



Medfinansieret af
Den Europæiske Union



Region
Hovedstaden

Inkluderende læringsmiljøer for fremtidens unge

Høje Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium

Marts 2026

Version: 1,0

Projektnummer	098
Version	1.0
Udgivelsesdato	18.03.2026
Udarbejdet af	SBS
Kontrolleret af	FMP

INDHOLD

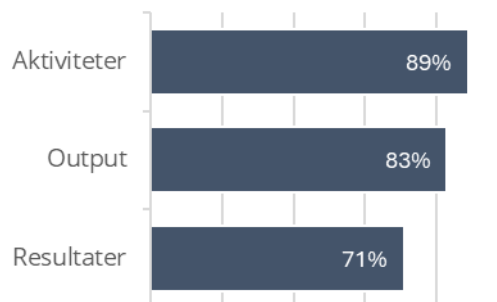
1. Resume.....	2
2. Fakta om projektet.....	3
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	6
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	6
3. Projektstatus.....	7
3.1 Overordnet status.....	7
3.2 Status på aktiviteter.....	7
3.3 Status på programfaste output.....	7
3.4 Status på programfaste resultater.....	8
4. Projektets implementering.....	9
4.1 Input.....	9
4.2 Rekruttering.....	10
4.3 Virkemidler.....	11
4.4 Outcome & effekt	11
4.5 Forankring.....	13
4.6 Monitorering og opfølgning.....	14
5. Anbefalinger og læring.....	15

1 Resumé

Status på projektets indikatorer

Projektet har ved midtvejsevalueringen opnået de fleste aktivitets- og outputmål.

Projektet forventer tilmed at indfri den del af målsætningerne, der mangler ift. aktiviteter, output og resultater. Vi vurderer, at det virker realistisk for projektet at indfri disse målsætninger i den resterende projektperiode.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

Input

Vi vurderer, at Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium har de nødvendige input på plads ift. at drive projektet. Projektledelsen har fordelt ansvar og opgaver tydeligt og meningsfuldt, hvor Høje-Taastrup Gymnasium håndterer den administrative og økonomiske del, og hvor begge skoler driver og bidrager til udviklingen af projektet.

Rekruttering

Skolerne får rekrutteret lærere og elever til at gennemføre indsatsen i de udvalgte klasser, men vi vurderer, at skolerne med fordel kan gøre rekrutteringen mere bæredygtig og behovsstyret. Lærerne kan melde sig til mentorrollen, men ledelsen kan også udpege mentorer via fagfordeling, hvilket kan skabe udfordringer. Mentorrollen kræver motivation og tid, og ikke alle elever får samme og tilstrækkeligt udbytte af mentorsamtalerne.

Virkemidler

Vi vurderer, at skolerne får indsatserne til at virke i praksis, bl.a. fordi lærerne er gode til at skabe et tillidsrum i mentorsamtalerne. Den tætte relation mellem lærer og elev fungerer godt ift. at få eleverne til at åbne op. Det gør også, at lærerne kan bistå ift. at eleverne kan navigere i de støttetilbud, der er på de to skoler – fx studievejleder eller skolepsykolog. Mentorsamtalerne fungerer således godt, men samtalerne bliver givet til mange elever, der ikke har et behov, og som dermed også får begrænset udbytte.

Outcome & effekt

Vi vurderer, at skolerne endnu ikke kan dokumentere en tydelig outcome- eller fastholdelseeffekt på evalueringstidspunktet. Spørgeskemaet viser, at mange elever har begrænset udbytte af mentorsamtaler, og der er således ikke tegn på et samlet løft på tværs af elevgruppen. Projektledelsen fortæller samtidig, at skolerne ikke kan rapportere om lavere frafald, men at lærerne i højere grad kan forklare frafald, fordi lærerne følger eleverne tættere i hverdagen.

Forankring

Vi vurderer, at skolerne har gode forudsætninger for forankring. Projektledelsen fortæller, at skolerne har udarbejdet en funktionsbeskrivelse for klasseteams, udbredt teamfunktionen til flere klasser og videreudviklet mentorrollen, så den "lever sit eget liv". De har også udviklet årshjul og skabeloner, ligesom de er sikre på, at mentorrollen fortsætter. Skolerne skal dog stadig justere modellen, så den bliver bæredygtig i drift, når flere teams kommer med.

Monitorering

Vi vurderer, at projektledelsen følger projektet tæt og bruger monitorering til at drive fremdrift og justere undervejs. Projektledelsen bruger faste mødefora og tæt koordinering mellem skolerne til at holde styr på både den administrative fremdrift og projektudvikling. Skolerne bruger samtidig fælles teammøder, efteruddannelsesdage og personale dage til at samle op på erfaringer og forbedre praksis.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekstboks). Afsnittet afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.

Inkluderende læringsmiljøer for fremtidens unge har som mål at forbedre gymnasielevs faglige, sociale og emotionelle trivsel og derved styrke elevernes motivation samt skabe et attraktivt uddannelsesmiljø på skolerne. Dette sker gennem mentorsamtaler, et udvidet teamsamarbejde samt faglige forløb ((faglighed, arbejdsformer og feedbackformer).

For at styrke elevernes relation til deres lærere, afholdes der mentorsamtaler i løbet af skoleåret, så lærerne kommer tættere på eleverne. Til dette udvikles der redskaber og værktøjer, som kan bidrage til at støtte eleven i sin udvikling.

Der udvikles desuden et teamkoncept, som sikrer et tættere og mere forpligtende samarbejde mellem lærerne om den enkelte klasse.

Endelig udvikles der en række pædagogiske forløb som hver især skal bidrage til, at eleverne i højere grad gennemfører uddannelsen og oplever at kunne mestre deres skolegang.

FAKTA-BOKS

Tilskudsmodtager	Høje-Taastrup Gymnasium
Sagsbehandler	Anne Nedergaard Laustsen
Finansieringskilde	Socialfonden Plus (ESF+)
Indsatsområde	Uddannelse til alle (ESF 2.2)
Samlet budget	DKK 3,1 mio.
Bevillingsperiode	02.04.2024 – 30.07.2027

2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Tabel 1: Projektets effektkæde

Indhold	Aktiviteter
Input	<ul style="list-style-type: none"> To lærerteams fra hver skole – i alt fire teams (bestående af ca. seks lærere fra hver skole) 215 elever
Hovedaktiviteter (Virkemidler)	<ul style="list-style-type: none"> Udvikling og gennemførelse af workshops for lærere Udvikling og gennemførelse af mentorkoncept Udvikling og gennemførelse af innovative og inkluderende læringsforløb og materialer Løbende erfarings- og vidensopsamling
Output	<ul style="list-style-type: none"> 215 elever indgår i nye læringsforløb Heraf får 86 elever også en mentorindsats 12 faglige forløb Et nyt mentorkoncept Nyt teamkoncept
Outcome	Se afsnit 4.4
Effekter (ikke programspecifikke resultater)	<ul style="list-style-type: none"> Skolerne har inkluderende læringsformer for fremtidens unge Der er skabt attraktive læringsmiljøer, hvor alle elever føler de hører til uanset baggrund

I nedenstående tabel præsenterer vi kort de primære målsætninger for den annoncering, som projektet har fået bevilliget tilsagn gennem. Tabellens indhold er vores fremstilling på baggrund af annonceringsmaterialet.

Tabel 2: Formål med annonceringen

Indhold	Fra evalueringsoplægget
Formål med annonceringen <i>Herunder den problemstilling annonceringen skal bidrage til at løse samt de forventede effekter af projektet.</i>	<ul style="list-style-type: none"> At understøtte et grundlæggende godt dækkende decentralt uddannelsesudbud At bidrage til at sikre uddannelser af høj kvalitet også i områder, hvor der bliver markant færre unge, og hvor det kan blive svært at opretholde et bredt uddannelsesudbud, hvis ikke der gøres en indsats At være med til at tiltrække flere unge til at tage en uddannelse og være med til at understøtte den unge undervejs i uddannelsen At arbejde med elevtrivsel på en måde, der er helhedsorienteret, og som tilgodeser forskellige forhold, der fremmer både elevernes faglige og sociale trivsel.
Kritiske antagelser i effektkæden <i>Hvilke forhold påvirker særligt, om projektet vil bidrage til de ønskede effekter?</i>	<ul style="list-style-type: none"> At indsatsen faktisk finder vej til dem, der har behov for den At lærerteams på tværs af skolerne indvilliger i at bruge tid på at højne den faglige og sociale trivsel bl.a. gennem mentorsamtaler. At lærerne, der afholder mentorsamtaler, er godt orienterede i skolens øvrige faglige og sociale støttetilbud.

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og tre udvalgte lærerteams fordelt på de to skoler.

I forbindelse med evalueringen har projektholder desuden udsendt et elektronisk spørgeskema til eleverne i indsatsen. 144 elever har besvaret spørgeskemaet. Det er en svarprocent på 67 %. Årsagen til at antal svar overstiger flere af projektets målsætninger vedrørende mentorsamtaler er, at indsatsen allerede er blevet udbredt til at gælde flere klasser, end det først var planlagt.

Både spørgeskema og interviews giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effekt-skabelse.

2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på *fremdrift ift. outputmål* og sekundært *fremdrift ift. aktivitetsmål*. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Tabel 3: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets resultatmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.

3.1 Overordnet status

Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium har i løbet af efteråret 2025 flyttet projektet fra udvikling til drift. Skolerne har opbygget en fast organisering med styregruppe og udviklingsgruppe, og de bruger den organisering til at sikre fremdrift og løbende justeringer.

Skolerne har i den første fase prioriteret at udvikle og afprøve teamkonceptet og mentorrollen, men lærerne bruger allerede i dag mentorsamtaler og teamarbejde som en integreret del af hverdagen i de klasser, der indgår i indsatsen. Skolerne arbejder samtidig med at udvikle og afprøve trivselsforløb (inkluderende forløb, arbejdsformer og feedback), og de planlægger en afprøvning på et stigende antal elever i de kommende faser, herunder en afprøvning i foråret 2026 og en større afprøvning senere i projektet.

Skolerne er også begyndt at formidle erfaringer uden for projektet. Høje-Taastrup Gymnasiums rektor og vicerektor har fx præsenteret erfaringer med det udviklede teamsamarbejde og mentorfunktion i eksterne sammenhænge. Skolerne er nu meget optagede af, hvordan og med hvilke greb indsatsen kan gøres endnu lettere at gennemføre på tværs af alle teams.

3.2 Status på aktiviteter

På evalueringstidspunktet er 89 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede aktivitetsmål per 01.02.2026

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Udvikling af teamkoncept1	1	1	100 %
Udvikling af mentorrolle	1	1	100 %
Trivselsforløb (fagligt, feedback, arbejdsformer)	12	8	67 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium har nået de to første aktivitetsmål. Skolerne har udviklet teamkonceptet og mentorrollen inden for projektperioden.

Skolerne arbejder fortsat med det tredje aktivitetsmål, som handler om at udvikle trivselsforløb (fagligt, feedback og arbejdsformer). På evalueringstidspunktet har skolerne udviklet 8 ud af 12 planlagte trivselsforløb. Det betyder, at skolerne mangler at udvikle de sidste 4 forløb for at nå måltallet. Projektledelsen har dog en forventning om at indfri dette måltal i den resterende projektperiode. Vi vurderer, at denne forventning er realistisk.

3.3 Status på programfastsatte output

På evalueringstidspunktet er 83 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede outputmål per 01.02.2026

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere	215	86	40 %
Antal nye værktøjer, strukturer eller metoder	2	2	100 %
Antal lærere der har modtaget efteruddannelse som mentorer	12	12	100 %
Antal elever mentorkonceptet er afprøvet på	86	86	100 %
Antal elever feedback er afprøvet på	86	86	100 %
Antal elever forløb er afprøvet på	215	86	40 %
Antal elever arbejdsformer er afprøvet på	86	86	100 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

På evalueringstidspunktet har Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium nået 83 % af de opstillede outputmål. Skolerne har nået alle outputmål, der handler om at udvikle og implementere indsatsen (værktøjer/strukturer, efteruddannelse af mentorer samt afprøvning af mentorkoncept, feedback og arbejdsformer på de planlagte

elevgrupper). Skolerne mangler kun at realisere outputmålene, der handler om at afprøve forløbet på elever. Konkret har skolerne på evalueringstidspunktet afprøvet forløb på 86 ud af 215 planlagte deltagere, hvilket svarer til 40 %. I relation til at skolerne arbejder med helskoleimplementering, virker det realistisk at nå de 215 planlagte deltagere. Særligt fordi Ørestads Gymnasium allerede har udvidet mentorindsatsen til at gælde flere end de to klasser, der var planlagt.

Flere outputmål dækker desuden de samme afprøvninger og har derfor samme måltal og status (fx mål om afprøvning på 86 elever). Det betyder, at de samme resultater tæller flere gange i beregningen, og hvilket påvirker gennemsnittet en smule.

3.4 Status på programfastsatte resultater

På evalueringstidspunktet er 71 % af de opstillede resultatmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte resultatmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 6: Status på de opstillede resultatmål per 01.02.2026

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere, der har gennemført forløb	175	0	72	41 %
Antal nye værktøjer, strukturerer eller metoder, som forventes at være i anvendelse 6 måneder efter projektafslutning	2	0	2	100 %

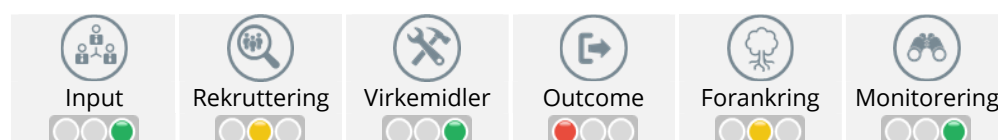
Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

På evalueringstidspunktet har 72 deltagere gennemført forløb, hvilket svarede til 41 % af det samlede måltal på 175 deltagere. Projektet har tilmed udviklet 2 værktøjer, strukturer eller metoder, som forventes at være i anvendelse 6 måneder efter projektafslutning. Dermed har projektet indfriet det samlede måltal herfor.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 6 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

4.1 Input



Skolerne har etableret et tydeligt setup for team- og mentorindsatsen, men de mangler at afklare, hvordan de frigør tid og holder kvaliteten, når flere klasser kommer med. Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium har etableret en tydelig arbejdsdeling, hvor Høje-Taastrup Gymnasium håndterer den administrative og økonomiske del, og hvor begge skoler driver den pædagogiske udvikling. Projektledelsen på skolerne bruger en fast mødestruktur til at koordinere arbejdet, og skolerne videndeler løbende om team- og mentorkoncepter på tværs. Det er værdifuldt for de to skoler, fordi de har mange af de samme udfordringer i forhold til fx elevsammensætning og frafald.

Skolerne har samtidig styrket lærernes forudsætninger for at løfte mentor- og teamopgaverne. Ørestad Gymnasium har fx gennemført kurser i coaching- og samtaleteknikker for lærere i udviklingsgruppen, og skolen har planlagt efteruddannelse af en lærer, så skolen kan fortsætte med interne kurser. Skolerne har, hver især, også afholdt kursusdage for mentorer og pædagogiske dage om teambaseret klasseledelse og faglig trivsel.

Lærerne beskriver, at projektet især har krævet, at de arbejder mere systematisk og koordinerer på tværs af faglærere, og at de "opgiver" en mere individuel praksis til fordel for fælles aftaler i teamet.

Skolerne har samtidig forsøgt at skabe rammer i hverdagen, bl.a. ved at lægge mentorsamtaler i faste moduler (fx lektieværksted), men lærerne peger på, at mødetid og koordinering fortsat kan presse hverdagen, og at teams nogle gange løser det ved at bruge pauser eller ved at trække elever ud af andres undervisning. I den forbindelse vurderer vi, at skolerne fortsat mangler at finde en model, hvor lærernes tid kan blive frigjort til opgaven samtidig med at kvaliteten på såvel undervisning som mentorsamtaler opretholdes. Det gælder

særligt når flere klasser og klasseteams skal involveres i forbindelse med helskoleinvolvementen.

4.2 Rekruttering



Skolerne får elever og lærere med i indsatsen, men der er behov for at justere modellen, så skolerne bruger mentorressourcerne mere målrettet og gør indsatsen bæredygtig i drift. Høje-Taastrup Gymnasium og Ørestad Gymnasium rekrutterer elever til indsatsen gennem de klasser, som skolerne udvælger til afprøvning. Skolerne kobler mentorindsatsen til klasserne, så alle eleverne i dem møder en mentor som en del af skoleforløbet.

Lærerne fortæller, at mentorsamtalerne gavner mange elever, men at eleverne bruger mentorindsatsen forskelligt. Nogle elever svarer kort og får begrænset udbytte, mens andre elever deler udfordringer, som lærerne ellers ikke ville have opdaget så tidligt. Lærerne peger også på, at mentorindsatsen giver størst værdi for elever, der enten har behov for støtte, eller som har modenhed til at arbejde konkret med mål og ændringer. Vi vurderer i den forbindelse, at projektet vil kunne få en større effekt, hvis indsatsen var mere målrettet til elever med behov. Dette uddyber vi i afsnit 4.4.

Ift. rekruttering af mentorer, giver projektledelsen lærerne mulighed for at melde sig som mentor og indgå i team omkring fx en 1.g klasse. Når ingen melder sig, udpeger ledelsen mentorer og sætter teamet omkring fagfordeling. Der er dog lærere, som ser sine primære opgaver relatere sig til den fagfaglige undervisning, og derfor ikke er så positive ift. at skulle være mentorer. Det kræver meget at være mentor, og lærerne skal ville mentorrollen, hvis det skal fungere praksis. Derudover peger projektledelsen på, at logistik og koordinering kan være en udfordring, bl.a. fordi eleverne på skift trækkes ud af undervisningen. Vi vurderer, at indsatsen kunne være mere bæredygtig i drift, hvis mentorressourcerne blev brugt mere målrettet. Det vil også reducere antallet af elever, der skal forlade undervisningen og dermed gøre logistik og koordinering lettere.

4.3 Virkemidler



Skolerne får mentor- og teamindsatsen til at virke gennem systematik, styrkede relationer og fælles opfølgning, men virkemidlerne gør primært en forskel for elever med konkrete behov. Indsatsen gør først og fremmest, at der kommer mere systematik i lærerarbejdet. Lærerne bruger mentorsamtaler og teamdialog til at opspore udfordringer tidligt og til at handle på dem, før problemer vokser. Lærerne beskriver mentorsamtalen som et tillidsrum, hvor nogle elever tør sige svære ting tidligere, og hvor læreren kan koble samtalen til konkrete næste skridt.

Lærerne peger på, at samtalerne fungerer bedst, når mentoren stiller konkrete spørgsmål og styrer samtalen mod tydelige aftaler. Samtidig får lærerne adgang til viden om elevernes situation, som ellers kan være svært at opdage i undervisningen, og lærerne bruger den viden til at guide eleverne videre i skolens støttesystem, når eleverne har behov.

Teamindsatsen virker især, når lærerne skaber fælles retning og hurtig opfølgning. Lærerne beskriver, at de løbende koordinerer om klassen og hurtigt kan aftale en fælles handleplan, når de ser et mønster eller en konkret udfordring.

Lærerne beskriver, at tillidsrummet og den nære relation i særlig grad fungerer, når eleven enten er god til selvrefleksion eller har et konkret behov for støtte, fordi samtalerne i disse tilfælde bliver brugt til netop af afklare udfordringer og aftale handling. Omvendt er der nogle elever, for hvem virkemidlerne ikke ser ud til at gøre en forskel. Det sker fx når samtalerne bliver overfladiske, eller når eleverne blot taler mentoren efter munden.

Samlet set vurderer vi, at mentorsamtalerne og den mere samlede teamindsats er velvalgte virkemidler. Det er dog samtidig virkemidler, der bedst fungerer, når de bliver målrettet den gruppe af elever, for hvem virkemidlerne faktisk skaber værdi.

4.4 Outcome & effekt



En lille andel elever oplever mentorsamtaler som relevante og værdifulde, og indsatsen kan endnu ikke kobles til et tydeligt løft ift. trivsel og fastholdelse.

Det er endnu svært at se, hvorvidt og i hvilket omfang mentorindsatsen rent faktisk har en effekt. Således er det kun mellem 15 og 27 % af eleverne, som i spørgeskemaet angiver, at de har oplevet et udbytte af indsatsen (jf. tabellerne). Fx svarer kun 15 % og 17 % på henholdsvis Ørestad Gymnasium og Høje-Taastrup Gymnasium, at samtalerne i høj eller meget høj grad bidrager til en styrket tro på egne faglige evner. Desuden svarer henholdsvis 16 % og 22 % på Ørestad Gymnasium og Høje-Taastrup Gymnasium, at indsatsen i høj eller meget høj grad har styrket deres sociale trivsel. Alligevel vurderer hhv. 24 % og 40 % af eleverne på Ørestad Gymnasium og Høje-Taastrup Gymnasium, at mentorsamtalerne i høj eller meget høj grad har været relevante for dem. Så selvom vi på nuværende tidspunkt ser tegn på, at indsatsen hjælper nogle elever, viser spørgeskemaet ikke et samlet og entydigt udbytte på tværs af eleverne.

Skolerne kan heller ikke endnu dokumentere lavere frafald. Projektledelsen beskriver dog, at skolerne nu følger eleverne tættere og derfor håndterer frafald anderledes. Projektledelsen fortæller derudover, at frafald i højere grad bliver veldokumenteret og velovervejet, fordi lærerne har løbende kontakt og ikke mister elever "mellem fingrene" på samme måde som tidligere.

Nedenstående tabel viser andelen af respondenter, der som følge af indsatsen har fået et udbytte af mentorindsatsen.

Tabel 7: Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger, forandringer og forbedringer

Andel af respondenterne, der angiver at de som følge af indsatsen har opnået...	Procent
Styrket relation til klassens lærere	27 %
Styrket lyst til at gennemføre uddannelsen	20 %
Styrket faglig trivsel	18 %
Styrket tro på egne faglige evner	16 %
Styrket social trivsel	16 %
Styrket faglig nysgerrighed	15 %

Note: Tabellen angiver andelen af respondenter, der har svaret "i meget høj grad" eller "i høj grad". Andelen er et gennemsnit på tværs af de to skoler. (n=128)

Det udbytte, som flest elever oplever, er den styrkede relation til klassens lærere. Her svarer 27 % af eleverne på tværs af de to skoler, at indsatsen enten i høj grad eller i meget høj grad har styrket denne relation. Omvendt er der blot henholdsvis 15 %, 16 % og 16 % der mener, at indsatsen har bidraget til styrket faglig nysgerrighed, styrket social trivsel og styrket tro på egne faglige evner.

Vi vurderer på den ene side, at det er en relativt lille andel af eleverne, der har fået udbytte af indsatsen. Omvendt kan det være positivt, hvis dem der faktisk har fået udbytte, også er de elever med størst risiko for at frafalde uddannelsen. Hvis det er tilfældet, kan indsatsen på sigt godt være med til at påvirke frafaldet på skolerne.

Samlet set taler resultaterne dog i retning af, at det ikke er en særlig omkostningseffektiv måde at bruge ressourcerne på, når skolerne tilbyder indsatsen bredt til eleverne, men at cirka 80 % af eleverne faktisk ikke oplever et udbytte.

I forlængelse af ovenstående outcomes er det også relevant at fremhæve, at 26 % angiver, at det er meget sandsynligt, at de vil anbefale andre at deltage i lignende forløb, og at projektets samlede Net Promoter Score er -15.

4.5 Forankring



Skolerne fastholder mentor- og teamindsatsen efter projektet, og skolerne har allerede udviklet materialer, der gør indsatsen nem at videreføre. Men skolerne skal samtidig justere modellen, så den bliver bæredygtig i drift. Vi vurderer, at projektledelsen har skabt gode forudsætninger for forankring af indsatsen på de to skoler, og såvel projektledelse som lærerteams fortæller, at de har svært ved at forestille sig, at indsatsen ikke skal fortsætte ud over projektperioden.

Udviklingsgruppen har udarbejdet konkrete funktionsbeskrivelser for klasseteamets opgaver, og de har tilmed lavet en pixi-bog for mentorkonceptet. Mentorrollen er ifølge projektledelsen veludviklet og sat i værk, og den fortsætter som en aktiv del af skolernes praksis. Lærerne fortæller i den forbindelse, at formåls- og funktionsbeskrivelsen har været værdifuld, og at det udarbejdede årshjul er en nødvendighed ift. forudsigeligheden i de opgaver, der følger med de nye roller. Lærerne peger dog samtidig på, at skolen bør prioritere en model, som lærerne faktisk kan gennemføre i hverdagen. Det er nemlig uklart for lærerne,

hvornår de skal finde tid til at koordinere og udveksle ideer og indsigter i de enkelte klasse-teams, og de har behov for at det frigøres endnu mere tid til dette formål.

Vi vurderer i den forbindelse, at der i et forankringsøjemed er nogle uhensigtsmæssige arbejdsgange, som projektledelsen bør prioritere at arbejde videre med. Det skyldes bl.a., at mentor- og teamkonceptet er en omfattende model, som lærerne i forvejen har svært ved at finde tid til at prioritere. Det betyder fx at teammøder ofte foregår over frokostbordet. Lærerne er positive over for ideen om at forankre indsatsen bredt som helskoleimplementering, men de har behov for klare rammer og struktur, så mentorsamtalerne og klasse-teamstrukturene ikke bliver "add-ons", men i stedet opgaver på lige fod med de øvrige opgaver, lærerne varetager på skolerne.

Skolerne har dermed et godt udgangspunkt for forankring, men de skal stadig finde en model, der også er bæredygtig for lærere og organisation, hvis kvaliteten skal fastholdes når indsatsen bredes ud til alle elever på de to skoler.

4.6 Monitorering og opfølgning



Projektets løbende monitorering skaber et godt grundlag for intern læring, men skolerne kan bruge hinanden endnu mere. Projektledelsen på Høje-Taastrup Gymnasium har det administrative og økonomiske ansvar, og projektledelsen bruger styregruppen til at samle op på fremdrift og sikre, at opgaver og ansvar ligger klart.

Projektledelsen følger også op på det indholdsmæssige gennem en fast lærings- og justeringspraksis. På Høje-Taastrup Gymnasium gennemfører lærerne jævnligt fællesteam-møder, hvor teams deler erfaringer og løser problemer med input fra andre teams, og skolen bruger interne efteruddannelsesdage til at udvikle og kvalificere konkrete forløb.

På Ørestad Gymnasium følger projektgruppen løbende fremdriften i udviklingsgruppen, og projektgruppen bruger personale dage til at brede metoderne ud og få flere lærere til at afprøve indsatserne. Lærerne beskriver desuden, at de evaluerer deres egne aktioner efter afprøvning og bruger evalueringen til at justere næste skridt.

Derudover var dataindsamlingen blandt eleverne veltilrettelagt i god tid, og det er lykkedes skolerne at indsamle svar fra en stor andel af de deltagende elever. Vi vurderer, at det siger noget om, at projektet prioriterer løbende opfølgning og intern læring i projektet. Samlet set er der et rigtig fint grundlag for monitorering og opfølgning, og projektholder har etableret relevante fora, hvor dette foregår. Vi har dog et indtryk af, at de to skoler kunne erfaringsudveksle og bruge hinanden endnu mere, end de i forvejen gør.

5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3
Projektholder	X	X	X
Øvrige operatører			
Udvalg og rammesættere			

1: Skolerne bør målrette mentorindsatsen, så ressourcerne følger behov – uden at stigmatisere elever. Vi anbefaler, at skolerne fortsat giver alle elever adgang til den styrkede relation mellem lærere og elever, men at skolerne samtidig differentierer indsatsen på tværs af elever med forskellige behov. Konkret anbefaler vi, at de fleste mentorressourcer bruges på de elever, der har størst behov for samtalerne, og som faktisk kan få et udbytte af dem, og at elever kan takke nej til tilbuddet, hvis de ikke oplever et behov. Lærerne fortæller, at ikke alle elever får udbytte af indsatsen. Det kan bl.a. skyldes, at nogle elever ikke åbner op, mens andre elever ikke har noget, de har brug for mentorens hjælp til. I begge tilfælde forbliver samtalen overfladisk. Samtidig fungerer mentorerne som vejledere, der kan hjælpe eleverne videre i skolens øvrige støttefunktioner. Når de rigtige elever henvises til fx studievejledere eller skolepsykologer, øges sandsynligheden for fastholdelse af de elever, der ellers havde risiko for at falde fra uddannelsen.

Skolerne kan fx screene eleverne med et kort spørgeskema, så man systematisk afdækker, hvor intenst et mentorforløb eleven har brug for. Det har man fx gjort med mikromålinger på 11 EUD skoler tre gange hvert halve år i det socialfondsfinansierede projekt "Fastholdelse på EUD gennem social bæredygtighed". Screeningen kan også foregå mere håndholdt pba. lærernes kendskab og erfaringer fra de enkelte klasser, ligesom det selvfølgelig er muligt at kombinere de to tilgange. I arbejdet med at målrette indsatsen bør skolerne i øvrigt sikre en tilgang, hvor eleverne, der har større behov for mentorindsatsen, ikke stigmatiseres. Stigmatisering kan opstå, hvis det blandt eleverne bliver et tabu at have behov for en mentorsamtale. I den forbindelse kan det fx være relevant for skolerne at arbejde på, hvordan indsatsen rammesættes og begrundes på en ikke-stigmatiserende måde over for eleverne.

2: Projektledelsen kan adressere mentorlogistikken med faste rammer, så teams undgår friktion og "træk" af elever ud af undervisningen. Projektledelsen bør gøre logistikken omkring mentorindsatsen til en mere fast model. Projektledelsen og lærerne peger selv på, at logistikken kan være svær, og at den kræver meget koordinering i de enkelte lærerteams. Det betyder fx at lærerteams ofte må tage klasseteammøder over frokosten, hvilket teamlærerne selv beskriver som værende uhensigtsmæssigt. Tilmed kan det skabe irritation, når lærere trækker elever ud af andres undervisning.

Derfor anbefaler vi, at projektledelsen beslutter og implementerer én tydelig model, hvor der fx er faste tidsvinduer til mentorsamtaler og skemalagte opfølgninger i de enkelte klasseteams. Det vil reducere irritationsmomenter og gøre det mere sandsynligt, at skolerne lykkes med en bæredygtig helskoleimplementering. Hvis projektet også følger anbefaling 1, vil færre elever skulle til mentorsamtaler. Det betyder, at færre elever trækkes ud af undervisningen, og at der er behov for færre lærere som mentorer. Det kan gøre det mere sandsynligt, at de lærere, der er mentorer, både er gode til opgaven og har lyst til at tage den på sig, fordi færre vil føle sig presset eller tvunget ind i rollen.

#3: Skolerne kan med fordel gøre teamsamarbejdet mindre personafhængigt ved at indføre en minimumsstandard og en driftspakke. I forlængelse af anbefaling #2 og ambitionen om helskoleimplementering på de to skoler anbefaler vi, at skoleledelserne og projektledelsen beslutter en enkel minimumsstandard for teampraksis, så teamindsatsen ikke afhænger af enkeltpersoner eller særligt stærke relationer i enkelte teams. Konkret kan skolerne fastlægge 1) faste mødefrekvenser, 2) få, faste dagsordenspunkter i klasseteams og 3) tydelige rollefordelinger i teamet (fx mødeleder, klasseansvarlig og ansvar for opfølgning).

Skolerne har i dag organiseret indsatsen omkring klasseteams med tilhørende mentorfunktioner, hvor lærerne i praksis er "særligt udvalgte" og i en eller anden grad selv har tilkendegivet interesse for at varetage funktionerne. Når skolerne ruller indsatsen ud til hele skolen, kan skolerne ikke basere implementeringen på samme frivillighed og samme teamkultur i alle teams. Derfor kan skolerne med fordel gøre teampraksis mere ensartet og enklere at gennemføre. Det kan i den forbindelse også være hensigtsmæssigt at samle og standardisere de materialer, skolerne allerede har udviklet (fx funktionsbeskrivelser og pixi-bøger) i en driftspakke og koble pakken til et årshjul. Med en minimumsstandard og en driftspakke bliver det lettere for skolerne at gennemføre indsatsen på tværs af alle teams. Det styrker forankringen og øger sandsynligheden for en bæredygtig helskoleimplementering.

