fra Eritrea og består af 13 borgere, hvilket svarer til 27 pct. af målgruppen. Foruden de to nævnte nationaliteter, fordeler målgruppen sig på otte øvrige nationaliteter, som er lande fra Mellemøsten og Afrika, med undtagelse af én borger fra Rusland. Samlet set er der 27 borgere fra Mellemøsten og 20 borgere fra Afrika. Da der nu er skabt et overblik over, hvordan målgruppen fordeler sig på nationalitet, er det relevant at rette fokus mod det ønskede outcome for Mercantec-forløbet, altså beskæftigelse eller uddannelse. Følgende figur viser, hvor stor en andel af borgerne, der har opnået outcome, fordelt på oprindelsesland:

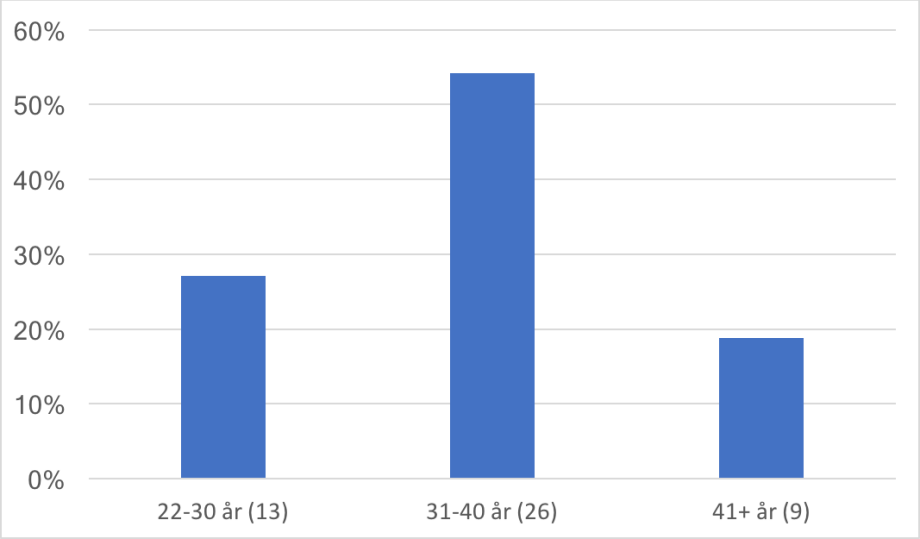


Figur 6: Procentdel borgere i beskæftigelse eller uddannelse fordelt på nationalitet
N = 48
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det fremgår af figuren, har 46 pct. (seks ud af 18) af borgerne af eritreisk oprindelse opnået outcome, hvilket gælder for 43 pct. (tre ud af syv) af borgerne af anden afrikansk oprindelse. For borgerne af syrisk herkomst, gælder det for 16 pct. (tre ud af 18), og for 11 pct. (én ud af ni) af borgerne af anden mellemøstlig oprindelse. Det betyder, at ud af de 144 borgere, der samlet set har opnået outcome, er 64 pct. (ni ud af 14 borgere) af dem af eritreisk eller anden afrikansk oprindelse, til trods for, at der er syv færre borgere i denne gruppe (20 borgere), sammenlignet med gruppen af borgere fra Syrien og det øvrige Mellemøsten (27 borgere). Således er programmets virkning øjensynligt større for borgere af afrikansk oprindelse.

5.3.2 Alder

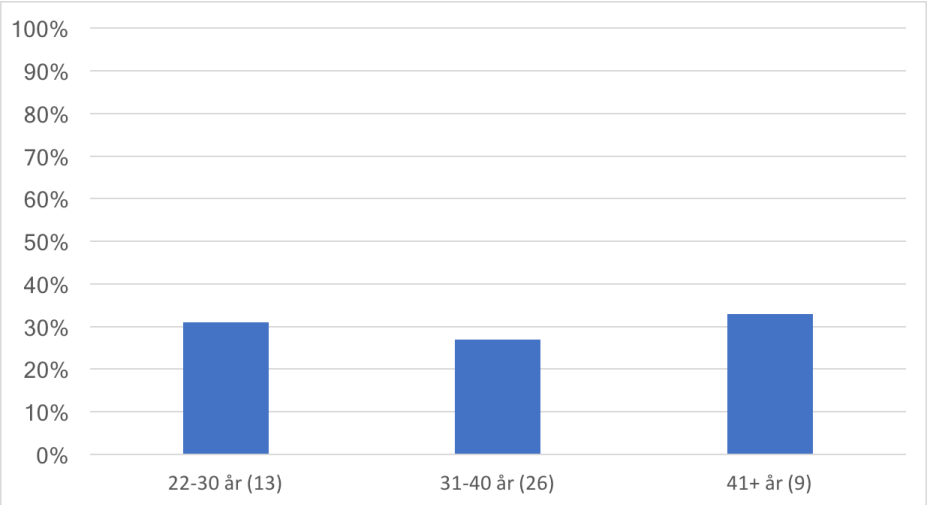
Det er i forrige afsnit konkluderet, at det særligt er borgere af eritreisk eller anden afrikansk herkomst, som har opnået det ønskede outcome. Projektkoordinatoren oplever, at særligt de unge borgere har haft en progression i forløbet (Projektkoordinatoren, Bilag 1), hvilket er en interessant observation at undersøge nærmere. For at præcisere, hvem initiativet virker for, er det indledningsvis relevant at præsentere aldersfordelingen for hele målgruppen. Dernæst inddeles borgerne, som har opnået outcome, efter alder. Førstnævnte ses i følgende figur:



Figur 7: Målgruppen inddelt procentuelt i aldersgrupper
N=48
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det kan aflæses i figur 7, er aldersgruppen '31-40 år' den klart største i målgruppen. Gruppen består af 26 borgere og udgør derfor 54 pct. af den samlede målgruppe. Aldersgruppen '22-30 år' består af 13 borgere, hvilket svarer til 27 pct. af den samlede målgruppe, og borgergruppen '41+ år' udgør de resterende 9 borgere, altså 19 pct. af den samlede målgruppe.

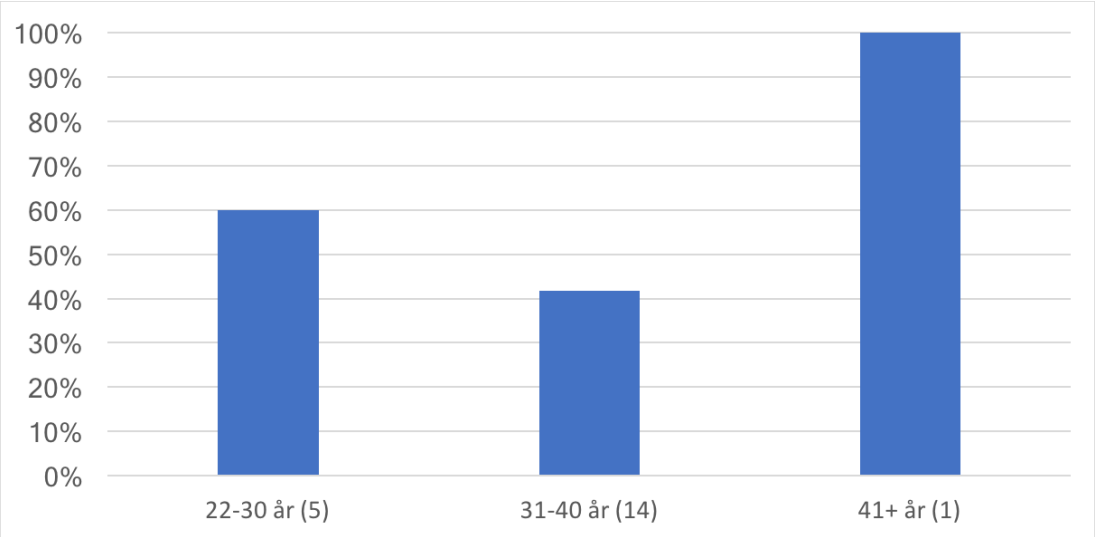
Følgende figur viser, hvorvidt programmet har virket for de forskellige aldersgrupper:



Figur 8: Procentdel af borgere, der har opnået outcome, fordelt på alder
N=48
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det ses i figur 8, så har 31 pct. (fire borgere) af borgerne i alderen '22-30 år' opnået det ønskede outcome ét år efter endt driftperiode. Dette er tilfældet for 27 pct. (syv borgere) af borgerne i aldersgruppen '31-40 år', og for 33 pct. (tre borgere) af borgerne i aldersgruppen '41+ år'.

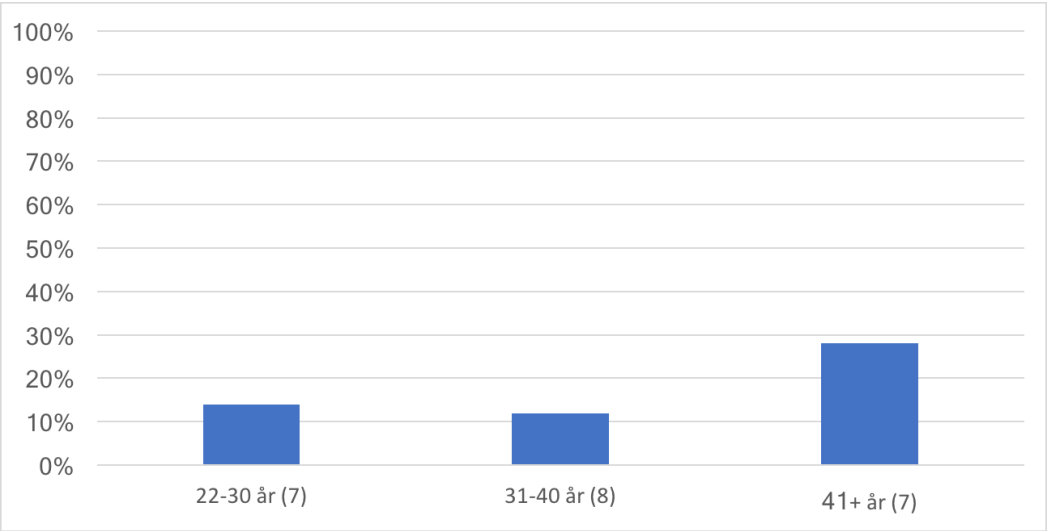
I forsøget på at belyse, hvem Mercantec-forløbet præcist virker for, findes det nødvendigt at sammenfatte ovenstående resultater. Heraf vil opnåelsen af outcome sammenholdes med alder. Først tages der udgangspunkt i borgerne fra Eritrea og det øvrige Afrika, og dernæst borgerne fra Syrien og det øvrige Mellemøsten. Hvad angår borgerne fra det øvrige Mellemøsten, er der blot tale om én borger af iransk oprindelse. Førstnævnte ses i følgende figur:



Figur 9: Procentdel af aldersgruppen for borgere af eritreisk eller anden afrikansk oprindelse, som har opnået outcome
N=20
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Det kan i figuren aflæses, at 60 pct. (tre borgere) af borgerne fra Eritrea og det øvrige Afrika i alderen '22-30 år' har opnået det ønskede outcome. Dette er tilfældet for 43 pct. (seks borgere) af borgerne i aldersgruppen ´31-40´ år, og for den ene borger i aldersgruppen '41+ år'.

Gruppen af borgere af syrisk eller anden mellemøstlig oprindelse, der har opnået outcome, fordeler sig som følger:



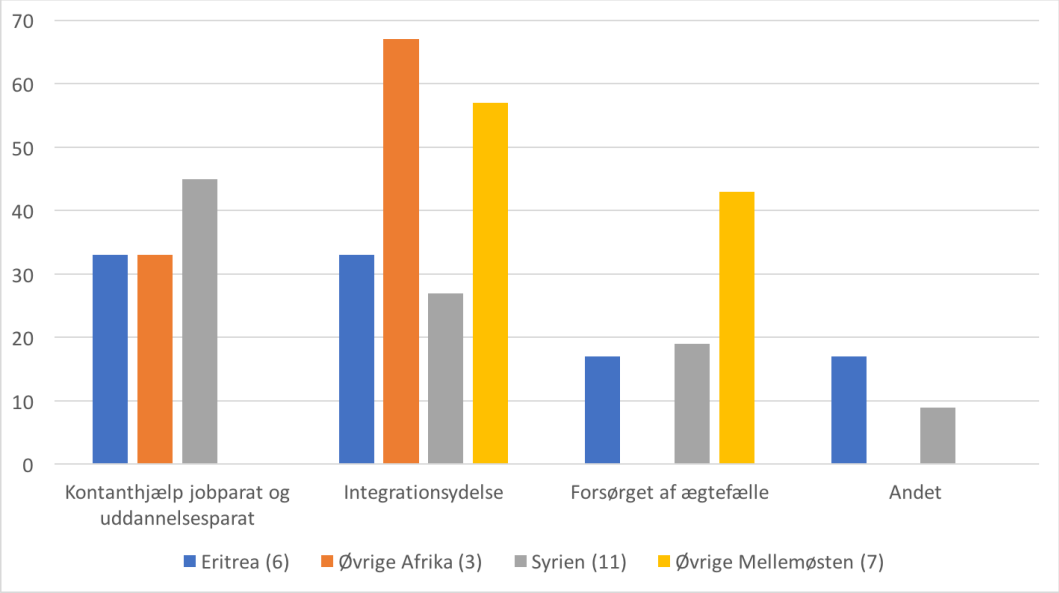
Figur 10: Procentdel af aldersgruppen for borgere af syrisk eller anden Mellemøstlig oprindelse, som har opnået outcome
N=22
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Figur 10 illustrerer, at 28 pct. (to borgere) af borgerne i aldersgruppen '41+ år' har opnået det ønskede outcome ét år efter driftperiodens ophør, hvori én er kommet i beskæftigelse og den anden har påbegyndt en uddannelse. Dette efterfulgt af borgerne i aldersgruppen '22-30 år', hvor det er tilfældet for 14 pct. (én borger), og derefter aldersgruppen '31-40 år', hvor det er 12 pct. (én borger). Om end der ses en forskel i forhold til aldersgrupperne blandt borgerne af syrisk eller anden mellemøstlig herkomst, gør det lave faktiske antal, at der er relativt høj sandsynlighed for en spuriøs sammenhæng. For så vidt angår borgerne af eritreisk og anden afrikansk oprindelse, er det grundet den store variation i aldersgruppernes størrelse ikke muligt at drage en kvalificeret konklusion på, hvilke aldersgrupper programmet virker for.

5.3.3 Hvem virker det ikke for?

Det er relevant at afdække den gruppe borgere, som ikke har formået at opnå outcome ét år efter endt driftsperiode. Gruppen vil derfor som afslutning på denne del af analysen afdække, hvilket forsørgelsesgrundlag disse borgere har, deres nationalitet og aldersgruppe for at vise, hvem programmet ikke har virket for. De aktivitetsparate borgere inddrages ikke i denne sammenhæng, fordi det som bekendt betragtes som positivt, at de har fået deres arbejdsevne afklaret.

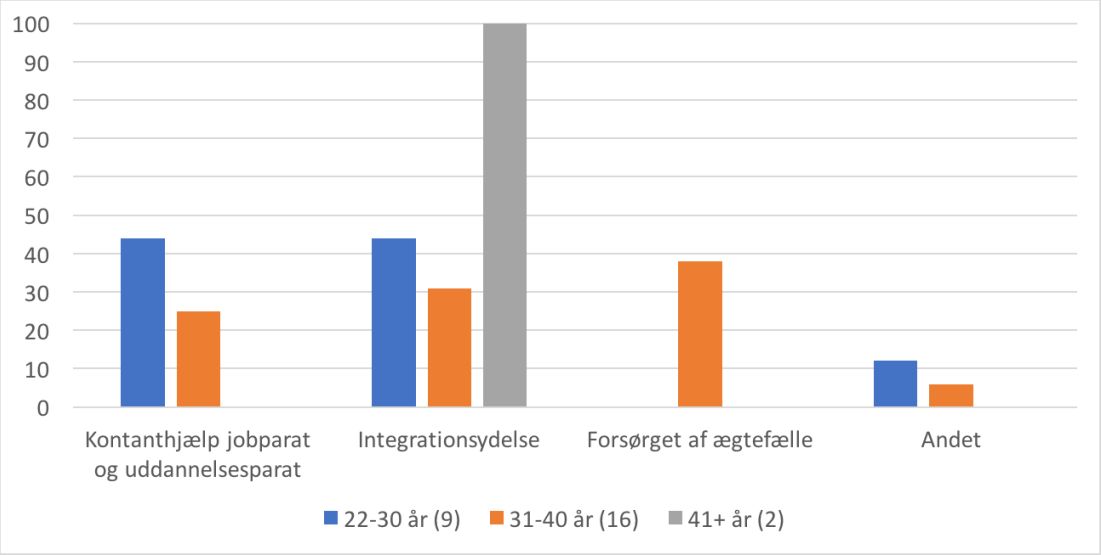
Følgende figur viser nationaliteten for de borgere, der ikke har opnået outcome eller har fået afklaret sin arbejdsevne, samt hvilket forsørgelsesgrundlag de har:



Figur 11: Borgere, der ikke har opnået outcome eller er blevet afklaret, inddelt i nationaliteter og fordelt procentuelt efter forsørgelsesgrundlag
N=27
Note: I kategorien "Mellemøsten" er der inkluderet 3 statsløse borgere
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Som det fremgår af figur 11, er 66 pct. (18 ud af 27) af de borgere, programmet ikke har virket for, fra Syrien eller det øvrige Mellemøsten. Som tidligere nævnt, er borgerne på integrationsydelse erklæret job- eller uddannelsesparate, hvilket betyder, at 66 pct. (12 ud af 18) af borgerne af syrisk eller anden mellemøstlig oprindelse, er i stand til at varetage et arbejde eller påbegynde en uddannelse på ordinære vilkår. Hvad angår borgerne af eritreisk eller anden afrikansk herkomst, gælder det for 78 pct. (syv ud af ni). Desuden er det værd at bemærke, at blandt dem, der har valgt at lade sig forsørge af ægtefællen, er 83 pct. (fem ud af seks) af syrisk eller anden mellemøstlig oprindelse. De har således frasagt sig deres ydelse og meldt sig ud af det kommunale system, hvilket indikerer, at denne gruppe borgere er særligt udfordret i forhold til kulturel tilpasning i.

Da der med udgangspunkt i figur 11 er skabt et overblik over nationaliteten for de borgere, der ikke har opnået et ønskeligt udfald af forløbet, samt hvilket forsørgelsesgrundlag de har, er det relevant at undersøge, hvordan det fordeler sig i forhold til aldersgrupper. Dette præsenteres i følgende figur:



Figur 12: Borgere, der ikke har opnået outcome eller er blevet afklaret, inddelt i alder og fordelt procentuelt efter forsørgelsesgrundlag
N=27
Note: Det angivne tal i parentes er antallet af borgere i gruppen

Borgerne i aldersgruppen '22-30 år' fordeler sig ligeligt med 44 pct. (fire borgere) i hver af kategorierne "Kontanthjælp jobparat og uddannelsesparat" og "Integrationsydelse", foruden en enkelt borger, som er selvforsørgende på anden vis. Forsørgelsesgrundlaget ser dog noget anderledes ud, når fokus rettes mod aldersgruppen '31-40 år', hvor 38 pct. (seks borgere) har meldt sig ud af det kommunale system og bliver forsørget af ægtefællen. Dernæst har 31 pct. (fem borgere) integrationsydelse som forsørgelsesgrundlag, og 25 pct. (fire borgere) er erklæret jobparate. For de to borgere i aldersgruppen '41+ år', ses det, at begge har integrationsydelsen som forsørgelsesgrundlag.

5.3.4 Delkonklusion

Formålet med denne analysedel er at identificere, hvem Mercantec-forløbet har virket for, samt hvilken borgergruppe der har oplevet den største virkning. Det blev indledningsvist skitseret, at målgruppen primært består af borgere fra Syrien og Eritrea, hvoraf 38 pct. af borgerne er fra Syrien (18 borgere) og 27 pct. (13 borgere) af borgerne er fra Eritrea.

Det kan heraf konkluderes, at blot 16 pct. (tre ud af 18) af de syriske borgere, og 11 pct. (en ud af 11) af borgerne af anden mellemøstlig oprindelse, har opnået det ønskede outcome, hvilket tyder på særlige udfordringer hos denne borgergruppe. Anderledes ser det dog ud, når fokus rettes mod borgerne af eritreisk eller anden afrikansk oprindelse. 46 pct. (seks ud af 13) af borgerne af eritreisk oprindelse, og 43 pct. (tre ud af

syv) af borgerne af anden afrikansk oprindelse, har opnået outcome. Altså er 64 pct. (ni ud af 14 borgere) af målgruppen, som har opnået det ønskede outcome, fra Eritrea eller det øvrige Afrika.

For de borgere, som ikke har opnået outcome eller fået afklaret sin arbejdsevne, ses det, at borgerne fra Syrien og det øvrige Mellemøsten udgør 66 pct. af denne gruppe (18 ud af 27 borgere). 66 pct. (12 ud af 18) af disse borgere er i stand til at varetage et arbejde eller påbegynde en uddannelse på ordinære vilkår. For borgerne med eritreisk eller anden afrikansk oprindelse er dette tilfældet for 78 pct. (syv ud af ni). Det er afslutningsvist værd at bemærke, at 83 pct. (fem ud af seks) af de borgere, som forsørges af ægtefællen, og derved har meldt sig ud af det kommunale system, er af syrisk eller anden mellemøstlig oprindelse, hvilket indikerer, at denne gruppe borgere er særligt udfordret i forhold til kulturel tilpasning i.

Målgruppens alder kan imidlertid ikke påvises at have nogen betydning for programmets virkning. Selvom der kan spores en forskel hos borgerne af syrisk og anden mellemøstlig oprindelse, gør det lave faktiske antal, at sammenhængen kan indeholde en væsentlig spuriøsitet. Hvad angår borgerne af eritreisk og anden afrikansk oprindelse, er der for stor variation i aldersgruppernes størrelser til, at der kan udledes kvalificerede fund.

5.4 Under hvilke omstændigheder virker initiativet?

Denne del af analysen har til formål at bygge videre på den hidtidige analyse, og afdække under hvilke omstændigheder mekanismerne fører til opnåelsen af de ønskede output. Det gøres med udgangspunkt i de fund, der fremføres i afsnit 5.2. Indledningsvis belyses det således, hvordan konteksterne påvirker aftaleskemaets virkning, og dernæst, hvordan konteksterne påvirker den faglige og kulturelle udvikling.

5.4.1 Under hvilke omstændigheder virker aftaleskemaet?

Den første problematik, der fremføres i afsnit 5.2.1, er uoverensstemmelsen mellem borgernes og jobkonsulentens opfattelse af slutmålet, hvor to ud af tre af de interviewede borgere giver udtryk for, at deres opfattelse var, at de havde udsigt til ansættelse ved Mercantec. Desuden oplevede jobkonsulenten, at borgerne havde en helt anden opfattelse af, hvor lang tidshorisonten ift. at opnå ordinær beskæftigelse var. Der er altså en

udfordring i at få kommunikeret forløbet over for borgeren, hvilket jobkonsulenten oplevede som et gentagende problem:

"Det jeg observerede var, at jeg for tit sad med en følelse af, at vi selv synes, at vi forklarede meget tydeligt, hvorfor nogle var et sted. Eksempelvis at det her er for at lære. Det er lidt ligesom, når man går i skole, så går man heller ikke kun i sprogskole i en måned og får et diplom på, at nu kan man dansk. (…) De kommer fra en kultur, hvor man ikke arbejder gratis en eneste dag i sit liv. Der får man pengene den dag, hvis det så kun er den ene dag man har arbejdet". (Jobkonsulent, Bilag 1)

Det er ifølge jobkonsulenten meget vanskeligt at kommunikere over for en stor del af målgruppen, hvordan et initiativ som 'Mercantec: Job og Sprog' egentlig forløber. Hun forsøger at sammenligne det med at gå i skole, for at skabe en forståelse for, at deres vej til beskæftigelse kan være en længere proces. Tillige bemærker hun, at konceptet 'praktik' kan være vanskeligt at forklare for mange af borgerne. Hun peger her på en grundlæggende kulturel forskel, og giver udtryk for, at det for nogen kan fremstå som om, at de arbejder uden egentlig at opnå noget. Gruppen antager som bekendt, at for at opnå et succesfuldt forløb, skal borgernes egne målsætninger være i fokus, men også her kan der være en udfordring. Jobkonsulenten påpeger nemlig, at borgernes selvrefleksion og måde at anskue sin egen rolle på, er anderledes end for danskere, hvorfor det kan være meget svært at få nuancerne omkring deres personlige målsætninger og ønsker frem.

"Der er noget med den måde man rundt omkring i verden lærer at reflektere. Det er ikke fordi, at folk ikke kan, men fordi man måske simpelthen bare ikke er vant til at blive stillet spørgsmål som "hvad drømmer du om, hvad gør dig glad, hvad vil du gerne med dit liv" og alle sådan nogle ting. Man følger ligesom bare vejen, og det handler om at klare sig i familien. Vejen hen til det er at få et arbejde." (Jobkonsulent, Bilag 1)

Det er således vanskeligt at inkorporere borgernes personlige mål i aftaleskemaet, hvis borgerne selv har svært ved at sætte ord på det. Af samme årsag er det vanskeligt at lave aftaleskemaet individuelt, hvorfor det udelukkende er programmagerne og den praktikansvarlige, som dikterer, hvilke målsætninger, der indgår i det. Der foreligger altså en væsentlig opgave for især jobkonsulenten i at give borgeren en fyldestgørende forklaring på, nøjagtig hvad forløbet består i, og ikke mindst, hvad borgeren kan forvente af det. Her mener jobkonsulenten, at man fra kommunens side bør gøre det bedre:

"Vi er helt horrible i vores kommunikation nogle gange. Altså i, hvordan vi forklarer ting. Hvis der er noget inden for det kommunale, så er det jo, at man kan skrive "borgeren er informeret om…" Hvad betyder det så? De har fået et stykke papir og en forklaring, men hvis det ikke giver mening for dem, på det tidspunkt de får det at vide, så har de ikke forstået det. Så er det ikke blevet forklaret." (Jobkonsulent, Bilag 1)

Hun forholder sig kritisk til den specifikke formulering *"borgeren er informeret om…"*, og påpeger, at det ikke er ensbetydende med, at borgeren også reelt har forstået budskabet, men at det ofte anvendes sådan. Dermed er jobkonsulentens evne til at forklare borgerne, hvad formålet med aftaleskemaet og forløbet som helhed er, en væsentlig faktor i forhold til at opnå et succesfuldt forløb. At dømme ud fra borgernes udsagn (afsnit 5.2.1), er det ikke lykkes i tilstrækkeligt omfang for dele af målgruppen.

Den praktikansvarlige havde ligeledes en vigtig rolle i forbindelse med aftaleskemaet, eftersom han var den, der førte aftaleskemaets elementer ud i praktiske aktiviteter, og desuden var med til at vurdere borgernes progression. Det var således ham, der skulle sikre, at de oplevede nye udfordringer, så de fortsat havde et incitament for at udvikle sig. For selvom det fremgik af aftaleskemaet, at de skulle prøve kræfter med forskellige opgaver, kan der selvsagt være stor variation i, hvordan en praktikansvarlig griber det an. Desuden indeholdt aftaleskemaet også målsætninger, hvormed der var plads til fortolkning. Det betød, at den praktikansvarlige, i samarbejde med jobkonsulenten, udviklede nye aktiviteter undervejs, som det fremgår af nedenstående citat:

"Så fandt vi jo på at lave det her 'praktik i praktikken', hvor vi begyndte at sende dem i de andre kantiner, så hvis der var nogen, der udmærkede sig, så begyndte vi at sende dem derover (…) og det kunne jo være ret gruopvækkende for nogle af borgerne, for så lige pludselig, så er man ikke sammen med de andre, og så kommer man over og er alene. Og det er jo et virkelighedstjek, og det fungerede faktisk rigtig, rigtig godt, for nogle…" (Praktikansvarlig, Bilag 1)

Han har således blik for, hvornår en borger er klar til yderligere udfordringer, og ifølge jobkonsulenten går han til opgaven *"med en forståelse for, hvordan man motiverer folk."* (Jobkonsulent, Bilag 1). Desuden påpeger hun, at han formåede at give borgerne ejerskab over køkkenet, i den forstand, at de havde noget, som de var ansvarlige for. Denne evne til at motivere folk, kommer bl.a. fra hans arbejde med Mercantecs almene elever, som

ifølge jobkonsulenten ligeledes ofte er demotiverede, fordi det er den del af eleverne, der ikke har fundet en ordinær praktikplads, hvorfor han har en vis erfaring med den type mentorskab. At den praktikansvarlige sætter nye aktiviteter i værk, og foretager selvstændige vurderinger af, hvem der vil egne sig til dem, vidner om en forståelse for den balance, der bør være mellem det planlagte program og tilpasning af det, til den enkelte borger (afsnit 3.2). Derfor er den praktikansvarlige og dennes kompetencer også af aldeles stor betydning for aftaleskemaets virkning. Tilmed syntes han at have bragt den individualitet ind i forløbet, som aftaleskemaet ikke formår i tilstrækkelig grad.

Borgernes karakteristika havde en betydning hele vejen igennem forløbet, fra deres indledende motivation og faglige og kulturelle udgangspunkt, til deres evne til at udvikle sig undervejs og afslutningsvis deres mulighed for beskæftigelse, hvilket i høj grad også afhang af de ydre omstændigheder omkring deres private liv. Om deres indledende holdning til at påbegynde forløbet, giver to ud af tre af de interviewede borgere udtryk for, at de var skeptiske og utilfredse. Her er det en syrisk kvinde, der besvarer spørgsmålet om, hvorvidt hun havde lyst til at møde op på Mercantec i starten:

"Nej, ikke hver dag. Det var hårdt for mig. Det var første gang i praktik til 15:10. Jeg havde ingen bil. Jeg går til bussen. Jeg har tre børn, så det er virkelig hårdt for mig." (Borger 3, Bilag 1)

Den eritreiske kvinde svarer på nogenlunde samme vis:

"Jeg var meget skeptisk over, hvordan jeg skulle klare begge ting. Både sprogundervisningen og med (den praktikansvarlige), fordi jeg ikke kendte (den praktikansvarlige) personligt. Derfor var jeg i første omgang bekymret, men jeg endte med at være glad." (Borger 1, Bilag 1)

Efterfølgende bedes de uddybe, hvordan det ændrede sig undervejs, hvortil de begge giver udtryk for, at de blev glade for at være der, fordi de udviklede sig såvel fagligt som kulturelt. En anden syrisk kvinde (Borger 1) udtaler imidlertid, at hun var glad for at starte i Mercantec, men netop denne borger afbrød på eget initiativ sit forløb efter tre måneder, med følgende begrundelse:

"Det var fordi, der var (sprog)skole og praktik samme dag. Det var svært for mig at passe begge ting samme dag. (…) Og min søn var lille, han var kun et år, det var svært for mig. Jeg passer skole, praktik og mit hjem." (Borger 2, Bilag 1)

De syriske borgere, som gruppen har interviewet, giver således udtryk for problemer med at mestre hverdagen. Den eritreiske kvindes bekymringer relaterer sig mere til selve forløbet, hvor de syriske i højere grad påpeger det vanskelige i at passe børn og hjem ved siden af. Desuden giver de udtryk for, at dagene er lange, hvilket den eritreiske kvinde heller ikke nævner. Det stemmer overens med jobkonsulentens udtalelser omkring de kulturelle forskelle, der kan være på de to grupper:

"Der er den forskel, at relativt mange kvinder i Eritrea arbejder udenfor hjemmet. Det er ikke helt unormalt at eritreiske mænd også nogle gange hjælper til med nogle ting i hjemmet. Den der helt grundlæggende forståelse af, at man er sammen om det." (Jobkonsulent, Bilag 1)

Således kan der være forskel på fordelingen af arbejdsbyrden i hjemmet, selvom alle borgerne giver udtryk for, at de har opbakning hjemmefra. Den praktikansvarlige har gjort lignende observationer, men fremhæver samtidig kurdere, som en gruppe, der synes at have større opbakning hjemmefra:

"Hvis man skal fortegne det lidt, og det er en fortegnelse, men hvis man nu fx tog syrere, der var jo måske nogle, som var kurdere, der havde lidt mere opbakning hjemmefra, og nogle, som havde lidt mere tildækning, som havde mindre (opbakning). (…) Fordi, der er noget der, og der er en virkelighed, at der er nogen, hvor der er nogle lidt andre, strammere regler." (Praktikansvarlig, Bilag 1)

Her hentyder han til, at en del af målgruppen lader til at være underlagt en form for social kontrol, og viser samtidig den kompleksitet, der er i målgruppen. Til gengæld var der nogle problematikker, der i højere grad gjorde sig gældende for borgere af afrikansk herkomst, hvilket den praktikansvarlige sætter følgende ord på:

"Hvis vi nu siger, at du kommer fra et afrikansk land, og så lige pludselig skal passe ind i vores ur-kasse, du ved, hvor det hele bare kører rigtig godt. (...) det er jo sådan vi godt kan

lide det, vores system, vi har jo vores kalendere, vores ure, jamen jeg har en time, for så skal jeg noget andet." (Praktikansvarlig, Bilag 1)

Han bekræfter således gruppens antagelser, som baserer sig på interviewet med projektkoordinatoren, om at barriererne for de mellemøstlige kvinder oftere er en mangel på arbejdsidentitet og social kontrol, og at det for de eritreiske kvinder oftere er de kulturelle arbejdsnormer, særligt hvad angår tid. Deres indledende motivation afhænger altså i høj grad af de ydre omstændigheder, hvilket jobkonsulenten sætter følgende ord på:

"Jeg mangler stadig at møde en fra målgruppen, som bare ikke rigtig gad, var doven og lad. De har alle et eller andet, der giver bedre mening, når de bliver nødt til at trække sig her. Så er det, fordi de også skal en helt masse andre ting (...) Det skal de af alle mulige grunde, fordi der bliver kigget på dem. Der bliver kigget på dem af familien. Der bliver kigget af manden og dem selv. Af alle omkring dem. Det er i hvert fald den kultur rigtig mange af dem er i. Det er den virkelighed der er." (Jobkonsulent, Bilag 1)

I denne forbindelse er det vigtigt at være opmærksom på, at motivation i høj grad baserer sig på den valens, borgerne tillægger et givent outcome, og at et sådant outcome kan se ud på mange måder. Som jobkonsulenten beskriver, er det ikke borgernes vilje til at arbejde, der er årsagen til, at forløbet ikke kaster et arbejde af sig, men fordi, at der er *"et eller andet, der giver bedre mening"* (Jobkonsulent, Bilag 1). Altså er der tilsyneladende noget i borgernes liv, der vægtes højere, end det outcome, de har udsigt til i Mercantec-forløbet, samtidig med, at de ikke er af den opfattelse, at forløbet gavner dem i forhold til at opnå deres bagvedliggende personlige målsætninger. Der syntes imidlertid at være en forskel at spore i forhold til borgernes karakteristika. I yderste instans er der sågar nogle, der må afbryde forløbet, fordi det decideret afholder dem fra at nå deres personlige mål. Det var tilfældet for en af de syriske informanter (Borger 2), som valgte at afbryde sit forløb på Mercantec. Udover udfordringer med at få det til at hænge sammen med hendes hverdag, gav hun udtryk for, at hun i virkeligheden hellere ville udvikle sit sprog, før hun blev sendt ud i praktik. Hun udtaler følgende om den sproglige barriere:

"Man går nærmest helt i stå, når man er ude på arbejdspladsen, og man bliver stillet et spørgsmål eller der bliver snakket til en, og man står og tænker, jamen jeg forstår dig ikke, så jeg ville ønske, at jeg kunne lære noget dansk, inden jeg kom ind på arbejdsmarkedet." (Borger 2, Bilag 1)

Udgangspunktet er vanskeligt, og som det tidligere er nævnt, formoder gruppen, at de interviewede borgere tilhører den mere motiverede og åbne del af målgruppen, idet de i det hele taget ønskede at stille op til et interview. Så når selv to ud af tre af disse giver udtryk for et vanskeligt udgangspunkt, er der grund til at tro, at det forholder sig sådan for størstedelen af målgruppen.

Aftaleskemaet aktiverer således mekanismen 'Øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål', såfremt den praktikansvarlige og jobkonsulenten formår at føre det ud i praksis på en hensigtsmæssig måde. Trods en dårlig start, hvor flere borgere var af den opfattelse, at opfyldelse af målsætningerne deri, ville føre til ansættelse ved Mercantec, lykkedes det alligevel at skabe motivation gennem det. Der er grundlag for at drage den konklusion, at det i høj grad afhænger af, hvilke konkrete aktiviteter, der kommer ud af det. Det vedrører i særdeleshed de elementer af skemaet, der efterlader plads til fortolkning, og de dele af den praktikansvarliges rolle, som ikke kan formuleres til fulde i et aftaleskema. Derfor er hans kompetencer af afgørende betydning for aftaleskemaet og hele programmets virke. Men når alt kommer til alt, er det borgerens karakteristika, og den virkelighed de lever i, der er af størst betydning.

5.4.2 Under hvilke omstændigheder opnås faglig udvikling og kulturel tilpasning

Denne del af analysen er tæt forbundet med den forrige, eftersom borgernes udvikling, fagligt såvel som kulturelt, også afhang af deres motivation. Jobkonsulenten vurderes ikke at have nogen særlig rolle, fordi det i høj grad er de aktiviteter, der finder sted i køkkenet, som er genstand for analyse i dette afsnit. Fokus vil således være på, hvordan borgerens karakteristika og den praktikansvarliges kompetencer påvirker den relationsskabelse, som var afgørende for at anspore en adfærdsændring hos borgerne.

Som det allerede er etableret, havde borgerne en god faglig og social relation til den praktikansvarlige. Den syriske kvinde, som måtte afbryde sit forløb halvvejs, sammenligner ham med den praktikansvarlige fra et andet forløb, der ligeledes vedrørte køkkenarbejde, som hun efterfølgende har deltaget i:

"Det er det samme, det er køkkenopgaver, men opgaverne er ikke de samme. Der hvor jeg var på hotellet, det var som om, at de var tilbageholdende med opgaver. Jeg har ikke fået lov, så meget som jeg fik ved Mercantec." (Borger 2, Bilag 1)

Spurgt ind til, om det var netop den praktikansvarlige i Mercantec-forløbet, der gjorde forskellen, svarer hun: *"Ja, det var ham, der var forskellen. Han snakkede med mig, mere end den anden chef, og han snakkede med os"* (Borger 2, Bilag 1). Dermed er det både den mængde tid, som den praktikansvarlige havde mulighed for at bruge sammen med borgerne, og det, at han tillod borgerne at prøve kræfter med forskellige opgaver, hun tillægger værdi. Den eritreiske borger udtaler i samme stil, at han "*gjorde meget ud af, at vi skulle være nysgerrige"* (Borger 1, Bilag 1). Den syriske borger udtaler ligeledes, at *"(den praktikansvarlige) taler med os, de andre taler ikke med os"* (Borger 2, Bilag 1), med henvisning til de øvrige ansatte og elever på Mercantec. Netop dette aspekt lagde projektkoordinatoren vægt på i gruppens interview med ham, hvor han udtalte, at formålet var, at den praktikansvarliges rolle skulle blive gradvist mindre, i takt med, at borgerne blev mere integreret på arbejdspladsen. Således var hensigten, at målgruppen i stigende grad skulle interagere med de øvrige danske medarbejdere på Mercantec. Det har imidlertid ikke været tilfældet, hvilket alle informanterne fra målgruppen giver udtryk for. Adspurgt til, hvorvidt det var nemt at tale med de andre danskere, svarede en syrisk informant: *"Nej, fordi hvis jeg spørger om noget, så giver de kun korte svar og stopper. Vi skal prøve og prøve…"* (Borger 3, Bilag 1). Informanten tilføjer ligeledes, at der er en tendens til, at de forskellige nationaliteter grupperer sig sammen, særligt i pauserne: "*Vi er 4-5 kurdiske piger. De arabiske kvinder er sammen og dem fra Eritrea er sammen. Så vi sidder ikke sammen, men i grupper."* (Borger 3, Bilag 1). Den praktikansvarlige forsøgte at blande grupperne i arbejdstiden, men måtte sande, at de alligevel grupperede sig i pauserne.

Jobkonsulenten bedes også give sin vurdering af den praktikansvarliges kompetencer som mentor, og siger, at han har: "*En dybdegående interesse i at finde det bedste frem i folk, støtte dem og få dem til at lykkes"* (Jobkonsulent, Bilag 1). Hun tilføjer desuden, at han har en stor nysgerrighed på borgernes kultur, og en oprigtig interesse i deres liv. Den praktikansvarliges kompetencer lader således til at være i særklasse, og hverken jobkonsulenten eller de interviewede borgere, har noget negativt at sige om ham. Jobkonsulenten udtaler tilmed, at han formår at balancere rollen som chef og tillidsperson, fordi han kombineret med det førnævnte, også *"er en god blanding af ærlig uden at blive uforskammet."* (Jobkonsulent, Bilag 1). Således er han i stand til at vurdere, hvornår han bør være en autoritet, og hvornår han bør være en empatisk tillidsperson. Således kan der ingen tvivl herske om, at den praktikansvarliges kompetencer, som i dette tilfælde er særdeles gode, har stor betydning for borgernes faglige udvikling og kulturelle tilpasning.

Som det fremgår af afsnit 3.2, vil der være forskel på, hvordan forskellige individer, reagerer på forskellige mentorer, hvorfor et mentorskabs succes i høj grad beror på matchet. Ud fra samtlige interviews kan det udledes, at den praktikansvarlige er et ideelt match til disse borgere, hvad angår hans rolle i forhold til at opnå programmets outputs. Blandt andet hans erfaring med unge elever, der ofte har personlige udfordringer, kvalificerer ham til denne opgave.

Det antages som bekendt, at den praktikansvarliges evne til at anspore en faglig og kulturel udvikling hos borgerne, afhang af hans evne til at skabe en relation til dem. Blandt informanterne fra målgruppen, er der ingen tvivl om, at det er lykkedes, og de giver også udtryk for, at langt størstedelen af de øvrige deltagere i programmet, havde en god relation til den praktikansvarlige. Der er altså ikke noget i det empiriske materiale, som indikerer, at nogle borgere ingen faglig eller kulturel udvikling oplevede. Dermed ikke sagt, at det ikke er tilfældet, hvilket den praktikansvarlige indikerer i følgende, hvor han beskriver essensen af forløbet:

"En delvist håndholdt periode, hvor du har mulighed for at forbedre dine egne evner, og det er jo klart, hvis du vælger at bruge den, så lykkes det, så kommer du da tættere på. Hvis du vælger ikke at bruge den, jamen så står du stadigvæk der, hvor du var. Det er jo noget med, hvordan man tager motivationen og grebet ind til det." (Praktikansvarlig, Bilag 1)

I sidste ende er forløbet, ifølge den praktikansvarlige, blot en mulighed, som det er op til borgerne at gribe. Adspurgt til, hvordan han håndterer de borgere, der synes at være vanskelige at nå ind til, svarer han, at:

"Man kan prøve og prøve og prøve, men altså det er jo klart, hvis man bare sætter sig og siger: "vi kunne godt lave det her, men altså, nej" Altså det er hvordan man (borgerne) tager tilgangen til det" (Praktikansvarlig, Bilag 1).

Den praktikansvarlige forsøger at være vedholdende i sine forsøg på at nå ind til borgerne, men må også erkende, at nogle af dem har så ringe motivation for at være der, at det intet nytter. Det er ligeledes de borgere, hvis forløb afbrydes før tid, fordi deres tilstedeværelse er til større skade end gavn for dem selv og de øvrige borgere. Borgernes karakteristika har således en betydning for den praktikansvarliges evne til at skabe en relation til dem, men den betydning vurderes snarere at skyldes deres motivation for at

deltage i forløbet, fremfor deres faglige og kulturelle udgangspunkt. Ud fra informanternes udsagn, drejer det sig om en meget begrænset del af målgruppen.

Som tidligere beskrevet, lykkedes programmet med at udvikle størstedelen af målgruppens kompetencer og kulturelle tilpasning, og selvom der ikke er nogle af de interviewede borgere, hvis hovedformål var formel afklaring, er de alle gået derfra med en bedre forståelse for deres egne evner i forhold til at udfylde en jobfunktion. Tillige giver de udtryk for, at de har fået en større selvtillid (Bilag 1). Derfor er der grundlag for at konkludere, på baggrund af informanternes udsagn, at programmet virker frem til output, men at der herefter stadig synes at være langt til at opnå outcome for dele af målgruppen. Det vurderes således, at det er de omstændigheder, der karakteriserer deres personlige liv, som gør, at de ikke formår at omsætte denne udvikling til beskæftigelse. Jobkonsulenten peger, som tidligere nævnt, på, at denne type borgere sjældent er parate til at påtage sig den type arbejde, som forløbet drejer sig om, eftersom det ofte foregår om aftenen. Dermed kan det konkluderes, at det ikke er de faglige evner eller den arbejdsrelaterede kulturelle forståelse, der er barrieren for målgruppen, men formentlig de ikke-arbejdsrelaterede kulturelle aspekter.

5.4.3 Delkonklusion

Jobkonsulenten har en væsentlig betydning for aftaleskemaets virkning, eftersom det hovedsageligt er hende, der har til opgave at forklare formålet med forløbet over for borgeren. Det er altså denne forklaring, der danner grundlag for borgerens indledende forventninger og motivation. Denne kommunikation kan være særdeles vanskelig, og jobkonsulenten udtaler, at det kan være svært at vide med sikkerhed, hvad borgeren er indforstået med. Sikkert er det, at de borgere, som gruppen har talt med, ikke havde en fyldestgørende forståelse for forløbet, hvad der vurderes at have været et uhensigtsmæssigt udgangspunkt.

Udøvelsen af aftaleskemaet var til gengæld hovedsageligt den praktikansvarliges opgave, hvilket gruppen, på baggrund af informanternes udsagn, vurderer, at han samlet set har gjort på formålstjenlig vis. Således formåede han at kompensere for den i aftaleskemaet manglende individualitet, ved, i samarbejde med jobkonsulenten, at vurdere, hvem der var klar til nye udfordringer. De dele af aftaleskemaet, der efterlod plads til fortolkning, syntes han efter borgernes udsagn også at have materialiseret i meningsfulde

opgaver. Desuden udtrykker borgerne stor tilfredshed med, at den praktikansvarlige lader dem prøve kræfter med mange forskellige arbejdsopgaver, og at han taler meget med dem. Til gengæld var borgernes interaktion med de øvrige ansatte på Mercantec meget begrænset, hvilket efter gruppens vurdering havde været fordelagtigt for målgruppens sociale og kulturelle udvikling. Samlet set vurderes det, at informanterne fra målgruppen har opnået de ønskede outputs, altså faglig udvikling og kulturel tilpasning, men at programmet indeholder mangler i forhold til at bringe målgruppen fra output til outcome. Skal jobkonsulentens udsagn stå til troende, skyldes det omstændigheder i borgernes personlige liv, i den forstand, at det er de færreste, der er parate til at tage den type arbejde, som forløbet stiler efter.

6.0 Konklusion

Formålet med denne undersøgelse har været at evaluere initiativet ´Mercantec: Job og Sprog', som i perioden 19. oktober 2018 - 31. december 2020 blev tilbudt nogle af de aktivitets- og jobparate ikke-vestlige flygtninge i Viborg Kommune, som var længst fra arbejdsmarkedet. Dette med fokus på, hvorvidt initiativet har virket, hvorfor og for hvem det har virket og under hvilke omstændigheder. Evalueringen er således foretaget ud fra følgende problemstilling:

Hvorledes har initiativet Mercantec: Job og Sprog haft betydning for målgruppens evne til at komme i beskæftigelse eller uddannelse; hvorfor har det virket, for hvem har det virket og under hvilke omstændigheder?

Det kan indledningsvis konkluderes, på baggrund af afsnit 5.1, at programmet 'Mercantec: Job og Sprog' har virket for 29 pct. (14 ud af 48 borgere) af målgruppen. Heraf er seks borgere kommet i beskæftigelse og otte i uddannelse. Derudover er 15 pct. (syv borgere) blevet erklæret aktivitetsparate, hvilket anses som positivt, da deres arbejdsevne er blevet afklaret, hvorfor de efterfølgende er blevet placeret korrekt i det kommunale system. Det betyder, at for 56 pct. af målgruppen (27 ud af 48 borgere), kan forløbet ikke anses som målbart virkningsfuldt.

Målgruppen bestod, på nær én borger, udelukkende af borgere fra Mellemøsten (27 borgere) og Afrika (20 borgere), hvoraf 38 pct. (18 borgere) af borgerne var fra Syrien, og 27 pct. (13 borgere) af borgerne fra Eritrea. 16 pct. (tre borgere) af borgerne af

syrisk oprindelse, og 11 pct. (én borger) af borgerne af anden mellemøstlig oprindelse, har opnået outcome. Samlet set er det således 15 pct. (fire ud af 27) af borgerne af mellemøstlig oprindelse, som har opnået outcome. Anderledes ser det ud for borgerne af afrikansk oprindelse, hvor 46 pct. (seks borgere) af borgerne af eritreisk herkomst, og 43 pct. (tre borgere) af borgerne af anden afrikansk herkomst, har opnået outcome. Dermed har 45 pct. (ni ud af 20) af borgerne af afrikansk oprindelse opnået outcome, hvilket betyder, at denne gruppe udgør 64 pct. (ni borgere) af dem, som i alt har opnået outcome. Det er således tydeligt, at programmet har virket bedst for denne del af målgruppen.

Om end der findes en betydelig forskel i, hvem initiativet virker for, hvad angår oprindelsesland, kan der imidlertid ikke påvises nogen aldersmæssig forskel. Det skyldes, at der enten er for stor variation i størrelsen af aldersgrupperne eller for lave faktiske antal, til at drage kvalificerede konklusioner om dette.

Med udgangspunkt i evalueringens fund, hvad angår *hvem* programmet har virket for, vurderes det fordelagtigt at fokusere det omkring borgere af afrikansk oprindelse. Som det fremgår af analysedel 5.4, vurderer gruppen det hensigtsmæssigt at fokusere på de ikke-arbejdsrelaterede kulturelle aspekter i forhold til borgerne af mellemøstlig oprindelse, hvilket pågældende program ikke formår i tilstrækkelig grad.

Det er i afsnit 5.2 og 5.4 afdækket, hvorfor initiativet har virket, og ikke mindst, hvorfor det har virket så forskelligt, samt under hvilke omstændigheder det har virket. Der kan påvises en sammenhæng mellem aftaleskemaet som aktivitet og mekanismen 'øget motivation gennem tydelighed i retningslinjer og progressionsmål'. De interviewede borgere udtaler, at de var positivt stemt over for aftaleskemaet, og at det netop skyldtes den tydelighed det bibragte. Det faktum, at den praktikansvarlige har været med til at udforme aftaleskemaet anses som afgørende for, at borgerne ser arbejdsopgaverne som meningsfulde og tillægger aftaleskemaets målsætninger positiv valens. Mekanismen aktiveres således under forudsætning af, at jobkonsulenten og den praktikansvarlige formår at føre det hensigtsmæssigt ud i praksis. Således virker aftaleskemaet kun i den udstrækning, som deres kompetencer tillader det, hvilket betyder, at programmet formentlig vil virke anderledes, hvis disse omstændigheder ændres. Dertil har borgerens karakteristika ligeledes en væsentlig betydning for denne mekanisme, eftersom valensen af det outcome, de har udsigt til, vil variere på tværs af målgruppen.

Hvad angår rekonstruktionen af programteorien, vurderes den væsentligste pro-

blematik ift. denne mekanisme at være at finde i den betydelige uoverensstemmelse mellem dele af målgruppens opfattelse af programmets outcome og det egentlige outcome. Desuden havde målgruppen en forventning om, at tidshorisonten i forhold til at opnå beskæftigelse ville være kortere, end det viste sig at være tilfældet. Således vil det være hensigtsmæssigt at tillægge opgaven med at forklare forløbets outcome, og hvad det kræver at nå dertil, større betydning. Dertil bør der udvikles bedre metoder til at sikre, at borgeren er indforstået med forløbets gang. Endvidere bør målgruppen inddrages i udarbejdelsen af aftaleskemaet, så det i højere grad imødekommer de individuelle udfordringer og målsætninger, som den enkelte borger har. Gruppen var af den opfattelse, at der blev lavet en indledende individuel kompetenceafklaring, som skulle ligge til grund for aftaleskemaets udformning, og at borgeren havde medbestemmelse i forhold til målsætningerne deri. Ingen af delene viste sig at være tilfældet. I stedet var aftaleskemaet en fast ramme med samme læringsmål, hvorfor der er tale om en teorifejl. Gruppen vurderer, at det ville have haft en positiv virkning, hvis dette havde været en del af programmet.

Ud fra afsnit 5.2 og 5.4, kan det konkluderes, at mekanismerne 'relationsskabende adfærd mhp. faglig udvikling' og 'relationsskabende adfærd mhp. kulturel tilpasning' aktiveres. Desuden står det klart, at aktiveringen af disse mekanismer er tæt forbundet med den praktikansvarliges kompetencer. Det kan konkluderes, at borgerne tilskrev den praktikansvarlige en vis respektabilitet, hvilket var nødvendigt for at danne en relation. Derudover anså borgerne ham som en person, med en høj faglig viden og erfaring, som gjorde det muligt for ham at anspore en faglig udvikling. Endvidere vurderes det, at denne relation i en vis udstrækning også var af personlig karakter, og at han ligeledes formåede at udvise sensitivitet, hvormed han kunne anspore en kulturel udvikling. Derudover finder gruppen, at mekanismernes evne til at føre til output ligeledes påvirkes af borgernes karakteristika. Det gælder overordnet set, påpeger den praktikansvarlige, at det i sidste ende er borgeren selv, der skal gribe muligheden for at udvikle sig. Derpå kan det konkluderes, at målgruppen, under den praktikansvarliges kyndige arbejdsrelaterede mentorskabelse, oplevede en faglig såvel som arbejdsrelateret kulturel udvikling.

For så vidt angår rekonstruktionen af programteorien, vurderer gruppen, at selvom de pågældende mekanismer aktiveres, bør der finde en større grad af interaktion mellem målgruppen og de øvrige danske medarbejdere sted. Borgerne havde en tendens til at gruppere sig efter nationalitet, hvilket formentlig hæmmede dele af den kulturelle

udvikling. Det ville formentlig have styrket den ikke-arbejdsrelaterede kulturelle udvikling, hvis interaktion med de øvrige danske medarbejdere var en konkret del af programmet.

I forbindelse med testningen af programteorien, finder gruppen to betydningsfulde uintenderede effekter. Gruppen finder, at den daglige sprogskole, som lå i forlængelse af praktikken, påvirkede forløbet negativt. Informanterne giver alle udtryk for, at de ikke var modtagelige for indlæring, efter at have arbejdet i køkkenet forinden. Derudover tyder det på, at borgernes motivation til det overordnede forløb påvirkes i negativ retning, fordi de efter egne udsagn ikke udviklede deres sprogkundskaber i betydelig grad, hvorfor sprogskolen blot medvirkede til at forlænge det tidsrum, de var væk fra hjemmet. Således vurderes det uhensigtsmæssigt at placere virksomhedspraktik og sprogskole i forlængelse af hinanden, eftersom det vurderes at have haft en overvejende negativ effekt.

Desuden vurderer gruppen, at der er en risiko for, at målgruppen får en urealistisk forventing til, hvordan en fremtidig arbejdsplads og arbejdsgiver er. Den praktikansvarlige giver klart udtryk for, at den branche, de potentielt kommer ud i, er meget anderledes end det, borgerne har oplevet i forløbet. Ud fra den praktikansvarliges udsagn, vurderes det altså sandsynligt, at programmet kan skabe nogle forventninger, der ikke afspejler virkeligheden, om end dette ikke kan påvises ud fra det empiriske materiale. Det vil således være fordelagtigt at gøre dette klart over for borgerne, så der ikke opstår for stor uoverensstemmelse mellem deres forventninger til arbejdsmarkedet, og det de i virkeligheden møder.

Samlet set vurderes det, at informanterne fra målgruppen har opnået de ønskede outputs, altså faglig udvikling og arbejdsrelateret kulturel tilpasning, men at programmet indeholder mangler i forhold til at bringe målgruppen fra output til outcome.

7.0 Litteraturliste

- Alshmemr, M., Shahwan-Akl, L. & Maude, P. (2017). "Herzberg's Two-Factor Theory". Life Science Journal
- Andersen, L. B. (2012). "Forskningskriterier" i R. Klemmensen, L. B. Andersen & K. M. Hansen (red.) Metoder i statskundskab Kap. 4 (s. 97-113). København: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, L. B., Binderkrantz, A. S. & Hansen, K. M. (2012). "Forskningsdesign" i R. Klemmensen, L. B. Andersen & K. M. Hansen (red.) Metoder i statskundskab Kap. 3 (s. 66-96). København: Hans Reitzels Forlag.
- Bagnoli, L. & Estache, A. (2021). "Mentoring Migrants for Labor Market Integration: Policy Insights from a Survey of Mentoring Theory and Practice". The World Bank Research Observer, Udg. 37, nr.1 (s. 39–72)
- Bendixen, M. C. (2021). "Hvor mange flygtninge har Danmark taget imod gennem årene?". Refugees.dk. Lokaliseret 10.05.2022 på: http://refugees.dk/fakta/tal-og-statistik/hvor-mange-flygtninge-har-danmark-taget-imod-gennem-aarene-og-hvor-kom-de-fra/
- Beskæftigelsesministeriet (2021). "Regeringen: Ny rapport om indvandreres beskæftigelse understreger behov for ny indsats". Beskæftigelsesministeriet. Lokaliseret 23.02.2022 på: https://bm.dk/nyheder-presse/pressemeddelelser/2021/04/regeringen-ny-rapport-om-indvandreres-beskaeftigelse-understreger-behov-for-ny-indsats/
- Beskæftigelsesministeriet. (2019). "Troels Lund Poulsen og Inger Støjberg indkalder integrations- og beskæftigelsesambassadører til kickoff-møde" Beskæftigelsesministeriet. Lokaliseret 14.03.2022 på: https://bm.dk/nyheder-presse/pressemeddelelser/2019/04/troels-lund-poulsen-og-inger-stoejberg-indkalder-integrations-og-beskaeftigelsesambassadoerer-til-kickoff-moede/
- Bjørsted, E. & Olsen, F. (2022). "Beskæftigelsen for ikke-vestlige indvandrere slår ny rekord". Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. Lokaliseret 23.02.2022 på: https://www.ae.dk/analyse/2022-01-beskaeftigelsen-for-ikke-vestlige-indvandrere-slaar-ny-rekord
- Bjørsted, E. & Vilhelmsen, J. (2021) "Langtidsledige strømmer i arbejde". Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. Lokaliseret 23.02.2022 på: https://www.ae.dk/analyse/2021-11-langtidsledige-stroemmer-i-arbejde
- Bjørsted, E. (2022). "Opsvinget er en unik integrationsmulighed". Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. Lokaliseret 23.02.2022 på: https://www.ae.dk/debatindlaeg/2022-01-opsvinget-er-en-unik-integrationsmulighed
- Bozeman, B., & Feeney, M. K. (2007). "Toward a Useful Theory of Mentoring: A Conceptual Analysis and Critique.". Administration & Society, udg. 39, nr. 6 (s. 719–739).

- Bredgaard, T. (2016). ”Evaluering af offentlig politik og administration”. Hans Reitzels Forlag, 1. Udgave
- Bredgaard, T., Salado-Rasmussen, J. & Sieling-Monas, S. M. (2016). “Virkningsevaluering” i T. Bredgaard (red.) Evaluering af offentlig politik og administration Kap 14 (s. 331-361). København: Hans Reitzels Forlag.
- Bryman, A. (2016). “Social Research Methods”. 5. udgave. Oxford: Oxford University Press
- Dahler-Larsen, P. (2004). ”Evaluering og magt”. Århus Universitetsforlag
- Dahler-Larsen, P. (2013). ”Evaluering af projekter – og andre ting, som ikke er ting”. Odense: Syddansk Universitetsforlag
- Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C. Ng, T. & DuBois, D. (2008). “Does Mentoring Matter? A Multidisciplinary Meta-Analysis Comparing Mentored and Non-Mentored Individuals.” Journal of Vocational Behavior. Udg. 72, nr. 2 (s. 254–267).
- Finansministeriet. (2017). ”Aftale om udmøntning af satspuljen for 2018”
- Flyvbjerg, B. (2015). ”Fem misforståelser om casestudiet”. i Brinkmann, S. & Tangaard, L. (red.) Kvalitative metoder Kap. 24 (497-520). 2. udgave, Hans Reitzel Forlag
- Frederiksen, L. Ø. (2018). “Sådan ramme udlændingestramningerne”. Dansk Socialrådgiverforening. Lokaliseret 23.05.2022 på: https://socialraadgiverne.dk/saadan-rammer-udlaendingestramningerne/
- Frederiksen, M. (2015). ”Mixed Methods Forskning”. i Brinkmann, S. & Tangaard, L. (red.) Kvalitative metoder Kap. 24 (197-215). 2. udgave, Hans Reitzel Forlag
- Green, J. C. (2007). “Mixed Methods in social inquiry”. San Francisco: Jossey-Bass
- Hansen, K. M. (2012) ”Kvantitative datakilder” L. B. Andersen, K. M. Hansen & R. Klemmensen, (red.) Metoder i statskundskab Kap 12 (287-301) Hans Reitzel Forlag.
- Herzberg, F. (1987). ”One More Time: How Do You Motivate Employees?”. Harvard Business Review. Udg. 65, nr. 5 (s. 109-120).
- Ingemann, J. H. (2013). ”Videnskabsteori for økonomi, politik og forvaltning”. Samfundslitteratur. 1. Udgave
- Integrationsloven (2017). ”Bekendtgørelse af lov om integration af udlændinge i Danmark (integrationsloven)”. Retsinformation. Lokaliseret 23.02.2022 på: https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2017/1127
- Isaac, R. G., Zerbe, W. J., & Pitt, D. C. (2001). “Leadership And Motivation: The Effective Application Of Expectancy Theory.” Journal of Managerial Issues, udg. 13, nr. 2 (s. 212–226).

- Jakobsen, V., Jeppesen, T., Kleif, H. B., Mehlsen, L. & Thuesen, F. (2021) "Kortlægning af integration i kommunerne – Kommunernes indsatser for at bringe ikkevestlige indvandrere i beskæftigelse". Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd. København.
- Jespersen, J. (2014). "Kritisk Realisme - Teori og Praksis". i: L. Fuglsang, P. Olsen & K. Rasborg, red. Videnskabsteori i Samfundsvidenskaberne. Frederiksberg: Samfundslitteratur, s. 171-190.
- Kram, K. (1985). "Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organisational Life". Administrative Science Quarterly. Udg. 30.
- Krogstrup, H. K. (2016). "Evalueringsmodeller". Hans Reitzels Forlag, 3. Udgave
- Malik, E. & Naeem, B. (2013). "Towards Understanding Controversy on Herzberg Theory of Motivation". World Applied Science Jounal (1131-1036)
- Miner, J. B. (2005). "Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership". Routledge.
- Mukumbang, F. C., Marchal, B., Van Belle, S. & van Wyk, B. (2019). "Using the realist interview approach to maintain theoretical awareness in realist studies". Qualitative Research 1(31).
- Månsson, J. & Delander, L. (2017). "Mentoring as a way of integrating refugees into the labour market - Evidence from a Swedish pilot scheme". Economic Analysis and Policy, udg. 56 (s. 51-59).
- Pawson, R. & Tilley, N. (1997). "Realistic Evaluation" London: Sage
- Ravn, R. (2018). "Realistisk evaluering: Et supplement eller alternativ til effektevaluering?". Metode & Forskningsdesign
- Sanjeev, M. A. & Surya, A. V. (2016). "Two Factor Theory of Motivation and Satisfaction: An Empirical Verification". Springer-Verlag (s. 155-173)
- Stenild, K. & Martens, A. (2009) "Integrationspolitikkens historie og den integrationspolitiske dagsorden". Samfundsøkonomen, nr. 1 (s. 11-16).
- Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering A. (2022). "Kontanthjælp - Hvis du er 30 eller derover", Borger.dk. Lokaliseret 09.05.2020 på: https://www.borger.dk/arbejde-dagpenge-ferie/Dagpenge-kontanthjaelp-og-sygedagpenge/Kontanthjaelp/Kontanthjaelp-30-eller-derover
- Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering B. (2022). "Uddannelseshjælp - Er du under 30 og har ikke en uddannelse?", Borger.dk. Lokaliseret 09.05.2020 på: https://www.borger.dk/arbejde-dagpenge-ferie/Dagpenge-kontanthjaelp-og-sygedagpenge/Kontanthjaelp/Kontanthjaelp-under-30-uden-uddannelse

- Udlændinge- og integrationsministeriet. (2022). "Selvforsørgelses- og hjemrejseydelse eller overgangsydelse", Borger.dk
  Lokaliseret 17.05.2022 på: https://www.borger.dk/arbejde-dagpenge-ferie/Dagpenge-kontanthjaelp-og-sygedagpenge/Kontanthjaelp/selvforsoergelses--og-hjemrejseydelse-eller-overgangsydelse
- Vedung, E. (2016). "Fire evalueringsbølger" i T. Bredgaard (red.) Evaluering af offentlig politik og administration Kap. 2 (s. 37-68). København: Hans Reitzels Forlag.
- Yin, R. K. (1994). "Case Study Research: Design and Methods", 2. udg. SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2003) "Case Study Research: Design and Methods". 3. udg. SAGE Publications.