



# EVALUERING AF "BOSS LADIES – RETHINK YOUR SKILLS"

VILLUM FONDEN OG FORENINGEN DIVÉRS  
RAPPORT  
2021

[WWW.RAMBOLL.COM](http://WWW.RAMBOLL.COM)

Projekt navn **Evaluering af "Boss Ladies – Rethink your Skills"**  
Kundenavn **VILLUM FONDEN og Foreningen Divérs**  
Tilbudstype **Rapport**  
Dato **2020**  
Tilbudsgiver **Rambøll Management Consulting**

Rambøll  
Hannemanns Allé 53  
DK-2300 København S

T +45 5161 1000  
F +45 5161 1001  
<https://dk.ramboll.com>

## INDHOLD

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Konklusion og perspektivering</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>Om Boss Ladies-projektet</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Boss ladies-projektet under og efter COVID-19</b>	<b>12</b>
<b>5.</b>	<b>Boss Ladies' kommunikationsindsats</b>	<b>14</b>
<b>6.</b>	<b>Evaluering af projektets øvrige aktiviteter</b>	<b>21</b>

## BILAG

**Bilag 1:** Metodebilag

## 1. INDLEDNING

På vegne af VILLUM FONDEN har Rambøll Management Consulting (Rambøll) gennemført en evaluering af projektet **Boss Ladies – Rethink Your Skills**, som er igangsat af Foreningen Divérs. *Boss Ladies*-projektet blev igangsat i august 2018 og fortsætter i sin nuværende form frem til sommeren 2021. Evalueringen er gennemført i perioden juni 2020 til september 2020 og evaluerer projektets første to ud af tre projektår. Projektet er finansieret med omkring 10 mio. kr., hvoraf lidt over en million består af medfinansiering fra samarbejdspartnere, der bl.a. dækker virksomhedsrettede aktiviteter og arbejdet i styre- og arbejdsgruppe.

### 1.1 Om projektet

*Boss Ladies*-projektet er en **samvirkende indsats**, som gennem flere kanaler arbejder for at påvirke og flytte fordomme om piger og kvinder i de byggefaglige erhverv og sikre gode rammer for trivsel for branchens kvinder. I projektet er der således både indsatser rettet mod folkeskoler, erhvervsskoler, virksomheder og kvindelige lærlinge eller svende, som på nuværende tidspunkt arbejder i byggefagene. Fælles for indsatserne er, at de skal bidrage til at stimulere piger og unge kvinders interesse for at søge og gennemføre en erhvervsuddannelse inden for bygge-, anlægs- og installationsfagene og derigennem øge ligestilling i branchen.

Formålet med *Boss Ladies* er at skabe **systemiske forandringer**. Det indebærer et fokus på både individ- og kulturniveau:

- På individniveau har projektet fokus på at tiltrække flere piger fra grundskolerne (*'next generation'*) til håndværksfagene ved at øge deres viden om og motivation for at søge en erhvervsuddannelse. Det handler også om at styrke piger og unge kvinders tro på, at de kan begå sig i brancherne på lige fod med mandlige håndværkere. Projektet har desuden haft fokus på at øge trivsel og sikre fastholdelse blandt piger og unge kvinder, som arbejder eller uddanner sig inden for bygge-, anlægs- og installationsbranchen (*'this generation'*).
- På kulturniveau er Divérs ambition med projektet at skabe holdnings- og kulturændringer på tværs af uddannelsessystemet og brancherne. Arbejdet med at ændre kulturen i uddannelsessystemet og brancherne skal bidrage til at styrke trivslen og den faglige udfoldelse blandt kvindelige lærlinge og svende, så de fastholdes og bekræftes i deres uddannelsesvalg.

Projektet består af fire aktivitetsspor, som tilsammen skal understøtte forandringer på tværs af grundskoler, erhvervsuddannelser, brancherne og samfundet. De fire aktivitetsspor fremgår af tabellen nedenfor.

**Tabel 1-1: Oversigt over aktivitetsspor**

AMBASSADØR KORPS	BOSS LADIES-OPLÆG OG PRAKTIK	LEARNING LABS	OMVENDT REKRUTTERING
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unge kvindelige lærlinge eller nyuddannede svende afholder præsentationer om deres erfaringer på folkeskoler, erhvervsuddannelser, UU-centre og til DM i Skills.</li> <li>• Ambassadørerne deltager i en to-dags introcamp, som klæder dem på til oplæggene og undervisningsmodulet</li> <li>• Tilbud om deltagelse i talentworkshops med fokus på præsentationsteknikker, pressetræning og oplæg om rollen som ambassadør</li> <li>• Tilbud om mentorordning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unge kvindelige lærlinge eller svende afholder oplæg for folkeskoler, og besøget faciliteres af to medarbejdere fra Divérs.</li> <li>• Kvindelige elever fra udskolingen kan komme i 2-3 dages praktik i virksomheder indenfor bygge-, anlæg- og installationsbranchen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faglærere og mellemledere på erhvervsskoler modtager viden om kvinders vilkår i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne og udarbejder handleplaner med konkrete indsatser til at ændre kulturen omkring og vilkårene for kvindelige lærlinge på uddannelserne.</li> <li>• UU-vejledere modtager viden om optag af kvindelige elever på erhvervsuddannelserne og om kvinders vilkår på uddannelserne og i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unge kvindelige lærlinge hjælpes med at finde praktikplads gennem lokale events, hvor arbejdsgivere kan præsentere mulighederne for kvindelige lærlinge på deres virksomheder</li> </ul>
<b>DAGSORDENSFASTSÆTTELSE</b>			

Note: I løbet af projektperioden er 'Omvendt Rekruttering' overgået til 1:1-praktikmatching. Dette belyses også i evalueringen.

## 1.2 Om evalueringen

Det overordnede formål med evalueringen er at undersøge, hvorvidt, hvordan, hvorfor og under hvilke betingelser de forskellige aktivitetsspor i *Boss Ladies*-projektet virker. Det indebærer også, at vi afdækker drivkræfter og barrierer i projektet og i projektets kontekst, der kan påvirke projektets implementering og succes. Det gør det muligt at identificere, hvordan man fremadrettet kan fokusere og kvalificere *Boss Ladies*. De konkrete undersøgelsesspørgsmål præsenteres nedenfor.

### Boks 1-1: Evalueringens undersøgelsesspørgsmål

#### EVALUERINGENS UNDERSØGELSESPØRGMÅL

- Hvilke resultater skaber projektet?
- Hvad fungerer særligt godt og mindre godt?
- Hvordan kan projektet styrkes og kvalificeres fremadrettet?

Evalueringen er gennemført ved hjælp af **kvalitative** metoder, data og analyser, som primært er indsamlet i juli til august 2020. Der er både gennemført fysiske og virtuelle fokusgruppinterviews samt telefoninterviews med en række målgrupper, som enten direkte eller indirekte har været involveret i projektet. Tilsvarende er der gennemført en dokumentanalyse af projektets egne dokumenter. De forskellige datakilder, som har bidraget til evalueringen, fremgår af tabellen nedenfor.

**Tabel 1-2: Evalueringens datagrundlag**

<b>Om Boss Ladies &amp; kommunikationsindsatsen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interview med Nina Groes, stifter af foreningen Divérs</li> <li>- <i>Boss Ladies</i>-projektets dokumenter og materialer (fx projektansøgning)</li> <li>- Telefoniske interview med 6 styregruppemedlemmer</li> <li>- Telefoniske interview og/eller skriftlige udtalelser fra 4 meningsdannere</li> </ul>
<b>Ambassadørkorps</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokusgruppinterviews med 10 <i>Boss Ladies</i>-ambassadører</li> <li>- Telefoniske interviews med 3 <i>Boss Ladies</i>-ambassadører</li> <li>- Interviews med 5 virksomhedsrepræsentanter, som har <i>Boss Ladies</i>-ambassadører ansat</li> <li>- <i>Boss Ladies</i>-projektets dokumenter</li> </ul>

<b>Boss Ladies-oplæg og praktik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokusgruppeinterviews med 14 elever, som har modtaget oplæg fra <i>Boss Ladies</i> og/eller har været i <i>Boss Ladies</i>-praktik</li> <li>- Interviews med 5 lærere og UU-vejledere</li> <li>- Interviews med 8 ledere fra virksomheder, som har haft elever i <i>Boss Ladies</i>-praktik</li> <li>- <i>Boss Ladies</i>-projektets dokumenter</li> </ul>
<b>Learning Labs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Telefoniske interviews med 8 erhvervsskolelærere</li> <li>- Telefoniske interviews med 7 erhvervsskoleledere</li> <li>- <i>Boss Ladies</i>-projektets dokumenter</li> </ul>
<b>Omvendt Rekruttering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Telefoniske interviews med 3 virksomhedsrepræsentanter</li> <li>- Telefonisk interview med 1 <i>Boss Ladies</i>-ambassadør, som har fået hjælp til at finde praktik</li> <li>- Telefoniske interview med 6 styregruppemedlemmer</li> <li>- <i>Boss Ladies</i>-projektets dokumenter</li> </ul>

Evalueringen har primært haft fokus på at afdække resultater, styrker og udfordringer ved *ambassadørkorpset*, *Boss Ladies-praktik* og *-oplæg* samt *Learning Labs*. Sekundært har vi haft fokus på at afdække erfaringer med *Omvendt Rekruttering*, da dette aktivitetsspor i begrænset omfang er gennemført i løbet af projektperioden. I dataindsamlingen har det været centralt at få perspektiver fra både primære og sekundære målgrupper for de forskellige aktiviteter, fordi evalueringen har haft fokus på at belyse, hvorvidt og hvordan fokus på hhv. individ- og kulturniveau til sammen skaber systemiske forandringer. Derfor har vi fx både interviewet elever, som har været i praktik (primær målgruppe) samt lærere, hvis elever har været i praktik, og virksomheder, som har haft elever i praktik (sekundære målgrupper). Tilsvarende har vi både interviewet *Boss Ladies*-ambassadører (primær målgruppe) og virksomheder, som har *Boss Ladies*-ambassadører ansat (sekundære målgruppe).

Udover at evaluere de forskellige aktivitetsspor i projektet har evalueringen haft fokus på at lave en samlet vurdering af, hvorvidt Divérs har formået at påvirke og flytte den nationale dagsorden. I den forbindelse har vi gennem skriftlige udtalelser og telefoninterviews søgt at få et indblik i nøgleinteressenters og offentlige meningsdanners opfattelse af projektet og projektets dagsordensfastsættende rækkevidde og potentialer. Konkret er der gennemført interviews med medlemmer af styregruppen (repræsentanter fra Dansk Byggeri, 3F, Dansk EI-Forbund, KL, Blik og Rør og TEKNIQ) og med en souschef i Ligestillingsafdelingen i Miljø- og Fødevareministeriet. Derudover er der indhentet skriftlige udtalelser fra Center for Erhvervsuddannelser i Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, fra formand for Fagbevægelsens Hovedorganisation, Lizette Risgaard, og fra Miljø- og Fødevareminister, Lea Wermelin.

I evalueringen er der fokus på projektets første to projektår. I den samlede vurdering har der desuden været en opmærksomhed på at tage højde for COVID-19's betydning for projektets mulighed for at gennemføre planlagte aktiviteter, ligesom det er søgt belyst, hvordan COVID-19 påvirker bygge-, anlægs- og installationsbrancherne generelt, herunder i forhold til udbud af praktikpladser.

### 1.3 Læsevejledning

Foruden nærværende indledning indeholder rapporten tre kapitler og et bilag, der fungerer som tillæg til rapporten:

- I **kapitel 2** konkluderes der på tværs af den samlede evaluering, og fremadrettede opmærksomhedspunkter for udviklingen af projektet skitseres.

- I **kapitel 3** præsenterer vi projektet, herunder projektets målgrupper, tilgang og aktiviteter.
- I **kapitel 4** præsenteres forskellige målgruppers opfattelse af betydningen af COVID-19 for projektet nu og fremadrettet.
- I **kapitel 5** præsenteres resultater relateret til projektets kommunikationsindsats og dagsordensfastsættende aktiviteter.
- I **kapitel 6** ser vi nærmere på det oplevede udbytte samt styrker og udfordringer ved de forskellige aktivitetsspor. Her præsenteres desuden en række specifikke opmærksomhedspunkter for hver aktivitet.

I **bilag 1** er det muligt at læse mere om evalueringens datagrundlag, metode og analysestrategi.

## 2. KONKLUSION OG PERSPEKTIVERING

Overordnet set indikerer evalueringen, at projektet især lykkes med at skabe forandringer på individniveau, dvs. for de unge kvinder, der er en del af og/eller overvejer at indtræde i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne. Samtidig er Divérs med *Boss Ladies*-projektet lykkes med at etablere et stærkt fundament for fremadrettede kulturelle og strukturelle forandringer i brancherne, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved en solid mobilisering omkring ligestillingsdagsordenen og -problematikken blandt brancheorganisationer og meningsdannere især. Det er et flot og bemærkelsesværdigt resultat – ikke mindst i lyset af de ligestillingsudfordringer og den stagnation i udviklingen i kønsfordelingen, der kendetegner uddannelserne og brancherne.

Projektet har endnu ikke ført til mærkbare forandringer på kulturniveau blandt erhvervsskoler og i virksomheder, men da gennemgribende kulturforandring kræver både tid og omfattende ressourcer, kan det heller ikke forventes indenfor projektets nuværende økonomiske og tidsmæssige rammer. Nedenfor fremgår en oversigt over evalueringens hovedbudskaber.



*Boss Ladies*-projektet har sat behovet for flere kvinder i byggebranchen på dagsordenen. Samtidig har projektet tydeliggjort, at det kræver en forbedring af kvinders vilkår på uddannelserne og i virksomhederne, hvis byggebranchen skal være et attraktivt valg for piger og kvinder.



Projektet har bidraget til at forbedre forholdene for 'this generation' gennem empowerment og netværk. Når oplæg og praktikforløb gennemføres som tiltænkt, skaber projektet desuden interesse for erhvervsuddannelserne og afliver fordomme om kvinders muligheder i håndværksbranchen blandt 'next generation'.



Indtil videre er der kun i begrænset omfang skabt kulturforandringer på erhvervsskoler og i virksomheder generelt. Hovedparten af informanterne peger dog også på, at udfordringerne er så massive, at et projekt i denne størrelsesorden ikke kan løse dem alene. Det vil kræve både mere tid og vedvarende investeringer at styrke ligestillingen i disse brancher.

### 2.1 Projektets overordnede forandringer

I dette afsnit præsenteres resultater, der belyser de forandringerne på individniveau og kulturniveau, som projektet skaber. Herefter peges der på opmærksomhedspunkter og muligheder for at udvikle og kvalificere projektet fremadrettet.

#### 2.1.1 Forandringer på individniveau

I evalueringen tegner der sig et billede af, at særligt ambassadørkorpset skaber, og har potentiale til også fremadrettet at skabe, **forandringer for de kvinder, der allerede er i branchen, samt piger og unge kvinder i grundskolen** ('this generation' og 'next generation'). Evalueringen peger i retning af, at både ambassadører, folkeskoleelever og grundskolelærere oplever korpset som inspirerende og motiverende. For ambassadørerne har *Boss Ladies*-projektet særligt været med til at opbygge et fællesskab og netværk, som giver dem mulighed for at søge råd, vejledning og støtte i forhold til at håndtere udfordringerne ved at være kvinde i en mandsdomineret branche. *Boss Ladies*-projektet tilbyder dem en mulighed for at spejle sig i hinanden og i de oplevelser, de hver især har fra skoler og virksomheder, og det skaber en følelse af empowerment.

Der er desuden en generel opfattelse af, at **oplæg på folkeskoler er en effektiv måde at få eleverne til at reflektere** over deres opfattelse af bygge-, anlægs- og installationsbrancherne, at



aflive fordomme samt at gøre op med stereotype forestillinger om personer og beskæftigelsesmuligheder i brancherne. Her fremhæver lærere og elever særligt oplæggets interaktive format og det virkningsfulde i ung-til-ung-tilgangen, hvor pigerne kan spejle sig i ambassadørerne.



Jeg ville ikke have haft lyst til at starte efter 9. klasse. Jeg har været glad for at være modstandsdygtig, hvor jeg vidste, at det nok mere handlede om de andre elever eller lærere og ikke om mig. Og jeg ved ikke, om jeg ville have ro i maven i forhold til at sende 16-årige ud i felten. Jeg elsker faget, men jeg er bevidst om, at der er en masse udfordringer. Vi skal have udviklingen i gang, men de skal ikke være soldater, som vi bare sender ud. Det er et dilemma, jeg ikke har fået svar på.

Ambassadør

praktikken styrket elevernes tro på egne evner, skubbet til deres overvejelser om uddannelsesvalg og afkræftet fordomme. I de tilfælde har praktikken et stort potentiale som greb til at åbne grundskoleelevers øjne for utraditionelle uddannelsesvalg. Der er imidlertid også en gruppe praktikforløb, som har været kontraproduktive i forhold til projektets målsætninger. Det peger i retning af et behov for at gentænke formatet for *Boss Ladies*-praktikken, hvad Divérs allerede har påbegyndt i 2020.

På denne måde er ambassadørkorpset, og de aktiviteter, der relaterer sig hertil, et effektivt virkemiddel i forhold til at opnå projektets målsætninger på individniveau. Ligeledes er ambassadørkorpset virksomt i forhold til at støtte unge kvinder i faget og styrke deres tro på, at de kan begå sig på lige fod med mandlige håndværkere. Der er dog også et indbygget dilemma for ambassadørerne i at skulle anbefale unge at uddanne sig inden for brancher, hvor de ved, at man til tider skal være hårdhudet for at klare sig som kvinde – i hvert fald som forholdene er nu. Divérs anerkender dette dilemma og vil arbejde for at støtte ambassadørerne i at håndtere dette dilemma i fremtiden.

Ambassadørernes bekymringer kan ligeledes ses i relation til de **blandede oplevelser, grundskoleeleverne har med *Boss Ladies*-praktik**. Blandt elever, som har været i praktik hos en virksomhed, hvor en *Boss Ladies*-ambassadør har tilrettelagt et sammenhængende og involverende praktikforløb, og hvor arbejdsmiljøet generelt er inkluderende, har

### 2.1.2 Forandringer på kulturniveau

Forandringerne på kulturniveau relaterer sig til projektets ambition om at skabe kultur- og holdningsændringer i uddannelsessystemet og brancherne for at styrke rekruttering og fastholdelse af kvinder i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne samt at højne trivslen for de kvinder, som er i fagene. Her indikerer evalueringen, at projektet endnu kun i begrænset omfang er lykket med at skabe forandringer på et strukturelt og kulturelt plan på erhvervsskoler og i virksomheder.

Den samlede analyse af projektets kommunikationsindsats peger i retning af, at projektet i høj grad er lykkedes med at skabe synlighed og legitimitet om behovet for rekruttering af kvinder til brancherne og øge opmærksomheden blandt brancheorganisationer og politikere om kønsproblematikker i brancherne. Divérs har med *Boss Ladies*-projektet således medvirket til at sætte ligestilling højt på dagsordenen i brancher, hvor det ikke tidligere har været et salient emne.

Mange aktører peger dog på, at det ikke har ledt til større kulturændringer i virksomhederne og branchen som helhed *endnu*, selvom Divérs indenfor og i lyset af projektets økonomiske og tidsmæssige rammer i høj grad er lykket med at lægge de første trædesten til systemisk forandring. Der er dog fortsat aktører indenfor branchen og på erhvervsskolerne, der har en mere traditionel opfattelse, og som ikke nødvendigvis er overbevist om behov for forandring. Sammenholdes denne udfordring med projektets aktiviteter, er der **ikke en tilstrækkelig volumen i aktiviteterne rettet mod virksomheder og uddannelser** til at skabe en gennemgribende kulturændring. Projektets aktiviteter rettet mod virksomheder er generelt mindre intensive sammenlignet med aktiviteter på individniveau, ligesom aktiviteten Omvendt Rekruttering ikke har kunnet gennemføres som planlagt, da det har været vanskeligt at rekruttere virksomheder til at deltage i events. At skabe gennemgribende kulturforandringer vil således kræve både mere tid og øget intensitet i aktiviteter målrettet

særligt virksomheder og erhvervsskoler og dermed også en mere omfattende finansiering af *Boss Ladies*-projektet, end tilfældet er nu.

Selvom alle feltets brancheforeningerne er repræsenteret i både styregruppen og arbejdsgruppen, savner flere af de interviewede virksomhedsledere fortsat **større synlighed og engagement fra brancheforeningernes side**. Dette afspejles fx i, at flere virksomhedsledere stiller sig undrende



Projektet skulle promovere sig selv lidt mere, fx gennem Blik og Rør eller TEKNIQ, der kunne sparke det den vej igennem og komme ud til virksomhederne, så kunne man også få flere piger ud i fagene. De skal booste det op gennem foreningerne, så vil det skabe noget fokus på det. Så vil virksomhederne også få en reminder om, at projektet stadigvæk kører.

Virksomhedsleder

overfor, hvorfor projektet ikke har involveret brancheforeningerne. Virksomhedslederne er altså ikke bevidste om, at brancheforeningerne allerede er repræsenteret i styregruppen. Virksomhedslederne anser brancheforeningernes aktive involvering i projektet som afgørende for at kunne løfte ambitionen om at skabe varige kulturændringer. Her henvises til, at de fx har mulighed for at stille krav til deres medlemmer om at forbedre forholdene for de kvinder, der er i branchen. Virksomhedslederne peger desuden på, at man bør **fokusere på at rekruttere store virksomheder til projektet**. Hvis de er 'med på vognen', kan de sammen med brancheforeningerne vise vejen for de mindre virksomheder i brancherne.

På erhvervsskolerne er der gennemført Learning Labs målrettet erhvervsskoleledere og -undervisere. Blandt deltagerne er der generelt en positiv oplevelse af Learning Labs, som har potentiale til at åbne op for nye perspektiver på problemstillinger inden for ligestilling og diversitet, som medarbejdere og ledere ikke tidligere har været opmærksomme på. Evalueringen peger dog også i retning af, at det har stor betydning hvilket ledelseslag og hvor mange repræsentanter fra hver skoler, der deltager. Nogle skoler har deltaget med et bredt udvalg af medarbejdere fra forskellige ledelses- og medarbejderlag og uddannelsesretninger, mens andre skoler kun har deltaget med repræsentanter fra enkelte uddannelser eller typer af medarbejdere. Aktørerne peger selv på, at det er **essentielt, at ledelsen forpligter sig til at deltage og understøtte de forandringsprocesser**, der igangsættes gennem de udarbejdede handleplaner, fordi det legitimerer og dagsordensætter arbejdet med problemstillingerne. Ligeledes kan det være vanskeligt at gennemføre kulturændringer på en hel erhvervsskole, hvis det kun er repræsentanter fra enkelte uddannelsesretninger på den pågældende skole, der er med på Learning Labs. Når projektet "kun" inddrager bygge-, anlægs- og installationsbrancherne, skyldes det de begrænsninger som finansieringsgrundlaget giver, og ikke fordi Divérs ikke vil rekruttere andre relevante fag.



Det er svært at forbedre trivselen med Learning Labs. Det skal ske på et højere niveau, for at vi 100 pct. sikrer trivsel. Det kunne være, at en uddannelsesleder skulle være med på Learning Labs. Nogen, der har meget mere at sige i forhold til, hvilken retning vi skal gå. Os, der var der, kan måske skabe små forandringer, men i sidste ende er det ikke os, der træffer de store beslutninger.

Projektchef, erhvervsskole

Deltagerne på Learning Labs peger desuden på et behov for **længerevarende støtte og opfølgning på arbejdet med handleplanerne**. Konkret efterspørger de støtte til at omsætte indholdet fra Learning Labs til praksis, så handleplanerne rent faktisk implementeres i det daglige arbejde, og budskaberne udbredes på tværs af medarbejdere. Evalueringen indikerer således, at der er behov for en større indsats på erhvervsskolerne, fx via genbesøg og løbende opfølgning på handleplaner, hvis der skal skabes reelle ændringer i undervisningsmiljøet på tværs af alle medarbejdere, ledelseslag og uddannelser.

## 2.2 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

På baggrund af evalueringen fremsættes tre fremadrettede opmærksomhedspunkter for projektet:

### **#1 Boss Ladies-praktik har potentiale, når en række forudsætninger er opfyldt**

*Boss Ladies*-praktikker har i nogle tilfælde virket motiverende og i andre tilfælde demotiverende for eleverne. Dette hænger i høj grad sammen med, hvor forberedte eleverne har været på de arbejdsopgaver, de er blevet involveret i under praktikken, og kulturen i de lokale virksomheder, hvor man har taget imod pigerne. På baggrund af de indsigter, der er i rapporten, er der behov for at revidere formatet for *Boss Ladies*-praktikken. I revideringen eller gentænkningen af formatet vil det være særligt vigtigt at finde nye formater, hvor eleverne kan prøve kræfter med arbejdsopgaverne i brancherne uden at støde på en række af de negative oplevelser relateret til fx arbejdsmiljøet i virksomhederne, som nogle piger har oplevet i praktikken.

### **#2 Indsatser på virksomheder og erhvervsskoler kan intensiveres og systematiseres**

Evalueringen peger samlet set på, at *Boss Ladies*-projektet med fordel kan intensivere og systematisere indsatsen over for virksomhederne og erhvervsskolerne, hvor udfordringerne fortsat er massive. Indsatsen over for virksomhederne kan fx intensiveres ved i endnu højere grad at aktivere brancheforeningerne, så de går forrest og skaber fokus på arbejdsmiljøet på tværs af alle virksomheder. Det vil desuden være vigtigt at indgå samarbejde med branchens største virksomheder og aktivere dem til at agere rollemodeller for mindre virksomheder. Hvad angår erhvervsskolerne, peger evalueringen i retning af, at projektet i højere grad bør fokusere på at rekruttere medarbejdere fra forskellige uddannelsesretninger og ledere fra forskellige ledelseslag på erhvervsskolerne til Learning Labs. Det vil dog kræve, at genstandsfeltet (og dermed den økonomiske ramme) for projektet udvides, så det ikke kun er fag indenfor bygge-, anlægs- og installationsbrancherne, der er i fokus for projektet. Derudover indikerer evalueringen, at det særligt er ledere på høje ledelsesniveauer på erhvervsskolerne, som kan sætte undervisningsmiljøet for kvinder på dagsordenen og legitimere det fremadrettede arbejde med at ændre kulturen blandt medarbejderne. Erhvervsskolernes øverste ledelseslag kan dermed med fordel aktiveres og involveres yderligere fremadrettet.

### **#3 Behov for løbende opfølgning og implementeringsstøtte blandt erhvervsskoler**

Flere erhvervsskoler peger på, at deltagelsen i Learning Labs har skabt en øget opmærksomhed på vilkårene for piger og unge kvinder på skolens uddannelser. De fortæller imidlertid også, at det er svært at fastholde fokus på dagsordenen og implementere konkrete ændringer i undervisningsmiljøet, når lederne og underviserne kun deltager i en enkelt aktivitet. Deltagerne fra Learning Labs peger på et behov for i samarbejde med projektet at genbesøge handleplanerne med henblik på at styrke den efterfølgende implementering. Hvis ikke der sker en opfølgning, vil fokus gradvist forsvinde eller kun holdes i hævd af enkelte medarbejdere. Fremadrettet bør der således være fokus på, hvordan man kan styrke fastholdelsen af og opfølgningen på dagsordenen og handleplanerne ude på erhvervsskolerne samt understøtte, at handleplanerne i højere grad omsættes til konkrete handlinger.

### 3. OM BOSS LADIES-PROJEKTET

Undersøgelser viser, at udviklingen i kønsfordelingen i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne er stagneret med en lav repræsentation af kvinder (9 pct.)<sup>1</sup>. Det er afsættet for *Boss Ladies*-projektet, der er baseret på en antagelse om, at det kræver grundlæggende systemiske forandringer, hvis flere piger og kvinder skal søge mod og fastholdes i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne. Antagelsen baserer sig på undersøgelser, som viser, at piger i mindre grad vejledes mod erhvervsuddannelserne end drenge, at der er en hård og i nogle tilfælde seksuel tone på virksomhederne i brancherne, som mindsker kvindernes arbejdsglæde, talentudfoldelse og fastholdelse i brancherne, og at det er svært for unge kvinder at finde praktikplads, fordi de fravælges af mestre pga. fordomme om praktiske udfordringer forbundet med at have kvindelige medarbejdere<sup>2</sup>.

Det er således en central antagelse, at der er behov for at sætte ind på både uddannelses-, virksomheds- og samfundsniveau, hvis udfordringerne med manglende søgning og fastholdelse blandt piger i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne skal overkommes. Derfor retter projektet sig mod at nedbryde **fem forskellige barrierer**<sup>3</sup> for piger og unge kvinders vej ind i brancherne, så der arbejdes med at skabe en forandringskæde på flere niveauer:

- 1) Piger guides mod gymnasiet
- 2) Piger overses på introdage på erhvervsskolerne
- 3) Piger føler sig som fremmedelement på erhvervsskolerne
- 4) Piger har svært ved at finde praktikplads
- 5) Piger oplever en hård omgangstone i virksomhederne.

*Boss Ladies*-projektet har som følge heraf en række forskellige **målgrupper**. De to primære målgrupper er *Next Generation*, dvs. unge kvindelige talenter i folkeskolens afgangsklasser, og *This Generation*, dvs. unge kvindelige talenter på erhvervsuddannelsernes bygge-, anlægs- og teknikuddannelser. I projekter er der således både fokus på at øge den fremadrettede søgning til brancherne blandt piger og at styrke trivsel og faglig udvikling blandt piger og unge kvinder på erhvervsuddannelserne. De sekundære målgrupper i projektet består af UU-vejledere, lærere på folkeskoler, undervisere og ledere på erhvervsuddannelser inden for bygge-, anlæg- og teknikfag samt ledere og medarbejdere på virksomheder inden for bygge-, anlæg- og teknikbrancherne.

**Fire aktivitetsspor** skal bidrage til at overkomme ovenstående barrierer: 1) *Boss Ladies*-Ambassadørkorps, herunder bl.a. *Boss Ladies*-Ambassadørbesøg, 2) *Boss Ladies*-praktik, 3) Learning Labs og 4) Den Omvendte Rekrutteringsmodel.

- *Boss Ladies*-ambassadørkorpsset består af unge kvindelige rollemodeller fra brancherne og udgør kernen i forandringskæden. Formålet med ambassadørkorpsset er for det første at styrke trivslen og fastholdelsen blandt *This generation* ved at skabe et fællesskab blandt kvinder i brancherne. For det andet skal ambassadørkorpsset bidrage til at øge unge pigers motivation til at vælge erhvervsuddannelsernes bygge-, anlægs- og teknikfag gennem oplæg på folkeskoler. For det tredje skal *Boss Ladies*-ambassadørerne bidrage til at skabe opmærksomhed om drivkræfter og barrierer for, at kvinder vælger og fastholdes i brancherne blandt folkeskolelærere, UU-vejleder, erhvervsuddannelser, virksomheder og samfundet som helhed.

<sup>1</sup> Byggeriets Kvinderåd (2019): Flere Kvinder i bygge- og anlægsbranchen – anbefalinger og afrapportering fra Byggeriets Kvinderåd.

<sup>2</sup> SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 2011. Kvinder i byggefag, – En Interviewundersøgelse.

GROES Strategibureau, 2018. Potentialeanalyse – Push and Pull-faktorer for tiltrækning af kvindeligt talent i bygge- og anlægsbranchen.

<sup>3</sup> De fem barrierer udspringer af en potentialeanalyse om push and pull-faktorer for tiltrækning af kvindeligt talent i bygge- og anlægsbranchen gennemført af GROES Strategibureau i 2018.

- *Boss Ladies*-praktikken skal skabe mulighed for, at piger kan prøve kræfter med bygge-, anlægs- og installationsbrancherne for derigennem at få indblik i de forskellige muligheder, erhvervsuddannelserne åbner op for. Branchepraktikken skal således bidrage til, at pigerne bliver opmærksomme på, at denne uddannelsesvej er en reel mulighed for dem. Samtidig skal branchepraktikken bidrage til, at virksomhederne bliver opmærksomme på, at der også er piger, som er interesserede i brancherne, og at de kan indgå på lige fod med drengene på arbejdspladsen.
- Learning Labs er målrettet erhvervsskoleledere og -undervisere samt UU-vejledere og skal bidrage til at udbrede viden om, hvad der motiverer pigerne i deres uddannelsesvalg, hvorfor de ikke søger ind på erhvervsuddannelserne, og hvorfor de piger, der søger ind, ofte forlader uddannelserne og brancherne igen. Learning Labs skal således bidrage til at skabe en grundlæggende erkendelse af de problematikker, kvindelige elever på nuværende tidspunkt møder i løbet af deres uddannelse. På Learning Labs er der særligt fokus på at omsætte abstrakte begreber som ligestilling og ligestilling til konkrete redskaber, erhvervsskolelederne og underviserne kan arbejde med for at skabe bedre undervisningsmiljøer, og som kan informere UU-vejledernes rådgivning om studievalg. På sigt skal Learning Labs således bidrage til, at UU-vejledere samt ledere og undervisere på erhvervsskolerne skaber bedre rammer for optaget af samt trivsel og talentudvikling blandt kvindelige elever på uddannelserne.
- Den Omvendte Rekrutteringsmodel skal bidrage til at hjælpe unge kvinder med at finde praktikpladser. På årlige events møder unge kvinder virksomheder, som er på udkig efter lærlinge. Eventet har karakter af en jobmesse, hvor rekrutteringssituationen vendes på hovedet, så virksomhederne skal gøre sig attraktive som praktikplads fremfor, at kvinderne skal "sælge sig selv" til virksomhederne. I løbet af projektperioden er 'Omvendt Rekruttering' overgået til 1:1-praktikmatching, hvor Divérs i samarbejde med *Boss Ladies*-ambassadørkorpsset etablerer kontakt til praktikvirksomheder, når kvindelige lærlinge står uden praktikplads.

Aktiviteterne i de fire aktivitetsspor tilrettelægges, gennemføres og videreudvikles løbende i **iterative processer**, hvor Divérs løbende afprøver og justerer aktiviteterne, i takt med at de får flere og flere erfaringer. Denne eksplorative og iterative tilgang, hvor aktiviteterne løbende testes og videreudvikles med henblik på at øge værdien af aktiviteterne, er central, fordi der ikke hidtil er gennemført lignende aktiviteter målrettet disse aktører, som Divérs har kunne lade sig inspirere af. Som eksempel har Divérs undervejs i projektet erkendt, at det er særdeles udfordrende at samle lokale virksomheder til Omvendt Rekruttering-events på trods af et godt samarbejde med lokale erhvervsfora. Derfor har Divérs erstattet Omvendt Rekruttering-aktivitetssporet med 1:1 praktikmatch, hvor Divérs i samarbejde med *Boss Ladies*-ambassadørkorpsset hjælper med at etablere kontakt til virksomheder, når kvindelige lærlinge mangler en praktikplads.

Ud over de fire aktivitetsspor er der et særligt fokus på at påvirke og flytte **den offentlige dagsorden** om piger og kvinders muligheder i de byggefaglige erhverv. Det dagsordensfastsættende policy-arbejde har til formål at skabe legitimitet, opmærksomhed og engagement omkring de øvrige aktiviteter i projektet og på den måde øge projektets gennemslagskraft. Dagsordensfastsættelsen af projektets problemstilling skal bl.a. bidrage til at øge pigers interesse for brancherne, inspirere virksomheder til i højere grad at rekruttere kvindelige elever, øge erhvervsuddannelsernes fokus på at skabe gode og inkluderende undervisningsmiljøer og påvirke UU-vejledere og folkeskolelærere til også at vejlede piger mod erhvervsuddannelser. Endelig skal det dagsordensfastsættende arbejde bidrage til at øge opbakningen blandt politiske og administrative aktører til at ændre rammevilkårene for kvinder på erhvervsuddannelserne og i erhvervslivet som helhed ved at legitimere og understøtte erkendelsen af problemstillingen. Samlet set skal dagsordensfastsættelsen bidrage til at gøde jorden for den kulturændring, projektet har til formål at lave.

I den forbindelse er det også Divérs' vurdering og erfaring, at der er behov for en stærk kommunikationsindsats for at understøtte mulighederne for at gennemføre projektets aktiviteter som tiltænkt og med de ønskede virkninger, da den direkte eller indirekte modstand mod at arbejde eksplicit med ligestillingsudfordringerne på uddannelserne og i brancherne ellers kan spænde ben for, at *Boss Ladies*-projektet kan være med til at skabe systemiske forandringer. Denne modstand kommer ifølge Divérs til udtryk på mange måder, herunder fx ved at nogle ledere og medarbejdere på erhvervsuddannelserne og i virksomhederne kritiserer projektet for at have et snævert fokus på kvinders ligestilling fremfor at fokusere generelt på undervisnings- og arbejdsmiljøet for alle indenfor det bygge-, anlægs- eller installationsfaglige område (se fx kapitel 6). Det kommer fx også til udtryk i en kritik af navnet, Boss Ladies, der ifølge nogle aktører på området kan skabe en myte om, at kvindelige håndværkere er eller skal være ekstra seje for at begå sig i brancherne (se fx kapitel 5). Baseret på Divérs' erfaringer fra lignende projekter kan dette opfattes som forsøg på at delegitimere behovet for eksplicit at tale om og håndtere udfordringer med manglende ligestilling for kvinder, sexchikane og diskrimination og udvande projektets specifikke fokus på ligestilling. For at skabe det nødvendige rum for kulturforandringer på alle niveauer er der således behov for en kommunikationsindsats, herunder også et navn, der tydeligt formidler projektets ligestillingsfokus, og som har tilstrækkelig gennemslagskraft til at imødegå forsøgene på at mindske legitimiteten omkring problemstillingerne blandt modstanderne af ligestillingsdagsordenen.

Foruden den kommunikationsindsats, der er indeholdt i projektets kerneaktiviteter (fx i regi af Learning Labs), arbejder Divérs derfor med en **kommunikationsstrategi på fire niveauer**:

- Nationalt arbejde Divérs med en presseindsats via sociale medier og medier såsom TV2, TV2 NEWS og DR og sekundært landsdækkende morgenaviser som fx Politiken og Ekstra Bladet. Divérs har fokus på at nå ud til flere forskellige typer landsdækkende aviser.
- Regionalt arbejder Divérs med dagsordensfastsættelse gennem historier målrettet regionale medier (fx P4 Sjælland, TV2 Øst og Sjællandske).
- Divérs arbejder med den lokale dagsordensfastsættelse via presseindsatser i lokalaviser.
- På brancheniveau arbejder Divérs med dagsordensfastsættelse gennem brancheorganisationernes sociale medier, medlemsmagasiner, nyhedsbreve, oplæg mv. og gennem inddragelse af styregruppemedlemmer.

Endelig er der etableret en **styregruppe** med repræsentanter fra Dansk Byggeri, 3F, Dansk Elforbund, TEKNIQ, Blik og Rør, KL, Danske Malermestre og Malerforbundet i *Boss Ladies*-projektet. Styregruppen mødes minimum to gange årligt og kortlægger projektets fremdrift, delmål og resultater. Derudover har Divérs løbende dialog med styregruppens medlemmer om udviklingen af de fire aktivitetsspor, strategiske overvejelser, promovring af projektet og dets resultater og håndtering af evt. udfordringer, der opstår undervejs i projektet. Foruden styregruppen er der nedsat en **arbejdsgruppe** bestående af medarbejdere fra de samme organisationer, som er repræsenteret i styregruppen. Arbejdsgruppen mødes 1-2 gange årligt for at drøfte konkrete arbejdsopgaver, som kalder på de samarbejdende organisationers hjælp og bistand. Divérs har også løbende dialog med arbejdsgruppen om projektets fremdrift, bl.a. for at planlægge fælles håndtering af potentialer og udfordringer, der opstår i løbet af projektperioden.

Formålet med etableringen af styregruppen og arbejdsgruppen er at sætte projektet og dets problemstilling på dagsordenen i relevante erhvervsorganisationer og fagforbund og derigennem skabe gennemslagskraft over for virksomhederne og erhvervsuddannelserne. Denne tilgang skal ligeledes bidrage til at skabe en tryghed blandt virksomhederne, så det bliver tydeligt, at brancherne står sammen om at løse problemstillingen.

## 4. BOSS LADIES-PROJEKTET UNDER OG EFTER COVID-19

Et formål med evalueringen har været at undersøge, om **COVID-19 som kontekstfaktor** har haft eller forventes at have betydning for gennemførelsen af projektets aktiviteter og realiseringen af målsætninger nu og fremadrettet.

Overordnet set tyder evalueringen **ikke på, at COVID-19 har haft eller får betydning** for mulighederne for at nå projektets målsætninger. Divérs har således nået måltallene for 2020 for både ambassadørbesøg på grundskoler og Learning Labs på erhvervsskoler på trods af COVID-19 og nedlukningen af uddannelsesinstitutioner i forår og sommer 2020. Divérs er også lykkedes med at rekruttere de ønskede kommuner, grundskoler og erhvervsskoler, så alle planlagte aktiviteter i det tredje projektår kan gennemføres såvel som de få aktiviteter, der er blevet udskudt i 2020 på grund af nedlukningen. Divérs forventer som minimum at nå 5.700 grundskoleelever i ni nye samarbejdskommuner med *Boss Ladies*-oplæg, afvikle Learning Labs på ni erhvervsskoler og i 16 UU-centre og afholde *best practice*-oplæg for minimum 453 deltagere i 2021.

Flertallet af folkeskolerne, virksomhederne og brancheforeningerne fortæller også, at COVID-19 og de dertilhørende restriktioner ikke ændrer på opbakningen til projektet. En folkeskolelærer fortæller således, at det kun har betydning for den praktiske planlægning, mens de fortsat ønsker at modtage oplæg og sende elever i *Boss Ladies*-praktik, og Divérs oplever igen i år at have **kommunal venteliste** på *Boss Ladies*-oplæggene. På trods af COVID-19 er det således svært at imødekomme den store efterspørgsel efter projektets aktiviteter.

Det har under forårets og sommerens nedlukning selvsagt været udfordrende at få adgang til at besøge folkeskolerne og erhvervsskolerne for at holde *Boss Ladies*-oplæg og gennemføre Learning Labs. Ifølge de interviewede styregruppemedlemmerne har *Boss Ladies*-projektet brugt nedlukningsperioden til at udvikle **en række digitale og virtuelle redskaber og formater**, som kan anvendes i situationer, hvor det ikke er muligt at mødes fysisk. Der er således udviklet et undervisningsforløb med seks lektioner, som omhandler det kønsopdelte arbejdsmarked, og som muliggør, at Divérs kan gennemføre digitale *Boss Ladies*-Ambassadørbesøg fremtiden. Skulle det komme til fremtidige nedlukninger, er projektet således forberedt på skoledelen.



Hjælpepakken har skulle hjælpe dem med at tage elever igen. Det ser ud til, at det retter sig. Det er muligt at finde lærepladser og branchen har opfordret til at tage elever ind, så vi er ikke så ramt, som vi først frygtede.

Styregruppemedlem

ger medlemmer af styregruppen på, at flere brancher oplevede et større dyk, lige da nedlukningen blev effektueret, mens situationen efterfølgende har stabiliseret sig som følge af hjælpepakker og særligt fokus på fastholdelse af lærlinge. Det er således generet en optimisme i forhold til fremtiden og virksomhedernes villighed til at engagere sig i et projekt som *Boss Ladies*.



Næh, det tror jeg ikke (at corona påvirker projektet, red.). Hvis man tænker sig lidt om og planlægger, som jeg synes, vi er gode til at gøre, så er der stadig plads til at tage en praktikant eller to ind. Vi tager stadig praktikanter ind i en uge eller 14 dage. Det kan man sagtens gøre, hvis man tager forholdsregler, som man skal og bør, så det er ikke en forhindring.

Virksomhedsleder

Aktører fra virksomheder og brancheforeninger peger imidlertid også på, at det er **vanskeligt at forudse**, hvilken betydning COVID-19 kommer til at have for det fremadrettede arbejde for projektet og for en eventuel ny projektperiode. Den nuværende situation i brancherne er i høj grad præget af de forskellige hjælpepakker, virksomhederne har modtaget, og udfasningen af hjælpepakkerne kan betyde, at virksomhederne vil være tilbøjelige til at nedprioritere deltagelse i projekter som fx *Boss Ladies*, fordi det ikke nødvendigvis generere resultater på bundlinjen på kort sigt.



## 5. BOSS LADIES' KOMMUNIKATIONSINDSATS

I dette afsnit præsenteres evalueringen af Divérs' dagsordensfastsættende aktiviteter, der har til hensigt at påvirke og flytte den nationale, regionale og lokale dagsorden om piger og kvinder i de byggefaglige erhverv – både i medierne, på arbejdsmarkedet og på politisk og administrativt niveau. Projektets kommunikationsindsats har således et bredt sigte mod at skabe større opmærksomhed og viden om de problemstillinger, projektet arbejder med, og skabe legitimitet, opmærksomhed og engagement omkring de øvrige aktiviteter i projektet. I kommunikationsindsatsen har der været et særligt fokus på at gøre opmærksom på, at der er et problem med, at piger i mindre grad vejledes mod erhvervsuddannelserne end drenge, at unge kvinder møder en hård og i nogle tilfælde seksuel tone på virksomhederne i brancherne, og at det er særligt svært for unge kvinder at finde en praktikplads og samtidig tydeliggøre, hvorfor problemstillingen er vigtig. Derudover handler kommunikationsindsatsen i høj grad også om at skabe en ny fortælling om erhvervsuddannelserne, brancherne og om kvindelige håndværkere – en fortælling, der lægger vægt på unge kvinders interesse for deres faglige uddannelse, deres passion for brancherne, deres råstyrke og ikke mindst deres mod til hver dag at bidrage til at skabe et mere mangfoldigt billede af bygge-, anlægs- og installationsbrancherne. I sidste ende skal det dagsordensfastsættende arbejde øge projektets samlede gennemslagskraft og bidrage til at gøde jorden på erhvervsskolerne, i virksomhederne og brancheorganisationer samt blandt politiske beslutningstagere for indsatser og politiske tiltag, som skal imødekomme problemstillingerne med manglende diversitet og dårlige arbejds- og undervisningsmiljøer for piger og unge kvinder i brancherne.

Det dagsordensfastsættende arbejde kan grundlæggende opdeles i to aktivitetsspor: 1) Kommunikationsindsats på hhv. nationalt, regionalt og lokalt niveau samt i relevante branchemedier og på sociale medier og 2) Oplæg, herunder videns- og virksomhedsoplæg for organisationer, fagforbund og medlemsvirksomheder og best practice-oplæg for fagforbund, netværk, brancheorganisationer og politikere. Målgrupperne for det dagsordensfastsættende arbejde er både den brede offentlighed og mere specifikt piger i folkeskolen, folkeskolelærere, UU-vejledere, erhvervsuddannelsesledere, virksomhedsrepræsentanter, brancheorganisationer og politiske aktører. I den forbindelse udgør projektets styregruppe en hjælpemålgruppe, som kan bidrage til at sætte emnet på brancheorganisationernes, medlemsvirksomhedernes og folkeskolernes dagsorden.

### 5.1 Hvilke resultater er der skabt via projektets kommunikationsindsats?

Evalueringen indikerer overordnet set, at Divérs med *Boss Ladies*-projektet er lykkedes med at sætte behovet for at rekruttere flere kvinder til bygge-, anlægs- og installationsbrancherne på dagsordenen og samtidig tydeliggøre, at tiltrækningen af flere piger og kvinder til brancherne forudsætter en forbedring af kvindernes vilkår på uddannelserne og på arbejdsmarkedet. Nedenfor fremgår en samlet oversigt over antallet af dagsordensfastsættende aktiviteter, som har været afholdt med henblik på at sætte projektet og problemstillingen på dagsordenen.

Figur 5-1: Oversigt over dagsordensfastsættende aktiviteter



For det første kan projektets dagsordenfastsættelse spores i den **mediedækning**, som er skabt gennem Divérs' PR-indsats i løbet af de første to projektår. Samlet set har projektet været omtalt i forskellige medier (både tv, radio og aviser) mere end 167 gange med relevante og positive historier om *Boss Ladies*-projektets målsætninger og indsatser. Nyhedsomtalen sætter således enten fokus på ambitionen om at øge andelen af kvinder i håndværksbrancherne eller på at skabe et bedre arbejdsmiljø for de kvindelige håndværkere, som på nuværende tidspunkt arbejder i brancherne. Mediedækningen spores både på hhv. nationalt, regionalt og lokalt niveau.

- På *nationalt niveau* har projektet blandt indgået i artikler i medier som DR Nyheder, Jyllands-Posten, Børsen, Politiken, Ekstra Bladet, BT og Weekendavisen, ligesom repræsentanter fra *Boss Ladies*-projektet har deltaget i tv-udsendelser hos DR og TV2 (News, Go'Morgen og Go'Aften Danmark) og i radioprogrammer hos P3 og P1 Orientering.
- På *regionalt niveau* har der bl.a. været nyhedsomtale i regionale aviser som Nordjyske Stiftidende, Sjællandske, Jysk Fynske Medier og regionale tv- og radioprogrammer i TV2 ØST, TV2 Midtvest, P4 Sjælland, P4 Midt & Vest, P4 Eftermiddag – København, DR Nyheder – Sjælland og hos TV SYD.
- På *lokalt niveau* har projektet haft artikler i lokalaviser som Folketidende Lolland & Falster, Dagbladet Roskilde, Dagbladet Ringsted, Erhvervsavisen Næstved, Ugeavisen Næstved, Nordvest nyt – Kalundborg, Frederiksborg Amts Avis, Viborg Netavis, Netavisen Vordingborg, Dagbladet Holstebro-Struer, Gladsaxe Bladet, Roskilde Avis, Horsens Folkeblad og Herning Folkeblad.
- *Boss Ladies* har desuden været repræsenteret i *landsdækkende branchemedier* med artikler i fx fagbladet Byggeriet, Dagens Byggeri, Dansk El-forbund, Blik og Rør, Installatør, Fagbladet 3F, Mester Tidende og Licitationen.

Divérs har således i høj grad formået at nå ud til et bredt udsnit af både nationale, regionale og lokale medier samt brancherelevante medier.

Som det fremgår ovenfor, er der en overvægt af medieomtale i sjællandske medier på både regionalt og lokalt niveau, hvilket skal ses i lyset af, at projektets aktiviteter og presseindsats er organiseret omkring geografiske målgrupper, hvor første projektår er koncentreret om Sjælland, andet projektår er koncentreret om Sjælland og Hovedstaden og tredje projektår er koncentreret om Fyn og Jylland.



***Boss Ladies har et stort potentiale. Det er helt afgørende, at nogen går ud og laver sådan et stykke arbejde, fordi det er rigtig svært for en enkel virksomhed at gøre det. Og det er også fedt, at de kan få nogle af brancheorganisationerne med, så man sikrer gennemslagskraft i forhold til ledelsen og samarbejde med uddannelsesinstitutioner, så det kan blive institutionaliseret. De har formået at sætte det her på dagsordenen, og det er vigtigt.***

Kira Appel,  
souschef i Ligestillingsafdelingen

Derudover arbejder Divérs med dagsordenfastsættelse gennem **oplæg** på konferencer, folkemøder og lignende arrangementer rundt omkring i landet for bl.a. virksomheder, fagforbund, brancheorganisationer, medlemsvirksomheder og politikere. I projektets første to år er der således samlet set afholdt 10 videns- og virksomhedsoplæg og 14 'best practice'-oplæg med en samlet deltagelse på 1391 personer. Som eksempel kan næves oplæg for medlemsvirksomheder på Dansk Byggeris årskonference og arbejdsmiljøkonference samt oplæg til kampdagsarrangement hos Fagbevægelsens Hovedorganisation.

For at skabe bevidsthed om projektet og dagsordenen er der blandt andet gennemført møder med daværende borgmester i Roskilde Kommune, Joy Mogensen, Beskæftigelses- og Integrationsborgmester i Københavns Kommune, Cecilia Lonning-Skovgaard, og Uddannelses- og forskningsminister,

Ane Halsboe-Jørgensen. Endelig har Divérs søgt at skabe politisk opmærksomhed gennem involvering af meningsdannere i egne aktiviteter. Divérs har blandt andet inviteret Miljø- og fødevarerminister Lea Wermelin til at holde oplæg på en talentworkshop for *Boss Ladies*-ambassadører, ligesom tidligere Ligestillingsminister, Eva Kjer Hansen, deltog i åbningen af projektets første introcamp for *Boss Ladies*-ambassadører.

Med etableringen af projektets **styregruppe** er Divérs lykkedes med at samle en række centrale brancheorganisationer, som fungerer som hjælpemålgruppe til at nå ud til projektets primære og sekundære målgrupper (elever, folkeskolelærere, UU-vejledere, virksomheder i brancherne, erhvervsuddannelser og politikere). Deltagelsen i styregruppen har ifølge styregruppemedlemmerne bidraget til at skabe opmærksomhed på projektet og på en problemstilling, som ikke i så høj grad har været i fokus tidligere i de byggefaglige brancher og i folkeskolerne. I interviews med styregruppemedlemmer fremhæver alle, at de opfatter emnet som særdeles vigtigt, og at projektet har været en oplagt anledning til at sætte ekstra fokus på det i deres organisation. I den forbindelse peger de på, at projektets synlighed i medierne har medført et øget fokus internt i egne organisationer og blandt medlemsvirksomheder, fordi medieomtalen skaber konkrete billeder på problematikkerne og sætter ansigter på, hvem de kvindelige håndværkere er. Samtidig peger styregruppemedlemmerne på, at de selv i nogle tilfælde har bidraget aktivt til at få projektet på dagsordenen hos relevante aktører. Et styregruppemedlem fremhæver fx, hvordan det har været værdifuldt at få KL med i styregruppen, fordi KL har bidraget til at sætte emnet på folkeskolernes dagsorden og med en gennemslagskraft, som ikke ellers ville have været mulig. Derudover har 3F på sidste års kongres for Byggegruppens 200 medlemmer (tømrere, murere og betonarbejdere) afsat en time til et oplæg fra *Boss Ladies*-ambassadørkorps, ligesom de og Dansk Byggeri er i gang med at etablere egne ambassadørkorps. Ligeledes har Dansk Byggeri og 3F i 2020 bevilliget Divérs 1 mio. kr. til at arbejde målrettet med adfærdsændringer og understøtte diversitet i danske virksomheder og 3F-afdelinger. Dette er således eksempler på, hvordan kommunikationsindsatsen i samspil med de øvrige aktiviteter igangsætter kædereaktioner, der styrker den igangværende forandringsproces ved at fremme ligestillingsdagsordenen, sætte fokus på kvinders vilkår i brancherne og herigennem etablere et godt fundament for mere gennemgribende kulturelle og strukturelle forandringer på sigt.



**Det er min oplevelse, at *Boss Ladies* med deres partnerskaber har fået de helt rette aktører med i projektet og desuden har skabt sig et seriøst og velkendt "navn" blandt de relevante organisationer. Det tror jeg hænger sammen med, at *Boss Ladies* har en skarp og præcis analyse af de udfordringer, der knytter sig til det kønsopdelte uddannelses- og arbejdsmarked i de her brancher – og dermed også en god forståelse for, hvad der skal til for at skubbe udviklingen i den retning, vi ønsker.**

Lizette Risgaard, Formand for FH



**Det er særligt på lønmodtager-delen, men også på arbejdsgiversiden hvor de store virksomheder kan se en fordel i det. Det med at man har været så meget i mediernes søgelys er så afgørende.**

Styregruppemedlem

***Boss Ladies* er med til at sætte fokus på et stort strukturelt problem i Danmark: At alt for få kvinder vælger en faglig uddannelse, selvom branchen i den grad mangler arbejdskraft. I efteråret mødte jeg mange af de kvinder, *Boss Ladies* har uddannet som ambassadører, og som tager rundt i landet og taler om fordomme og barrierer. Det var så stærkt og inspirerende at mærke deres engagement. Men deres historier viser også med al tydelighed, at ligestilling ikke kommer af sig selv. Derfor gør *Boss Ladies* en helt nødvendig forskel.**

Lea Wermelin, Miljøminister

Ovenstående indikerer, at Divérs er lykkedes med at skabe synlighed om behovet for rekruttering af kvinder til brancherne og øge opmærksomheden på kønsproblematikker i brancherne. Dette understøttes af udsagn fra virksomhedsrepræsentanter, styregruppemedlemmer, meningsdannere og repræsentanter fra grund- og erhvervsskoler, som peger på, at der med *Boss Ladies*-projektet er etableret en solid

platform og et talerør, hvorfra Divérs kan sætte problemstillingen på dagsordenen. Det dagsordenfastsættende element af indsatsen kan derudover spores i den politiske opbakning, projektet er genstand for, hvor medlemmer af folketinget samt lokalpolitikere fra både rød og blå blok har medvirket i og støttet op om projektet.

Selvom ovenstående indikerer, at Divérs har formået at sætte en problemstilling på dagsordenen, der ikke tidligere har haft bevågenhed, og dermed realiseret ambitionen om at etablere et stærkt forandringsfundament, peger interviews med virksomheder, styregruppemedlemmer og meningsdannere imidlertid også i retning af, at der er et stykke vej igen, før dagsordenen når ud til alle virksomheder i brancherne og den brede offentlighed. Særligt peger analysen på, at der er behov for at få engageret flere medlemsvirksomheder i projektet og omkring problematikken med at rekruttere og fastholde kvinder i brancherne i det hele taget.

Her kan styregruppen fx spille en større og mere aktiv rolle. Et styregruppemedlem foreslår fx, at brancheorganisationerne i fremtiden også bliver involveret i indsatser rettet mod virksomheder, så disse kan få en større volumen og gennemslagskraft.

## 5.2 Styrker og udfordringer ved Boss Ladies' kommunikationsindsats

På tværs af de interviewede aktørgrupper fremhæves det som en styrke for projektet, at det udfordringsbillede, Divérs tegner, er korrekt og genkendeligt. Flere fremhæver, at Divérs' **analyse af det samlede problems kompleksitet er præcis**, og de kan genkende behovet for omfattende kultur- og holdningsændringer i brancherne og på uddannelserne. Dette skyldes blandt andet, at problemstillingen tidligere kun har fået begrænset eller slet ingen opmærksomhed. Den nuancerede og præcise analyse af udfordringsbilledet og kommunikationen heraf bidrager således til, at både meningsdannere og brancheorganisationer relaterer til, anerkender og støtter op om at løse problemstillingen og initiativerne i *Boss Ladies*-projektet.

Et element, som både fremhæves som en styrke og en udfordring af ambassadører, virksomheder, styregruppemedlemmer og erhvervsuddannelsesledere i forhold til at sætte problemstillingen på dagsordenen, er brugen af **betegnelsen Boss Ladies**. På den ene side fortæller en række ambassadører, at de finder empowerment i at kalde sig selv for Boss Ladies. En ambassadør fortæller blandt andet om, hvordan hun gennem en sygemelding har fundet styrke i at tænke "*I will rise, because I'm a Boss Lady*". Andre fortæller, hvordan kollegaer kalder dem for Boss Ladies på arbejdspladsen, og de oplever det som en anerkendelse af dem og deres arbejde. Ambassadørerne fortæller også, hvordan de oplever betegnelsen som et varemærke, som virksomhederne gerne vil sættes i forbindelse med. En ambassadør forklarer, at virksomheder, som støtter *Boss Ladies*, er 'med i klubben' – det er en form for certifikat, der viser, at de ansætter og værdsætter kvindelige lærlinge.

Der er dog også kritiske røster blandt interviewpersonerne i forhold til navnet. Nogle oplever navnet som provokerende i og med, at de opfatter det som et initiativ, der har en negativ indstilling overfor mænd. Andre har fået den opfattelse, at man for at være en Boss Lady skal være ekstraordinært dygtig eller sej, og at det ikke levner plads til "den almindelige" kvindelige håndværker. Der er således stadig et behov for at formidle betydningen af navnet.



Og branchen støtter op omkring det. Men det er jo ganske få virksomheder, der er involveret. Vi har over 4000 virksomheder. Der mangler fokus på, hvordan vi bliver involveret mere aktivt i forhold til hele vores medlemskreds.

Styregruppemedlem



Det er også et statement for de virksomheder, som tager kvindelige lærlinge. Det er nok ikke noget, de på samme måde har tænkt over, lige som at vi ikke har tænkt over, hvor *Boss Ladies* vi (ambassadører, red.) i virkeligheden er. Hvis du er en virksomhed, som støtter *Boss Ladies*, så er du ligesom med i klubben.

Ambassadør

Ovenstående afspejler en balancegang mellem på den ene side at give kvinder, som er – eller i fremtiden vil være – i brancherne styrke til at gøre, hvad de vil og udleve deres potentiale uden at blive diskrimineret, og på den anden side komme til at skabe en ny stereotyp i form af ekstraordinært seje og fagligt dygtige kvinder, som skal sparke døren ind hos virksomhederne. Således indikerer evalueringen, at projektet kan brede den overordnede målsætning ud til i endnu højere grad at omhandle en ændring i miljøet generelt, så det bliver muligt for alle at føle sig godt tilpas under uddannelse og i brancherne, samtidig med at fokus på eksplicit at adressere de massive udfordringer med seksuel chikane, dårlige arbejdsvilkår og diskrimination af kvinder fastholdes.

I forlængelse af ovenstående indikerer evalueringen, at det **generelle sprogbrug**, der anvendes om problemstillingen i projektet, har betydning for, om virksomhedsrepræsentanter, erhvervsuddannelseslærere og kvindelige lærlinge kan relatere til projektet og problemstillingen. Enkelte erhvervsskolelærere og *Boss Ladies*-ambassadører peger på, at det i nogle tilfælde kan opfattes som fjernt fra den virkelighed, aktørerne befinder sig i. Det kan, ifølge dem, virke akademiseret og som noget udefrakommende. Det understreger, at sprogbruget i projektet har betydning for, om problemstillingen opfattes som relevant, genkendelig og legitim for aktørerne i et dagsordenfastsættende perspektiv.

Evalueringen indikerer også, at der forsat er udfordringer med at skabe en **samlet fortælling** om projektet, som når bredt ud til både de primære og sekundære målgrupper, selvom Divérs allerede gør meget ud af at oplyse og informere om *Boss Ladies*-projektets samvirkende indsats. Særligt fra virksomhedernes side er der meget lidt viden om projektet, og flere interviewpersoner, også blandt erhvervsskoleledere og grundskolelærere, kender kun til den specifikke aktivitet, de har deltaget i. Disse aktører har dermed ikke kendskab til eller har ikke forstået, hvordan Divérs arbejder systemisk med at ændre kulturen i brancherne og efterspørger mere transparens i form af videndeling og overblik. Dette kommer bl.a. til udtryk ved, at interviewpersonerne i flere tilfælde kommer med fremadrettede anbefalinger om at igangsætte og aktivere forskellige initiativer og aktører, som allerede indgår i *Boss Ladies*-projektet. Ligeledes efterspørger nogle virksomheds- og erhvervsskolerepræsentanter, at brancheorganisationerne deltager i projektet - brancheorganisationer som allerede sidder i styregruppen og dermed er involveret. Dette tyder på, at der kan arbejdes videre på at skabe en samlet fortælling om projektet, så ambitionen om den samvirkende indsats tydeliggøres for alle deltagere.

“

**Sproget har ikke altid talt til mig. Jeg har nogle gange følt, at det har været nogle udefra, der har italesat det her med "kvindelige håndværkere". Der har været nogle ord, der ikke resonerede i mig, selvom grundideen er rigtig god og er rigtig vigtig at sætte fokus på. Jeg synes, de termer, der blev brugt [hos *Boss Ladies*], var lidt langt fra den virkelighed, jeg havde i byggebranchen.**

Ambassadør

“

**Hvis fokus er på, at det er svært at være kvinde derude, så bliver fokus flyttet, og så handler det om, at man skal tage hensyn til dem. Så tror jeg, det bliver misforstået [...]. Fokus skal være på, at det skal være nogle piger, der kan lide at arbejde med de her fag.**

Leder, erhvervsskole

**De reproducerer diskursen – jeg kommer også selv til det. Pludselig kommer man til selv at være den, der siger, 'kvinder er så dygtige'. Det skal *Boss Ladies* også passe på, at de ikke bliver en del af. Mennesker er forskellige, og de skal alle sammen være der.**

Leder, erhvervsskole

Flere interviewpersoner peger desuden på, at Divérs med *Boss Ladies*-projektet står overfor en **stor opgave**, fordi de er oppe imod indgroede tankesæt, der fremmer en kvindefjendsk kultur, både i dele af brancherne og i nogen tilfælde også på uddannelsesintuitionerne. Det er også et arbejde, som Divérs på mange måder står 'alene' med, fordi det stadig kun i begrænset omfang er på dagsordenen blandt bestyrelser og faglige udvalg på erhvervsuddannelser og i store

virksomheder i brancherne. De peger derfor også på, at projektets målsætning er meget **ambitiøs, og at det kræver en større og længerevarende indsats at nå i mål med. Målsætningen forventes derfor ikke at kunne indfris** inden for projektets nuværende format og ramme. Det forudsætter et endnu større fokus på og flere midler til at skabe holdningsændringer blandt de organisationer og ledelseslag, som sætter dagsordenen i virksomheder og på erhvervsskoler på tværs af landet, jf. også ovenfor.

I forlængelse heraf indikerer evalueringen, at Divérs har **formålet at skabe øget synlighed og legitimitet omkring problemstillinger** ved at inspirere virksomheder til i højere grad at rekruttere kvindelige elever og øge erhvervsuddannelsernes og virksomhedernes fokus på at skabe gode undervisnings- og arbejdsmiljøer for kvinder. Flere erhvervsskolerepræsentanter og ambassadører peger imidlertid på, at en vedvarende dagsordensfastsættelse hos de enkelte skoler og virksomheder i mange tilfælde kommer til at afhænge af de enkelte medarbejdere, der er eller har været involveret i projektet. Det bliver med andre ord op til den enkelte medarbejder at italesætte udfordringerne og herigennem skabe forandring, og dette vanskeliggør en større institutionel forandring og/eller kulturændring. Dette begrundes blandt andet med manglende ledelsesopbakning til at agere på problemstillingerne, særligt blandt erhvervsskoleledere.

Set i et forandringsperspektiv er Divérs på mange måder lykkes med det første skridt, nemlig at sikre oplysning om og øget opmærksomhed på kønsproblematikker i brancherne. For at understøtte, at de gode takter og initiativer til forandring ikke 'strander' hos enkelte medarbejdere, kan der dog være behov for en bredere og større alliancedannelse med aktører såsom store virksomheder og bygherrer, som kan påvirke lederne både i virksomheder og på erhvervsskoler i den rigtige retning. Ligeledes kalder det på en mobilisering af 'græsrodslagene' såsom Erhvervsskolernes Elevorganisation og erhvervsskolernes elevråd, som vil kunne understøtte et stærkt elevperspektiv i samarbejdet mellem medarbejdere fra forskellige virksomheder og erhvervsskoler i det fremadrettede arbejde med at løse udfordringerne relateret til ligestilling og diversitet.

### 5.3 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

Overordnet set oplever aktørerne, at det på mange måder lykkes for Divérs at sætte projektet på dagsordenen. Evalueringen indikerer samtidig, at der med fordel kan fokuseres på nedenstående opmærksomhedspunkter i det fremadrettede arbejde med dagsordensfastsættelsen og kommunikationsindsatsen:

- Interviewpersonerne peger på, at Divérs med fordel kan **intensivere kommunikationsindsatsen** rettet mod erhvervsskoler og virksomheder, fordi der særligt mangler opmærksomhed på og legitimitet til at arbejde med problemstillingen blandt disse målgrupper. Her indikerer evalueringen, at brugen af *Boss Ladies*-ambassadører er et særligt virksomt kommunikativt greb, fordi det giver modtagerne mulighed for at få konkrete billeder på problemstillingerne fortalt af en person, som kan tale ind i en genkendelig virkelighed.
- Ligeledes indikerer evalueringen generelt, at Divérs bør **fortsætte med at skabe stærke alliancer** i stil med dem, som er etableret i kraft af styregruppen. Det kan fx handle om at indgå forpligtende samarbejder med store virksomheder i brancherne, som kan agere 'first movers' og vise vejen frem for mindre virksomheder. Ligeledes kan det være relevant at



Hvem er det der har magten? Organisationerne, bygherrerne, entreprenørvirksomhederne. De udøvende er nederst i magthierarkiet. Hvis man skal arbejde nedefra, skal det måske være sammen de unge, elevorganisationer og fagforeningerne. Oppefra kunne det være bygherreforeningerne. Det er lederne, man skal have fat i, men de tør ikke tage kampen med deres egne. Lederne skriver det i deres årsberetninger, men de går ikke ud og siger, at det kræver en kulturændring her.

Leder, erhvervsskole

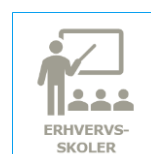
styrke eksisterende samarbejder med fx Danske Erhvervsskoler, Byggeriets Uddannelser, Erhvervsskolernes Elevorganisation og Bygherreforeningen. Dette kan være en vej til i endnu højere grad at legitimere og skabe synlighed omkring problemstillingen på flere niveauer i brancherne, ligesom disse aktører kan have andre og/eller flere muligheder for at omsætte gode intentioner til handling.

- I forlængelse af ovenstående peger flere interviewpersoner på et sidste opmærksomhedspunkt om at fokusere på den **samlede fortælling**, hvor indsatsen tydeliggøres og italesættes som en samvirkende indsats, og hvor der arbejdes med at skabe systemiske forandringer på tværs af niveauer og aktørgrupper. For at styrke grundlaget for at skabe gennemgribende kulturforandringer kan der fremadrettet fokuseres på i endnu højere grad at kommunikere, *hvordan* projektet arbejder på de forskellige niveauer og i forskellige arenaer, og altså både er et *folkeskole-, erhvervsskole-, virksomheds-, rollemodels- og dagsordensfastsættelsesprojekt*. Dette vil understøtte projektets målsætning om at være dagsordensættende, fordi aktørerne i højere grad vil kunne se, at de bidrager til en større kultur- og samfundsændring.

## 6. EVALUERING AF PROJEKTETS ØVRIGE AKTIVITETER

I dette kapitel præsenteres evalueringen af projektets forskellige aktiviteter. Kapitlet har fokus på at beskrive, hvilke forandringer de enkelte aktiviteter skaber, hvilke styrker og udfordringer der på nuværende tidspunkt er ved hver aktivitet, og hvordan de enkelte aktiviteter kan styrkes fremadrettet. Af analytiske årsager præsenteres evalueringen af de enkelte aktiviteter særskilt i kapitlet. Som beskrevet indledningsvist og i kapitel 2, 3 og 5 er der en tæt kobling mellem aktiviteterne, og samtidig er der en forventning om, at kombinationen af de forskellige aktiviteter til sammen skaber de ønskede forandringer på individ- og kulturniveau.

Hvert resultat afsnit er bygget op efter de forskellige målgrupper for aktiviteterne. Først præsenteres de oplevede resultater for den primære målgruppe, og efterfølgende præsenteres resultaterne for de sekundære målgrupper. Hver målgruppe markeres med et ikon:



### 6.1 Boss Ladies-ambassadørkorps

*Boss Ladies*-ambassadørkorps er et tilbud til kvindelige lærlinge og svende i bygge-, anlæg- og installationsbrancherne. I september 2020 var der rekrutteret **125 kvindelige lærlinge, elever eller svende** fra brancherne til at indgå i *Boss Ladies*-ambassadørkorpsset.

Ambassadørerne er **rollemodeller**, som blandt andet holder oplæg på folkeskoler, erhvervsuddannelser og til branchearrangementer om deres erfaring med at vælge en utraditionel uddannelses- og karrierevej og om at være kvinde i de bygge-, anlægs- og installationsfaglige brancher.

Som led i projektet har ambassadørerne modtaget introduktion til **præsentationsteknikker og andre værktøjer** til at engagere deltagerne. Det er blandt andet foregået på en todages introduktionscamp, ligesom der har været afholdt talentworkshops af tre dages varighed, hvor ambassadørerne har modtaget træning i præsentationsteknikker mv. Derudover er alle ambassadører i perioden februar 2019 - februar 2020 blevet tilbudt en **mentor**, som kan bidrage med sparring og rådgivning i relation til deres uddannelse, karriere mv.

I dette afsnit præsenteres erfaringerne med *Boss Ladies*-ambassadørkorpsset. Analysen er baseret på interviews med ambassadører og virksomhedsrepræsentanter.



- Ambassadørerne fremhæver, at deltagelsen i korpset medfører en stærk følelse af fællesskab og empowerment, et bredt netværk og generel støtte i de udfordringer, de oplever i brancherne. Det giver ambassadørerne en følelse af, at de ikke er alene, samtidig med at det styrker ambassadørernes selvværd og faglige selvtillid.
- Både ambassadørerne og de virksomhedsrepræsentanter, som har ambassadører ansat, peger på, at deltagelsen i korpset har medvirket til en højere grad af faglig stolthed og styrke til at sige fra over for grænseoverskridende opførsel.
- Ambassadørerne peger på, at deltagelsen i korpset har bidraget til en personlig og faglig udvikling, hvor de er blevet udfordrede, fx i forhold til at skulle holde oplæg for mange mennesker, men også har fået trænet deres kompetencer indenfor bl.a. kommunikation og præsentationsteknik gennem workshops og mentorordning.
- Evalueringen indikerer, at mentorprogrammet og oplæg fra andre kvinder fungerer særligt godt, når ambassadørerne præsenteres for kvinder med samme uddannelsesbaggrund og/eller kendskab til håndværksbrancherne.
- Ambassadørerne oplever, at de igennem *Boss Ladies*, er med til at skabe en bedre fremtid for kommende kvinder i branchen, men de fremhæver samtidig, at det kan være svært at skulle promovere et fag, de ved vil være meget udfordrende for piger og unge kvinder at træde ind i på nuværende tidspunkt. Dette emne kan være relevant at have endnu mere fokus på i det fremadrettede arbejde.

### 6.1.1 Hvilke resultater skaber ambassadørkorpset?



I interviewene med *Boss Ladies*-ambassadørerne fremhæver de, at det giver en stærk følelse af **fællesskab** og **empowerment** at være en del af ambassadørkorpset. Flere fortæller, at de ikke tidligere har kendt andre kvindelige håndværkere, hvorfor de ikke før har mødt kvinder, som arbejder i samme branche som dem selv. Det har således i sig selv været en øjenåbner at møde kvindelige kolleger og finde ud af, at en kvindelig håndværker kan se ud på mange forskellige måder. En ambassadør fortæller, hvordan hun tidligere havde en fast forestilling om, hvordan en kvindelig håndværker var og så ud, men ikke følte, at hun passede ind eller hørte til. Her har deltagelsen på camps med andre ambassadører bidraget til, at hun har fået øjnene op for, hvor stor diversitet der er på tværs af de kvindelige håndværkere. Samtidig peger flere ambassadører på, at de oplever at have mange ting til fælles. Flertallet fortæller, at det giver en følelse af empowerment, drive og fandenivoldskhed, når man er blandt så mange piger og kvinder, som alle har valgt en utraditionel uddannelsesvej – og har mødt mange udfordringer i relation hertil – og som har kæmpet videre og holdt fast i deres beslutning. Det giver med andre ord en oplevelse af at være 'en del af noget større'.



Jeg synes virkelig, at jeg er blevet meget skarp til det med at gå ud og tage min plads og sige "hertil og ikke længere". Det var jeg ikke, hvis jeg ikke havde været igennem alt det her.

Ambassadør



Jeg er virkelig blevet inspireret af at møde alle jer [henvender sig til de øvrige]. Selvom man møder mange udfordringer, som mange af os har gjort, så fortsætter mange alligevel. Altså man skal sgu være lidt sej, hvis man gør det, og man brænder så meget for noget, at man er villig til at stå så meget igennem. Det, synes jeg, virkelig er sejt.

Ambassadør

Flere peger også på, at der er etableret et **stærkt netværk** på tværs af ambassadørerne. Nu har de flere at trække på, hvis de fx mangler en læreplads eller skal finde frem til en god virksomhed. Et netværk, som opleves som særligt vigtigt i de mandsdominerede brancher, de befinder sig i, fordi det kan være udfordrende for kvinder i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne at finde en praktikplads. Det skyldes ifølge ambassadørerne, at nogle virksomheder har fordomme om, at mandlige elever fx er mere kompetente. Mødet med andre piger og kvinder i brancherne har også åbnet



Det er lidt følelsen af, at man har et rockband bag sig. Det er ens hemmelige rockband. De er der ikke i hverdagen, men man ved ligesom, at man har backup. Jeg er Boss Lady og sådan er det bare.

Ambassadør

ambassadørernes øjne for, at de **ikke står alene** med negative oplevelser fra deres uddannelser og arbejdspladser relateret til det at være kvinde i mandsdomineret brancher. Når ambassadørerne skal beskrive tiden før, de blev en del af *Boss Ladies*-projektet, peger mange på, at der har været betydelige bump på vejen gennem uddannelsessystemet. Flere fortæller om sexchikane og seksuelle krænkelser, som har medført en følelse af at være i konstant forsvarsposition, samtidig med at blive usikker på sig selv og egne grænser. Ifølge ambassadørerne har deltagelsen i projektet bidraget til, at de i højere grad er blevet opmærksomme på egne grænser og har **styrken til at sige fra** og mestre de negative oplevelser. Styrken til dette opstår ifølge ambassadørerne, fordi de oplever at have et fællesskab af kvindelige kolleger i ryggen, og fordi de nu har et sted, hvor de kan sparre med andre kvinder om, hvordan de griber forskellige situationer an. Det giver ifølge ambassadørerne en følelse af, at de er i gang med at skabe en bedre fremtid for sig selv og kommende kvindelige kolleger både på uddannelserne og i virksomhederne.

Ambassadørerne fremhæver også, hvordan deltagelsen i ambassadørkorpsset har styrket deres **faglige stolthed**. For mange ambassadører har det fyldt meget, at de har skullet forsvare og begrunde deres uddannelsesvalg overfor deres omgivelser. Nogle ambassadører fortæller, hvordan det tidligere har affødt en frygt for at fejle og generelt har skabt usikkerhed i forhold til at kunne træffe faglige valg. I den forbindelse har deltagelsen i ambassadørkorpsset medført en øget følelse af faglig stolthed, fordi ambassadørerne ikke oplever at skulle forsvare deres uddannelsesvalg over for hinanden. En ambassadør fortæller desuden, hvordan det at være med i et projekt som *Boss Ladies*, har gjort det nemmere at tale med sine akademikerveninder om de vilkår, hun arbejder under, og hvad faglig stolthed indebærer. En aktivitet, der tilsvarende har bidraget til at styrke ambassadørernes faglige stolthed, er oplæg for elever i grundskolen. En ambassadør fortæller blandt andet, hvordan det giver en følelse af faglig stolthed, når hun stiller sig foran en folkeskoleklasse og præsenterer sig selv, sin historie og sine valg.



Jeg har også fået at vide, at jeg ikke har psyken til at blive håndværker. Så tænker jeg: "Jeg er godt klar over, at jeg ikke har den samme psyke, som du har, men så kan jeg noget andet, og derfor er jeg alligevel en Boss Lady."

Ambassadør

Ambassadørerne fortæller også, at det at holde oplæg for elever på folkeskoler generelt har været **udviklende**. For de fleste var det grænseoverskridende at præsentere sin historie for så mange



Jeg bliver 5 cm højere hver gang. Det giver mig simpelt hen så meget at kunne fornemme, når man kører hjem, at der var fandme nogle piger, som var interesserede.

Ambassadør

ukendte ansigter den første gang, men flertallet af ambassadørerne fortæller også, at det giver stor motivation, når de kan mærke, at de er blevet dygtigere til at formulere sig og er sikre på, hvad de vil fortælle om, ligesom det opleves som motiverende at kunne inspirere unge mennesker til at tage modige og atypiske valg. Flere fremhæver, at træningen i præsentationsteknikker har været meget brugbart, og at konstellationen med en ambassadør og repræsentanter fra Divérs giver stor trykthed i situationen.

Endelig peger nogle ambassadører på, at de har oplevet et stort udbytte af **mentorordningen**. Nogle ambassadører fortæller blandt andet, hvordan de har opbygget en tæt relation til deres mentor, som har hjulpet med at finde en læreplads, bakket dem op i svære personlige situationer og er mødt op til svendepøven. For disse ambassadører har det været en stor støtte at have en mentor med mere erfaring, som kender til brancherne, og som kan give sparring. Der er dog også en gruppe ambassadører, som fortæller, at det ikke var det rette match, eller at relationen aldrig gav dem det, de havde håbet på. Her henvises oftest til, at mentoren ikke selv har arbejdet i en mandsdomineret

håndværksmæssig branche, hvorfor ambassadørerne oplevede, at det var svært at spejle sig i vedkommende. Ambassadørerne oplevede også, at det var svært for mentoren at relatere til de udfordringer, de stod overfor. Flere fortæller, at de foretrækker at få en mentor, som kender til deres verden og forstår de kampe, de må kæmpe under uddannelsen og i deres branche.



Af interviews med virksomhedsledere fremgår det, at lederne oplever en forandring som følge af, at deres kvindelige ansatte er blevet en del af *Boss Ladies*-ambassadørkorpset. Flere virksomhedsledere fortæller, at den ansatte ambassadør har fået mere **selvtillid** efter deltagelsen i projektet. En virksomhedsleder fortæller blandt andet, hvordan den kvindelige lærling har åbnet sig mere op, er blevet bedre til at fortælle, hvad hun kan, og har et større fokus på at lære fra sig. En anden virksomhedsleder ser også tegn på, at deltagelsen i ambassadørkorpset har skabt en faglig stolthed og en følelse af **eksistensberettigelse** blandt de kvindelige lærlinge. Det skyldes blandt andet, at de mandlige kolleger er blevet opmærksomme på de vilkår, kvinderne arbejder under, og samtidig er de kvindelige lærlinge i kraft af deres deltagelse i projektet blevet opmærksomme på, at de er fagligt dygtige.

Samtidig oplever flere virksomhedsledere, at deres kvindelige ansatte er blevet bedre til at sige fra, når kolleger overskrider deres grænser. Det har medført refleksioner over, hvordan **omgangstonen og miljøet** er i virksomheden. En virksomhedsleder fortæller blandt andet, hvordan det at have kvindelige lærlinge generelt har sat tanker i gang om, hvordan han som leder skal tale til sine

“  
**Sproget er lidt anderledes. Vi har italesat, at her opfører man sig ordentligt, og at man skal respektere hinanden. Vi skal behandle hinanden respektfuldt.**

Virksomhedsleder

ansatte. Fordi ambassadøren har påpeget, at hun synes, omgangstonen er meget hård, og at hun bliver forstyrret i sit arbejde, når lederen kommer ind og taler rått til medarbejderne, tænker lederen nu mere over at sikre en god omgangstone. En anden leder beskriver, hvordan han er blevet mere opmærksom på at sætte hurtigt ind over for uacceptabel opførsel på arbejdspladsen. Han fremhæver et eksempel, hvor en *Boss Ladies*-ambassadør ligger på knæ og arbejder, mens en ung mandlig lærling stiller sig bag hende, "dry humper" hende og afslutter med et klask bagi. Ambassadøren har efterfølgende fortalt lederen om episoden, som har ledt til en alvorlig advarsel for den pågældende mandlige lærling og en ændring af deres onboarding-praksis af nye lærlinge.

En virksomhedsleder fortæller desuden, at han har fået meget viden om projektet igennem ambassadøren, som han har formidlet til virksomhedens lærlingeansvarlige. Det har blandt andet ledt til, at virksomheden har styrket sin kommunikation om, at de søger kvindelige lærlinge og generelt arbejder med at promovere virksomheden under dagsordenen 'kvinder i byggeriet'.

“

**Det har skabt noget involvering og nysgerrighed omkring kvinderne internt i vores virksomhed. Det har givet dem en stolthed. De (projektet, red.) har løst en helt konkret opgave med at være ude og informere om, at kvinder kan blive håndværkere.**

Virksomhedsleder

### 6.1.2 Hvilke styrker og udfordringer er der ved ambassadørkorpset?

På tværs af *Boss Ladies*-ambassadører, virksomheder og uddannelsesledere på erhvervsuddannelser fremhæves forskellige elementer, som enten styrker eller begrænser udbyttet af ambassadørkorpset. Ambassadørerne fremhæver enstemmigt, at det er en stor kvalitet ved projektet, at ambassadørerne mødes med jævne mellemrum, fordi det giver mulighed for at vende oplevelser og mærke et sammenhold. Det bliver ligefrem italesat som "samtaletterapi", når de mødes og kan vende negative oplevelser omkring det at være kvinde i mandsdomineret brancher. Derfor er det også vigtigt, at der er plads til dette element, når ambassadørerne mødes på camps. En ambassadør fortæller imidlertid, at hun ikke altid oplever, at der er **tid til at favne sårbarhederne**. Det er således vigtigt at være opmærksom på den balancegang, der ligger mellem på den ene side at give ambassadørerne plads til at dele deres historier, uden at have et oplæg for øje, og på den anden side at klæde ambassadørerne på til at holde oplæg for grundskolerne.



Jeg fik både en fornemmelse af, at de gerne ville støtte os, men jeg kunne også godt have det lidt som om, vi skulle trænes i at fortælle vores historie. Det giver mening (at vi skal det, red.). Men der er mange håndværkere, som har oplevet meget modstand, og på den workshop var der ikke tid til at favne alle sårbarhederne. Det virkede til, at det også skulle passes ind i programmet, at vi skulle lære at pitche vores historie.

Ambassadør

Som beskrevet i forrige afsnit er der desuden **blandede erfaringer med mentorprogrammet** blandt ambassadørerne. Nogle ambassadører har således haft et stort udbytte af mentorordningen og har opbygget en tæt relation til deres mentor, som har hjulpet med at finde en læreplads, bakket dem op i svære personlige situationer og er mødt op til svendeprøven. Andre oplever, at det har været svært at spejle sig i mentorens oplevelser og udgangspunkt, fordi mentoren ikke selv arbejdede i en mandsdomineret håndværksmæssig branche. Det fremhæves i den forbindelse som en drivkraft for udbyttet af relationen, når mentor har kendskab til den branche, ambassadørerne arbejder i, så de kan relatere til de udfordringer, ambassadørerne konfronteres med til dagligt. Ambassadørerne peger i den forbindelse på, at de generelt også får et større udbytte af de camps, hvor der er **oplæg fra kvinder fra branchen** frem for oplæg fra kvinder, som helt generelt udmærker sig og/eller har utraditionelle karriereveje.

En udfordring, som flere ambassadører peger på, er, at de på den ene side oplever at være en del af et projekt, som sætter fokus på behovet for store kulturændringer i deres branche. De oplever en befrielse ved endelig at have et rum, hvor de kan dele deres oplevelser med ligesindede og generelt sætte fokus på at ændre kvindernes vilkår i brancherne. På den anden side består en del af deres opgave også i at tiltrække flere piger til brancherne gennem deres personlige fortælling. I interviewene fortæller ambassadørerne således, at de kan have en **ambivalent følelse** af på den ene side at promovere deres fag og være med til at skabe en bedre fremtid for sig selv og for kommende kvinder i brancherne og på den anden side vide, at der venter et barsk undervisnings- og arbejdsmiljø, hvis man som ung kvinde på nuværende tidspunkt vælger den vej. Flere af ambassadørerne har ikke valgt en erhvervsuddannelse direkte efter folkeskolen, men har andre uddannelser med i bagagen. Disse ambassadører fremhæver, at de er glade for, at de ikke var helt unge, da de stiftede bekendtskab med brancherne, da det kræver en stor robusthed at være kvindelig ansat i bygge-, installations- og anlægsbrancherne. En ambassadør peger således på, at hun ikke ønsker, at piger i grundskolen vælger den uddannelsesvej direkte efter 9. klasse. Ambassadørerne efterspørger generelt mere hjælp til at navigere i dette dilemma fra Divérs' side. I interviewet med Nina Groes fra Divérs understreges det, at Divérs er opmærksom på denne udfordring og fremadrettet vil skærpe dialogen med ambassadørerne om håndteringen af det dilemma.

### 6.1.3 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

Ambassadørkorpset fremhæves på tværs af ambassadørerne som en særdeles værdifuld aktivitet, som har stor betydning for dem og deres personlige udvikling. Der peges dog også på en række fremadrettede opmærksomhedspunkter:

- Mentorprogrammet fungerer særligt godt, når mentor har samme uddannelsesmæssige baggrund eller kender til håndværksbranchen og de vilkår, som mentee arbejder indenfor. Der kan således sættes fokus på at rekruttere flere kvinder fra erhvervsfaglige brancher til mentorprogrammet fremadrettet.
- Det er generelt værd at bemærke, at ambassadørerne særligt motiveres og begejstres, når de møder kvinder fra egen branche frem for oplæg fra kvinder, som helt generelt udmærker sig og/eller har utraditionelle karriereveje.
- Flere ambassadører fortæller, at de oplever at stå i et dilemma mellem på den ene side at skulle promovere deres fag og på den anden side have indblik i og erfaringer med en branche med store kulturelle udfordringer. Det krydsfelt kan med fordel have større fokus i fremadrettede arrangementer for ambassadørerne med henblik på at kunne favne og afhjælpe denne ambivalens, der er svær for ambassadørerne at håndtere. Som nævnt ovenfor vil Divérs fremadrettet skærpe dialogen med ambassadørerne om, hvordan dette dilemma kan håndteres.

### 6.2 Oplæg fra *Boss Ladies*-ambassadører

Oplæg fra *Boss Ladies*-ambassadører henvender sig til elever i udskolingen. Her holder ambassadører oplæg for en eller flere klasser i samarbejde med to facilitatorer fra Divérs. Facilitatorerne understøtter præsentationen og agerer ordstyrere. I september 2020 var der i alt afviklet **87 ambassadørbesøg med ca. 4.639 deltagere**. Oplægget holdes både for drenge og piger for derigennem at ændre opfattelsen af kvindelige håndværkere på tværs af alle elever. Formatet er fleksibelt, men indeholder både **oplæg, øvelser og besvarelse af spørgsmål** fra eleverne.

I dette afsnit præsenteres erfaringerne med oplæg fra *Boss Ladies*-ambassadører på grundskoler. Analysen er baseret på interviews med elever og lærere på grundskoler og *Boss Ladies*-ambassadører. Grundet COVID-19 er der ikke afholdt *Boss Ladies*-oplæg i foråret 2020, hvorfor det ikke har været muligt at interviewe grundskoleelever og lærere, som for nylig har modtaget oplæg. Vi har forsøgt at balancere dette, men resultaterne bør fortsat læses med forbehold for, at oplægget ikke er friskt i erindring blandt særligt eleverne.

- Grundskolelærere og -elever fortæller, at oplægget er meget spændende, inspirerende og relevant, ligesom det kan være med til at udfordre fordomme og opfattelser af byggebrancherne og skabe større anerkendelsen af erhvervsuddannelserne og de piger, der vælger et håndværksfag.
- Særligt oplæggets aktive karakter fremhæves som en styrke, ligesom ambassadørernes personlige fortællinger opleves som meget inspirerende. Enkelte lærere påpeger dog, at oplægget føles meget målrettet pigerne, hvilket kan skabe uro blandt de deltagende drenge.
- Ambassadørerne oplever det at holde oplæg som medvirkende til, at de får en større faglig stolthed og større selvtillid omkring deres uddannelsesvalg. De peger også på, at besøgene har været øjenåbnende i forhold til de stereotypiske forestillinger, eleverne har.
- Oplægget giver eleverne mulighed for at reflektere over deres uddannelsesvalg på et mere generelt plan og kan ses som et første skridt mod at rekruttere flere piger og unge kvinder til bygge-, anlæg- og installationsfagene. Det kræver dog opfølgning og en mere intensiv – og evt. tidligere – indsats, hvis det skal 'rykke noget' ved elevernes forestillinger om deres fremtidige uddannelse og karriere og føre til, at flere piger vælger en uddannelse og karrierevej indenfor bygge-, anlægs- og installationsbrancherne.

### 6.2.1 Hvilke resultater skaber oplæg fra *Boss Ladies*?



Både grundskoleelever og -lærere har overordnet en positiv opfattelse af oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadører. De peger på, at oplægget er **spændende og inspirerende**, og en lærer fremhæver fx oplægget som "helt suverænt godt". Lærerne oplever, at oplægsholderne er gode til at møde eleverne i øjenhøjde, fornemme rummet og lytte til spørgsmålene. Samtidig oplever lærerne, at ambassadørerne er særdeles gode til at svare på elevernes spørgsmål på en vedkommende og engagerende måde.

Lærerne fortæller, at oplægget adskiller sig fra mange andre oplæg rettet mod grundskoleelever ved, at der er **fokus på at aktivere eleverne** med øvelser og spørgsmål. Der er desuden en oplevelse af, at ambassadørerne er gode til at vælge, hvad de gerne vil fortælle om og få det væsentlige frem i præsentationerne.

Både lærerne og eleverne peger desuden på, at oplægget har ændret elevernes syn på det at være kvindelig håndværker. Flere elever fortæller, at de tidligere var af den opfattelse, at det hovedsageligt eller kun er mænd, som arbejder indenfor håndværksfagene. Oplægget har i den forbindelse bidraget til at **udfordre elevernes fordomme** om håndværkere ved at præsentere dem for et mere nuanceret billede. Eleverne peger også på, at de generelt har fået en **mere positiv indstilling til håndværksfagene** og fremhæver, at de vil bakke op, hvis nogle af deres veninder vælger håndværksvejen. Flere elever italesætter, at de nu vil tænke, at det er sejt at vælge en erhvervsuddannelse, fordi det er et atypisk valg. Ifølge eleverne har oplægget dog **ikke fået dem til at ændre deres eget uddannelsesvalg**. Det skyldes ifølge eleverne selv, at de ikke har en interesse i håndværksfag.

“**Det lød fedt. Jeg overvejede næsten, om det var noget, jeg skulle prøve.**”

Elev, grundskole

“**Det har nok ændret, at man vil synes, det er flot at vælge, hvor før ville man tænke; "hvorfor tager du ikke på gymnasiet". Før vil man synes, det var mærkeligt i stedet for at tage på gymnasiet. Nu er min forståelse, at det er normalt, at piger også gøre det.**”

Elev, grundskole

Endelig peger eleverne og lærerne på, at der generelt er **behov for denne type oplæg**, fordi der er en bias mod gym-



“**De var rigtig gode til at få skabt interesse i klassen. De præsenterede en masse informationer, men det blev ikke foredragsagtigt, som det ellers tit er med eksterne oplæg.**”

Lærer, grundskole

nasiale uddannelser blandt mange UU-vejledere. Som eksempel fortæller en elev, hvordan hun på et tidspunkt ønskede at uddanne sig til frisør, men UU-vejlederen lagde i vejledningssamtalen vægt på vigtigheden af en gymnasial uddannelse. Et *Boss Ladies*-oplæg kan således også sætte tanker i gang om, hvordan vejledere og lærere påvirker de unges uddannelsesvalg.

Samlet set afspejler evalueringens datagrundlag, at oplægget er et vigtigt første skridt i arbejdet med at tiltrække og motivere flere piger til at vælge en erhvervsuddannelse inden for bygge-, anlægs- eller installationsbrancherne. Oplægget får dem til at reflektere over deres uddannelsesvalg, og de får et mere nuanceret blik på de byggefaglige erhvervsuddannelser. Analysen peger dog også i retning af, at oplægget ikke i sig selv er tilstrækkeligt til at ændre elevernes valg af uddannelse, og det understøtter således behovet for en samvirkende indsats, som også er kernen i *Boss Ladies*-projektet.



Ambassadørerne fortæller (som beskrevet i afsnit 3.1.1), at de både oplever **en faglig stolthed** ved at præsentere deres uddannelsesvalg, og at det samtidig har været udviklende for dem at arbejde med og præsentere deres personlige fortællinger foran mange mennesker. En ambassadør fortæller eksempelvis, hvordan hun også har anvendt sine erfaringer fra oplæggene i hverdagssituationer. Ifølge ambassadøren har

hun ofte oplevet at være ufrivilligt i fokus i skolen eller i virksomheden, fordi hun er kvinde. Hun beskriver, hvordan hun er vant til, at der er "øjne på hende", eller at der sættes spørgsmålstejn ved hendes uddannelsesvalg. Fordi hun i regi af *Boss Ladies*-ambassadørkorpset selv har valgt at fortælle sin historie i en sammenhæng, hun har kontrol over, er hun ifølge sig selv blevet **bedre i stand til at håndtere, når hun ufrivilligt er 'på en scene' i skolen eller på sin arbejdsplads** eller bliver tvunget til at retfærdiggøre sit uddannelsesvalg.

Endelig fortæller ambassadørerne, hvordan skolebesøgene har gjort dem **opmærksomme på de stereotype forestillinger** om håndværkere, der eksisterer blandt elever i grundskolen. Det bliver ifølge ambassadørerne særligt tydeligt gennem en øvelse, hvor eleverne ved hjælp af en påklædningsdukke skal karakterisere en håndværker. Her bliver de stereotype forestillinger tydelige, fordi flertallet af eleverne forestiller sig en mand i midten af 40'erne, som spiser hotdogs og drikker øl. Det har således ikke kun været en øjenåbner for eleverne at modtage oplægget fra *Boss Ladies*, men også for ambassadørerne, som har fået indblik i de indgroede forestillinger og fordomme, de arbejder med at ændre. De bekræftes således i, at oplæggene skaber en værdi, og at der er behov for at udbrede fortællingen om kvinder i håndværksfag. Flere peger også på, at man med fordel kan arbejde med at nedbryde elevernes fordomme og stereotyper endnu tidligere end 7. klasse, hvor de opleves at være meget fasttømrede. En *Boss Ladies*-ambassadør foreslår desuden, at man kan kombinere oplægget med besøg på *Boss Ladies*-camps, hvor piger fra grundskolen kan få et indblik i det sammenhold og den gejst, der er i ambassadørkorpset.



Vi kommer jo ud i klasser, hvor de får en påklædningsdukke, som de skal give et navn og alt det der. Jeg er ude i en klasse, hvor 9 ud af 10 grupper har valgt hotdogs som livret – alle håndværkere spiser hotdogs og de hedder et dansk navn som Jens, Hans, Flemming osv. Og så kan de godt lide at drikke øl og er 45 år gamle.

Ambassadør

### 6.2.2 Hvilke styrker og udfordringer er der ved oplæg fra *Boss Ladies*?

Blandt grundskolelærerne fremhæves en række styrker og enkelte udfordringer ved oplægget fra *Boss Ladies*. Lærerne fortæller enstemmigt, at **den personlige fortælling** i oplægget er særligt



Det er fedt at se dem mere dressed up. Altså, at der ikke er nogen, der tænker, at man er en særlig type, når man er håndværker, men at man kan være feminin og flot. Der er mange unge, som forbinder det at være håndværker med at være beskidt hele tiden.

Grundskolelærer

Det var nemmere at forstå (fordi det var kvinder, red.), for så var det ikke mænd, der tænker, mænd kan mere. Kvinder kan forklare det på en anden måde, og de har måske selv været igennem at høre; "det der, kan I ikke".

Elev, grundskole

Hvis man skal lave et oplæg, skal man sørge for at involvere begge køn. Jeg havde drenge, som følte, at det var ligegyldigt, at de var der, fordi det ikke handlede om dem.

Grundskolelærer

virkningsfuld i forhold til at nedbryde elevernes fordomme. Eleverne fortæller selv, hvordan de oplever at kunne spejle sig i de unge kvindelige ambassadører, fordi ambassadørerne udviser styrke og er gode til at tale i øjenhøjde med pigerne. Ambassadørerne bliver således kvindelige rollemodeller, som viser pigerne i grundskolen, at det utraditionelle uddannelsesvalg er et stærkt og sejt valg. Oplevelsen af, at piger godt kan vælge håndværksuddannelser, opstår ifølge en lærer ikke på samme måde på erhvervsskolebesøg eller i brobygning, fordi pigerne ikke nødvendigvis ser kvindelige elever på uddannelserne eller i virksomhederne.

Generelt fremhæver lærerne, at **eleverne bliver aktiveret** som følge af en god kombination af oplæg, øvelser og spørgsmål. Lærerne peger på, at det er særligt vigtigt i denne situation, fordi de elever, oplægget skal fange, også kan være dem, som har sværest ved at sidde stille og lytte. Her kan øvelser være en måde at fastholde koncentrationen. Særligt øvelser, hvor eleverne skal gætte, hvem af oplægsholderne der er håndværker, eller hvor eleverne skal arbejde med en påklædningsdukke, fremhæves som en øjenåbner for eleverne. Det skyldes, at langt de fleste elever bliver overraskede over, at håndværkere "kan være kvinder, der er pæne og har læbestift på".

Omkring halvdelen af grundskolelærerne peger dog også på, at man med fordel kan have endnu mere fokus på at målrette oplægget til både piger og drenge. Lærerne oplever, at oplægget **særligt er henvendt til pigerne**, hvilket konkret har medført, at drengene er blevet rastløse og urolige under oplægget – og som følge heraf har fået pigerne til at miste

koncentrationen. Tilsvarende har flere drenge – ifølge lærerne – siddet tilbage med en opfattelse af, at oplægget ikke var rettet mod eller relevant for dem. Lærerne peger således på, at man med fordel kan overveje, hvordan man i højere grad sikrer, at oplægget opfattes som relevant for hele klassen.

Endelig peger lærerne på, at der er behov for løbende opfølgning, hvis elevernes nuancerede opfattelse af kvinder i håndværksbranchen skal fastholdes, og hvis indsatsen skal bidrage til, at flere piger vælger en erhvervsuddannelse. Konkret foreslår en lærer, at eleverne skal modtage et oplæg i 7. klasse og igen i 9. klasse for både at påvirke dem, før uddannelsesvalget er truffet, og for at fastholde bevidstheden om, at dette uddannelsesvalg er lige så validt og legitimt som andre uddannelsesvalg.

### 6.2.3 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

På baggrund af ovenstående indsigter kan der udledes tre fremadrettede opmærksomhedspunkter for oplæggen for grundskoler:



- Omkring halvdelen af de interviewede grundskolelærere peger på, at der er behov for i højere grad at målrette oplægget til både drenge og piger. Lærerne foreslår, at man kan målrette oplægget begge køn ved at arbejde med diversitet i uddannelsesvalg bredt set. Det kan fx være ved at inddrage mandlige erhvervsskoleelever, som tilsvarende har valgt en uddannelse med overvægt af kvinder, eller som reflekterer over, hvordan de gerne vil ændre kulturen på erhvervsskolerne eller i virksomhederne.
- Hvis pigernes valg af uddannelse skal påvirkes, kræver det ifølge lærerne en intensiv indsats, om end elevernes holdning til og syn på branchen ændres igennem oplæggene. Da det er valgfrit, om man ønsker at deltage i den opfølgende indsats i form af *Boss Ladies*-praktikken, foreslår lærerne at øge antallet af oplæg, så eleverne både modtager oplæg i 7. og 9. klasse. Det skal bidrage til at oplyse dem tidligt i processen med at vælge uddannelse og fastholde deres bevidsthed om erhvervsuddannelserne som en mulig vej over tid.
- En *Boss Ladies*-ambassadør foreslår, at man med fordel kan kombinere og udnytte gejsten og sammenholdet på ambassadør-camps til at åbne grundskoleelevers øjne for en anderledes uddannelsesvej. Det kan fx være i form af en sommercamp, hvor ambassadørerne kan introducere piger fra grundskolen til et håndværk.



Man skal tænke i en længerevarende indsats. Selvom vi er i 2020, så er der mange fordomme, som også kommer hjemmefra. Der skal mere oplysning til, og at man taler om, at drenge og piger kan det samme, før de søger en murer- eller tømreruddannelse.

Grundskolelærer

### 6.3 Boss Ladies-praktik

*Boss Ladies*-praktik er et frivilligt tilbud, hvor 2-3 piger i 8. eller 9. klasse tilknyttes en virksomhed inden for bygge-, anlægs- og installationsbrancherne og er i erhvervspraktik i 3-5 dage.

Formålet med praktikken er at give eleverne **indsigt i brancherne** og lade dem prøve kræfter med arbejdsopgaverne inden for de forskellige fag. Etableringen af en *Boss Ladies*-praktik **indebærer koordineringsarbejde** mellem eleven, dennes lærer, uddannelsesvejleder, forældre, mester, kontaktperson til praktikvirksomhed samt Dansk Byggeri og TEKNIQ.

Divérs' har inden nærværende evaluering selv erfaret, at de afholdte praktikker **kræver et stort håndholdt arbejde** og mange ressourcer at koordinere, da processen om praktikkerne kræver afstemning med og imellem mange forskellige aktører. Ligeledes foreligger der – på trods af screening af virksomheder og udarbejdelsen af klare retningslinjer for praktikken – inden evalueringsperioden dårlige erfaringer med enkelte af de virksomheder, som har haft *Boss Ladies*-praktikanter. Grundet de tidligere erfaringer har Divérs nu revideret aktiviteten. Fremadrettet kan eleverne kun komme i *Boss Ladies*-praktik på en virksomhed med en *Boss Ladies*-ambassadør og fra projektets tredje projektår erstattes praktikken med *Boss Ladies Camps*, der afholdes sammen med *Log Ladies*.

I dette afsnit præsenteres erfaringerne med *Boss Ladies*-praktik, som den er gennemført i projektets første halvandet år. Analysen er baseret på interviews med grundskoleelever, som har været i praktik, lærere, hvis elever har været i praktik, og virksomheder, der har haft elever i praktik.

- Generelt varierer oplevelsen af *Boss Ladies*-praktik. Der er blandede oplevelser blandt lærere og elever, som afhænger af elevernes motivation og deres oplevelser i virksomhederne. Blandt virksomhederne er der generelt gode oplevelser med praktikken, selvom det også her varierer, i hvor høj grad de vurderer, at aktiviteten 'rykker noget' i forhold til at ændre elevernes uddannelsesvalg.
- De elever, der har haft gode oplevelser, fremhæver særligt et udbytte i form af selvtillid og tro på egne evner. Eleverne har fået 'hands-on'-erfaring med arbejdsopgaverne i brancherne, og det har udfordret deres forståelser af brancherne på positiv vis og skubbet til deres overvejelser om uddannelsesvalg.
- De elever, der har haft mindre gode oplevelser, har oplevet virksomhederne som dårligt forberedte på deres besøg, hvilket har resulteret i, at de kun i begrænset omfang har fået lov til at deltage i udførelsen af arbejdsopgaver. Ligeledes fortæller enkelte elever om en grænsoverskridende omgangstone og et dårligt arbejdsmiljø hos de virksomheder, de har været tilknyttet. Eleverne fortæller, at selvom oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadørerne var motiverende, virkede praktikken kontraproduktivt i forhold deres lyst til at vælge en uddannelsesvej inden for bygge-, installations- og anlægsbrancherne.
- Virksomhederne peger særligt på et udbytte i forhold til at kunne profilere sig som en socialt ansvarlig virksomhed over for nuværende og kommende kunder og i form af at kunne tiltrække kvindelige lærlinge i fremtiden.
- Evalueringen indikerer, at der er behov for at gentænke formatet for praktikken, hvis praktikforløbene skal gennemføres i virksomheder fremadrettet, så det sikres, at virksomhederne kan løfte det ansvar, der er i at være værter for praktikken.
- Eleverne peger på, at det især er motiverende at følge en *Boss Ladies*-ambassadør i praktikken og at være flere piger afsted sammen. Evalueringen indikerer også, at elevernes egen motivation er afgørende for deres oplevelse af praktikken.

### 6.3.1 Hvilke resultater skaber *Boss Ladies*-praktik?



På tværs af de interviewede elever er der blandede oplevelser af *Boss Ladies*-praktikken. Blandt elever, som har haft gode oplevelser i praktikken, beskrives det som særligt **motiverende** at få lov at prøve kræfter med et konkret fag i virkeligheden. De peger blandt andet på, at det har været særligt motiverende for dem at opleve, at de blev tildelt ansvar, at de "kunne noget", og at de i nogle tilfælde også kunne mere, end de selv troede. Det har givet **selvtillid og tro på egne evner** på et mere overordnet plan. Nogle elever fortæller også, at arbejdet ikke var så fysisk krævende, som de havde forventet. Blandt disse elever har praktikken **skubbet til deres overvejelser om uddannelsesvalg**, fordi det har afkræftet de fordomme, de havde om bygge-, installations- og anlægsbrancherne. Det skyldes primært, at de har fulgt en *Boss Ladies*-ambassadør i virksomheden, som var respekteret på arbejdspladsen, og som de kunne spejle sig i. Eleverne fortæller også, hvordan de har anvendt praktikforløbet som en anledning til at høre mere om ambassadørens uddannelsesvalg og generelle erfaringer med at være kvinde i en håndværksbranche.



**Jeg synes, det var fedt med så meget ansvar, men jeg var ret overrasket, for jeg troede ligesom de ville følge os rundt. Det var en god overraskelse.**

Elev

Der er imidlertid også en gruppe grundskoleelever, som har haft negative oplevelser i deres praktikforløb. Dette skyldes, at eleverne har oplevet, at **virksomhederne har været dårligt forberedte** på deres besøg, og at de ikke har fået lov til at prøve sig selv af i reelle arbejdsopgaver. Den manglende forberedelse medfører, at flere af eleverne beskriver praktikken som **kedelig og demotiverende**. Ligeledes beskriver enkelte elever en sexistisk og kvindeundertrykkende tone på de arbejdspladser, de har været tilknyttet. En elev fortæller fx, hvordan der generelt blev talt nedsættende om kvinder på arbejdspladsen, ligesom en mandlig håndværker kom med hentydninger og

jokes i hendes retning, der havde klare seksuelle konnotationer. Eleven fortæller, at hun oplevede situationen som meget utryk<sup>4</sup>. Ovenstående betyder, at selvom eleverne oplever *Boss Ladies*-ambassadørernes oplæg som meget motiverende, kan den efterfølgende praktik virke kontraproduktiv i forhold til at ændre elevernes opfattelse af bygge-, anlægs- og installationsbrancherne som værende relevant for dem, bl.a. grundet manglende forberedelse fra virksomhedens side og branchernes udfordringer med sexistisk kultur og arbejdsmiljø.



Blandt de interviewede virksomhedsrepræsentanter er der overvejende gode oplevelser med *Boss Ladies*-praktikken. Flere repræsentanter peger på, at det at have *Boss Ladies*-praktikanter kan være givende for virksomheden, fordi det er en måde at **profilere sig på over for mulige elever, lærlinge og kunder**, ligesom det kan skabe god omtale i lokalsamfundet generelt. Mange af de interviewede virksomhedsrepræsentanter anser det at gennemføre *Boss Ladies*-praktikforløb som en **naturlig del af den sociale og faglige profil**, de ønsker at have. Det indebærer en virksomhed, hvor der generelt er plads til



Udbyttet kan være, at vi får flere ansøgere, som er kvinder. Der er ikke mange i branchen, så det er udbytterigt for os. Og når man giver dem [*Boss Ladies*-praktikanterne] en rigtig god oplevelse, så kommer de tilbage på skolen og fortæller, at de havde en god oplevelse ved at være her. Det giver også virksomheden en gevinst, at der bliver snakket positivt om os, at vi vælger at rumme den del også. Så jeg synes udbyttet er lige så stort for os som for pigerne.

Virksomhedsrepræsentant,  
VVS-virksomhed

flere forskellige typer af ansatte, fx kvinder og medarbejdere med minoritetsbaggrund.

Enkelte virksomheder fremhæver også, at det kan være **positivt for arbejdsmiljøet**, når udefrakommende – og i miljøet atypiske – aktører træder ind i det. Det kan give et nyt blik på arbejdsopgaverne og atmosfæren generelt, hvilket kan sætte refleksioner i gang hos virksomhedens ledere og medarbejdere. Ligeledes peger en enkelt virksomhedsrepræsentant på, at praktikanternes tilstedeværelse betyder, at de mandlige medarbejdere ofte gør sig lidt ekstra umage i udførelsen af deres arbejdsopgaver.

Generelt varierer oplevelsen af *Boss Ladies*-praktik både mellem de forskellige aktørgrupper og internt i grupperne. I elevgruppen – og blandt lærerne – er der således meget blandede oplevelser, som både afhænger af elevernes motivation og deres oplevelser i de enkelte

virksomheder. Blandt virksomhederne er der generelt gode oplevelser med praktikken, selvom det også her varierer, i hvor høj grad virksomhedsrepræsentanterne vurderer, at aktiviteten 'rykker noget' for grundskoleeleverne. De mange forskellige oplevelser indikerer, at aktiviteten endnu ikke har fundet sin mest optimale form, hvorfor Divérs også har fundet det mest hensigtsmæssigt at gentænke aktiviteten, jf. ovenfor.

### 6.3.2 Hvilke styrker og udfordringer er der ved *Boss Ladies*-praktik?

På tværs af elever, grundskolelærere og virksomheder fremhæves forskellige styrker og udfordringer i relation til *Boss Ladies*-praktik. På trods af at Divérs har udviklet guidelines for praktikken og briefer virksomheden inden, oplever elever og lærere særligt en udfordring, som handler om **manglende forventningsafstemning** mellem eleven og virksomheden inden praktikken. Flere elever fortæller, at medarbejderne i virksomheden ikke var – eller ikke virkede til at være – informerede om, at de skulle komme, og at eleverne derfor ikke var tænkt ind i programmet for dagen. Ligeledes giver flere virksomheder udtryk for, at eleverne var dårligt forberedte på det fysiske arbejdsmiljø og -opgaver, der ventede dem, fx i forhold til mødetider og påklædning. Enkelte virksomhedsrepræsentanter begrundes også dette med, at elever i 8. klasse er for unge til at møde den virkelighed og de krav, der bliver stillet til dem på arbejdspladsen.

<sup>4</sup> I interview med repræsentanter fra Divérs understreges det, at de tager dårlige oplevelser i praktikkerne meget seriøst og følger op med op med alle centrale parter, så der tages hånd om konkrete oplevelser, og så det fastslås, at Divérs har en nultolerancepolitik overfor sexismen. Samtidig er aktiviteten justeret og gentænkt for at undgå lignende oplevelser fremadrettet.



Den første dag skulle vi skifte et vindue, og de to næste dage brækkede vi et gulv op og lagde et nyt gulv i en lejlighed. Vi måtte næsten være med til det hele. Det var så fedt at få lov til at prøve at være håndværker i virkeligheden – det var noget helt andet end kun at se eller høre om det.

Elev, i praktik som tømrer

Flere forskellige aktører beskriver desuden, at arbejdsopgaver inden for bygge-, anlæg- og installationsfagene kan være **udfordrende at uddelegere til eleverne**, fordi det er begrænset, hvilke opgaver eleverne sikkerhedsmæssigt må varetage og indgå i. Som beskrevet ovenfor har både dette faktum samt den manglende forberedelse resulteret i, at flere af de interviewede elever ikke oplevede, at de fik en reel indføring i faget eller opgaverne og i stedet udførte mindre praktiske opgaver eller blot ventede, mens opgaverne blev udført. De elever, som har haft gode oplevelser i praktikken, fremhæver imidlertid netop 'hands-on'-oplevelserne som særligt

motiverende, fordi det giver dem en reel indføring i faget og i de dertilhørende arbejdsopgaver, ligesom det giver dem et selvtilidsboost at få lov til at "skabe" noget konkret.

Praktikkens væsentligste udfordring handler særligt om **den kultur, der møder eleverne** i virksomhederne. Her fortæller nogle af eleverne, at de fandt det ubehageligt at blive mødt af 'pornoplakater' på væggene og grænseoverskridende sprog. Flere elever fortæller, at de syntes virkelig godt om oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadørerne, og at oplægget i første omgang havde fået dem til at genoverveje muligheden for at tage en erhvervsuddannelse specifikt og havde fået dem til at reflektere over deres uddannelsesvalg generelt. Disse elever fortæller dog samstemmende, at de dårlige oplevelser i praktikken og med kulturen i virksomhederne betyder, at de på nuværende tidspunkt finder det meget usandsynligt, at de vil vælge en erhvervsrettet uddannelse i fremtiden. Det skaber et billede af, at praktikken kan virke kontraproduktiv og kan punktere den motivation hos eleverne, som *Boss Ladies*-oplæg ellers skaber hos eleverne.



Jeg var overrasket over det sprog, de brugte. De vidste godt, at jeg på det tidspunkt var 14 år. Der blev talt rigtig meget om sex, og der blev talt nedladende om kvindeskønnet.

Elev, i praktik som elektriker

Derudover påpeger eleverne, at de havde forventet, at den *Boss Ladies*-ambassadør – eller i det mindste en anden kvinde – de mødte til oplægget, ville være ansat eller til stede på praktikvirksomheden. De havde en forventning om, at ambassadøren eller en anden ville introducere dem til det at være kvinde på den pågældende arbejdsplads. Dette ville ifølge eleverne have skabt en større trykthed og en bedre sammenhæng mellem oplæg og praktik. To af de interviewede elever blev **'taget under vingerne' af en *Boss Ladies*-ambassadør**, som var ansat på deres praktiksted, og de fremhæver netop dette som en særlig styrke ved praktikken. Det gav dem også mulighed for at opleve, at ambassadøren blev respekteret på arbejdspladsen og blev behandlet på lige fod med de andre ansatte. Dette nuancerede også de forforståelser, de havde af faget inden praktikken.

I forlængelse af dette fortæller nogle af eleverne, at praktikken fungerer bedst, hvis de kan **gen-nemføre den sammen med en anden Boss Ladies-praktikant**, fordi det giver dem en større



Der blev sat andre rammer. Det er der også i skolen, men her var der klare og synlige mål; man kunne se et fysisk resultat af arbejdet. Jeg kunne forstå på eleverne, at det var interessant, at de kunne se, hvordan deres arbejde rykkede sig på en dag.

Virksomhedsrepræsentant,  
VVS-virksomhed

tryghed at være sammen med en anden, som er i samme situation som dem selv. På trods af at det understreges i Divérs guidelines for praktikken, at eleverne skal følges ad, har flere elever oplevet, at de ude i virksomheden er blevet skilt fra deres medpraktikant(er) og derfor i realiteten har været alene afsted, hvilket de ikke var forberedte på.

En anden gennemgående udfordring relaterer sig til koordineringen mellem skole, virksomhed, elev, elevens forældre og Boss Ladies-projektet, hvor planlægningen af det enkelte praktikforløb opleves som meget **ressourcetungt**, og at der skal anvendes mange arbejdstimer for at få forløbet til at lykkes.

Det er i denne sammenhæng værd at bemærke, at ca. halvdelen af de interviewede elever, som har haft dårlige oplevelser i praktikken, ikke selv har valgt at deltage i Boss Ladies-praktik, ligesom eleverne ikke selv har valgt inden for hvilket erhverv, praktikken skulle foregå. Det er elevernes lærer, der har foretaget valg af branchepraktikken. Det indikerer, at det er vigtigt, at elevernes deltagelse er **drevet af deres egen lyst og motivation** for at skabe et godt grundlag for, at eleverne får en god oplevelse med praktikken.

Når ovenstående kriterier er opfyldt, og eleverne har en god oplevelse i virksomheden, kan praktikken være med til at styrke elevernes selvtillid og deres oplevelse af at kunne mere, end de selv troede muligt. Samtidig kan praktikken ifølge interviewpersonerne være med til at udfolde elevernes forståelse af håndværksfagene som fag, hvor 'man også skal bruge hovedet', fordi de selv har prøvet kræfter med opgaverne. Generelt indikerer evalueringen, at praktikken har et potentiale i forhold til at kvalificere de unges uddannelsesvalg og få flere piger til at overveje en uddannelse og karriere indenfor bygge-, installations- og anlægsbrancherne.



Det var fedt, at vi ikke var under konstant opsyn. Der var en tillid til, at vi kunne finde ud af det. Vi fik ansvar og kunne vise, at vi kunne tage det ansvar. Og vi skulle lave forskellige ting, ikke bare save i træ, men fx også lave stilladser.

Elev, i praktik som tømrer

### 6.3.3 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

Samlet set indikerer interviewene, at der er brug for en revidering af Boss Ladies-praktikken for at sikre, at den ikke virker kontraproduktiv i forhold til at få flere piger til at blive interesserede i at prøve kræfter med fag inden for bygge-, anlægs- og installationsfagene. I revideringen eller gentænkningen af formatet vil det være særligt vigtigt at finde nye formater, hvor eleverne kan prøve kræfter med arbejdsopgaverne i brancherne uden at støde på en række af de negative oplevelser relateret til fx arbejdsmiljøet i virksomhederne, som nogle piger har oplevet i praktikken.

### 6.4 Learning Labs

Learning Labs er et undervisningsforløb, der har til formål at skabe **bedre rammevilkår** for optag af samt trivsel og talentudvikling blandt kvindelige elever på erhvervsskolerne. Learning Labs er hovedsageligt målrettet erhvervsskoleledere og undervisere, men der afvikles også Learning Labs for UU-vejledere.

Learning Labs foregår over tre kursusgange. I løbet af de tre kursusgange præsenteres deltagerne for den nyeste viden om kvinder i bygge-, installations- og anlægsbrancherne, og der genereres

ideer til indsatsområder. Derudover præsenteres deltagerne for en individuel analyse af deres uddannelsesinstitutions visuelle kommunikationsmateriale, brobygningsmateriale mv., og de møder en *Boss Ladies*-ambassadør og arbejder med materiale, der skal styrke forståelsen af, hvordan det er at være kvinde på uddannelserne. Der er således fokus på at gøre oplæggene så målrettede som muligt, så lederne og underviserne kan relatere til emnet og blive opmærksomme på, at det 'også sker hos os'. Endelig udvikler lederne og underviserne en strategisk handleplan med fremadrettede mål og aktiviteter for deres arbejde med at styrke trivlsen blandt kvindelige elever. Det specifikke indhold af Learning Labs er blevet til i en iterativ proces, hvor Divérs har afprøvet, indsamlet erfaringer og justeret til, jf. også beskrivelsen af den overordnede tilgang til udviklingen af projektets aktiviteter. Det skyldes, at der ikke hidtil er gennemført kurser på erhvervsuddannelserne med dette fokus, hvorfor der ikke har været erfaringer at trække på.

Der har været afholdt **20 kursusgange** i 1. og 2. projektår med i alt **173 deltagere**<sup>5</sup>. Divérs' egne opgørelser viser, at 89 pct. af erhvervsskolerne har formuleret et eller flere tiltag for at øge tilgangen og fastholdelsen af kvindelige elever. Samtidig viser Divérs' deltagerevalueringer, at der er flere undervisere (og ledere), som ikke finder arbejdet med køn vigtigt og legitimt og dermed har svært ved at finde motivationen til at deltage i kurset.

I dette afsnit præsenteres evalueringens resultater og fremadrettede opmærksomhedspunkter for Learning Labs. Eftersom Learning Labs primært har været målrettet erhvervsskolerne, vil det være interviews med erhvervsskoleleder og undervisere, som udgør datagrundlaget for dette afsnit. Derudover vil Learning Labs også blive belyst fra ambassadørernes perspektiv.

#### AFSNITTETS HOVEDPUNKTER

- Erhvervsskolelederne peger på, at Learning Labs er med til at udvide deres forståelse for problematikker relateret til ligestilling og diversitet i bygge-, installations- og anlægsbrancherne, ligesom det igangsætter refleksioner om, hvordan underviserne selv kan forbedre rammerne for de kvindelige elever i egen undervisning. Flere ledere fortæller, at deltagelsen har rykket ved fordomme og åbnet deres øjne for de vilkår og den modstand, piger møder på uddannelserne og i brancherne og i visse tilfælde har det været årsag til, at ledelsen har igangsat initiativer for at styrke pigernes trivsel.
- Særligt oplægget fra en *Boss Ladies*-ambassadør fremhæves som en styrke ved Learning Labs, fordi det tydeliggør og visualiserer de udfordringer, kvinder i brancherne møder. Ambassadørerne opfattes som den vigtigste kilde, når erhvervsskolerne skal blive klogere på, hvad de kan gøre for at styrke undervisningsmiljøet.
- De fleste undervisere og ledere fortæller, at handleplanerne sjældent eller kun i meget begrænset omfang følges, når Learning Lab er afsluttet. Der er således behov for øget opfølgning og støtte i forhold til at sikre det videre arbejde med at implementere handleplanerne efter afslutningen af Learning Labs.
- Erhvervsskolelederne påpeger, at det særligt kræver forpligtelse, opbakning og prioritering fra øverste ledelseslag på erhvervsskolerne, hvis en kulturændring skal forankres og udbredes på skolen. Det skal bidrage til, at alle ledelsesrepræsentanter bliver opmærksomme på erhvervsskolernes medansvar og rolle i arbejdet med at gøre erhvervsuddannelserne attraktive for piger og kvinder.

<sup>5</sup> Der er desuden opstartet Learning Labs på seks erhvervsskoler, mens dataindsamlingen til evalueringen er gennemført.

### 6.4.1 Hvilke resultater skaber Learning Labs?



Flertallet af de interviewede erhvervsskoleledere og -undervisere er generelt af den opfattelse, at de både før og efter Learning Lab'et har været positivt indstillede over for et øget antal kvinder i brancherne og har et ønske om at tiltrække flere kvindelige elever til uddannelserne. Ikke desto mindre har deltagelsen i Learning Labs bidraget til at **udvide deres forståelse** for de udfordringer, piger møder, når de står over for valget af en erhvervsuddannelse i bygge-, anlægs- og installationsbrancherne, og når de efterfølgende træder ind som kvindelig minoritet på uddannelserne og i brancherne. Flere undervisere fortæller, at det har været en stor øjenåbner for dem at høre *Boss Ladies*-ambassadørernes fortællinger om undervisningsmiljøet på uddannelserne og få indblik i, hvordan kommunikationen på erhvervsskolerne generelt er kønsbiased.

En underviser peger desuden på, at deltagelsen i Learning Labs har givet ham argumenter, han kan anvende, når kollegaerne sætter spørgsmålstejn ved, hvad de som erhvervsskole kan gøre for at øge andelen af kvinder på uddannelserne. Gennem deltagelsen i Learning Labs har underviserne således fået et mere nuanceret syn på de faktorer, der har betydning i forhold til at øge søgningen til og fastholdelsen af kvinder på erhvervsuddannelserne.



**Jeg er mere bevidst om, hvilke udfordringer de møder og de møder mange. Learning lab har dog sat mig helt frem på sædet ift. når nogle siger, nårh ja, vi gør også meget for at få dem ind. Der er argumenter, jeg har fået med i bagagen, hvor jeg nu kan sige, at det er svært (for pigerne, red.).**

Underviser



**Jeg synes, jeg er blevet meget klogere. Jeg var gået ind med en indstilling om, at de ikke kunne fortælle mig noget, jeg ikke vidste, men der var alligevel ret mange ting, jeg lærte, og som jeg alligevel har brugt ret lang tid på at tænke over bare i dag. Så jeg tænker helt sikkert, at det sætter gang i noget.**

Leder

Flere af erhvervsskolelederne og de deltagende undervisere påpeger også, at Learning Labs har været med til at **rykke ved klassiske fordomme** om, hvilke typer piger der vælger en erhvervsuddannelse. En erhvervsskoleleder fortæller blandt andet, hvordan han tidligere havde en opfattelse af, at man var en "drenge-pige", hvis man som pige valgte en erhvervsuddannelse. Her har oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadørerne bidraget til at udvide forståelsen af, hvilke piger der går på uddannelserne.

Deltagelsen på Learning Labs har desuden givet et mere nuanceret syn på, hvordan både underviserne og ledelsen kan være med til at **skabe gode rammer** for pigerne på uddannelserne. Lederne peger blandt andet på, at dialogerne på

kurset har bidraget til at sætte initiativer i gang med henblik på at styrke studiemiljøet omkring pigerne. Konkret har en leder etableret et netværk for kvindelige elever på tværs af fagretninger og klasser på erhvervsskolen. Formålet med dette netværk er at styrke fastholdelsen af piger på uddannelserne ved at øge tilknytningen til de øvrige elever. I netværket kan de kvindelige elever således sparre med hinanden og opleve at være en del af et fællesskab på skolen.



**Det sætter gang i en debat og et fokus i det lærerteam, vi var afsted. Vi tog samtalen med ind i pauserne, og så blev det en del af det, vi snakkede om.**

Underviser

Tilsvarende fortæller underviserne, at deltagelsen på Learning Labs har igangsat **refleksioner om egen undervisningspraksis**. Som eksempel er en underviser blevet mere opmærksom på at gribe ind, hvis han fornemmer tegn på mobning eller en skarp kønsrelateret tone blandt eleverne i undervisningen. En anden underviser fortæller, at han siden deltagelsen på Learning Lab'et har været særligt opmærksom på at sikre gode rammer for de nye kvindelige elever, der kommer til skolen, fx ved at gruppere pigerne på det samme hold, så de kan støtte sig til hinanden. Endelig peger flere undervisere på, at de ikke blot tager aktiv stilling til egen undervisningspraksis, efter de har deltaget i Learning Labs, men også

tager dialoger op med kollegaer om, hvordan de sikre gode vilkår for pigerne på uddannelserne. En underviser opfatter således sig selv som en uformel ambassadør på skolen, fordi han engagerer sig i diskussioner med kollegaerne om kvinders vilkår på uddannelserne og fortæller om de historier og statistikker, han er blevet præsenteret for på Learning Lab'et.



For *Boss Ladies*-ambassadørerne bidrager deltagelsen på Learning Labs til en øget **stolthed over deres fag og dem selv** på samme måde som med oplæg til folkeskoleeleverne. Stoltheden opstår, når de oplever, at ledere og underviser lytter opmærksomt og interesserede til deres oplæg. Når de oplever interesse for deres erfaringer fra brancherne, bidrager det til en følelse af styrke, fordi de stadig er i brancherne og samtidig er med til at gøre en forskel, så kulturen og omgangstonen på uddannelserne og i brancherne ændrer sig.

Ambassadørerne oplever generelt, at der er en **stor begejstring og interesse** fra ledelsen og underviserne i forbindelse med deres oplæg på Learning Labs. Dette kommer til udtryk ved, at deltagerne stiller spørgsmål til ambassadørerne om, hvordan de kan blive bedre til at skabe et godt studiemiljø for kvinderne på erhvervsskolerne og generelt er interesserede i deres fortælling.

Enkelte ambassadører beskriver, at de har oplevet, at der er undervisere, som virker demotiverede, og som ikke rigtig synes, oplægget er interessant, eller at problemstillingen ikke er relevant for dem og deres undervisning. Det kan ifølge ambassadørerne gøre det mere **udfordrende og nervepirrende at holde oplæg**, fordi de kommer med personlige oplevelser, historier og erfaringer, som de synes, at skolerne skal tage hånd om. Det kan derfor virke demotiverende og frustrerende for ambassadørerne, hvis de ikke oplever en reel interesse hos underviserne, når de samtidig investerer meget af sig selv i oplæggene på Learning Labs.

#### 6.4.2 Hvilke styrker og udfordringer er der ved Learning Labs?

Både ledere og undervisere fremhæver **oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadøren** i forbindelse med Learning Labs som en særlig styrke. Oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadøren er ifølge lærerne meget stærkt, fordi der bliver 'sat et ansigt på', og fordi det bidrager til at konkretisere problemstillingen. De personlige fortællinger er også nemme at tage med sig i fremadrettede diskussioner blandt kollegaerne om, hvorfor det er vigtigt at skabe en kulturændring. Det opleves som et stærkt greb, fordi ambassadøren selv har valgt og gennemført uddannelsen. Når lederne og underviserne skal blive klogere på, hvilke ændringer der fremadrettet skal til for forbedre kvindernes vilkår på uddannelserne, opfattes ambassadørerne således som den mest troværdige videnskilde at inddrage. Derudover fremhæver lederne, at oplægget fra *Boss Ladies*-ambassadørerne skaber en oplevelse af at indgå i et professionelt forløb, fordi konceptet fremstår velafprøvet, og fordi det er tydeligt, at ambassadørerne er klædt på til at formidle de dårlige oplevelser til underviserne og lederne. Oplægget er således et afgørende element på Learning Lab'et, fordi det tydeligt viser, hvilke udfordringer erhvervsuddannelserne og brancherne står overfor. I forlængelse heraf er det ifølge erhvervsskolelederne en fordel, at Learning Labs afholdes af eksterne (Divérs). Det bidrager til at skabe et øget fokus på problemstillingen, fordi underviserne og lederne løsriver sig fra dagligdagen og ser ud over egen praksis.



**Det, der overrasker mig i forbindelse med Learning Labs, er, at de lærere, som er derude, de er så sultne på at lære noget, de vil simpelthen så gerne høre, hvordan de kan gøre det bedre for kvinder.**

*Boss Ladies*-ambassadør



På trods af at Divérs gør meget ud af at rammesætte formålet med Learning Lab i informationsmaterialer og på de enkelte undervisningsgange, peger både ledelsesrepræsentanter og undervisere på, at de **savner en tydeligere rammesætning** af formålet med og forventet udbytte af Learning Lab'et. Mange undervisere og ledelsesrepræsentanter møder op til Learning Lab'et uden forudgående viden om, hvad de skal arbejde med og hvorfor, og derfor har de behov for, at der sættes ord på, hvad der forventes, at de får ud af dagen. En underviser peger desuden på, at en klarere rammesætning og beskrivelse af formålet også vil smitte positivt af på deres engagement i diskussionerne, fordi det er klarere, hvad diskussionerne føder ind i.

En ledelsesrepræsentant peger på, at rammesætningen af dagen med fordel kan gennemføres med endnu større ledelsesopbakning, så det bliver tydeligt, hvad skolens holdning er, og at emnet prioriteres på højeste niveau. Hvis ikke dagen og dagsordenen rammesættes af højeste ledelseslag på erhvervsskolerne, er der en risiko for, at den u hensigtsmæssige kultur "bæres med ind på Learning Lab'et", og at lederne dermed kan forblive uenige om, hvilken rolle erhvervsskolerne spiller i arbejdet med at tiltrække flere kvinder til erhvervsskolerne. Der er således et behov for, at det ikke alene er eksterne, som kommer udefra og "fortæller hvad der skal gøres anderledes" – men også, at skolernes øverste ledelse udstikker en retning for arbejdet med at skabe et godt og inkluderende undervisningsmiljø for kvinderne på uddannelserne.

På tværs af erhvervsskolelederne og underviserne er der en opfattelse af, at der **mangler opfølgning på kurset**, så arbejdet ikke blot stopper efter afholdelse af Learning Labs. Ledelsen efter-spørger, at man i stedet tænker løbende opfølgning og sparring ind efter Learning Labs, så skolerne får hjælp til at omsætte handleplanen i praksis. Ligeledes oplever særligt erhvervsskolelederne også, at det er en udfordring at få implementeret de lokale handleplaner på erhvervsskolerne. Det skyldes hovedsageligt, at det blot er én ledelsesrepræsentant eller en mellemlider fra hver erhvervsskole, som deltager på Learning Labs. Det gør det svært at få de øvrige erhvervsskoleledere fra andre fagretninger, som ikke har deltaget i Learning Labs, til at bakke op om projektet. Flere af de interviewede erhvervsskoleledere fremhæver, at det også gør det svært at prioritere en bred indsats på tværs af fagretninger. På samme måde fortæller underviserne, at ledelsen ikke har fulgt op på handleplanerne siden deltagelsen på Learning Labs. Mange steder er der således ikke igangsat yderligere handlinger, siden de deltog på Learning Labs. Når ledelsen ikke følger op på handleplanerne eller italesætter arbejdet på anden vis, opstår der en oplevelse af, at deltagelsen i Learning Lab'et var "spildte kræfter", eller at der pålægges den enkelte faglærer et stort ansvar i forhold til at skulle videreformidle og fastholde emnet på dagsordenen.

**Jeg tror desværre, at det var lige så meget for at profilere afdelingen, at min leder sagde ja til at deltage i projektet. Det var min leders interesse, at det skulle se godt ud udadtil. Det var et spil for kulisserne frem for, at det var et tiltag, som skulle implementeres eller effektueres i afdeling. Jeg siger det som en, der har været her i 14 år. Jeg kan genkende, om det er et virkeligt tiltag. Der var en enkle mail om, om der var nogen, som var interesseret, hvor jeg så blev udpeget. Siden da er Boss Ladies slet ikke blevet nævnt i min afdeling.**

Underviser

“

**Altså ordet 'Learning Lab', det er varm luft på en dåse. Vi arbejder meget med mål, og jeg vil gerne have skåret ud i pap, hvad der sker, og hvorfor vi er her. De kunne have brugt mere tid på at tale om, hvad er det, I lærer? Hvad skal det til for?**

Underviser

**Mange ledere på eud er selv opflasket i den kultur, som man forsøger at komme til livs. Så derfor er denne type forandringsproces hård og svær, fordi mange går ind i projektet med den overordnede tilgang, som man forsøger at komme til livs.**

Erhvervsskoleleder

Yderligere fremhæver underviserne, at de oplever, at det kan være **svært i praksis at benytte den viden, de tilegner sig i løbet af kurset**. En underviser beskriver, at der har været fokus på, hvordan man som underviser skal give de kvindelige elever plads til at være det køn, de er, men at det samtidig er svært for ham at forstå hvilke redskaber og teknikker, der skal bruges for at sikre, at eleverne har plads til at være deres eget køn. Nogle af underviserne beskriver, at kurserne kan føles teoretiske og abstrakte, hvilket gør det svært at omsætte den viden, de modtager, i undervisningen og i deres egen praksis. Underviserne efterspørger således så konkrete redskaber og tilgange som muligt, som de kan tage med tilbage i deres afdelinger og i deres undervisning og afprøve.

En anden faktor, som gør det udfordrende at anvende viden fra Learning Lab'et, er ifølge underviserne, at der er meget få kvindelige elever på uddannelserne. Derfor er det **svært at afprøve metoderne og ændre på undervisningskulturen, når der kun er få kvindelige elever** at "prøve det af på". I forlængelse heraf efterspørger flere ledere og undervisere viden om, hvad der skal til for at tiltrække flere piger til deres uddannelser. De savner således et større fokus på, hvad der udgør attraktive uddannelser for pigerne, og ikke kun, hvad der *ikke* gør. Konkret efterspørges en målgruppeanalyse, så erhvervsskolerne kan få mere viden om, hvordan de skal tiltrække flere piger, fx om de skal fokusere på bæredygtighed eller nye teknologier for at gøre uddannelserne mere attraktive for kvinder<sup>6</sup>.

I forlængelse heraf beskriver nogle ledelsesrepræsentanter og undervisere, at der fortsat er en **indgroet opfattelse af, at det ikke er erhvervsskolernes opgave at løse problemet med pigers manglende søgning** mod uddannelserne. Flere henviser til, at det er et samfundsmæssigt problem, som udspringer af den offentlige diskurs. En ledelsesrepræsentant beskriver, hvordan der er uenighed mellem ham og de øvrige ledere omkring, hvorvidt det er pigernes eget ansvar, eller om erhvervsuddannelsen ligeledes spiller en rolle i forhold til at gøre det til en mere attraktiv uddannelsesvej for pigerne. Det peger i retning af, at der fortsat er et behov for at tydeliggøre koblingen mellem undervisningskulturen og diskursen på og omkring erhvervsuddannelserne og pigers tilbøjelighed til at vælge en erhvervsuddannelse.

#### 6.4.3 Fremadrettede opmærksomhedspunkter

Learning Labs fremhæves på tværs af både ledere og undervisere på erhvervsskolerne som en vigtig aktivitet, der er med til at sætte et efterspurgt fokus på kvinders studiemiljø og trivsel, samt hvordan erhvervsskolerne kan arbejde med at tiltrække flere kvindelige elever. Der peges dog også på fire fremadrettede opmærksomhedspunkter:



Der er nogle af punkterne og redskaberne, som er blevet bragt op, som jeg ikke helt ved, hvordan de skal implementeres. Det blev fx nævnt, at eleverne skal have plads til at være det køn, de er, men jeg ved ikke helt, hvordan jeg skal implementere det i min hverdag [...] Det er svært for mig at se, hvordan man skal føre en høvl over et stykke træ som en mand eller kvinde?

Underviser



Man [kollegaerne] siger, at pigerne kan da bare søge ind? Vi vil da gerne have flere kvindelige elever? I stedet for at acceptere, at der er en diskurs på erhvervsuddannelserne, som gør det uattraktivt at vælge den uddannelsesvej.

Erhvervsskoleleder

<sup>6</sup> Divérs har gennemført denne målgruppeanalyse og perspektiverne herfra er implementeret i alle Learning Labs, der er startet op efter april 2020.

- Både erhvervsskoleleder og -undervisere peger på et behov for yderligere at sikre **opfølgning på handleplanerne** efter Learning Labs. På de fleste erhvervsskoler fortæller deltagerne, at der ikke eller kun i meget begrænset omfang er fulgt op på handleplanerne siden deltagelsen på Learning Labs. Derfor foreslår ledere og undervisere, at Divérs genbesøger erhvervsskolerne mere end én gang, som er tilfældet nu, da der ellers er en risiko for, at redskaberne, indsigterne og problematikkerne hurtigt bliver glemt i en travl hverdag. Flere af erhvervsskolelederne fremhæver også, at det grundet projektets fokus på bygge-, anlægs- og installationsbrancherne oftest kun er enkelte fagretninger, som deltager på Learning Labs, hvilket også udgør en barriere for implementeringen af tiltag og ideer fra handleplanerne, da det ikke bliver en prioritet for hele skolen<sup>7</sup>. Flere ledere beskriver derfor, at det kunne være en stor hjælp, hvis projektet i endnu højere grad følger op hos de enkelte erhvervsskoler og bidrager med **implementeringsstøtte**.
- Erhvervsskolelederne påpeger, at Divérs med fordel kan **kræve mere forpligtende samarbejder med erhvervsskolerne**. Det handler fx om at sikre et tættere samarbejde med den øverste ledelse på erhvervsskolerne, så det ikke blot er et fokusområde for udvalgte medarbejdere på udvalgte afdelinger. De forpligtende samarbejder kan også komme til udtryk ved, at der stilles krav om, at ledelsen og underviserne mellem hver kursusgang fortæller om indsigter og redskaber fra Learning Labs på de mellemliggende ledelses- og teammøder ude på erhvervsskolerne. Det vil ifølge erhvervsskolelederne og underviserne sikre en **større grad af lokal forankring og udbredelse** af projektets fokus og dagsorden.
- Ifølge ledere og undervisere kan man med fordel **samtænke Learning Labs på de store erhvervsskoler, så kurset afholdes for alle erhvervsskolernes uddannelsesretninger** på samme tid. Det skal bidrage til, at skolerne får et mere helhedsorienteret fokus på problematikken, hvilket opleves som en forudsætning for at skabe reelle kulturforandringer fremadrettet.
- Underviserne peger på, at man med fordel kan **gøre mere ud af at rammesætte Learning Labs**. Det indebærer bl.a. et stærkere fokus på, hvad formålet med Learning Lab'et er og et klart signal om, at der er ledelsesmæssig opbakning til dagsordenen på erhvervsskolerne. Derudover kan indholdet af Learning Lab'et med fordel have større fokus på, hvad der skal til for at gøre uddannelserne mere attraktive for piger og kvinder, fordi det forsat opleves som et stort problem, at der er meget få kvinder på uddannelserne.



De er blevet mere opmærksomme på det [igennem Learning Labs], men jeg ved ikke, hvor gode vi har været til at sprede det gode budskab efterfølgende. Det her var i foråret 2019, og så prøvede jeg at samle ledelse og lærerne i efteråret. Det er svært at hive det i gang ude på skolerne. Jeg har i hvert fald ikke kunnet få de øvrige med på vognene.

Erhvervsskoleleder

## 6.5 Omvendt Rekruttering

Omvendt Rekruttering har overordnet set været udfordret af **manglende opbakning fra virksomhedernes side** til trods for, at Divérs har samarbejdet med lokale erhvervsfora om at skabe opmærksomhed omkring arrangementerne og generelt forsøgt at tilpasse arrangementet til virksomhedernes behov. Derfor er der gennemført forholdsvis begrænsede aktiviteter i dette aktivitetsspor. Udfordringerne med at rekruttere virksomheder til arrangementerne har medført, at Divérs er gået over til at gennemføre 1:1 praktikmatch, hvor Divérs trækker på det store netværk, der er etableret

<sup>7</sup> At projektet kun sætter fokus på bygge-, installations- og anlægsbrancherne skyldes finansieringen af projektet – ikke, at Divérs ikke gerne vil udvide projektet til at omfatte flere brancher og fagretninger.

i kraft af *Boss Ladies*-ambassadørnetværket, hvis/når en kvindelig lærling har behov for hjælp til at få en praktikplads.

Datagrundlaget for evalueringen af Omvendt Rekruttering er – grundet ovenstående problematik – forholdsvist spinkelt og beror hovedsageligt på **tre aktører**, som har deltaget i Omvendt Rekruttering, samt enkelte interviews med styregruppemedlemmer, som har udtalt sig om aktiviteten. Som følge heraf har dette afsnit udelukkende fokus på **fremadrettede opmærksomhedspunkter** omkring indsatsen over for virksomhederne.

Den manglende opbakning fra virksomhedernes side skyldes hovedsageligt, at virksomhederne ikke umiddelbart kan se, hvordan deltagelsen i sådan et arrangement skaber **resultater på bundlinjen**. En repræsentant fra en lokal erhvervsforening, som har været involveret i at rekruttere virksomheder, fortæller blandt andet, hvordan det generelt har været svært at få virksomhederne til at deltage og købe ind på dagsordenen – til trods for, at erhvervsforeningen har lagt en stor indsats i arbejdet.

En anden aktør peger på, at Divérs med fordel kan have større fokus på at **inddrage brancheorganisationerne**, da de har mest kontakt til virksomhederne og dermed også har bedre muligheder for at sætte projektet på dagsordenen i den enkelte virksomhed. Det kunne blandt andet indebære, at brancheorganisationerne engageres yderligere i forhold til at **udbrede positive historier om diversitet på arbejdspladserne**, herunder særligt hvordan kvindelige håndværkere kan være en gevinst for virksomhederne. Brancheorganisationernes arbejde med at udbrede viden om projektet og dets dagsorden kan med fordel udfoldes yderligere på virksomhedsnetværk og større konferencer.

Brancheorganisationerne kan også involvere sig ved fx at gennemføre **kampagner om diversitet** og videreformidle succeshistorier fra virksomhederne om det at have kvindelige lærlinge og medarbejdere. Ifølge aktørerne vil det ikke blot bidrage til at sætte ligestilling på dagsordenen i virksomhederne, men også være med til at tydeliggøre, hvordan virksomhederne kan bruge **diversitet til at brande sig** som en virksomhed, der har en social profil, tager ansvar og skaber et inkluderende arbejdsmiljø.



**Omvendt Rekruttering er ikke kommet op at flyve. Vi sagde på forhånd, at det blev svært. Det har også vist sig, at det blev svært. Det er svært at få virksomheden til at stille op.**

Stygruppemedlem

**Man kunne måske med fordel se på de skoler, hvor man har lavet Learning Labs for medarbejderne. Dem kunne man genbesøge. Men der kunne man også indgå et partnerskab omkring Omvendt Rekruttering. Erhvervsskolerne har i forvejen en del kontakt med virksomhederne og prøver at få dem rykket ind på skolen. Der kunne de unge piger måske få lov til at præsentere sig for nogle af virksomhederne.**

Stygruppemedlem

Derudover peger en af de deltagende aktører på, at det kræver **et større udbud af kvindelige lærlinge**, før dette event for alvor bliver meningsfuldt og værdiskabende for virksomhederne. Ifølge aktøren er det en stor udfordring, at der er meget få kvindelige lærlinge, som i første omgang søger en læreplads hos virksomheder i brancherne. I forlængelse heraf oplever aktøren ikke, at virksomhederne vælger kvindelige lærlinge fra grundet fordomme om praktiske udfordringer. De oplever derimod, at der mangler interesse for og kendskab til brancherne blandt pigerne. Derfor foreslår aktøren en større og mere målrettet indsats rettet mod piger i folkeskolerne. Her foreslås blandt andet et event, hvor flere forskellige håndværksfag kommer ud på endagsbesøg på fx folkeskoler, og hvor eleverne får mulighed for at afprøve flere forskellige slags håndværk.

Både styregruppemedlemmer og *Boss Ladies*-ambassadører mener ligeledes, at projektet i højere grad bør fokusere på konceptet **1:1-praktikmatch**, hvor Divérs hjælper kvindelige lærlinge med at komme i kontakt med og få en praktikaftale med virksomheder gennem det netværk, der er etableret i kraft af *Boss Ladies*-ambassadørnetværket.

Overordnet indikerer ovenstående, at 1:1 praktikmatch har større potentiale og fungerer bedre på nuværende tidspunkt end Omvendt Rekruttering. I den forbindelse skal det dog bemærkes, at evalueringen også indikerer, at der fortsat er behov for et øget fokus på virksomhedssporret fremadrettet, idet flere af deltagerne i evalueringen peger på, at der fortsat er store udfordringer med sexchikane og et dårligt arbejdsmiljø for kvinder blandt virksomhederne i brancherne.



**Omvendt Rekruttering er for langhente i processen. Vi skal gøre virksomhederne modne først. Man vender ikke sådan et skib på en dag. Boss Ladies-ambassadørerne er det bedste redskab lige nu. De har været så gode til at skabe positiv medieomtale. De piger, der er ambassadører, er så dygtige og brænder igennem. Det er en kæmpe værdi, at de viser vejen.**

Styregruppemedlem

**En af de ting, der blev sagt (efter oplægget til Omvendt Rekruttering, red.), var, at der jo ikke er nogen piger, der søger praktikplads hos virksomhederne, så hvordan skal vi løfte opgaven, når der ikke er nogle kvinder, som er interesserede? Det virker som lidt tom luft i mit hoved. Det er ikke relevant endnu. Vi har ikke problematikken derude.**

Involveret aktør

## BILAG 1: METODEBILAG

Formålet med evalueringen har været at undersøge de resultater og den værdi, som *Boss Ladies*-projektet har for en række aktører på de fire niveauer, som projektet arbejder med, herunder grundskoler, erhvervsskoler, virksomheder og styregruppen. Evalueringen er foretaget med afsæt i kvalitative data indsamlet gennem semistrukturerede interviews med repræsentanter fra alle involverede målgrupper og interessenter. Rambøll har udviklet interviewguides og drejebøger til de forskellige interviewtyper ud fra en række centrale undersøgelsesspørgsmål, som fremgår af udbudsmaterialet.

### Udvælgelse af cases

Udgangspunktet for udvælgelsen af informanter til evalueringen har været at sammensætte informantgrupper, der så vidt muligt differentierede i forhold til geografi, skoletype og oplevelse af projektet. Udvælgelsen er sket i tæt dialog med Divérs.

Grundet den tidsmæssige ramme for evalueringen har det vist sig vanskeligt at rekruttere interviewpersoner fra flere af de medvirkende aktørgrupper. Derfor er det vanskeligt at konkludere på informantgruppernes repræsentativitet i forhold til deltagere i projektets forskellige aktiviteter. Det har vist sig særligt vanskeligt at rekruttere interviewpersoner blandt erhvervsskoleundervisere, hvorfor denne gruppe er underrepræsenteret i det samlede datagrundlag.

### Afholdte interviews

Grundet COVID-19 er alle interviews afholdt som telefoninterviews eller som virtuelle fokusgrupper via Microsoft Teams. Dog er der afholdt to 'in situ' fokusgruppeinterviews med *Boss Ladies*-ambassadører. Derudover har to meningsdannere afgivet skriftlige udtalelser.

Divérs har foretaget den indledende kontakt med størstedelen af interviewpersonerne, hvorefter Rambøll har stået for den lavpraktiske koordinering i forhold til afholdelse af interviewene. Nedenfor fremgår et overblik over interviewpersoner opdelt på aktørgruppe.

**Tabel B1: Overblik over interviewpersoner**

Aktørkategori	Antal personer i alt
Virksomhedsrepræsentanter (medarbejdere og ledere)	12
Aktører med specifik fokus på Omvendt Rekruttering	3
Erhvervsskoleledere	7
Erhvervsskoleundervisere	8
Folkeskoleelever, som har hørt oplæg og/eller været i praktik	14
Lærere og UU-vejledere	5
<i>Boss Ladies</i> -ambassadører	13
Styregruppemedlemmer	6
Meningsdannere	4 (herunder 3 skriftlige udtalelser)
<i>Boss Ladies</i> -projektet	1 (Nina Groes)
<b>I alt</b>	<b>73</b>

### Analysemetode

De indsamlede interviewdata er blevet kodet i et analyseark, som er struktureret efter evalueringens undersøgelsesemner og -spørgsmål. I praksis betyder det, at citater fra interviews er blevet kategoriseret under undersøgelsesemnerne og gennemlæst med øje for temaer, oplevelser og vurderinger af *Boss Ladies*-projektet. Disse er blevet organiseret med 'koder', som identificerer ligheder og forskelle mellem de interviewede aktørers udsagn om de forskellige emner, hvorefter koderne blevet grupperet og anvendt i en samlet analyse.

Interviewdata indsamlet til evalueringen er desuden suppleret med data fra en indledende dokumentanalyse, som omfatter Divérs' egne evalueringer, projektmateriale, optællinger i forhold til deltagerantal for de forskellige aktiviteter samt kortlægning af mediedækning af projektet. Disse kilder er blevet anvendt både til at danne en grundlæggende forståelse af projektets aktiviteter og omfang, herunder de forskellige målgrupper og indsatsområder, til udarbejdelse af dataindsamlingsmateriale samt til nuancering af den indsamlede data.

Ud fra et fortrolighedshensyn er ambassadører samt aktører fra grundskoleområdet, erhvervsskoleområdet og virksomheder blevet anonymiseret, og der fremgår således ikke navn på hverken virksomheden, skolen eller den konkrete respondent i rapporten. Interviewpersonerne er kun nævnt med de overordnede aktørkategorier.

### **Datakvalitet og analytiske forbehold**

Evalueringen hviler på et bredt datagrundlag blandt mange forskellige aktørgrupper, og den indsamlede datas kvalitet vurderes at være høj. Det er dog relevant at være opmærksom på, at evalueringens udsigelseskraft er begrænset til de interviewpersoner, der har medvirket i interviews og til deres oplevelser af projektet. Interviewpersonernes oplevelser, holdninger og forståelser skal analyseres og fortolkes i den sociale kontekst, de indgår i. Pointer og holdninger kan således afspejle de sociale forventninger i samfundet generelt, i interviewkonteksten eller officielle krav og regler på erhvervsuddannelsesområdet. Det er derfor muligt, at interviewpersonens holdninger og forståelse ikke er udtryk for en generel holdning i virksomhederne, folkeskolerne eller erhvervsskolerne.

Eftersom størstedelen af interviewpersonerne er rekrutteret gennem Divérs' egen kontakt med nuværende eller tidligere deltagere i projektet, og altså til en vis grad beror på en fortsat kontakt mellem aktørerne og projektet, er det muligt, at en del af disse aktører har haft en særlig positiv oplevelse med projektet. Vi har så vidt muligt taget højde for disse potentielle positive bias i data-materialet i analyserne.

Nedlukningen af Danmark i forbindelse med COVID-19-pandemien har ført til, at projektets aktivitetsniveau har været sænket i 2020, fordi flere aktiviteter ikke har kunnet gennemføres efter planen og har måttet aflyses eller udskydes. Flere af interviewpersonerne har deltaget i aktiviteter under projektet, som er afholdt i 2019 eller – for enkeltes vedkommende – 2018, hvorfor aktiviteterne ikke står helt klart i erindringen for disse aktører. Dette har betydet, at aktørernes oplevelser på nuværende tidspunkt kan afvige fra deres umiddelbare oplevelser – eller fra deltagere, som ikke har medvirket i interviews – fordi projektets aktiviteter alt andet lige er beskrevet ud fra en retrospektiv forståelse af aktiviteten. En del af aktiviteterne er samtidig videreudviklet efter 2018/2019.