

Evaluering af trepartsaftalens pulje til opsøgende arbejde

Hovedrapport



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

INDHOLD

Evaluering af trepartsaftalens pulje til opsøgende arbejde

1	Resumé	5
2	Indledning	12
2.1	Baggrund og formål	12
2.2	Evalueringsdesign	14
2.3	Datagrundlag for målopfyldelses- og virkningsevalueringen	15
2.4	Læsevejledning til rapport	18
2.5	Bemanding	18
3	Projekternes bidrag til opfyldelse af målene for puljen	19
3.1	Institutionsneutral information, vejledning og rådgivning	19
3.2	Øget kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder	20
3.3	Flere medarbejdere i gang med VEU	21
3.4	Udfordringer ved at vurdere projekternes bidrag til øget VEU-aktivitet	23
4	Virksomme mekanismer i det opsøgende arbejde	25
4.1	Programteorien for puljen til opsøgende arbejde	25
4.2	Virkningsevalueringens hovedresultater	28
5	Forberedelse af det opsøgende arbejde	36
5.1	Informationsmaterialer	36
5.2	Inspirationsmaterialer	39
5.3	Værktøjer, som understøtter virksomhedens uddannelseskapacitet	41
5.4	Manualer og guider til virksomhedsbesøg	44

6	Den indledende kontakt i det opsøgende arbejde	46
6.1	De indledende direkte henvendelser til virksomhederne	46
6.2	Kontakt til andre aktører end virksomhederne	50

7	Virksomhedsbesøg	53
7.1	Tværgående beskrivelse af virksomhedsbesøgene	53
7.2	Virksomme mekanismer: Virksomhedsbesøg	57

8	Andre aktiviteter for virksomheder og medarbejdere	63
8.1	Informationsmøder for medarbejdere i virksomheden	63
8.2	Tværgående møder for ledere og medarbejderrepræsentanter	65
8.3	Individuel vejledning af medarbejderne	67
8.4	Screening af basale færdigheder	69

9	Samarbejde med uddannelsesudbydere	71
9.1	Tværgående beskrivelse af samarbejdet med uddannelsesudbydere	71
9.2	Virksomme mekanismer: Samarbejde med uddannelsesudbydere	72

	Appendiks A – Litteraturliste	76
--	--------------------------------------	-----------

	Appendiks B – Oversigt over afsluttede projekter	77
--	---	-----------

	Appendiks C – Datagrundlag for den samlede evaluering	95
--	--	-----------

1 Resumé

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) leverer med denne rapport hovedrapporten i evalueringen af puljen til opsøgende arbejde fra *Trepartsaftale om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse (2018-21)* på opdrag fra Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) under Børne og undervisningsministeriet (BUVM). Det har været styrende for tidspunktet for afleveringen af rapporten, at dens resultater og vurderinger kan indgå i evt. kommende VEU-treparts-drøftelser i 2021.

Formålet med puljen til opsøgende arbejde har været at understøtte arbejdet med at sikre en institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsrolle i forhold til private og offentlige virksomheder med særligt fokus på de ufaglærte og faglærte beskæftigedes almene og erhvervsrettede kompetencer. Samtidig har puljen skullet give målgruppen større kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse (VEU). Endelig har puljen skullet bidrage til at få flere medarbejdere i gang med undervisning i almen og erhvervsrettet VEU.

Baggrunden for at lave en pulje til opsøgende arbejde var et ønske om at styrke VEU-aktiviteten i Danmark, særligt i forhold til de ufaglærte og faglærte medarbejdere. Det er kendetegnet ved den måde, man i Danmark har grebet vejledning og rådgivning af virksomhederne og deres medarbejdere an på, at man især har overladt dette til udbyderne af VEU. Selvom udbyderne har indgående kendskab til deres egne udbud af uddannelse, sikrer dette ikke en institutionsuafhængig vejledning og rådgivning. I årene 2010-17 eksisterede VEU-centrene som en samarbejdskonstruktion mellem voksen- og efteruddannelsesudbydere, der skulle tage hånd om det virksomhedsopsøgende arbejde. De blev besluttet nedlagt med VEU-trepartsaftalen fra 2017, og er foreløbigt for en firårig periode til en vis grad erstattet af et samarbejde om voksen- og efteruddannelsesindsatsen til ledige koordineret af de Regionale Arbejdsmarkedsråd (den såkaldte RAR-model¹) – og en pulje til opsøgende arbejde.

Rapporten indeholder en samlet evaluering af de projekter, der har fået støtte under puljen, med fokus på virkninger af de aktiviteter, der er sat i gang i forbindelse med projekterne, og hvorvidt de har bidraget til at nå målene med puljen. Der skal dog tages det forbehold, at ikke alle projekter på nuværende tidspunkt er afsluttede. Rapportens datagrundlag udgøres derfor især af data fra 17 afsluttede projekter. Rapporten fokuserer især på projekternes erfaringer med, hvad der virker i det opsøgende arbejde. Og den viden er vigtig i forhold til at tilrettelægge virksomhedsopsøgende arbejde med størst mulig effekt i form af øget kendskab til og mere deltagelse i undervisning i almen og erhvervsrettet VEU.

1 Se fx Andersen (2019)

Den samlede evaluering bygger på et komplekst evalueringsdesign, der både omfatter en proces-, en virknings- og en målopfyldelsesevaluering² med henblik på at skabe dybdegående og generaliserbar viden om, hvordan man gennem opsøgende arbejde kan motivere til opkvalificering og omstilling af ufaglærte og faglærte medarbejdere på arbejdsmarkedet gennem VEU-systemet. I hovedrapporten er det resultaterne af virkningsevalueringen, der fylder mest, fordi det er den, der har kunnet bidrage med mest ny anvendelig viden om det, vi kalder virksomme mekanismer. Hertil kommer, at målopfyldelsesevalueringen på et mere partielt grundlag indikerer, at projekterne har bidraget til puljens målopfyldelse, og at procesevalueringen har kunnet bidrage med at belyse forskellige måder at gribe det opsøgende arbejde an på.

Målgruppen for hovedrapporten er primært regeringen og arbejdsmarkedets parter. Hertil kommer alle med interesse for VEU i almindelighed og alle med interesse for organisering og planlægning af virksomhedsopsøgende arbejde i særdeleshed, herunder BUVM, arbejdsmarkedets parter, udbydere af VEU og konsulenter, der arbejder med opsøgende arbejde.

Ud over rapportens hovedresultater er kapitel 4 *Virkningsevalueringens hovedresultater* særlig relevant for læsere med interesse for virkningsfuld organisering af det opsøgende arbejde.

Kapitlerne 5 til 9 om aktiviteterne i det opsøgende arbejde er særligt relevante for læsere med interesse for, hvordan de enkelte aktiviteter i det opsøgende arbejde med fordel kan tilrettelægges.

Hovedresultater

Målopfyldelse

Det er EVA's vurdering, at udmøntningen af puljen har bidraget til at opfylde målene med puljen. Det skal dog bemærkes, at ud af puljens 100 mio. kr., er der kun bevilget i alt 39.156.218 kr. til støtte af projekter. Vurderingen bygger vi på en vurdering af de 17 afsluttede projekter og deres potentialer. Vurderingen skal dog tages med en række forbehold, herunder at ikke alle projekter er afsluttede, at datagrundlaget for vurderingerne har været af uens karakter og på grund af projekternes store diversitet. Selvom det ikke er muligt at generalisere fra enkelte projekter til alle projekter i puljen, er det overordnede billede, at det er muligt at styrke VEU-aktiviteten gennem målrettede og veltilrettelagte indsatser.

Institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsindsats

Det har været et mål med puljen at sikre en institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsindsats i forhold til private og offentlige virksomheder. Og dette har parterne forsøgt at sikre gennem den måde, puljestøtteordningen er konstrueret på, hvor arbejdsmarkedets organisationer er de primære aktører i det opsøgende arbejde. Det er EVA's vurdering, at udmøntningen af puljen inden for disse rammer i væsentlig grad har bidraget til at skabe et supplement til den eksisterende institutionsbaserede information, vejledning og rådgivning om uddannelse rettet mod virksomhederne og deres ufaglærte og faglærte medarbejdere.

Det er ligeledes EVA's vurdering, at det har været et gennemgående træk ved de gennemførte projekter, at de har kunnet drage nytte af en tæt kontakt til virksomhederne og deres medarbejdere i kraft af organisationernes rolle som virksomhedernes og lønmodtagernes repræsentanter. Hertil

2 For definitioner af de forskellige typer evalueringer, se Andersen, M., Wahlgren, B. & Wandall, J. (2017).

kommer, at projekterne ofte er blevet til i branchespecifikke samarbejdsrelationer, der i udgangspunktet har sikret en indsigt i og i nogle tilfælde indflydelse på de branchespecifikke uddannelses- og støttemuligheder.

Konstruktionen har dog også sine svagheder, der især handler om, at arbejdsmarkedsorganisationerne ikke altid nødvendigvis har et samlet overblik over uddannelsesudbydernes uddannelsesudbud og derfor ikke kan vejlede tæt nok på virksomhedernes ønsker. Når denne udfordring er blevet håndteret bedst, har der fx været tale om et tæt samarbejde med uddannelsesudbydere og en vellykket rekruttering af konsulenter med stærke kompetencer og kendskab til branchen og uddannelsesudbydernes relevante uddannelsesudbud. Det forhold, at projekterne har været tidsbegrænsede, har dog i nogle tilfælde gjort det vanskeligere at rekruttere de typer projektmedarbejdere, man har haft brug for.

Øget kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder

Det er også EVA's vurdering, at projekterne samlet set har bidraget til at indfri puljens andet mål om at øge kendskabet til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU. Vurderingen bygger især på, at der i 15 af de 17 afsluttede projekter er indikationer på, at dette på forskellige måder er lykkedes. Der er dog tale om en stor variation i måderne, arbejdet med at dokumentere målopfyldelsen er grebet an på i projekterne. Vurderingen af målopfyldelsen må derfor tages med dette forbehold in mente.

Øget VEU-aktivitet

Endelig er det EVA's vurdering, at projekterne samlet set også har bidraget til at indfri puljens tredje mål om at øge VEU-aktiviteten. Den vurdering bygger på, at der i 11 af de 17 afsluttede projekter er indsamlet data, der dokumenterer, at projekterne har genereret forskellige former for VEU-aktivitet. Der er dog meget stor forskel på, hvilke typer aktivitetsdata, som er indsamlet i projekterne, hvilket gør det vanskeligt at sammenligne projekterne med hensyn til, i hvilken grad de har bidraget til at indfri målet om at styrke VEU-aktiviteten. Det ændrer dog ikke ved, at det er muligt at fremhæve en række gode eksempler på projekter, som har dokumenteret, at de har genereret en relativ stor uddannelsesaktivitet og på måder, der kan inspirere andre til lignende indsatser.

Der er flere grunde til at udvise forsigtighed i forhold til en vurdering af, i hvilket omfang projekterne bidrager til puljens mål om at styrke VEU-aktiviteten. Dels kan der gå lang tid fra, at indsatser sættes i gang, og til at en evt. øget aktivitet kan aflæses i uddannelsesstatistikken. Vi må derfor antage, at den faktiske aktivitet, som projekterne genererer, overstiger det, der her og nu kan dokumenteres. Dels er projekterne af meget forskellige størrelser med hensyn til de ressourcer, der er til rådighed, hvilket både giver meget forskellige vilkår for arbejdet, og gør det vanskeligt at sammenligne den uddannelsesaktivitet, der genereres og de potentialer, der er i projekterne. Dels har projekterne haft meget forskellige ydre betingelser for at øge uddannelsesaktiviteten, herunder med hensyn til virksomhedernes størrelse og branchespecifikke udfordringer. Og dels har nedlukningen af Danmark i store dele af 2020 på grund af COVID-19, gjort det vanskeligt at gennemføre projekternes planlagte aktiviteter, og mange kurser er blevet aflyst eller udskudt. Hertil kommer andre eksterne faktorer, som uafhængigt af puljen til opsøgende arbejde kan have betydning for VEU-aktiviteten, herunder andre initiativer under trepartsaftalen om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse.

Virksomme mekanismer

Nedenfor har vi i otte små afsnit samlet virkningsevalueringens hovedresultater med særligt henblik på, hvordan det opsøgende arbejde kan tilrettelægges på en virkningsfuld måde. De syv første

omhandler selve indsatsen i det opsøgende arbejde, og den ottende omhandler kontekstfaktorer, som skal gives særlig opmærksomhed i tilrettelæggelsen af indsatsen.

Institutionsuafhængighed og opbakning fra arbejdsmarkedets parter styrker virksomhedernes lyst til at få besøg af de opsøgende konsulenter

Virkningsevalueringen peger på, at det, at det opsøgende arbejde er institutionsuafhængigt, og at det er arbejdsmarkedets parter, som står bag indsatsen, kan være med til at fremme virkningen af det opsøgende arbejde. Det skyldes, at det har positiv betydning for, hvordan virksomhedernes oplever de opsøgende konsulenter som troværdige og relevante sparringspartnere, at det er deres egne organisationer, der henvender sig.

Samarbejde med uddannelsesudbydere kan styrke det opsøgende arbejdes virkning

Evalueringen viser, at det opsøgende arbejde kan styrkes gennem et samarbejde med uddannelsesudbydere. Samarbejdet kan understøtte, at virksomheder og medarbejdere får et overblik over, hvor og hvornår relevante uddannelsesstilbud gennemføres, og at flere relevante uddannelsesstilbud udbydes og gennemføres. Udvikling af uddannelsesudbydernes uddannelsesudbud ligger uden for den formelle ramme for puljen til opsøgende arbejde. Men i en række projekter har man erfaret, at uddannelsesudbydernes uddannelsesudbud ikke modsvarede virksomhederne og medarbejdernes behov, og at et samarbejde med uddannelsesudbydere om udvikling af udbuddet derfor har været hensigtsmæssigt i forhold til at opfylde puljens mål. Evalueringen viser også, at et forpligtende samarbejde med AMU-udbydere kan være med til at styrke prioriteringen af AMU-indsatsen på institutioner, hvor der ellers kan være en tendens til mest at fokusere på grunduddannelserne.

Tæt og fortløbende virksomhedskontakt gør en forskel

Evalueringen viser, at det opsøgende arbejde fungerer bedst, når der etableres en tæt og vedvarende kontakt til virksomhederne. Fordi virksomhederne ofte ikke selv umiddelbart efterspørger kontakten, skal de opsøgende konsulenter initiere dialoger og overtale virksomhederne til at acceptere besøg. Det kræver, at de opsøgende konsulenter er proaktive og vedholdende i forhold til at få etableret en kontakt med virksomhederne. Et enkelt virksomhedsbesøg er sjældent nok. Derfor er det vigtigt, at de opsøgende konsulenter aktivt følger op på, om der er fremdrift i virksomhedens uddannelsesindsats og løbende understøtter fremdriften.

Uddannelse skal gøres til et fælles anliggende i virksomhederne

Evalueringen viser, at den opsøgende indsats kan styrke uddannelsesorienteringen på virksomheden, når det lykkedes at gøre uddannelse til et fælles anliggende og tema i dialogen mellem ledelse og medarbejdere. De opsøgende konsulenter kan med fordel understøtte, at dialogen sætter fokus på afdækningen af virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov og på de udfordringer, ledelse og medarbejdere oplever med hensyn til at igangsætte og gennemføre en uddannelsesindsats, og hvordan disse kan håndteres.

Information skal suppleres med fokus på motivation

Evalueringen viser, at information i sig selv langt fra er tilstrækkelig, hvis virksomheder og medarbejdere skal motiveres til at anvende uddannelse og støttemuligheder. Tværtimod skal det opsøgende arbejde eksplicit have fokus på at motivere både ledere og medarbejdere til at anvende uddannelse. Udover at tilbyde virksomhederne information, som er relevant og overskuelig, kan virksomhederne med fordel tilbydes fx materialer med inspirerende eksempler på udbyttet af at deltage i de forskellige uddannelsesstilbud. For nogle virksomheder og medarbejdere kan motivationen for uddannelse øges, hvis de opsøgende konsulenter først understøtter en afdækning af kompetencebehovet, fx ved hjælp af dialog og/eller screeninger, og derefter vejleder om, hvilke

specifikke uddannelses tilbud der kan imødekomme virksomhedens- og medarbejders kompetencebehov.

Virksomhedens uddannelsesindsats skal understøttes

Evalueringen viser, at de opsøgende konsulenter med fordel kan understøtte den mere konkrete planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen i virksomhederne, herunder rådgive og vejlede virksomheden om planlægningen af uddannelsesindsatsen og det administrative arbejde ved ansøgning og hjemtagning af økonomisk støtte. Det opsøgende arbejde kan med fordel understøtte virksomhedens arbejde, ved at tilbyde virksomheden værktøjer som vejleder virksomhederne trin for trin både i afdækningen af kompetencebehov og i planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen. Fx, værktøjer, som vejleder virksomhederne om, hvordan de udarbejder rammeaftaler, uddannelsesplaner mv., som er en forudsætning for at søge støtte fra fondene, og vejledning i hvordan man konkret tilmelder sig kurser og hjemtager de forskellige former for støtte. Disse værktøjer kan bidrage til at gøre virksomhedens arbejde med uddannelsesindsatsen mere overskuelig og understøtte, at virksomheder og medarbejdere selvstændigt arbejder med uddannelsesindsatsen og dermed gør sig nye erfaringer, de kan bruge fremadrettet.

Indsatsens skal varetages af konsulenter med branchekendskab, være kontinuerlig, systematisk og løbende indsamle viden, der kvalificerer indsatsen

Evalueringen viser, at det er et gennemgående kendetegn ved virkningsfulde projekter, at de har en stærk projektorganisering med hensyn til fire forhold. For det første har de opsøgende konsulenter kompetencer væsentlig betydning for det opsøgende arbejde. De opsøgende konsulenter skal have stærke kompetencer i form af kendskab til, og meget gerne erfaring fra, branchen, indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder samt kompetence til at udfordre og motivere de virksomheder og medarbejdere, som ikke oplever at have behov for uddannelse. For det andet skal der være kontinuitet i bemanningen. For det tredje skal der være en systematisk tilgang til virksomhedskontakten, som understøtter progressionen i virksomhedernes uddannelsesindsats. For det fjerde skal der være fokus på løbende læring i projektorganisationen. Løbende læring forudsætter en intern evalueringskapacitet, hvor der løbende systematisk indsamles viden om aktiviteterne fremdrift og virkninger, og hvad der har betydning for dette. Desuden kræver det en agil projektløse, som justerer indsatsen på baggrund af denne læring.

Væsentlige kontekstfaktorer

Evalueringen viser to kontekstfaktorer, som er særlig væsentlige at tage højde for i tilrettelæggelsen af det opsøgende arbejde.

For det første må det opsøgende arbejde organiseres med afsæt i virksomhedernes orientering mod uddannelse og deres uddannelseskapacitet. Virksomheder med lav uddannelsesorientering er kendetegnet ved, at de i mindre grad oplever, at uddannelsesmuligheder er relevante eller kan imødekomme virksomhedens kompetencekrav og i mindre grad ser uddannelse som virksomhedens ansvar. Virksomhedens uddannelseskapacitet er dens interne kapacitet til at arbejde med planlægning og gennemførelse af en uddannelsesindsats. Denne er påvirket af erfaring med brug af uddannelses- og støttemuligheder og af tradition for samarbejde om kompetenceudvikling evt. i form af formaliseret samarbejde. Den er også påvirket af, om der er ressourcepersoner med et uddannelsesansvar, samarbejde mellem uddannelses- og personaleansvarlig, muligheden for at samle et helt hold kursusdeltagere, samt hvor nemt/svært man på virksomheden oplever, det er at planlægge uddannelse i forhold til produktionsvilkår eller sæson. Jo mere begrænset uddannelseskapaciteten er, jo større behov er der for en håndholdt støtte som led i det opsøgende arbejde.

For det andet må det opsøgende arbejde organiseres efter, om virksomhederne oplever, at uddannelsesudbydere har et tilgængeligt og relevant uddannelsesudbud. Et tilgængeligt relevant uddannelsesudbud er en betingelse for, at virksomheder og medarbejdere kan omsætte deres uddannelsesbehov og motivation for uddannelse i konkrete uddannelsesaktiviteter. Tilgængeligheden af relevant uddannelse afhænger både af, om det er nemt at få overblik over, hvor og hvornår kurser og uddannelser udbydes, om kursernes og uddannelsernes indhold matcher målgruppens behov, om kurserne og uddannelserne udbydes på tidspunkter, der tager højde for høj-/lavsæson i de relevante brancher, og om der er en høj grad af sikkerhed for at udbudte kurser og uddannelser gennemføres. Jo mindre tilgængeligt og relevant uddannelsesudbydere uddannelsesudbud opleves, jo større behov er der for, at det opsøgende arbejde eksplicit gør en indsats for at styrke dette.

Perspektivering

Når vi ser på den samlede pulje anvendelse springer det i øjnene, at puljens ramme på 100 mio. kr. ikke er blevet udmøntet. Dette afspejler ikke nødvendigvis, at der ikke er et behov for opsøgende arbejde, men kan skyldes puljens indretning, herunder bestemmelserne om, at det alene er arbejdsmarkedets parter på nationalt niveau, som kan søge midler fra puljen, og om at tilskuddet maksimalt kan udgøre 50 % af projektets samlede budget.

Den samlede pulje anvendelse er kendetegnet ved, at der med puljen er igangsat et stort antal meget forskellige projekter, der på forskellige måder har bidraget både til at opfylde målene for puljen og med væsentlige erfaringer om, hvad der virker bedre end andet i det opsøgende arbejde. Den store diversitet er imidlertid både en styrke og en svaghed. Det er en styrke, at puljen har givet mulighed for at eksperimentere med nye måder og tilgange til at gennemføre opsøgende arbejde, som tager udgangspunkt i aktuelle branchebehov. Muligheden for at eksperimentere har dermed bidraget til en innovation og branchenærhed i opgaveløsningen. Det har også givet ny energi til det institutionsuafhængige virksomhedsopsøgende arbejde i Danmark, at puljen har givet anledning til, at mange aktører har fået ejerskab til og gjort sig konkrete erfaringer med, hvad der virker mere eller mindre hensigtsmæssigt i det opsøgende arbejde – erfaringer, som kan informere og kvalificere det opsøgende arbejde fremadrettet. Men omvendt er der grund til også at rette opmærksomheden mod nogle af svaghederne.

Det er en svaghed, at der i mange projekter er brugt ressourcer på mange af de samme udfordringer og på at nå til de samme erkendelser om, hvad der virker og ikke virker, fx med hensyn til at prioritere virksomhedskontakt, udarbejde inspirationsmaterialer og sikre en opfølgning på virksomhedsbesøg. Det kan give anledning til en overvejelse om, hvorvidt ressourcerne kunne have været anvendt mere målrettet gennem øget koordinering og videndelingen mellem projekterne.

En anden svaghed, som følger af den meget decentrale model, er, at det let går ud over kvaliteten af datagrundlaget for at vurdere indsatsens betydning for VEU-aktiviteten. Forskelligheden er stor, både i forhold til hvilke aktivitetstyper de enkelte projekter har gennemført og i forhold til, hvordan projekterne har organiseret deres dataindsamlinger. Dette kan give anledning til at overveje, om man fremadrettet i højere grad skal prioritere mere afgrænsede tiltag, som giver mulighed for med mere stringens at kunne vurdere sammenhængen mellem de brugte midler og betydningen for VEU-aktiviteten.

Endelig ligger der en potentiel svaghed i selve projektkonstruktionen, hvis det *ikke* lykkes at bære erfaringerne videre og gøre brug af den opnåede viden, som projekterne har bidraget til. Et af de helt store fremadrettede spørgsmål er derfor, hvordan man, når puljen ophører med at eksistere,

vil sikre en institutionsneutral information, vejledning og rådgivning af private og offentlige virksomheder og deres medarbejdere i Danmark.

EVA anbefaler

EVA anbefaler på baggrund af evalueringen, at det opsøgende arbejde fremadrettet med fordel kan være karakteriseret ved følgende:

- Indsatsen skal være institutionsuafhængig og aktivt bakkes op af arbejdsmarkedets parter. Indsatsen kan med fordel gennemføres i samarbejde med uddannelsesudbydere for at sikre, at de tilbyder et tilstrækkeligt tilgængeligt og relevant udbud, og at udbudte kurser gennemføres.
- Indsatsen skal informere om uddannelses- og støttemuligheder, men den skal også aktivt motivere virksomheder og medarbejdere til at gøre uddannelse til et fælles anliggende og igangsætte en uddannelsesindsats.
- Kontakten til virksomhedernes skal være tæt og fortløbende, og de skal tilbydes rådgivning og vejledning til de forskellige trin fra afdækning af behov til planlægning og igangsættelse af uddannelsesindsats. Især over for virksomheder med en lav uddannelsesorientering eller begrænset uddannelseskapacitet er det vigtigt, at de opsøgende konsulenter aktivt følger op for at understøtte en fremdrift i uddannelsesindsatsen.
- Rådgivning og vejledning skal varetages af konsulenter med branchekendskab og indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder. Konsulenterne skal systematisk indsamle viden om målgruppens behov, om indsatsen imødekommer dette behov, og om indsatsen fører til aktivitet. Denne viden skal danne grundlag for løbende kvalificering af indsatsen.

EVA anbefaler med udgangspunkt i evalueringen, at der ved evt. igangsættelse af yderligere initiativer på området med fordel kan være fokus på:

- Styrket koordinering og videndeling mellem indsatser, der igangsættes, så udviklingsressourcer og vidensopbygning gavner målgruppen bredt.
- Prioritering af og opfølgning på afgrænsede indsatser med henblik på at kunne vurdere sammenhængen mellem de brugte midler og betydningen for VEU-aktiviteten.

Datagrundlag

Datagrundlaget for evalueringen er primært projekternes projektbeskrivelser og selvevalueringer enten i form af delrapporter eller afsluttende rapporter samt interview med den projektansvarlige. Datagrundlaget for beskrivelser og vurderinger er således baseret på projekternes selvevalueringer, det vil sige de projektansvarliges egne beskrivelser og vurderinger samt projekternes interne dataindsamlinger. Hertil kommer tolv projektcases, hvor der er gennemført interview med en opsøgende konsulent samt virksomhedsrepræsentanter og medarbejdere fra virksomheder, der har indgået i det opsøgende arbejde.

2 Indledning

2.1 Baggrund og formål

Evalueringsinstitut (EVA) har gennemført evalueringen af trepartsaftalens pulje til opsøgende arbejde på opdrag fra Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK).

2.1.1 Puljen til opsøgende arbejde

Puljen til opsøgende arbejde er aftalt i forbindelse med *Trepartsaftalen om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse (2018- 2021)*³. I aftalen vedtog man, at VEU-centrene skulle udfases i 2018, og at deres opgave med opsøgende arbejde fremadrettet skulle løses af de enkelte uddannelsesinstitutioner og initiativer støttet af puljen til opsøgende arbejde.

Puljen til opsøgende arbejde skal understøtte arbejdet med at sikre en institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsindsats over for private og offentlige virksomheder med særligt fokus på de ufaglærte og faglærte beskæftigedes almene og erhvervsrettede kompetencer. Målet med puljen er, at flere medarbejdere med utilstrækkelige basale færdigheder påbegynder et undervisningsforløb, og at flere ufaglærte og faglærte påbegynder erhvervsrettet efter- og videreuddannelse. Samtidig skal puljen give målgruppen større kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet voksenuddannelse.

Med puljen blev der afsat 100 millioner kroner til formålet, jævnt fordelt over perioden 2018-21. Pengene kunne søges af arbejdsmarkedets parter (fagforbund og arbejdsgiverorganisationer) på nationalt niveau til støtte i form af medfinansiering af ét- eller toårige projekter om opsøgende arbejde. Arbejdsmarkedets parter skal selv medfinansiere min. 50 %, og de skal samarbejde om ansøgning og projekt. Oprindeligt var der planlagt fem ansøgningsrunder. Grundet ansøgningernes begrænsede omfang i forhold til den samlede pulje blev det besluttet at udvide med yderligere to ansøgningsrunder i hhv. efteråret 2019 og efteråret 2020. Oversigt over tidsplanen for projekter støttet i forbindelse med de syv ansøgningsrunder fremgår af første afsnit i appendiks C.

I tildeling af midler fra puljen lægges der vægt på, at de aktiviteter, der gennemføres med tilskud fra puljen, kan anvendes som cases til at formidle viden om hensigtsmæssig organisering af virksomhedsopsøgende arbejde vedrørende opkvalificering og kompetenceudvikling, og at de desuden kan medvirke til en øget motivation og deltagelse i almen og erhvervsrettet Voksen- og Efteruddannelse (VEU), herunder videregående VEU⁴.

³ Undervisningsministeriet (2017).

⁴ Undervisningsministeriet (2018).

Projekter støttet af puljen

Der er pr. 1. januar 2021 blevet bevilget tilskud til i alt 42 ansøgninger fordelt på syv ansøgningsrunder. Af de 42 ansøgninger er to en udvidelse af igangværende projekter, og disse er efterfølgende slået sammen med de projekter, som de var en udvidelse af. Dermed er der samlet set bevilget støtte til 40 selvstændige projekter. Flere af projekterne er ansøgt af de samme parter og ligger i forlængelse af hinanden. Her har de nye projektansøgninger fokus på videreførelse af centrale læringspunkter fra det forudgående projekt. Disse projekter har en selvstændig økonomisk ramme og selvstændige mål, og de behandles derfor som selvstændige projekter i evalueringen.

Samlet set har de 40 projekter fået bevilget 39.156.218 kr. i støtte.

Tabel 2.1 viser, hvor mange ansøgninger der er godkendt i hver ansøgningsrunde, og hvor mange af disse ansøgninger der er udvidelser af og dermed sammenlagt med eksisterende projekter, fordelingen mellem etårige og toårige projekter og antallet af afsluttede projekter fra hver runde.

TABEL 2.1

Oversigt over antallet af bevilgede projekter, deres længde og status

	1. runde forår 2018	2. runde Efterår 2018	3. runde forår 2019	4. runde Efterår 2019	5. runde forår 2020	6. runde Efterår 2020	7. runde forår 2021
Antal bevillinger	7	7	8 ¹	2 ¹	8	6	4
Etårige projekter	2 ²	1	2		1	6	4
Toårige projekter	5	6	6 ¹	2 ¹	7		
Afsluttede projekter pr. 1. ja- nuar 2021	7	7	2 ¹	0	1	0	0

Kilde: Opgørelse fra Styrelsen for Undervisning og Kvalitet 2020, Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Note 1: Et af disse projekter er en udvidelse af et eksisterende projekt, som det er sammenlagt med. Derfor opgøres det ikke som selvstændigt projektet.

Note 2: Begge de etårige projekter er efterfølgende forlænget.

2.1.2 Evalueringens formål

Formålet med den samlede evalueringen har været:

- At give indsigt i, hvordan de udvalgte projekter forløber, herunder om de forventede virkninger opnås. Dette er med særligt henblik på at opsamle viden om metoder til at øge motivationen til opkvalificering og omstilling i overensstemmelse med den enkeltes og arbejdsmarkedets skiftende behov. Evalueringen har således skullet belyse, i hvor høj grad projekterne bidrager til opfyldelse af formålet med puljen og de forventede virkninger. Derudover har evalueringen på denne baggrund skullet udlede viden om og erfaring med god og anvendelig praksis for opsøgende arbejde.

Derudover har den samlede evaluering skulle bidrage med erfaringsudveksling mellem projekterne i projektperioden.

I denne rapport er fokus på, hvad projekternes erfaringer er med, hvad der virker i det opsøgende arbejde. Herunder belyser vi, hvordan projekterne har bidraget til puljens formål og viden, der er vigtig i forhold til at tilrettelægge virksomhedsopsøgende arbejde med størst mulig effekt i form af øget kendskab til og mere deltagelse i undervisning i almen og erhvervsrettet VEU.

2.2 Evalueringsdesign

Den samlede evaluering har været gennemført i et komplekst evalueringsdesign, som har trukket på en række evalueringstilgange til at kunne besvare de forskellige evalueringsspørgsmål, som er præciseret i evalueringens formål. Der er således i den samlede evaluering arbejdet med fem evalueringstilgange:

2.2.1 Procesevaluering

Procesevalueringen har haft til mål at analysere og vurdere, hvordan projekterne forløber. I denne del af evalueringen har der således været fokus på projektprocesserne med henblik på de udfordringer og lærerige erfaringer, projekterne har gjort sig.

2.2.2 Vidensopsamling

Vidensopsamlingen har haft til mål at opsamle viden om metoder til at øge motivationen til opkvalificering og omstilling i overensstemmelse med den enkeltes og arbejdsmarkedets skiftende behov.

2.2.3 Formativ evaluering

Den formative evaluering har haft til mål at bidrage til erfaringsudvekslingen mellem projekterne i projektperioden. Denne del af evalueringen er foregået på de årlige workshops, som har været faciliteret af EVA, og hvor der dels er blevet taget afsæt i vurderinger af aktiviteter i de enkelte projekter, og dels har været fokus på, hvordan man i andre projekter kan drage nytte af disse vurderinger og erfaringer.

2.2.4 Målopfyldelsesevaluering

Målopfyldelsesevalueringen har haft til mål at vurdere, i hvor høj grad projekterne bidrager til opfyldelse af formålet med puljen, herunder større kendskab i målgruppen til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU, øget motivation for og deltagelse i VEU.

2.2.5 Virkningsevaluering

Virkningsevalueringen har haft til mål at analysere og vurdere de forventede virkninger af projekterne. I arbejdet med virkningsevalueringen er der opstillet en programteori, som er et værktøj til at undersøge, hvad der virker for hvem under hvilke betingelser. Arbejdet med virkningsevalueringen er foregået ved, at EVA har lavet et udkast til en generisk programteori, som er blevet justeret i takt med, at projekterne har gjort sig erfaringer med det opsøgende arbejde.

2.3 Datagrundlag for målopfyldelses- og virkningsevalueringen

Rapporten indeholder en samlet evaluering af de 29 projekter, der har fået støtte under puljen, og som har været i gang i minimum et år. Men jvf. tabel C.1 i appendiks C er det ikke alle projekterne, som på nuværende tidspunkt er afsluttede.

Data fra projekterne er indsamlet fra følgende datakilder:

1. Årlige workshops med projektdeltagere
2. Skriftlige projektrapporter
3. Interviews med projektansvarlige
4. Interviews med virksomhedsrepræsentanter, medarbejdere og opsøgende konsulenter fra 12 udvalgte caseprojekter.

Derudover har vi anvendt registerbaserede aktivitetsdata.

Tabel 2.2. giver en oversigt over sammenhænge mellem de forskellige datakilderne og de to evalueringstilgange, der afrapporteres i denne hovedrapport. For sammenhængen mellem de øvrige evalueringstilgange og datagrundlaget, se rapportens appendiks C.

TABEL 2.2

Sammenhæng mellem evalueringstilgange og datagrundlag

	Årlige workshops	Skriftlige rapporter fra projekterne	Interviews med projektansvarlige	12 projektcases	Aktivitetsstatistik
Målopfyldelses-evaluering	X	X	X		X
Virkningsevaluering	X	X	X	X	

Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Målopfyldelsesevalueringen bygger på data fra de 17 afsluttede projekter samt registerbaserede aktivitetsdata.

Virkningsevalueringen bygger på data fra de 17 afsluttede og 12 igangværende projekter, der har afleveret en selvevaluering enten i form af afsluttende rapport eller en delrapport forud for hovedrapporten. Tabel C.1 i appendiks C viser en oversigt over afsluttede og igangværende projekter, og tabel C.4 i appendiks C viser en oversigt over de caseprojekter, der indgår i undersøgelsen.

2.3.1 Årlige workshops med projektdeltagerne

Der er gennemført tre workshops med henblik på at indhente viden om projekternes erfaringer til at udlede viden om god og anvendelig praksis for opsøgende arbejde samt at bidrage til vidensdelingen mellem projekterne. Workshoppene er afholdt i årene 2018, 2019 og 2020. De første to workshops blev afholdt med fysisk fremmøde, den sidste blev gennemført som online workshop. Der

afholdes endnu en workshop i 2021. I tabel C.5 i appendiks C er en oversigt over antallet af deltagere og projekter, der var repræsenteret på de årlige workshops.

2.3.2 Projektrapporter

De projektrapporter, der indgår i evalueringen, er projekternes ansøgninger og deres selvevalueringer:

Projektansøgninger

Alle projekter har sendt en ansøgning til STUK, som ligger til grund for bevillingen af midler. I evalueringen har vi anvendt følgende data fra projekternes ansøgninger: projektperiode, projekters formål og aktiviteter, projektets mål, succeskriterier og forventede effekter, samt den ansøgte beløbsstørrelse.

Selvevaluering

Alle godkendte projekter skal indsende en afsluttende selvevalueringsrapport i umiddelbar forlængelse af projektets afslutning. Desuden skal toårige projekter, såfremt de har modtaget minimum 500.000 kr. i støtte fra puljen til opsøgende arbejde, indsende selvevaluering et år inde i projektet (delrapport). Selvevalueringerne sendes både til EVA og til STUK. EVA har udviklet skabelonerne til disse selvevalueringer, som efterfølgende er godkendt af STUK. Indholdet i skabeloner for selvevalueringer er beskrevet i rapportens appendiks C.

2.3.3 Interviews med projektansvarlige

Der er blevet gennemført tre typer af interviews med projektansvarlige:

Indledende interviews

I tredje kvartal af 2018 og første kvartal af 2019 blev der gennemført 14 indledende telefoninterviews med de projektansvarlige for projekter igangsat med støtte fra første og anden bevillingsrunde. Interviewene tog udgangspunkt i projekternes ansøgninger og blev gennemført for at få uddybende viden om projekternes fokusområder og aktiviteter og for at belyse de projektansvarliges antagelser om projekternes virksomme mekanismer. Interviewene bidrog til at kvalificere programteorien i evalueringens tidlige fase og til evalueringen af projekternes status og fremdrift, som blev afrapporteret i første statusrapport. De indledende interviews blev gennemført som telefoninterviews af ca. 30 minutters varighed.

Midtvejsinterviews

I januar 2021 er der gennemført 12 midtvejsinterviews med de projektansvarlige for alle ikke-afsluttede projekter, som var igangsat i runde tre, fire og fem, og som derfor havde været i gang i minimum et år. Formålet med interviewene var at få de projektansvarliges opdaterede erfaringer med aktiviteterne og deres virksomme mekanismer. Denne viden indgår i virkningsevalueringen. Midtvejsinterviewene er gennemført som telefon- eller Skypeinterviews af ca. 20-30 minutters varighed.

Afsluttende interviews

I løbet af perioden har EVA gennemført 17 afsluttende telefoninterviews. De afsluttende interviews er gennemført i umiddelbar forlængelse af, at EVA har modtaget den afsluttende selvevaluering. Interviewene har haft fokus på at indsamle supplerende eller manglende oplysninger til selvevalueringen. I to projekter var det nødvendigt at gennemføre supplerende interviews med henholdsvis en opsøgende konsulent eller den anden part bag projektet med henblik på at få dækkende viden om projektet. I to projekter har de projektansvarlige ønsket, at der deltog flere informanter i de af-

sluttende interview. Omfanget af de afsluttende interview har varieret på grund af variation i projekters kompleksitet og omfang og detaljeringsgraden i projekternes selvevalueringer. Interviewene er gennemført som telefon- eller Skypeinterviews og har haft en varighed af ca. 30-55 min. I tabel C.3 i appendiks C er en oversigt over de gennemførte interviews og de interview, som udestår, fordi de pågældende projekter endnu ikke er afsluttede.

2.3.4 Caseprojekter

I evalueringen er der blevet udvalgt 12 caseprojekter. I caseprojekterne har EVA interviewet virksomhedsrepræsentanter, medarbejdere og opsøgende projektkonsulenter med henblik på at få konkrete og praksisnære beskrivelser og vurderinger af elementerne i indsatserne. Projekterne er udvalgt på baggrund af projekternes ansøgninger, de indledende interviews med de projektansvarlige og viden om projekternes opnået på de årlige workshops. Udvælgelseskriterierne og de udvalgte cases er udspecificeret i appendiks C.

Caseinterviews

Der var oprindeligt planlagt i alt 60 interviews – heraf 12 med opsøgende konsulenter, 24 med virksomhedsrepræsentanter og 24 med medarbejdere. Vi har imidlertid kun gennemført 12 interviews med opsøgende konsulenter, 22 interviews med virksomhedsrepræsentanter og 22 med medarbejdere på grund af rekrutteringsudfordringer. Det var en forudsætning for gennemførelse af interviewene, at projekterne stillede kontaktoplysninger på virksomheder, medarbejdere og konsulenter til rådighed for EVA. I tre caseprojekter blev der rekrutteret færre informanter end planlagt. Den ene case bidrog med en virksomhedsrepræsentant og en medarbejder, den anden case med en virksomhedsrepræsentant og to medarbejdere og den tredje med to virksomhedsrepræsentanter og en medarbejderrepræsentant. Det er EVA's vurdering, at interviewmaterialet fra de 12 cases samlet set giver et dækkende billede af, hvad der har betydning for, om indsatserne opleves som relevante af målgruppen, og hvad der har betydning for, at indsatsen har de ønskede virkninger. Vurderingen bygger på, at der er en høj grad af gentagelser i materialet, som indikerer, at data er mættet.

2.3.5 Registerbaserede aktivitetsdata

Som supplement til de gennemgåede datakilder er der inddraget registerdata med henblik på at belyse udviklingen i og omfanget af den samlede nationale VEU-aktivitet. Aktivitetstal for forberedende voksenundervisning (FVU), arbejdsmarkedsuddannelser (AMU) og erhvervsuddannelse for voksne (EUV) er trukket fra ministeriets datavarehus på uddannelsesstatistik.dk. Aktivitetstal for kurser på akademisk niveau er trukket fra Danmarks Statistik. Der er kun opgjort samlede aktivitetsdata for den første del af projektperioden. Dette skyldes, at aktivitetstallene for AMU og FVU kun er opgjort til og med 1. kvartal 2020.

Da der går en periode, fra projekterne igangsættes, til der iværksættes uddannelsesaktivitet, kan det derfor ikke forventes, at projekternes effekter kan aflæses i de samlede aktivitetstal. I stedet er aktivitetstallene benyttet til en perspektivering af den aktivitet, projekternes selv kan dokumentere, der er iværksat. Sammenligningen er foretaget med henblik på at vurdere, om den af projekterne dokumenterede aktivitet er betydelig i forhold til den samlede VEU-aktivitet. Dette danner udgangspunkt for vurderingen af, om projekterne samlet set bidrager til at indfri målet om at styrke brugen af VEU.

2.4 Læsevejledning til rapport

Fokus i denne hovedrapport er en afrapportering på målopfyldelsesevalueringen og virkningsevalueringen med særligt henblik på at beskrive og vurdere de virkninger, projekterne har haft, og i hvilken grad de har bidraget til at nå målene med puljen.

I kapitel 3 afrapporteres der på målopfyldelsesevalueringen med henblik på at vurdere, hvorvidt projekterne har bidraget til at opfylde målene for puljen til opsøgende arbejde.

I kapitel 4 afrapporteres der på virkningsevalueringen med henblik på at vurdere de vigtigste virksomme mekanismer på baggrund af en samlet programteori for det opsøgende arbejde. Kapitel 4 giver et indblik i over de tværgående virksomme mekanismer i det opsøgende arbejde. Kapitlet er relevant for alle med en interesse for viden om virkningsfuld organisering af det opsøgende arbejde.

Kapitlerne 5 til 9 udfolder virkningsevalueringen af de forskellige aktiviteter, der er gennemført i det opsøgende arbejde. Aktiviteterne er kategoriseret i forskellige aktivitetstyper, som er opdelt i forhold til, om de vedrører forberedelsen af den virksomhedsrettede indsats (kap. 5), etableringen af kontakt til virksomheder og medarbejdere i målgruppen (kap. 6), selve virksomhedsbesøgene (kap. 7), andre aktiviteter for målgruppen (kap. 8) eller samarbejdet med uddannelsesudbydere (kap. 9). Kapitel 5 til 9 giver indblik i de virksomme mekanismer i de enkelte aktiviteter i det opsøgende arbejde. Kapitlerne er relevante for alle med interesse for, hvordan de konkrete aktiviteter i det opsøgende arbejde med fordel kan tilrettelægges.

Herudover indeholder rapporten en oversigt over de afsluttede projekters mål og opfyldelse af aktivitets-, virknings- og effektmål (appendiks B) og et metodeappendiks (appendiks C).

2.5 Bemanding

Projektet er gennemført af følgende konsulenter fra EVA's enhed for voksen- og efteruddannelse:

- Chefkonsulent Sissel Kondrup (projektleder)
- Chefkonsulent Michael Andersen
- Seniorkonsulent Stine Ny Jensen
- Evalueringskonsulent Thomas Bruun Hervik
- Evalueringskonsulent Yakup Bas
- Juniorkonsulenter Emma Højlund, Fiona Haustedt Mossman, August Hammer Berthelsen og Anna Sofie Echstrøm Christensen.

3 Projekternes bidrag til opfyldelse af målene for puljen

Målopfyldelsesevalueringen har som led i den samlede evaluering af puljen til formål at vurdere, hvorvidt de overordnede mål med puljen er blevet nået. Med andre ord skal målopfyldelsen vurderes i forhold til følgende mål:

- at understøtte arbejdet med at sikre en institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsrolle i forhold til private og offentlige virksomheder med særligt fokus på de ufaglærte og faglærte beskæftigedes almene og erhvervsrettede kompetencer
- at give større kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU
- at få flere medarbejdere i gang med undervisning i basale færdigheder og erhvervsrettet efter- og videreuddannelse.

I dette kapitel analyserer vi de 17 afsluttede projekter med særligt henblik på, hvorvidt de har bidraget til indfrielse af målene for puljen til opsøgende arbejde. For et overblik over de enkelte projekters målopfyldelse henvises der til appendiks B.

3.1 Institutionsneutral information, vejledning og rådgivning

Puljen på 100 millioner kroner har i forlængelse af VEU-trepartsaftalen af 2017 kunnet bruges til initiativer vedrørende opsøgende arbejde, der er aftalt mellem arbejdsmarkedets parter. Den måde puljestøtteordningen er konstrueret på, har således gjort arbejdsmarkedets organisationer til de primære aktører for at sikre en institutionsneutral information, vejledning og rådgivning.⁵

Det er EVA's vurdering, at udmøntningen af puljen inden for disse rammer i væsentlig grad har bidraget til at skabe et supplement til den eksisterende institutionsbaserede information, vejledning og rådgivning om uddannelse rettet mod virksomhederne og deres ufaglærte og faglærte medarbejdere. For så vidt har selve puljestøttekonstruktionen medvirket til at opfylde dette puljemål. Dog skal det dog bemærkes, at der pr. 1. januar 2021 kun er bevillet midler for 39.156.218 af puljens samlede ramme på 100 mio. kr.

5 Der er en enkelt undtagelse i de 17 afsluttede projekter. Det er projektet *Nyt AMU i el- og vvs-branchen*, hvor fem erhvervsskoler gennemfører det opsøgende arbejde.

Det er ligeledes EVA's vurdering, at det har været et gennemgående træk ved de gennemførte projekter, at de har kunnet drage nytte af en tæt kontakt til virksomhederne og deres medarbejdere i kraft af organisationernes rolle som virksomhedernes og lønmodtagernes repræsentanter. Hertil kommer, at projekterne ofte er blevet til i branchespecifikke og lignende samarbejdsrelationer, der i udgangspunktet har sikret en indsigt i og i nogle tilfælde indflydelse på de branchespecifikke uddannelses- og støttemuligheder.

Konstruktionen har dog også sine svagheder, der især handler om, at arbejdsmarkedsorganisationerne ikke altid nødvendigvis har et overblik over, hvilke konkrete kurser og uddannelser uddannelsesudbydere opretter og udbyder. Denne udfordring er blevet håndteret på forskellige måder i projekterne, fx ved at samarbejde med uddannelsesudbydere og gennem rekruttering af konsulenter med kendskab til det konkrete uddannelsesudbud. Det hører dog med til det samlede billede, at det forhold, at projekterne har været tidsbegrænsede, ifølge de projektansvarlige i nogle tilfælde har gjort det vanskeligt at rekruttere de typer projektmedarbejdere, som projekterne ideelt set har haft brug for.

3.2 Øget kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder

Det er EVA's vurdering, at projekterne samlet set bidrager til at indfri puljens mål om at øge kendskabet til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU. Vurderingen bygger på, at dette dels har været et eksplicit mål i alle projekterne, og at der i 15 af de 17 afsluttede projekter er indikationer på, at dette på forskellige måder er lykkedes. Der er dog tale om en stor variation i måderne, arbejdet med at dokumentere målopfyldelsen er grebet an på i projekterne. Vurderingen af målopfyldelsen må derfor tages med dette forbehold in mente.

I 16 af de 17 afsluttede projekter er der opstillet mål og indsamlet data, der giver mulighed for at vurdere, om projekterne har bidraget til at opfylde dette puljemål. I oversigten nedenfor fremgår de projektmål, som er lagt til grund for vurderingen af den samlede opfyldelse af dette puljemål. Som det fremgår, har vi valgt at se bort fra omfanget af udsendt informationsmateriale, fordi dette ikke siger noget om, om materialet er læst.

Projektmål med henblik på øget kendskab

- Stor deltagelse i virksomhedsbesøg og andre aktiviteter for virksomheder og medarbejdere, hvor der informeres om uddannelses- og støttemuligheder.
- Virksomheder og medarbejdere, som ikke tidligere har anvendt fondene eller kun har anvendt dem i begrænset omfang, er blevet kontaktet, og der har fundet information, vejledning eller rådgivning sted.
- Målgruppen efterspørger og bruger informationsmaterialer, fx ved besøg på hjemmesider.
- Målgruppen demonstrerer øget kendskab, fx i form af at lave bedre ansøgninger.
- Målgruppen anvender de uddannelses- og støttemuligheder, der informeres om i projektet.
- Der indgås nye rammeaftaler, og nye virksomheder anvender fondene.
- Projektinterne evalueringer og systematiske erfaringsopsamlinger viser, at indsatsen øger kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder.

I 8 af de 16 projekter, hvor datagrundlaget gør det muligt at vurdere, er der relativt stærke indikationer på, at projekterne har bidraget til at indfri målet om at øge virksomheders og medarbejders, men også fx brancheklubbers og erhvervsnetværks, kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU. Denne vurdering baserer sig på, hvorvidt projekterne har kunnet dokumentere en hel eller delvis opfyldelse af de nævnte projektmål.

I andre syv projekter er der svagere indikationer på, at projekterne har bidraget til at indfri målet. Det handler fx om, at det ikke er muligt at vurdere, om kendskabet også er øget blandt de ufaglærte og faglærte medarbejderne, selvom virksomhederne på ledelsesniveau og fx blandt tillidsrepræsentanter har fået information og rådgivning. Endelig er der et af projekterne, hvor den projektansvarlige vurderer, at projektet slet ikke har bidraget til at indfri målet om øget kendskab.

Selvom der således samlet set er meget, der peger på, at projekterne har bidraget til at nå dette puljemål, er det samtidig en gennemgående vurdering på tværs af projekterne, at der fortsat er et stort potentiale for gennem opsøgende arbejde at øge virksomheders og medarbejders kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i almen og erhvervsrettet VEU.

3.3 Flere medarbejdere i gang med VEU

Det er EVA's vurdering, at projekterne samlet set bidrager til at indfri puljens mål om øget VEU-aktivitet. Vurderingen bygger på, at der i 11 af de 17 afsluttede projekter er indsamlet data, der dokumenterer, at projekterne har genereret forskellige former for VEU-aktivitet. De resterende seks projekter indgår ikke i den samlede vurdering på grund af mangelfulde data.

Der er dog meget stor forskel på hvilke typer aktivitetsdata, som er indsamlet i projekterne. Aktiviteten kan være opgjort som antal kurser/uddannelser, antal deltagere/kursister, antal timer eller kurser, der har fået støtte fra den fond, som dækker målgruppen eller antal aftaler om uddannelse,

der har fået bevilget støtte. Projekternes meget forskelligartede data betyder, at vi har et meget varieret og til tider spinkelt grundlag for at vurdere, om og i hvilken grad projekterne bidrager til at indfri målet om at styrke VEU-aktiviteten.

Med dette forbehold in mente er det dog alligevel muligt at skitsere følgende mønster med hensyn til de 11 af de 17 afsluttede projekter, hvor der er indsamlet data, der dokumenterer, at projekterne har genereret forskellige former for VEU-aktivitet:

- I seks projekter er der genereret betydelig VEU-aktivitet, som i høj grad bidrager til at indfri puljens mål om, at flere medarbejdere skal bruge VEU.
- I fem andre projekter er der også genereret VEU-aktivitet, men denne er enten af relativt beskedent omfang, eller også har den genererede aktivitet primært fundet sted blandt andre målgrupper end ufaglærte og faglærte.

Det er således ikke muligt at give et retvisende billede af den samlede uddannelsesaktivitet, som projekterne har genereret. Det skyldes både, som nævnt, de meget uens opgørelsesmetoder, at relativt mange projekter ikke har dokumenteret aktiviteten, og at ikke alle projekter er afsluttede.

Det ændrer dog ikke ved, at det er muligt at fremhæve en række gode eksempler på projekter, som har dokumenteret, at de har genereret en relativ stor uddannelsesaktivitet og på måder, der kan inspirere andre til lignende indsatser. Nedenfor er der fremhævet tre af disse projekter:

3.3.1 Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder

Projektet har bidraget til væsentlig FVU-aktivitet. Data fra projektet viser, at 7.752 personer er blevet screenet, og halvdelen af de screenede er blevet vurderet til at have behov for undervisning. Heraf har 2.563 taget imod tilbud om FVU eller ordblindeundervisning (OBU). Desuden har 55 personer påbegyndt en erhvervsuddannelse. Hertil kommer, at der er blevet udviklet et nyt kursus for medarbejdere med utilstrækkelige danskundskaber, som 11 deltagere havde gennemført ved projektets afslutning.

At mere end 2.500 personer i målgruppen har deltaget i FVU eller OBU som følge af den indsats, der har fundet sted inden for rammerne af projektet, peger på, at projektet i høj grad har bidraget til at opfylde puljens mål om øget VEU-aktivitet. Det gælder også, når man sammenligner med den samlede FVU-aktivitet, der i 2019 lå på knapt 36.000 personer. Hertil kommer den meget vigtige omstændighed, at data tyder på, at der har været en stor effekt af screeningen og opfølgningen på denne i forhold til at fremme FVU-aktiviteten.

3.3.2 Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)

Projektet har ført til en væsentlig aktivitet inden for FVU, OBU, AMU, erhvervsuddannelserne og på akademiuddannelsesniveau. Af projektets selvevaluering fremgår det, at det træk, der er registreret i fonden i perioden, er firdoblet, mens det træk, der alene omfatter FVU- og OBU-aktiviteten, er ottedoblet. Denne stigning dækker ifølge den projektansvarlige særligt over indgåelsen af 214 rammeaftaler, der tæller over 1.986 godkendte uddannelsesplaner. Samlet set omfatter de knapt 2.000 uddannelsesplaner i alt 1.692 FVU-kurser, 993 AMU-kurser, 594 erhvervsuddannelser og 563 akademiuddannelser.

Dette er på flere måder et ganske interessant resultat, dels fordi data peger på, at projektet har bidraget til en ganske betydelig uddannelsesaktivitet, dels fordi aktiviteten er meget bred og både dækker almen, erhvervsrettet og videregående VEU. Projektet har således i høj grad bidraget til at opfylde puljens mål om øget VEU-aktivitet.

3.3.3 Ja tak til efteruddannelse

Projektet har ført til en væsentlig stigning i aktiviteten på FVU, AMU, og kurser på akademisk niveau. Projektets selvevaluering viser, at der både er sket en stigning i antallet af virksomheder, der anvender deres fond, og at det samlede antal timer, der er ansøgt i fonden, er steget markant fra 24.684 i 2018 til 29.526 i 2019 og til 82.161 i 2020. Henholdsvis 77 % i 2019 og 86 % i 2020 af de afholdte kursustimer har været ansøgt af virksomheder, som projektet har været i kontakt med i projektperioden. Data fra projektet viser samtidig, at 63 % af afholdte kursustimer i 2020 har været ansøgt af virksomheder, som projektet har haft kontakt med, og som samtidig ikke har brugt fonden i 2018, inden projektet begyndte. Aktiviteten har især fundet sted på tre områder: FVU-aktiviteten er steget fra 1.153 timer i 2018 til 2.458 timer i 2020, AMU-aktiviteten er steget fra 7.989 timer i 2018 til 51.616 i 2020, og med hensyn til uddannelser på akademisk niveau er aktiviteten steget fra 471 timer i 2018 til 15.202 timer i 2020.

Især fra 2019 til 2020 er der tale om en stor aktivitetsstigning på omkring 50.000 timer eller knapt 7.000 kursusdage. Igen er der tale om en bred vifte af VEU, dog med særlig vægt på AMU, hvor projektet har bidraget til at øge VEU-aktiviteten.

3.4 Udfordringer ved at vurdere projekternes bidrag til øget VEU-aktivitet

Selvom det ikke er muligt at generalisere fra enkelte projekter til alle projekter i puljen af de tidligere nævnte årsager, viser de tre eksempler, at det er muligt at styrke VEU-aktiviteten gennem målrettede indsatser. Desuden kan der være grund til at være opmærksom på en række forhold, der gør, at man skal være forsigtig med for håndfaste vurderinger af projekternes målopfyldelse med hensyn til at øge VEU-aktiviteten.

For det første kan der gå relativt lang tid fra, at indsatser går i gang, med hvad det indebærer i forhold til at informere, vejlede, rådgive og motivere, til at der igangsættes uddannelsesaktivitet. Her til kommer den tid, det tager med ansøgningsprocedurer og registrering i fondene, for ikke at tale om den tid det tager, før fx Danmarks Statistik har registreret uddannelsesaktiviteten i sine registre. Alt i alt betyder dette, at der kan gå lang tid fra, at projekterne går i gang og til, at en evt. aktivitet kan aflæses i uddannelsesstatistikken. Vi må derfor antage, at den faktiske aktivitet, som projekterne genererer, overstiger det, der her og nu kan dokumenteres.

For det andet er projekterne af meget forskellige størrelse med hensyn til de ressourcer, der er til rådighed, hvilket både giver meget forskellige vilkår for arbejdet og gør det vanskeligt at sammenligne den uddannelsesaktivitet, der genereres og de potentialer, der er i projekterne.

For det tredje har projekterne haft meget forskellige ydre betingelser for at øge uddannelsesaktiviteten, hvor nogle projekter fx har været rettet mod store virksomheder, mens andre projekter har været rettet mod mindre virksomheder, der alt andet lige kræver en større indsats for at skabe den samme VEU-aktivitet. Desuden har nogle projekter opereret i brancher med en meget lille uddannelsestradition, eller hvor uddannelsesudbydernes konkrete udbud af relevant uddannelse er begrænset, mens andre projekter har været i en helt anden situation.

For det fjerde er der projekter, hvor der er tegn på, at deres måde at tilrettelægge indsatsen på har betydet, at de kun i meget lav grad eller slet ikke ser ud til at generere VEU-aktivitet. Dette vender vi tilbage til i kapitel 4 om virkningsevaluering, hvor vi ser nærmere på de forskellige aktiviteter i projekterne, virkningerne heraf, og hvordan forskellige kontekstfaktorer har indflydelse på projekternes virkninger og målopfyldelse.

For det femte har nedlukningen af Danmark i store dele af 2020 på grund af COVID-19 dels gjort det vanskeligt at gennemføre projekternes planlagte aktiviteter, herunder særligt virksomhedsbesøg og andre arrangementer for målgruppen, og desuden betydet, at flere planlagte kurser er blevet aflyst eller udskudt.

4 Virksomme mekanismer i det opsøgende arbejde

Virkningsevalueringen har som led i den samlede evaluering af puljen til formål at vurdere, hvorvidt og hvordan de lokalt forankrede aktiviteter virker i forhold til at nå puljens mål. Arbejdet med virkningsevalueringen er foregået ved, at EVA har arbejdet med en programteori for det opsøgende arbejde, som løbende er blevet justeret i takt med, at vi har indsamlet erfaringer fra projekterne, der har arbejdet med aktiviteterne.

I dette kapitel sammenfatter vi resultaterne af virkningsevalueringen med udgangspunkt i en samlet programteori for det opsøgende arbejde. Resultaterne danner grundlag for en række vurderinger af, hvordan det opsøgende arbejde kan tilrettelægges for at gøre det så virkningsfuldt som muligt. Disse vurderinger ligger til grund for EVAs anbefalinger.

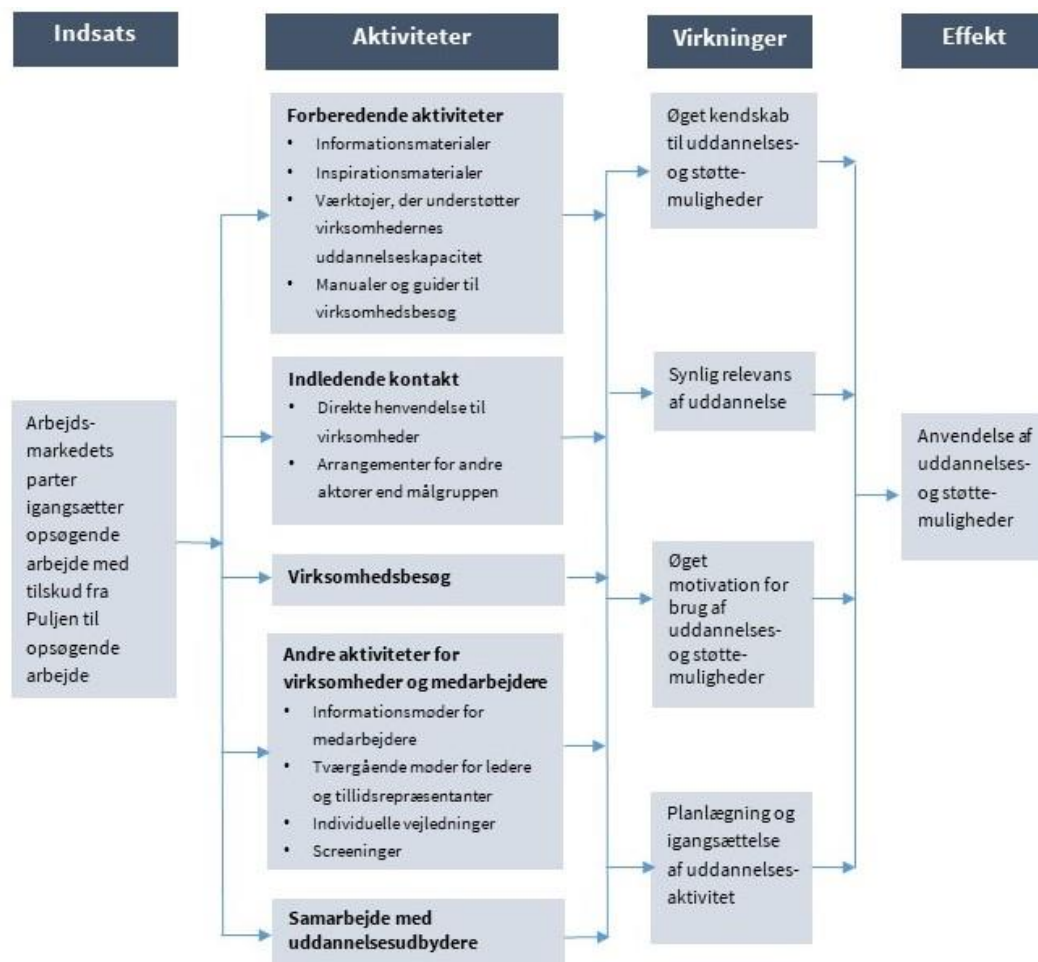
4.1 Programteorien for puljen til opsøgende arbejde

Programteorien for det opsøgende arbejde illustrerer den virkningskæde, som sammenkæder projekternes aktiviteter med de ønskede virkninger og i sidste ende den samlede effekt af puljen med særligt henblik på at styrke brugen af VEU. Programteorien er illustreret i figur 4.1.

Der er tale om en generisk programteori, som løbende er udviklet i evalueringsprocessen i takt med, at erfaringerne fra projekterne er blevet indsamlet og analyseret.

FIGUR 4.1

Programteori for puljen til opsøgende arbejde



Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Programteorien udfolder den overordnede indsats i forskellige aktiviteter og viser de forventede virkninger og effekter heraf. Nedenfor beskrives kort de enkelte elementer i programteorien.

Indsats

Indsatsen består helt overordnet i, at der igangsættes opsøgende arbejde i form af projekter støttet af puljen.

Aktiviteter

De aktiviteter, der fremgår af programteorien, er aktiviteter, der er identificeret på tværs af de 29 projekter, der indgår i hovedrapporten. Det betyder, at ikke alle projekter nødvendigvis indeholder alle typer aktiviteter. Vi har kategoriseret de mange aktiviteter i tolv forskellige aktivitetstyper. Disse aktivitetstyper kan knyttes til fem kategorier: forberedende aktiviteter, indledende kontakt, virksomhedsbesøg, andre aktiviteter for virksomheder og medarbejdere og samarbejde med uddannelsesudbydere.

Aktivitetstyper under de forberedende aktiviteter er:

- Udarbejdelse af informationsmateriale
- Udarbejdelse af inspirationsmateriale
- Udarbejdelse af værktøjer, der understøtter virksomhedens uddannelseskapacitet
- Manualer og guider til virksomhedsbesøg.

Aktivitetstyper under den indledende kontakt er:

- Direkte henvendelser til virksomheder
- Arrangementer for andre aktører, fx lokalafdelinger, uddannelsesagenter, regionale uddannelsesudvalg mv.

Aktivitetstyper under virksomhedsbesøg er:

- Virksomhedsbesøg inkl. opfølgning på disse.

Aktivitetstyper under andre aktiviteter for målgruppen er:

- Informationsmøder for medarbejdere
- Tværgående møder for ledere og medarbejderrepræsentanter
- Individuelle vejledninger
- Screeninger.

Aktivitetstype under samarbejde med uddannelsesudbydere:

- Samarbejde med uddannelsesudbydere.

Selvom aktivitetstyperne er opdelt i fem kategorier, viser evalueringen, at aktiviteterne ofte gennemføres parallelt eller i flere loops, hvor de kvalificerer hinanden. Det gælder for eksempel, når virksomhedsbesøgene giver konsulenterne viden om virksomhedernes behov, der kan anvendes til overvejelser om, hvilke virksomhedsrettede materialer der skal udarbejdes.

Virkninger

Virkninger i programteorien er dels de virkninger, der er formuleret som mål for puljen til opsøgende arbejde, dels de virkninger, som vi gennem projekterne har identificeret som væsentlige for, at der igangsættes en uddannelsesindsats på virksomhederne. Det drejer sig om at øge kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder, synliggøre relevansen af uddannelse, øge motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, og om at virksomheder og medarbejdere understøttes i at planlægge og igangsætte uddannelse.

Effekten

Effekten i programteorien refererer til det overordnede mål for puljen til opsøgende arbejde, der er at styrke brugen af VEU. Programteorien viser, hvordan dette kan finde sted gennem de igangsatte aktiviteter og de heraf følgende virkninger.

Kontekstfaktorer

Kontekstfaktorer er faktorer, der har væsentlig betydning for, at projekternes indsats får de ønskede virkninger. På baggrund af virkningsevalueringen er der identificeret to tværgående kontekstfaktorer, som opsummeres sidst i dette kapitel.

Virksomme mekanismer

De virksomme mekanismer er de mekanismer, der gør, at aktiviteterne har de forventede virkninger. Det er disse mekanismer, vi i resten af kapitlet har fokus på, og som udfoldes i de følgende kapitler.

4.2 Virkningsevalueringens hovedresultater

Nedenfor har vi samlet virkningsevalueringens hovedresultater med særligt henblik på en række vurderinger af, hvordan det opsøgende arbejde kan tilrettelægges på en virkningsfuld måde. Hovedresultaterne bygger på en tværgående analyse af aktiviteterne virksomme mekanismer, og af hvilke kontekstfaktorer, der har særlig betydning for, hvordan indsatsen skal tilrettelægges for at være virkningsfuld. I alt kan der identificeres syv karakteristika ved en virkningsfuld organisering af det opsøgende arbejde og to særligt relevante kontekstfaktorer, der skal tages højde for i tilrettelæggelsen af indsatsen.

Virkningsfuld tilrettelæggelse af det opsøgende arbejde

Evalueringen peger på, at følgende mekanismer understøtter et virkningsfuldt opsøgende arbejde:

- Institutionsuafhængighed og opbakning fra arbejdsmarkedets parter styrker virksomhedernes lyst til at få besøg af de opsøgende konsulenter.
- Samarbejde med uddannelsesudbydere kan styrke det opsøgende arbejdes virkning.
- Tæt og fortløbende virksomhedskontakt gør en forskel.
- Uddannelse skal gøres til et fælles anliggende i virksomhederne.
- Information skal suppleres med fokus på motivation.
- Virksomhedens uddannelsesindsats skal understøttes.
- Indsatsen skal varetages af konsulenter med branchekendskab, være kontinuerlig, systematisk og løbende indsamle viden, der kvalificerer indsatsen.
- Det opsøgende arbejde skal tilrettelægges med hensyntagen til virksomhedernes uddannelsesorientering og uddannelseskapacitet og deres oplevelse af, om uddannelsesudbydere har planlagt et tilstrækkeligt tilgængeligt og relevant udbud.

4.2.1 Institutionsuafhængighed og opbakning fra arbejdsmarkedets parter styrker virksomhedernes lyst til at få besøg af de opsøgende konsulenter

Puljen til opsøgende arbejde sikrer i udgangspunktet, at det opsøgende arbejde er institutionsuafhængigt, og at det er arbejdsmarkedets parter, som står bag indsatsen. Virkningsevalueringen peger på, at dette kan være med til at fremme virkningen af det opsøgende arbejde. De opsøgende konsulenter og de projektansvarlige fremhæver, at de oplever det som afgørende i kontakten med virksomhederne, at de fremstår som troværdige og relevante sparringspartnere for virksomhederne og medarbejderne. De oplever det som afgørende, at de:

- Er blåstemplet af arbejdsmarkedets parter, der står bag på projektet
- Er uvildige og kommer for at fortælle om mulighederne og ikke for at sælge en bestemt uddannelse
- Viser, at de har en forståelse for branchen og medarbejdernes vilkår.

De projektansvarlige og de opsøgende konsulenter oplever under støttes af de interviewede virksomhedsrepræsentanter, som også fremhæver dette som betydningsfuldt for, at de har sagt ja til besøg.

4.2.2 Samarbejde med uddannelsesudbydere kan styrke det opsøgende arbejdes virkning

Evalueringen viser, at det opsøgende arbejde med fordel kan understøtte, at virksomheder og medarbejdere får relevante tilbud.

Det er vigtigt, at virksomheder og medarbejdere får overblik over hvor og hvornår, relevante uddannelsesstilbud gennemføres. Hvis der ikke eksisterer et samlet overblik over branchespecifikke uddannelsesmuligheder, kan den opsøgende indsats med fordel understøtte, at et sådant overblik etableres, fx ved at udarbejde branchespecifikke uddannelseskataloger over planlagte kurser. Overblikket og fælles kursuskataloger forudsætter et samarbejde med udbydere om at synliggøre de planlagte kurser og gerne understøttet af en koordinering af, hvor og hvornår kurserne udbydes, og af hvordan man bedst muligt sikrer, at kurserne gennemføres fx gennem samarbejde om garantikurser.

Inden for områder, hvor uddannelsesefterspørgslen er lille og/eller udbuddet er meget spredt, kan en håndholdt koordinering af udbud og efterspørgsel være en forudsætning for, at der kan oprettes hold og for, at undervisningen gennemføres.

På områder, hvor uddannelsesudbydernes planlagte kurser og uddannelser ikke matcher efterspørgslen, kan uddannelsesaktiviteten kun øges, hvis der udbydes nye tilbud. Udvikling af uddannelsesudbydernes konkrete uddannelsesudbud ligger uden for den formelle ramme for puljen til opsøgende arbejde. Men i en række projekter har man erfaret, at uddannelsesudbydernes planlagte uddannelsesudbud ikke modsvarer virksomhederne og medarbejdernes behov, og at en udvikling af udbuddet derfor har været hensigtsmæssig for, at puljens overordnede mål om at styrke brugen af VEU kunne indfries.

Både koordinering af udbuddet og udvikling af uddannelsesudbydernes tilbud kræver, at de opsøgende konsulenter har et tæt og forpligtende samarbejde med relevante uddannelsesudbydere fx i

form af partnerskabsaftaler med relevante udbydere og gennem afholdelse af tværgående koordineringsmøder.

4.2.3 Tæt og fortløbende virksomhedskontakt gør en forskel

Evalueringen viser, at det opsøgende arbejde fungerer bedst, når der etableres en tæt og vedvarende kontakt til virksomhederne. Fordi virksomhederne ofte ikke selv umiddelbart efterspørger dialogen, skal de opsøgende konsulenter initiere denne og ofte overtale virksomhederne til at indgå i et samarbejde. Det kræver, at de opsøgende konsulenter både er proaktive og vedholdende i forhold til at få etableret en indledende kontakt med virksomhederne.

Virksomhedsbesøg, viser evalueringen, er en virkningsfuld måde at komme i dialog med virksomhederne på, men dialogen med virksomhederne kan også indledes ved at møde medarbejdere og ledere, der deltager på messer, i branche- og tillidsrepræsentant-netværk mv.

Et enkelt virksomhedsbesøg er sjældent nok. Evalueringen viser, at det ofte tager tid for virksomheden at forholde sig til, om de ønsker at igangsætte en indsats, og at flere virksomheder går i stå i processen efter det første virksomhedsbesøg. Derfor er det vigtigt, at de opsøgende konsulenter har en vedvarende kontakt med virksomheden og fortsætter med at kontakte virksomheden og følger op på, om der er fremdrift i virksomhedens uddannelsesindsats. De opsøgende konsulenter kan med fordel være systematiske i deres tilgang til deres opfølgning på virksomhedskontakt og virksomhedsbesøg, herunder foretage registreringer og etablere faste procedurer for at følge op på fremdriften i uddannelsesindsatsen på virksomhederne.

Evalueringen viser også, at værktøjer til virksomhederne kan understøtte, at virksomhederne gennemfører uddannelsesindsatsen. Men værktøjerne kan ikke stå alene. De opsøgende konsulenter skal fortsat have kontakt til virksomhederne, så de kan introducere virksomhederne til værktøjerne og løbende give virksomhederne mulighed for råd og vejledning i brugen og dermed hjælpe i virksomhederne i forskellige led af uddannelsesindsatsen. Det kan fx gøres ved at tilbyde individuel rådgivning af virksomheden i opfølgende virksomhedsbesøg eller fx telefonisk rådgivning eller deltagelse i webinarer mv.

4.2.4 Uddannelse skal gøres til et fælles anliggende i virksomhederne

Det opsøgende arbejde bør tilstræbe at gøre uddannelse til et fælles anliggende i virksomhederne for både ledelse og medarbejdere. Evalueringen viser, at den opsøgende indsats styrker uddannelsesorienteringen på virksomheden, når det lykkedes at gøre uddannelse til et fælles tema i dialogen mellem ledelse og medarbejdere. Dialogen skal understøtte, at der opnås en fælles forståelse for virksomhedens og medarbejdernes aktuelle og fremtidige kompetencebehov, og hvordan disse evt. kan imødekommes via uddannelse. Afdækningen af virksomhedens aktuelle og fremtidige kompetencebehov gør det mere konkret for den enkelte medarbejder, hvordan evt. uddannelse kan anvendes på virksomheden. Hermed bliver det nemmere at forholde sig til, hvad der vil være relevant uddannelse.

De opsøgende konsulenter kan med fordel understøtte, at dialogen sætter fokus på de udfordringer ledelse og medarbejdere oplever i forhold til at igangsætte og gennemføre en uddannelsesindsats, og hvordan disse kan håndteres. Det er vigtigt at inddrage ikke bare den øverste ledelse og medarbejderrepræsentanten i denne dialog, men også ledere med direkte personaleansvar, de der står for skemalægning samt fx de HR-medarbejdere, der skal stå for administrationen af indsatsen af hensyn til tidligt at kunne adressere den praktiske gennemførelse.

Konkret kan de opsøgende konsulenter fremme en tidlig bred inddragelse ved at invitere alle relevante aktører på virksomheden med til virksomhedsbesøg, ved at udvikle og tilbyde materialer til forskellige målgrupper på virksomheden eller ved at give virksomheden nogle værktøjer til at kunne fortsætte en bredere lokal dialog om uddannelse.

De opsøgende kan også understøtte at uddannelse bliver et fælles anliggende ved at sparre med virksomheden om, hvordan virksomhedens prioritering af uddannelse og de forskellige uddannelsesmuligheder formidles til medarbejderne, og ved at deltage informationsmøder, hvor de blandt andet kan fortælle om de forskellige muligheder, om andres erfaringer og svare på evt. spørgsmål.

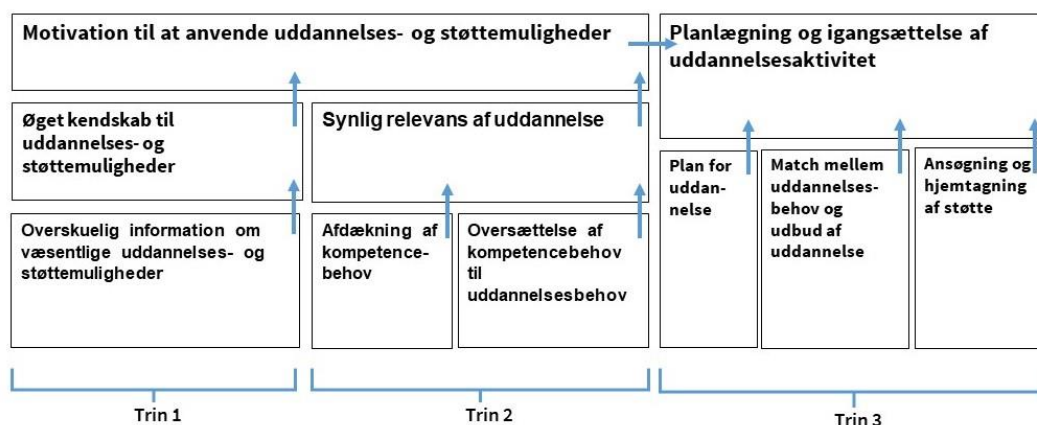
I forbindelse med mere omfattende uddannelsesindsatser som fx et formelt kompetenceløft, er det vigtigt, at der er et tilbud om information til og vejledning af medarbejderne.

4.2.5 Informationen skal suppleres med fokus på motivation

Evalueringen viser, at information i sig selv langt fra er tilstrækkelig, hvis virksomheder og medarbejdere skal motiveres til at anvende uddannelse og støttemuligheder. Tværtimod skal det opsøgende arbejde eksplicit have fokus på at motivere både ledere og medarbejdere til at anvende uddannelse. Dette arbejde kan beskrives i en række virkningskæder og trin, som det er illustreret i figur 4.2. Trin 1 handler om at øge virksomhedens kendskab til uddannelse og støttemuligheder. Trin 2 handler om at synliggøre relevansen af uddannelse, mens trin 3 handler om at understøtte virksomhedens planlægning og igangsættelse af uddannelsesaktivitet. Trin 3 er belyst i næste afsnit, 4.2.6.

FIGUR 4.2

Virkningskæder i det opsøgende arbejdes virksomhedsrettede indsats



Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Evalueringen viser, at de opsøgende konsulenter med fordel kan have blik for, at den information, som de giver til virksomhederne, er motiverende. Det kræver, at den relevant, overskuelig og væsentlig. Her peger evalueringen på, at følgende er vigtigt at have fokus på i formidlingen:

1. **Informationen skal formidles på en måde, så den giver virksomheden et relevant overblik.** Dette kræver, at de opsøgende konsulenter kan sortere i, hvilke uddannelses- og støttemuligheder der er væsentlige for den enkelte virksomhed og dens medarbejdere. Konkret kan de

opsøgende konsulenter fx udarbejde branche- og virksomhedstilpassede positivlister og kursusataloger, som også giver viden om hvor og hvornår, kurserne afholdes.

2. **Sørg for, at informationen når de forskellige målgrupper i virksomheden.** Dette kræver, at de opsøgende konsulenter tilrettelægger informationens form og distribution under hensyntagen til målgruppens behov og forudsætninger. I informationen til virksomheder er det relevant at informere bredt, så der fx laves materialer, som er målrettet ledelse, medarbejderrepræsentanter, den enkelte medarbejder og HR eller andre ressourcepersoner, der skal inddrages i uddannelsesindsatsen. Det er også vigtigt, at informationen sendes ud i formater og kanaler, som appellerer til de forskellige målgrupper.
3. **Tydeliggør udbyttet af at igangsætte en indsats.** Dette kræver, at den opsøgende konsulent over for den enkelte virksomhed synliggør, hvad den kan få ud af at igangsætte en indsats, fx ved at synliggøre hvor mange midler virksomheden indbetaler til kompetencefondene, og hvor mange midler der kan hentes hjem. Den opsøgende konsulent kan også synliggøre udbyttet ved at give eksempler på, hvad andre har fået ud af at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

Evalueringen viser, at de opsøgende konsulenter kan motivere virksomheder og medarbejdere ved at synliggøre relevansen af uddannelsen. I mange tilfælde er det relevant, at de opsøgende konsulenter først understøtter virksomheden i en afdækning af kompetencebehovet. Det kan ske gennem en dialog om virksomheden og medarbejdernes nuværende og fremtidige situation, behov og ønsker. Gennemførelse af screeninger er også et godt redskab til at afdække behovet for at løfte de basale færdigheder, som kan virke motiverende for at imødekomme dette behov. Når kompetencebehovet kendes, kan den opsøgende konsulent med fordel hjælpe med at vejlede om, hvilke specifikke uddannelses tilbud der kan imødekomme virksomhedens og medarbejderes kompetencebehov.

4.2.6 Uddannelsesindsatsen i virksomheden skal understøttes

Evalueringen viser, at de opsøgende konsulenter med fordel kan understøtte den mere konkrete planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen i virksomhederne, jf. trin 3 i figur 4.2. Her peger evalueringen på, at det er vigtigt at:

- **Støtte virksomheden i planlægning af uddannelsesindsats.** Dette kan gøres ved at give virksomheden sparring med og inspiration fra andre virksomheder eller ved at facilitere en videndeling med virksomheder i lignende situationer, fx gennem tværgående møder eller i netværk. De opsøgende konsulenter kan med fordel understøtte, at virksomheden planlægger under hensyntagen til virksomhedens produktion, behov for vikarer mv., og med overblik over de reelle omkostninger ved den ønskede indsats.
- **Skabe match mellem uddannelsesbehovet og uddannelsesudbydernes konkrete uddannelsesudbud.** Matchet kan ske ved at lave kursusataloger, som giver oversigt over, hvor og hvornår kurser afholdes, eller ved at pege virksomheden i retning af relevante uddannelsesudbydere. Her er det ofte vigtigt at følge op på, om kontakten er etableret.
- **Understøtte det administrative arbejde ved ansøgning og hjemtagning af økonomisk støtte.** De opsøgende konsulenter kan med fordel understøtte det administrative arbejde ved at tilbyde vejledninger eller tilbyde sparring til løsningen af de administrative opgaver.

Virkningsevalueringen viser, at det opsøgende arbejde med fordel kan understøtte virksomhedens arbejde ved at tilbyde virksomheden værktøjer, som understøtter både afdækningen af kompetencebehov og planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen, herunder værktøjer, som understøtter virksomhederne i at udarbejde rammeaftaler, udarbejde uddannelsesplaner mv., som er en forudsætning for at søge støtte fra fondene og vejledning i, hvordan man konkret tilmelder sig kurser og hjemtager de forskellige former for støtte. Disse værktøjerne kan bidrage til at gøre processen omkring uddannelsesindsatsen mere overskuelig ved at bryde den op i forskellige trin og ved aktivt at understøtte arbejdet i disse trin. Udbredelsen af disse redskaber fremmer, at virksomheder og medarbejdere selv aktivt arbejder med de forskellige trin i uddannelsesindsatsen og dermed får erfaring, som styrker deres uddannelseskapacitet.

4.2.7 Indsatsen skal varetages af konsulenter med branchekendskab, være kontinuerlig, systematisk og løbende indsamle viden, der kvalificerer indsatsen

Evalueringen viser, at det helt afgørende for projekternes succes, at de har en stærk organisering. På tværs af projekterne ser vi fire karakteristika ved en stærk organisering:

Stærke konsulentkompetencer og branchekendskab. Evalueringen viser tegn på, at der er størst succes i projekter, hvor konsulenterne har stærke kompetencer på følgende områder:

- Indgående kendskab til og meget gerne erfaring fra branchen
- Indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder
- Evne til at udfordre og motivere de virksomheder og medarbejdere, som ikke oplever at have behov for uddannelse.

Disse kompetencer har betydning for, at virksomheder og medarbejdere oplever konsulenterne som relevante sparringspartnere og får derigennem betydning for, at der er fremdrift i uddannelsesindsatsen. Evalueringen viser også tegn på, at i de projekter, hvor det opsøgende arbejde er konsulentens/konsulenternes primære opgave, er der den højeste grad af indfrielse af projektets egne aktivitetsmål.

Kontinuitet i bemanningen. Evalueringen viser tegn på, at kontinuitet i bemanningen af projektet er vigtigt, fordi det opsøgende arbejde i et stort omfang er personbåret. Det sidste kommer til udtryk ved, at målgruppen er mere tilbøjelig til at gå i dialog med en konsulent, de kender og har tillid til. Kontinuitet i bemanningen er også en forudsætning for, at konsulenten kan trække på og formidle gode erfaringer fra andre virksomheder, og for at der kommer kontinuitet i opfølgningen med virksomheden.

Systematik i virksomhedskontakten. Evalueringen viser tegn på, at en systematisk tilgang til virksomhedskontakten øger virkningen af det opsøgende arbejde, fordi systematikken understøtter, at der sker en progression mellem de tre trin i uddannelsesindsatsen. Systematikken kan bestå i, at det registreres hvilke virksomheder, der er kontaktet, hvad der tales om og aftales, samt hvornår og hvordan der følges op. En systematisk tilgang kan også understøttes af manualer og guider til virksomhedsbesøg.

Løbende læring. Evalueringen viser tegn på, at projekter, der har fokus på løbende læring, har størst succes. Et fokus på løbende læring gør det muligt for projekterne løbende at justere og forbedre indsatsen og derigennem opnå bedre resultater. I det opsøgende arbejde kræver den læring,

at styregruppe og konsulenter kontinuerligt har fokus på, hvordan de forskellige aktiviteter imødekommer målgruppens behov og justeres efter behov. Herunder er det nødvendigt med en intern evalueringskapacitet, så der systematisk indsamles viden om aktiviteterne fremdrift, og hvad der har betydning for denne. For at den løbende læring kan kvalificere indsatsen, kræver det, at projektledelsen er agil. Hyppige møder og det, at styregruppens medlemmer har erfaring med at samarbejde om kompetenceudvikling og uddannelse, ser ud til at understøtte denne agilitet. Det har endvidere betydning, om projekterne har en lang nok tidshorisont til at kunne nå at udvikle indsatsen på baggrund af indsamlede erfaringer.

4.2.8 Relevante kontekstfaktorer

Projekterne, der er støttet af puljen til opsøgende arbejde, har haft forskellige målgrupper og forskellige kontekstuelle rammer for deres arbejde. Men på tværs af projekterne kan der identificeres to kontekstfaktorer, som er særligt væsentlige at tage højde for i tilrettelæggelsen af det opsøgende arbejde:

Målgruppens uddannelsesorientering og uddannelseskapacitet

Virksomheder har forskellige behov for opsøgende indsats afhængigt af, hvor orienterede de er mod uddannelse, og hvor stor kapacitet de har til at arbejde med uddannelse. Arbejdet med at understøtte virksomhedernes uddannelsesindsats skal derfor tilpasses de enkelte virksomheders orientering og kapacitet.

Virksomheder med lav uddannelsesorientering er kendetegnede ved, at de i mindre grad oplever, at uddannelsesmuligheder er relevante eller kan imødekomme virksomhedens kompetencekrav. Virksomheder med lav uddannelsesorientering vil også i mindre grad se uddannelse som noget, der er virksomhedens ansvar. Hvis det opsøgende arbejde skal styrke uddannelsesorienteringen, kræver det en meget proaktiv indsats i de første to trin i den virksomhedsrettede indsats, jf. figur 4.2, så uddannelsesmulighederne præsenteres som relevante for virksomheden og som noget, der er et fælles anliggende.

Virksomhedernes behov for støtte til at gennemføre en uddannelsesindsats kan forstås ud fra niveauet af virksomhedens uddannelseskapacitet. Med dette menes virksomhedens interne kapacitet til at arbejde med planlægning og gennemførelse af en uddannelsesindsats og dækker over nogle forskellige kendetegn ved virksomheden, som er identificeret i evalueringen (se tekstboks). I virksomheder med en begrænset uddannelseskapacitet er der overvejende risiko for, at et øget kendskab til uddannelses- og støttemuligheder ikke omsættes i uddannelsesaktivitet, medmindre det opsøgende arbejde understøtter fremdriften mellem og i de tre trin i den virksomhedsrettede indsats, der er skitseret ovenfor i figur 4.2.

Virksomhedens uddannelseskapacitet

Virksomhedens uddannelseskapacitet dækker over virksomhedens interne kapacitet til at arbejde med planlægning og gennemførelse af en uddannelsesindsats. Kapaciteten er påvirket af:

- Virksomhedens og medarbejdernes erfaringer med brugen af uddannelses- og støtte muligheder
- Tradition for samarbejde om kompetenceudvikling i virksomheden/formaliseret samarbejde om uddannelse
- Ressourcepersoner/person med uddannelsesansvar
- Samarbejde mellem uddannelsesansvarlig og personaleansvarlige
- Mulighed for egne hold/ikke mulighed for egne hold
- Hvor nemt/svært man oplever, det er at planlægge uddannelse i forhold til produktionsvilkår/perioder med produktionsnedgang/hjemsendelsesperioder mv.

Tilgængeligheden af relevant uddannelse

Virksomhederne og medarbejdernes mulighed for at omsætte deres uddannelsesbehov i konkrete uddannelsesaktiviteter afhænger af både synligheden og tilgængeligheden af relevante uddannelsesstilbud. Derfor er det vigtigt, at det opsøgende arbejde tilrettelægges på en måde, så det adresserer opgaven med at sikre et match mellem de kurser og uddannelser uddannelsesudbydere udbyder og gennemfører og målgruppens behovet.

Tilgængeligheden af relevant uddannelse afhænger af, om:

- Det er nemt at få overblik over hvor og hvornår, kurser og uddannelser udbydes
- Uddannelsesudbydernes planlagte kurser og uddannelser indholdsmæssigt matcher målgruppens behov
- Kurser og uddannelser udbydes på tidspunkter, der tager højde for høj-/lavsæson i de relevante brancher
- Der er en høj grad af sikkerhed for, at udbudte kurser og uddannelser gennemføres.

På områder, hvor uddannelsesefterspørgslen er lille og/eller udbuddet er meget spredt, er det hensigtsmæssigt med en håndholdt koordinering af udbud og af efterspørgslen for at sikre, at der kan oprettes hold, og undervisningen gennemføres. På områder, hvor uddannelsesudbydernes planlagte udbud ikke matcher behovet, er det hensigtsmæssigt at udvikle relevante udbud.

5 Forberedelse af det opsøgende arbejde

Forberedelsesfasen omfatter de aktiviteter, der ligger til grund for og understøtter konsulenternes opsøgende arbejde over for målgruppen, og som typisk ligger før eller evt. parallelt med kontakten og dialogen med virksomhederne. Gennem evalueringen er der identificeret fire aktivitetstyper i forbindelse med forberedelsen af det opsøgende arbejde:

1. Udvikling af informationsmateriale
2. Udvikling af inspirationsmateriale
3. Udvikling af værktøjer, der understøtter virksomhedens uddannelseskapacitet
4. Udvikling af manualer og guider til virksomhedsbesøg.

5.1 Informationsmaterialer

Alle projekter har arbejdet med at udvikle informationsmaterialer henvendt til målgruppen som del af den opsøgende indsats. Målet med informationsmaterialet er at øge målgruppens kendskab til uddannelses- og støttemuligheder og til muligheden for virksomhedsbesøg.

Der er på tværs af puljens projekter blevet udarbejdet og distribueret en stor mængde informationsmateriale, eksempelvis pjecer, brochurer, plakater. Hertil kommer informationsmails, kampagner og artikler i fagblade, som har til formål at oplyse virksomheder og medarbejdere i branchen om uddannelses- og støttemuligheder og/eller om det opsøgende arbejde.

Bredden i informationsmaterialernes indhold varierer. I nogle projekter informerer man om de generelle muligheder for almen og erhvervsrettet VEU, om støttemulighederne fra de enkelte fonde og offentlige støttemuligheder. I andre projekter fokuseres mere snævert på at informere om udvalgte uddannelsesindsatser og muligheder inden for overenskomsten, fx via positivlister, materialer om muligheder for aftalt uddannelse og selvvalgt uddannelse, og oversigter over den reviderede AMU-portefølje.

I projekterne distribueres materialerne på forskellige måder, fx som handouts i forbindelse med virksomhedsbesøg, besøg på messer, konferencer mv., eller gennem direkte udsendelser af materialer til virksomheder, tillidsrepræsentanter og medarbejdere. Derudover arbejder de opsøgende konsulenter i flere projekter med en bredere informationsindsats, hvor branchespecifik information om uddannelses- og støttemuligheder udbredes via nyhedsbreve, artikler, sociale medier og hjemmesider.

Der er på tværs af puljens projekter blevet udarbejdet og distribueret en stor mængde informationsmateriale, og i flere projekter er der lavet opgørelser over, hvor mange materialer der er udsendt og hvor mange besøg, der har været på projektets hjemmeside.

Næsten alle projekterne har fulgt op på, om informationsmaterialerne dækker målgruppens behov gennem tilbagemeldinger fra de involverede medarbejdere og virksomheder. I mange projekter meldes der om positiv feedback på materialets relevans og brugbarhed, mens nogle projekter oplever, at de skal justere materialernes form eller indhold for at imødekomme målgruppens behov.

5.1.1 Virksomme mekanismer: Informationsmaterialer

På baggrund af erfaringerne fra projekterne, kan vi identificere fem virksomme mekanismer, som har betydning for, at informationsmaterialet bidrager til at øge målgruppens kendskab til uddannelses- og støttemuligheder. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige, de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejderes vurderinger af, hvornår materialerne styrker kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

Virksomme mekanismer: Informationsmateriale

Mekanismer, som har betydning for, at informationsmaterialet bidrager til at øge målgruppens kendskab til uddannelses- og støttemuligheder:

- Informationsmaterialet skal indholdsmæssigt målrettes for at blive oplevet som relevant.
- Materialer skal være handlingsanvisende.
- Informationsmaterialet skal distribueres på en måde og i formater, som er tilpasset målgruppen.
- Løbende feedback fra målgruppen understøtter, at materialet imødekommer deres behov.
- Materialer skal udsendes bredt, flere gange og på de rigtige tidspunkter.

Informationsmaterialet skal indholdsmæssigt målrettes for at blive oplevet som relevant

Det er en gennemgående erfaring på tværs af projekterne, at mange ledere, medarbejdere, HR-medarbejdere og tillidsrepræsentanter ikke er bekendte med mulighederne for uddannelse og støtte, herunder den/de kompetencefonde, der dækker deres arbejdsplads. Derfor vurderer de, at informationsmaterialerne er med til at dække et behov ved at give information om de branchespecifikke uddannelses- og støttemuligheder.

På tværs af projekterne er det vurderingen, at informationsmaterialer skal målrettes og give et hurtigt overblik. Det er en generel erfaring blandt de projektansvarlige og konsulenter, at målgruppen opfatter efteruddannelsessystemet som ”en meget stor jungle at finde rundt i,” som en af konsulenterne udtrykker det. Derfor er det vigtigt, at den opsøgende indsats bidrager med at sortere i, hvad der er relevant information for den enkelte virksomhed.

Brancherettede kursuskataloger, eller positivlister, er eksempler på målrettet informationsmateriale, som flere projekter har gode erfaringer med. Blandt andre peger den opsøgende konsulent i

projektet *Lager og administration – Hvor er du på vej hen?* på, hvordan deres katalog til virksomheder og medarbejdere med forhåndsgodkendte kurser gør det overskueligt for virksomheder og medarbejdere at navigere i uddannelsesmulighederne. Den projektansvarlige fortæller, at kataloget har resulteret i en stigning i antal henvendelser vedrørende de kurser, der optræder på listen. Brancherettede kursuskataloger og positivlister skal løbende opdateres for at forblive relevante.

Et samarbejde mellem de opsøgende konsulenter og uddannelsesudbydere om koordinering og fælles formidling af, hvilke kurser der udbydes hvor og hvornår, fx gennem fælles kursuskataloger, virker positivt i forhold til at give målgruppen et bedre overblik over uddannelsesudbydernes konkrete uddannelsesudbud, og det letter deres arbejde med at finde og tilmelde sig de relevante kurser.

Materialer skal være handlingsanvisende

Evalueringen viser, at informationsmaterialet kan understøtte, at flere i målgruppen anvender uddannelses- og støttemulighederne, når de indeholder helt konkrete handlingsmuligheder for både virksomheden eller den enkelte medarbejder, fx henviser til en hjemmeside eller konkrete kurser og derigennem tydeligt markerer de næste skridt i processen.

Informationsmaterialet skal distribueres på en måde og i formater, som er tilpassede målgruppen

Evalueringen viser, at informationsmaterialet med fordel kan distribueres på måder og i formater, der tager udgangspunkt i målgruppens vilkår og behov. Det kan være en udfordring at udlevere informationsmateriale til medarbejdergrupper, som ikke har et fast arbejdssted, eller hvis virksomheden ikke har en direkte informationskanal ud til den enkelte medarbejder. Denne udfordring har man blandt andet oplevet i projektet *Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser*, hvor det logistisk set har været en udfordring at distribuere informationsmaterialet til medarbejderne i målgruppen. Som en opsøgende konsulent fra projektet peger på her:



Det har været svært at få delt informationsmaterialet blandt projektets primære målgruppe. Da den primære målgruppe arbejder på vejen og skifter lokation flere gange i løbet af en dag, er det ikke sådan lige til at opsøge dem. Her har indsatsen på Facebook været et godt tiltag, og foruden dette har vi haft tilknyttet en 3F-repræsentant, som har kørt rundt i landet til asfaltholdene og delt den motiverende flyer ud til formænd og asfaltarbejdere.

Som en uddybning af dette peger den opsøgende konsulent på, at asfaltarbejdere, der udgør den primære målgruppe i dette projekt, sjældent sidder på et kontor eller ved en computer, hvorfor informationsmaterialet skal kunne tilgås på telefoner eller overleveres fysisk.

Evalueringen viser endvidere, at der skal gøres en særlig indsats i den skriftlige formidling for at imødekomme medarbejdere med svage basale læsefærdigheder. Flere projektkonsulenter peger på, at de møder mange ikke-læsestærke medarbejdere i deres branche, hvilket er afgørende at tænke ind i udarbejdelsen af informationsmaterialet. Det betyder konkret, at materialet skal være let læseligt og overskueligt. I projektet *Ja tak til efteruddannelse* har man gode erfaringer med også at gennemgå det skriftlige materiale mundtligt i mødet med virksomheder og medarbejdere. Og generelt er der gode erfaringer med at bruge film for at reducere omfanget af skriftligt materiale.

Projektet *Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen med fokus på videreførelse af best practice aktiviteter og opsøgende lokale projekter* har udviklet podcasts som del af deres indsats for at formidle eksempler på relevansen af branchens uddannelses- og støttemuligheder. Den projektansvarlige fortæller, at valget af podcast skyldes, at medarbejderne i deres målgruppe hører meget radio, både på byggepladserne og når de kører, og at lydformatet derfor passer særligt godt til dem.

Løbende feedback fra målgruppen understøtter, at materialet imødekommer deres behov

Evalueringen viser, at der er gode erfaringer med at indhente målgruppens feedback på materialer med henblik på at justere og tilrette form og indhold. Der er også gode erfaringer med at lave systematisk vidensindsamling om fx barrierer for kompetenceudvikling eller om informationsbehovet, herunder både med hensyn til indhold, formater og kanaler, inden materialerne udarbejdes.

Flere projekter undersøger løbende, hvordan informationsmaterialerne modsvarer målgruppens behov ved at inddrage målgruppen. Det gælder blandt andet projektet *Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren*, der gennemfører en opdatering af deres hjemmeside med henblik på at gøre det nemmere for målgruppen at få viden om, hvordan man søger støtte fra Finanskompetencepuljen, og hvilke kurser der er relevante for den enkelte ansøger. I den forbindelse har de projektsansvarlige været i dialog med målgruppen for at sikre, at ændringer på hjemmesiden fremstår relevante for dem. Brugernes input har formet videreudviklingen af hjemmesiden, som en opsøgende konsulent i projektet peger på her:



Da vi startede med at se på hjemmesiden, tænkte vi, at det var en mindre opdatering af den nuværende. Men allerede ved de første brugerinterview stod det klart for os, at vi skulle have fokus på kommunikation og formidling på hjemmesiden. I stedet for kun at fokusere på tekst og evt. små infografikker, besluttede vi os for at se på helheden og lave en mere gennemgribende ændring af layout og formidling på hjemmesiden.

Dermed peger den opsøgende konsulent på, at inddragelsen af brugerne er afgørende for at sikre, at informationsmaterialet er relevant og bliver brugt.

Materialer skal udsendes bredt, flere gange og på de rigtige tidspunkter

De projekter, der har udarbejdet informationsmateriale i flere forskellige formater og udsendt dem via forskellige kanaler og til forskellige dele af målgruppen, eksempelvis både til ledelse, medarbejderrepræsentanter og medarbejdere, har større held med at nå bredt ud til målgruppen.

Det er en gennemgående erfaring i projekterne, at det er utilstrækkeligt at udsende informationsmateriale en enkelt gang, bl.a. fordi der kan være personaleudskiftning i HR-funktionen. Derudover har flere med succes timet udsendelserne af informationsmateriale, så de tilgodeser branchens årshjul. For eksempel er flere brancher kendetegnede ved sæsonarbejde, hvor medarbejdere i længere perioder ikke er i arbejde og derfor har bedre mulighed for at deltage i kompetenceudviklingsaktiviteter.

5.2 Inspirationsmaterialer

Inspirationsmateriale har til formål at inspirere og motivere virksomheder og medarbejdere til at planlægge og igangsætte uddannelsesaktiviteter. Generelt har det været projekternes erfaring, at informationsindsatser ikke kan stå alene, og at deres informationsmaterialer ofte med fordel kan suppleres med inspirationsmaterialer eller en kombination af informations- og inspirationsmateriale, fx ved at indeholde både information om de kurser, man kan få støtte til, og inspiration ved at beskrive, hvad andre har fået ud af disse kurser. Inspirationsmaterialerne har i nogle projekter været tænkt ind i den opsøgende indsats fra starten, mens andre projekter har udviklet dem efter tilbagemeldingerne fra målgruppen.

Flere projekter har udarbejdet inspirationsmateriale, som i sigter mod at motivere virksomheder og medarbejdere til at planlægge og igangsætte uddannelsesaktiviteter. Materialerne inspirerer

ved at beskrive, hvorfor og hvordan de forskellige muligheder kan anvendes, og trækker ofte på konkrete eksempler og erfaringer fra andre, som har taget efteruddannelse.

Eksemplerne formidles i nyhedsbreve, artikler i fagblade og på sociale medier, ligesom de formidles i de forskellige fora, hvor de opsøgende konsulenter møder målgruppen.

Inspirationsmaterialerne har forskellige formater, men videoer og film er særligt udbredt. Projekterne har både produceret fiktive film med skuespillere og lavet portrætter af virkelige virksomheder eller medarbejdere, der fortæller om positive erfaringer med voksen-, efter- og videreuddannelse, hvordan og hvorfor de påbegyndte et uddannelsesforløb, og hvad de har fået ud af det. I flere tilfælde har projekterne engageret et professionelt kommunikationsfirma til at producere videoerne.

Projekterne har haft fokus på at indsamle viden om, om målgruppen oplever materialerne som inspirerende og relevante. Dette er sket gennem dialoger med målgruppen, typisk med et formativt sigte for at videreudvikle materialet.

5.2.1 Virksomme mekanismer: Inspirationsmaterialer

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere to virksomme mekanismer, som har betydning for, at inspirationsmaterialet bidrager til at øge målgruppens motivation for efteruddannelse. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige, de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejders vurderinger af, hvornår materialerne styrker motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

Virksomme mekanismer: Inspirationsmateriale

Mekanismer, som har betydning for, at inspirationsmaterialet bidrager til at øge målgruppens motivation for efteruddannelse:

- Det kan motivere målgruppen at høre om andres positive uddannelseserfaringer.
- Inspirationsmaterialet kan understøtte igangsættelsen af en indsats ved at komme med konkrete eksempler.

Det kan motivere målgruppen at høre om andres positive uddannelseserfaringer

Det er en tværgående erfaring fra projekterne, at inspirationsmateriale, der formidler erfaringer fra andre i samme branche og/eller faggruppe, får uddannelse til at fremstå som relevant og synliggør værdien af kompetenceudvikling for både arbejdspladsen og den enkelte medarbejder.

Konkrete eksempler på, hvilke uddannelser andre har brugt, og hvad de har fået ud af at deltage i dem, kan gøre det nemmere for målgruppen at forholde sig til, om og hvordan de forskellige uddannelses- og støttemuligheder er relevante for dem. Et projekt, der har arbejdet med konkrete eksempler, er *Uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien*, som har produceret tre film med hver sit fokusområde, som anvendes i forbindelse med oplæg og i andre sammenhænge. Projektet beskriver i sin selvevaluering formålet med filmene på denne måde:



For at underbygge konsulenttjenestens overordnede formål er det hensigten at motivere til efteruddannelse via rollemodeller i korte film. Formålet er ligeledes at nedbryde de eventuelle barrierer, der er for efteruddannelse i målgruppen.

En medarbejder, hvis virksomhed har samarbejdet med den opsøgende konsulent i projektet, fortæller, at de film, der blev vist på hendes arbejdsplads, har gjort indtryk på hende og hendes kolleger:



[...] fordi det er folk på gulvet, som er med i filmen. Nogle bliver måske lidt bange, når de hører, at de skal testes, og er i tvivl om, hvad det har af konsekvenser, og hvad de får ud af det. Jeg synes, det har meget at sige, når man viser filmen, og vi kan høre, at det er medarbejdere selv, der fortæller om kompetenceafklaring. Hun [den opsøgende konsulent] viste en film fra en maskinstation, hvor man så en ældre mand på filmen, som havde arbejdet hele sit liv, og som var ordblind, og som fortalte i filmen, at han nu pludselig kunne finde ud af at læse manualer til maskinerne, hvilket han aldrig havde kunnet før. Det gav noget at se den film. Det gjorde indtryk. På den måde tror jeg, at filmene har en stor betydning.

Flere projektansvarlige beretter, at der ligger en vigtig opgave for de opsøgende konsulenter i at understøtte virksomheds- og medarbejderrepræsentanter i at motivere deres kolleger. Her er inspirationsmaterialet et vigtigt supplerende redskab, der kan anvendes uafhængigt af de opsøgende konsulenter.

Inspirationsmaterialet kan understøtte igangsættelsen af en indsats ved at komme med konkrete eksempler

Det er også en erfaring, at inspirationsmateriale med konkrete eksempler på, hvordan en uddannelsesindsats på virksomheden kan gennemføres, gør dialogen mere konkret og får planlægning og gennemførelse af en uddannelsesindsats til at fremstå mere håndterbar. Formidlingen af konkrete eksempler på, hvordan andre har gjort, gør det lettere at gennemskue, hvordan uddannelsesindsatsen rent praktisk kan gennemføres for den enkelte virksomhed og medarbejder. Et eksempel på dette ses i projektet *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder*. Her er der gode erfaringer med, at eksempler på, hvordan andre arbejdspladser rent praktisk har tilrettelagt uddannelsesindsatsen, så den tilgodeser den daglige drift, og hvordan de har håndteret vikardækning, kan være med til at gøre det mere overskueligt for målgruppen at igangsætte en uddannelsesindsats.

5.3 Værktøjer, som understøtter virksomhedens uddannelseskapacitet

I en række projekter er der udviklet værktøjer til at understøtte virksomhedens kapacitet til at igangsætte voksen-, efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Der er tale om værktøjer, som adresserer forskellige dele af virksomhedens uddannelsesindsats, herunder planlægning og igangsættelse af uddannelsesaktivitet, nemlig at:

- Afdække virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov og uddannelsesønsker
- Indgå rammeaftaler om aftalt uddannelse eller ansøgninger om virksomhedsprojekter og udarbejde individuelle uddannelsesaftaler
- Planlægge uddannelsesindsatser under hensyn til virksomhedens årshjul
- Hjemtage økonomisk støtte og tilmelding til kurser

- Omsætte viden og færdigheder, som er opnået gennem forskellige uddannelsesaktiviteter, i hverdagen (transfer).

Værktøjerne bruges i forbindelse med konsulenternes besøg på og dialog med virksomhederne. Desuden kan værktøjerne bruges af ledere og medarbejdere uafhængigt af konsulenten.

De mest udbredte værktøjer til at støtte virksomhedernes uddannelseskapa- citet er vejledninger i, hvordan virksomhederne indgår en rammeaftale om aftalt uddannelse, tilrettelægger et virksom- hedsprojekt og udarbejder en uddannelsesplan, som typisk er en forudsætning for at ansøge fon- dene, samt vejledninger i, hvordan man konkret ansøger om midler fra fondene. Vejledningerne er typisk en integreret del af projekternes informationsmateriale om støttemulighederne og er udfor- met som fx skriftligt materiale eller instruktionsfilm.

Mindre udbredt er redskaber, der støtter de øvrige dele af uddannelsesindsatsen. De værktøjer, som er udviklet med dette fokus, har primært fokus på de trin, der leder frem til ansøgning om mid- ler, nemlig afdækning af kompetencebehov og planlægningen af selve indsatsen. Og i et enkelt projekt er der udviklet et værktøj, der understøtter det trin, der ligger efter selve gennemførelsen af uddannelsesaktiviteten, hvor viden og færdigheder omsættes i hverdagen.

Projekterne har udviklet værktøjerne til at understøtte virksomhedernes uddannelsesindsats, fordi de i løbet af projektperioden har erfaret, at virksomhederne har behov for forskellige former for hjælp og støtte til at omsætte kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder til konkrete aktivi- teter. Derfor er værktøjerne udviklet sent i projektførelsen, og udbredelsen og evalueringen af værktøjerne er kun sket i begrænset omfang. De projektansvarlige og de opsøgendes konsulen- ters erfaringer med værktøjernes virkninger bygger således primært på de erfaringer, der har ført til udviklingen af værktøjerne, erfaringen med udviklingen af værktøjerne og i de foreløbige erfaringer med at udbrede og anvende selve værktøjerne.

5.3.1 Virksomme mekanismer: Værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddannelseskapa- citet

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere tre virksomme mekanismer, som har betydning for, at værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddannelseskapa- citet, bidrager til at øge motivationen for uddannelse, og at denne motivation omsættes i konkrete uddannelsesak- tiviteter. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de op- søgende konsulenters vurderinger af, hvornår værktøjerne styrker motivation for at anvende ud- dannelses- og støttemuligheder, og at motivationen omsættes i konkrete uddannelsesindsatser.

Virksomme mekanismer: Værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddannelseskapa- citet

Mekanismer, som har betydning for, at værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddan- nelseskapa- citet, bidrager til at øge motivationen for uddannelse og omsætte motivationen i konkrete uddannelsesaktiviteter:

- Redskaber til virksomhederne kan hjælpe dem til at kunne handle selv.
- Værktøjerne kan med fordel opbygges trinvist for bedre at understøtte igangsættelsen af en uddannelsesindsats.
- Anvendelsen af værktøjer kan med fordel understøttes.

Redskaber til virksomhederne kan hjælpe dem til at kunne handle selv

Det er en generel erfaring i flere projekter, at virksomhederne kan være udfordrede af en begrænset uddannelseskapacitet. Evalueringen viser, at det ofte tager tid og adskillige overvejelser for virksomhederne at oversætte, hvordan uddannelses- og støttemuligheder konkret kan anvendes i deres hverdag. Da konsulenten ikke kan være i virksomheden hele tiden, er værktøjerne en relevant vej til at understøtte, at virksomheden i højere grad selv kan sikre fremdrift i uddannelsesindsatsen. Samtidig kan værktøjerne bidrage til læring i virksomheden. Den projektansvarlige fra *Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)* formulerer det på denne måde:



Det sætter sig bedre fast, når man selv skal interagere med det. Hvis man gerne vil udvikle en uddannelseskultur, er det vigtigt, at de selv gør sig nogle erfaringer med, hvordan man arbejder strategisk med det.

Hermed fremhæver den opsøgende konsulent, at der også er et læringsmæssigt aspekt af at lægge op til, at virksomhederne selvstændigt skal arbejde med de forskellige trin i uddannelsesindsatsen, så alt ikke skal være håndholdt af en ekstern konsulent. Det er vigtigt at have tydelige formål med værktøjerne. Det gør det lettere for målgruppen at se, hvad de får ud af at arbejde med de enkelte værktøjer, og støtter dem i at vælge de værktøjer, som de har mest gavn af.

Værktøjerne kan med fordel opbygges trinvist for bedre at understøtte igangsættelsen af en uddannelsesindsats

Det er en tværgående erfaring i de projekter, der arbejder med værktøjer til virksomhederne, at de kan gøres mere overskuelige og brugervenlige ved at nedbryde uddannelsesindsatsen i forskellige trin og guide ledere og/eller medarbejdere gennem disse.

Et eksempel på et sådant værktøj er en trinvis guide med fem gode råd til medarbejderen, som skal hjælpe dem med at komme i gang med uddannelse, som er udarbejdet i *Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde*. Et tilsvarende værktøj er lavet i projektet *Opfølgende opsøgende konsulenttjeneste i HK og DI's kompetenceudviklingsfond*. Her er tringuiden integreret i en notesbog, så medarbejderen kan gøre sig sine egne notater om overvejelser i forhold til uddannelse.

I *Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)* er der udviklet en gør-det-selv-værktøjskasse. Værktøjskassen består af værktøjer og vejledninger, der dækker et "før-under-efter-forløb" for virksomheder, der ønsker at arbejde med aftalt uddannelse.

Et trinvis eller faseopdelt værktøj kan dels være med til at visualisere den proces, der ligger i igangsættelsen af en uddannelsesindsats, og hermed gøre det overskueligt for målgruppen, hvad indsatsen indebærer. Samtidig kan det bidrage til at strukturere processen. Fordelen ved trinvis eller

faseopdelte værktøjer er også, at de er fleksible og dermed giver målgruppen mulighed for at begynde det sted, der er mest relevant for den. Endnu en fordel ved at opbygge værktøjerne trinvis er, at målgruppen kan se delresultater af deres indsats. Den projektansvarlige fra *Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)* forklarer, at det er vigtigt for at fastholde motivationen, at de, der bruger værktøjet, også oplever, at de får noget ud af det undervejs i forløbet.

Anvendelsen af værktøjer kan med fordel understøttes

Selv om værktøjerne er tænkt som gør-det-selv-værktøjer, kan det ikke forventes, at alle i målgruppen kan anvende dem uden forudgående instruktion eller mulighed for løbende sparring. Den projektansvarlige for *Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)* formulerer det således i selvevalueringen:



Udgangspunktet er, at materialet skal være selvinstruerende og kunne tilgås uden yderligere rådgivning [...] Vores erfaringer er dog også, at de fleste virksomheder nok kan anvende dele af værktøjskassen, men formentlig ikke vil tilgå værktøjskassen i sin bredde uden forudgående dialog og samarbejde med den opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste.

Dette peger på, at en løbende kontakt med virksomheden fortsat er vigtig for at motivere og understøtte virksomheden i at anvende de forskellige redskaber, der understøtter virksomhedernes uddannelseskapacitet.

5.4 Manualer og guider til virksomhedsbesøg

Nogle projekter har udarbejdet manualer og guider til gennemførslen af virksomhedsbesøg med henblik på at kvalificere den opsøgende indsats ved at sikre en systematisk og professionel kontakt med målgruppen.

Manualer og guider kan vejlede i, hvordan opsøgende konsulenter bedst gennemfører og følger op på virksomhedsbesøg. Detaljegraden, omfang og indhold varierer i de forskellige guider og manualer. I et tilfælde består guiden af et sæt overordnede retningslinjer formuleret i en punktopstilling. Et andet projekt har udviklet en hel række forskellige værktøjer til at understøtte virksomhedsbesøg, herunder værktøjer til måling og evaluering af den opsøgende indsats, en skabelon for virksomhedsbesøg og en skabelon for opfølgingsrapport på virksomhedsbesøg.

Manualer og guider benyttes primært af projekternes opsøgende konsulenter. I projektet *Nyt AMU i el- og vvs-branchen* er det dog ansatte på fem erhvervsskoler, der gennemfører virksomhedsbesøg, hvorfor manualer og guider er henvendt til dem.

Projekternes indsamling af viden om manualer og guider bygger på en løbende vurdering af manualerne og guidernes anvendelighed i praksis, som også er blevet brugt til at tilpasse form og indhold undervejs.

5.4.1 Virksomme mekanismer: Manualer og guider til virksomhedsbesøg

På baggrund af projekternes erfaringer kan vi identificeret tre virksomme mekanismer, som har betydning for, om manualer og guider til virksomhedsbesøg understøtter og kvalificerer virksomhedsbesøgene og derigennem bidrager til at indfri puljens formål. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og opsøgende konsulents vurderinger af, hvornår

manualer og guider til virksomhedsbesøg styrker arbejdet med at øge virksomheder og medarbejderes kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og at omsætte denne motivation i uddannelsesaktivitet.

Virksomme mekanismer: Manualer og guider til virksomhedsbesøg

Mekanismer, som har betydning for, om manualer og guider til virksomhedsbesøg understøtter og kvalificerer virksomhedsbesøgene og derigennem bidrager til at indfri puljens formål:

- Manualer og guider kan bruges til læring i projektet.
- Guiderne skal være konkrete.
- Manualer og guider til virksomhedsbesøg kan med fordel have særsilt fokus på opfølgning.

Manualer og guider kan bruges til læring i projektet

I projekterne er der gode erfaringer med at indsamle gode eksempler og erfaringer fra virksomhedsbesøg og omsætte det i manualer eller guider til de opsøgende konsulenter. De projektansvarlige vurderer, at det kvalificerer konsulenternes arbejde, når man løbende undersøger erfaringerne med manualer og guider, og at dette også giver et godt udgangspunkt for læring og erfaringsdeling mellem de opsøgende konsulenter og styregrupper.

Guiderne skal være konkrete

Det er en generel vurdering blandt de projektansvarlige, at manualer og guider kan være med til at kvalificere og systematisere virksomhedsbesøgene, når de konkret understøtter konsulenterne i afdækningen af uddannelsesønsker og -behov, understøtter den lokale dialog eller hjælper virksomhederne med at lave og/eller realisere uddannelsesplaner.

Manualer og guider til virksomhedsbesøg kan med fordel have særsilt fokus på opfølgning

Evalueringen viser, at manualer og guider yderligere bidrager til at opnå puljens mål om at øge efteruddannelsesaktivitet, når de også giver konkret vejledning til den opsøgende konsulent i opfølgning på virksomhedsbesøg.

6 Den indledende kontakt i det opsøgende arbejde

I dette kapitel ser vi på den del af det opsøgende arbejde, hvor projekterne etablerer kontakt med virksomhederne. Dette omfatter dels den direkte kontakt til virksomhederne, men også kontakt til andre aktører end målgruppen, som indebærer, at de opsøgende konsulenter etablerer netværk i branchen og herigennem kommer i kontakt med virksomheder.

6.1 De indledende direkte henvendelser til virksomhederne

Alle projekter har arbejdet med direkte henvendelser til virksomhederne for at informere om projektet og lave aftaler om besøg på virksomheden, hvor de opsøgende konsulenter har kunnet fortælle mere om projektet og om relevante voksen-, efter- og videreuddannelsesmuligheder.

De indledende direkte henvendelser har som regel fundet sted telefonisk eller i form af mails. Der er dog også et enkelt eksempel på, at man den første gang er mødt fysisk op på virksomheden for at få etableret en personlig relation fra starten af. De projekter, der har henvendt sig pr. mail, har enten fulgt dette op med et telefonopkald eller afventet, at virksomheden selv er vendt tilbage, såfremt de ønskede et besøg.

I tilfælde af, at de kontaktede virksomheder ikke ønsker besøg, benyttes kontakten til virksomhederne også til kort at informere om uddannelses- og støttemuligheder. I nogle projekter har den direkte henvendelse fra starten været tiltænkt et undersøgende formål, hvor henvendelsen bruges til, at konsulenten får viden om virksomhedens kendskab til og brug af VEU.

I hovedparten af projekterne har det været projektkonsulenter tilknyttet projekterne, der har taget kontakt til virksomhederne. I projektet *Nyt AMU i EI og Vvs-branchen* er virksomhederne kontaktet af de medvirkende projektskoler, og i *Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter* har kontakten været taget enten af aktører fra de lokale projekter eller af projektets opsøgende konsulent. I et enkelte projekt har en såkaldt phoner stået for at ringe til virksomhederne og informere om projektet og muligheden for et besøg. Henvendelserne har typisk været rettet til virksomhedens ledelse eller HR-ansvarlige.

I mange projekter har de opsøgende konsulenter oplevet udfordringer med at få etableret en kontakt til virksomhederne og lave aftaler om virksomhedsbesøg, fordi virksomhederne ikke umiddelbart har kunnet se relevansen af projektet, ikke mener, at de har tid til at deltage i projektet, eller ikke ser et behov for uddannelse. Der er derfor brugt mange ressourcer på direkte henvendelser i projekterne, og det er en generel oplevelse blandt de projektansvarlige, at kontakten til virksomhederne har været mere tids- og ressourcekrævende end først antaget. Det har betydet, at denne aktivitet har fyldt meget, især tidligt i projekterne.

Projekterne har vurderet virkningen af de direkte henvendelser ud fra, hvor mange direkte henvendelser der har været, hvor mange virksomheder, det er lykkedes at komme i kontakt med, og hvor mange, der har takket ja til besøg. Der er stor forskel på, hvor mange virksomheder, det enkelte projekt har haft som mål at kontakte. I nogle projekter er målgruppen lille, enten fordi der er tale om en mindre branche, eller fordi indsatsen er fokuseret på særlige målgrupper, og omvendt er målgruppen i de projekter, hvor der er tale om en stor branche, typisk også stor. Generelt har det krævet en større indsats for de opsøgende konsulenter at opnå kontakt og indgå aftale om besøg med virksomhederne end forventet. Enkelte af de afsluttede projekter har derfor ikke indfriet deres egne mål for andelen af virksomheder, der skulle kontaktes, og yderligere tre projekter har ikke indfriet deres mål for antallet af aftaler om virksomhedsbesøg.

6.1.1 Virksomme mekanismer: Indledende direkte henvendelser

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere seks virksomme mekanismer, som har betydning for, at formålet med de direkte henvendelser indfries. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter samt virksomhedsrepræsentanters vurderinger af, hvornår de direkte henvendelser bidrager til, at der etableres en kontakt og styrker kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

Virksomme mekanismer: Indledende direkte henvendelser

Mekanismer, som har betydning for, at formålet med de direkte henvendelser indfries:

- Den første kontakt kan med fordel være telefonisk.
- Konsulenten skal finde den rette kontaktperson.
- Konsulenten skal være vedholdende.
- Konsulenten skal udvise fleksibilitet og forståelse for timing.
- Konsulenten skal fremhæve sin institutionsuafhængige position.
- Det åbner døre, når arbejdsgiverforeninger står for den første kontakt.

Den første kontakt kan med fordel være telefonisk

Evalueringen viser, at den telefoniske kontakt til virksomheden har en styrke sammenlignet med indledende skriftlig kontakt. I mange af projekterne har de opsøgende konsulenter i første omgang forsøgt at skabe kontakt og arrangere besøg på virksomheder ved at udsende en mail, hvori virksomhederne er blevet opfordret til selv at rette henvendelse til projektkonsulenter. Det er en gennemgående erfaring, at denne tilgang ikke er tilstrækkelig, da det kun har givet anledning til få henvendelser fra virksomheder.

Flere projektansvarlige forklarer, at det kan være vanskeligt at komme i kontakt med virksomhederne via mails, hvis virksomhedernes ledelse og medarbejdere ikke tilbringer megen tid foran computere, eller hvis virksomhederne ikke har en HR-afdeling, der tager sig af uddannelse. Men det kan også skyldes, at virksomhederne ikke oplever noget behov for uddannelse. Projektansvarlige

fremhæver derfor, at det kan være en fordel at tage kontakt telefonisk. Dette fremhæves bl.a. af den opsøgende konsulent fra projektet *Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen med fokus på best practice for lokale projekter*:



Du kan godt skrive til ti virksomheder, og så får du tilbagemelding fra to. Det skal man altså også huske. Det er ikke så nemt. [...] vores erfaringer viser, at det er altså nødvendigt sommetider, at der er nogle, der går ud og banker på og siger: 'Der ligger de og de muligheder.' Det er ikke manglende vilje fra virksomhederne i hvert fald. Der er nogle, der ikke synes uddannelse er så vigtigt, men for mange så er det noget med, at det går bare skide hurtigt ude på virksomheden, og så har man ikke så meget tid til at sætte sig ind i det [uddannelses- og støttemulighederne].

Som konsulenten fortæller her, så er det ikke altid manglende vilje fra virksomhedernes side, men også manglende tid og prioritering, der gør det nemmere at fange virksomheders opmærksomhed, når henvendelsen er personlig og direkte.

Konsulenten skal finde den rette kontaktperson

Evalueringen viser, at for at opnå aftale om virksomhedsbesøg, er det vigtigt, at konsulenten finder frem til den relevante kontaktperson i virksomheden. Den relevante kontaktperson er ofte en person, der er uddannelsesansvarlig i virksomheden eller en person, som kan tage stilling til konsulentens henvendelse på virksomhedens vegne, fx en leder.

I mange af projekterne har de oplevet at blive afvist, når de i deres mails eller telefonopkald får fat i personer, som ikke er ansvarlige for efteruddannelse i den pågældende virksomhed. Vigtigheden af at finde frem til den rette kontaktperson kommer bl.a. til udtryk hos den projektansvarlige fra projektet *Ja tak til efteruddannelse*:



Der skal ofte ringes flere gange til en virksomhed, før man kommer igennem til en leder, der må og kan tage stilling til efteruddannelse. Vi fortsætter med at kontakte virksomhederne indtil, der er indgået en aftale om et møde, eller den ansvarlige for virksomheden melder ud, at det ikke har interesse med et møde. Det er altså ikke nok, at en tilfældig medarbejder afviser os i telefonen.

Det er en generel erfaring i projekterne, at det har været meget tidskrævende at finde frem til, hvem de opsøgende konsulenter skal kontakte i virksomheden for at træffe aftale om virksomhedsbesøg.

Konsulenten skal være vedholdende

Evalueringen viser, at det ofte kræver vedholdenhed at få kontakt til virksomhederne. Det kræver ofte mere end én henvendelse at fange virksomhedernes opmærksomhed, og det handler om at finde en balance mellem at være insisterende uden at være anmassende.

Et eksempel ses i projektet *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder*. I de tilfælde, hvor konsulenten har mødt modstand i kontakten til virksomhederne, har vedkommende god erfaring med at give virksomhederne en betænkningstid på fx tre måneder efter den indledende kontakt og derefter kontakte dem igen. Konsulenten fremhæver, at det ofte kræver tålmodighed at overbevise virksomhederne om at deltage i projektet, fordi det kan være nødvendigt at ringe til virksomhederne flere gange.

I projektet *Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i HK/DI's kompetencefonde* har konsulenten haft stor succes med at opnå aftaler om virksomhedsbesøg. Hun har erfaret, at det var særligt virksomt, når hun i stedet for at spørge, om hun kunne komme på besøg, spurgte, *hvornår* det passede virksomheden, at hun kom på besøg. Pågående, vedholdende og direkte kontakt til virksomhederne er altså vigtig for at etablere kontakt til virksomhederne og arrangere virksomhedsbesøg.

Et andet greb, som flere konsulenter bruger til at gøre virksomhederne interesserede i et besøg, er at fortælle, at formålet med besøget er at vise virksomheden, hvordan de kan få mere ud af de midler, de indbetaler til deres kompetencefond. Det er en generel erfaring blandt de opsøgende konsulenter, at virksomheder og medarbejdere ofte ikke er bekendte med hvilke muligheder for støtte, virksomhedens indbetalinger til kompetencefonden giver dem. Argumentet om, at det er virksomhedens og medarbejdernes egne penge, der kan bruges bedre, motiverer flere virksomheder til at sige ja til besøg.

Konsulenten skal udvise fleksibilitet og forståelse for timing

Evalueringen viser, at det kræver fleksibilitet og timing fra konsulentens side, hvis henvendelsen skal resultere i virksomhedsbesøg. Når det er vanskeligt for konsulenter at lave aftaler om virksomhedsbesøg, så skyldes det ofte travlhed eller manglende behov for kompetenceudvikling. Et eksempel på, hvordan timing spiller en rolle i henvendelser til virksomheder, kan ses i projektet *FIL-Fælles Informationsindsats for lagervirksomheder*, hvor den opsøgende konsulent fortæller følgende:



Jeg synes meget, det handler om timing, og om det lige falder ned i, at de [virksomhederne] har et behov. Fx hvis de lige har haft nogle afsted, eller hvis det ikke er et konkret ønske, fordi 'vores lager, det kører egentlig udmærket, og vi kan sagtens finde vores ting. Det er totalt optimeret.' Det er lige, hvor man ser et behov. Nogle gange har jeg også bare solgt mig selv ind på: 'Må jeg ikke komme ud og møde jer og se jeres virksomhed?' Så har de også fået hilst på mig, som er deres nye uddannelseskonsulent hos Dansk Erhverv, og den anden part hos 3F. [...] Men jeg synes godt, at man kan høre, hvordan det lige passer ned. Hvis timingen er helt forkert, så kan det også være, at man kan sende præsentationen og sige, at de også er hjertens velkomne til at ringe tilbage, hvis de har lyst til at høre mere.

Det er derfor vigtigt at træffe aftale om et virksomhedsbesøg, når det passer virksomheden. Flere konsulenter og arbejdsgivere fremhæver i den forbindelse, at det kan være nødvendigt at tilbyde fyraftensmøder eller møder i weekenden for at tilpasse møderne og besøgene til skifteholdsarbejde og generel travlhed i virksomheden.

Konsulenten skal fremhæve sin institutionsuafhængige position

Evalueringen viser, at det gør en forskel, når konsulenten fremhæver sin uafhængighed i henvendelsen til virksomheder. Det gør det, fordi det øger virksomhedens tillid til konsulenten og villighed til at indgå aftale om virksomhedsbesøg. Et eksempel på dette ses i projektet *Ja tak til efteruddannelse*, hvor den opsøgende konsulent siger:



Virksomhederne oplever, at den opsøgende konsulent kommer som en neutral person, der ikke er ude på at tjene penge på dem. Jeg tror, det er vigtigt, når man ser på den bistand, vi yder, at det ikke handler om penge. Vi kan på den måde være neutrale, hvilket jeg tror har gjort, at arbejdsgiverne og medarbejdere har fået stor tillid til os. Vi hjælper for hjælpens skyld. Virksomhederne er glade for at sparre med os uden at være bange for, hvilken interesse vi har i det.

Både virksomhedsrepræsentanter, flere medarbejdere, de opsøgende konsulenter og projektansvarlige fremhæver vigtigheden af, at de opsøgende konsulenter ved de direkte henvendelser gør opmærksom på, at konsulenten ikke kontakter virksomheden med henblik på at sælge noget til virksomheden.

Det åbner døre, når arbejdsgiverforeninger står for den første kontakt

Evalueringen viser, at det kan være en hjælp til at få kontakt til umiddelbart uinteresserede eller afvisende virksomheder, når arbejdsgiverforeninger står for den indledende henvendelse. I nogle af projekterne, hvor det har været svært at få kontakt til virksomheder, der har de erfaret, at det har

været gavnligt at få arbejdsgiverforeninger til at tage kontakt til virksomhederne på vegne af projektet.

Et eksempel på dette ses i projektet *Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren*, hvor arbejdsgiverforeningen i nogle tilfælde har haft den indledende kontakt til virksomhederne. Det tyder på at gøre en forskel, der hvor arbejdsgiverforeningen kan trække i nogle andre tråde, end konsulenterne kan, som kan muliggøre et virksomhedsbesøg.

6.2 Kontakt til andre aktører end virksomhederne

I mange projekter har de ud over de direkte henvendelser til virksomheder og medarbejdere også arbejdet med tiltag, som henvender sig til andre aktører i branchen og/eller mere indirekte til virksomheder og medarbejdere. Disse tiltag kan både handle om at skabe en bredere opmærksomhed og om at informere lokale ressourcepersoner om projektets muligheder.

Mange projekter havde ikke oprindeligt fokus på tiltag for andre aktører end virksomheder og medarbejdere, men der er en tendens til, at denne type tiltag i flere projekter er blevet opprioriteret i løbet af projektperioden.

Projekterne har vurderet virkningen af disse aktiviteter med hensyn til, om tiltagene har givet konsulenterne et større netværk i branchen, som har ført til flere virksomhedsbesøg, og/eller om de har bidraget til et større kendskab til og interesse for uddannelses- og støttemuligheder i branchen generelt.

6.2.1 Virksomme mekanismer: Kontakt med andre aktører end virksomhederne

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere tre virksomme mekanismer, som har betydning for, om kontakten til andre aktører end virksomhederne bidrager til at nå puljens formål. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter vurderinger af, hvornår denne kontakt bidrager til at øge kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder i branchen generelt og til, at de kommer i kontakt med flere virksomheder og medarbejdere.

Virksomme mekanismer: Kontakt til andre aktører end virksomhederne

Mekanismer, som har betydning for, om kontakten til andre aktører end virksomhederne bidrager til at nå puljens formål:

- Deltagelse i faglige arrangementer og møder kan skabe netværk og kontakt til flere virksomheder.
- Konsulenternes netværk i uddannelsessystemet kan skabe adgang til flere virksomheder.
- Uddannelsesagenter i virksomheder kan gøre en forskel.

Deltagelse i faglige arrangementer og møder kan skabe netværk og kontakt til flere virksomheder

Evalueringen viser, at det kan bidrage til flere virksomhedskontakter, når konsulenter deltager i arrangementer og møder med andre relevante aktører, herunder fagforeninger, arbejdsgiverorganisationer, brancheforeninger og regionale uddannelsesudvalg. Ved sådanne arrangementer og møder kan der være virksomhedsrepræsentanter og/eller tillidsrepræsentanter til stede, som kan være vigtige indgange til virksomheder og bidrage til at styrke konsulenternes netværk.

Et eksempel på dette ses i projektet *Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien*, hvor den opsøgende konsulent fortæller følgende:



Ud over helt almindeligt opsøgende arbejde, hvor jeg ringede ud og spurgte, om jeg måtte komme forbi og snakke om efteruddannelse, så deltog jeg i starten i alle de aktiviteter, hvor det kunne give mening. Jeg deltog i messer og forskellige netværksarrangementer, hvor jeg kunne få lov at komme og fortælle om efteruddannelse i branchen. Så jeg prøvede at være meget synlig alle de steder, det kunne lade sig gøre, for at de fandt ud af, hvem jeg var og for at gøre mig tilgængelig.

Ligesom det er tilfældet for den opsøgende konsulent i ovenstående citat, har andre projektkonsulenter erfaringer med, at deres deltagelse i arrangementer rettet mod relevante aktører i branchen bidrager til, at den opsøgende konsulent bliver et "kendt ansigt", og at det gør det nemmere for virksomheder og for andre interessenter i branchen at tage kontakt til dem efterfølgende, hvis de ønsker yderligere information, vejledning og rådgivning om uddannelses- og støttemuligheder.

Et andet eksempel er projektet *Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter*, hvor den opsøgende konsulent har deltaget i møder med efteruddannelsesudvalg, lokale uddannelsesudvalg (LUU), brancheklubber, mesterforeninger samt netværksmøder med de Regionale Arbejdsmarkedsråd (RAR), AOF mv. Projektet har derudover oprettet Murernes Efteruddannelsesudvalg og et *roadshow*, hvor konsulenten kan bookes til at holde oplæg om efteruddannelse- og støttemulighederne til diverse arrangementer. Den opsøgende konsulent har erfaret, at disse tiltag har bidraget til, at virksomheder, jobcentre, vejledere, faglærte og ufaglærte inden for bygge- og anlægsbranchen har fået viden om mulighederne for erhvervsrettet efter- og videreuddannelse samt skabt motivation for at deltage i uddannelsesaktiviteter. Det er således en vigtig aktivitet i det opsøgende arbejde, at de opsøgende konsulenter gør sig synlige for branchen ved at arrangere og deltage i aktiviteter for andre aktører i branchen, så flere parter og interessenter får kendskab til konsulenterne og projekterne, og herigennem bidrager til at sætte efteruddannelse på dagsordenen i branchen.

Konsulenternes netværk i uddannelsessystemet kan skabe adgang til flere virksomheder

Evalueringen viser, at konsulenter har kunnet gøre brug af deres netværk i uddannelsessystemet, til at skabt adgang til flere virksomheder. Det drejer sig fx netværkskontakter til vejledere og ledere på uddannelsesudbydere. Netværk kan fremme kontakten til virksomhederne, fordi det kan bidrage til at øge kendskabet til projektet, herunder tilbuddet om virksomhedsbesøg, blandt aktører i uddannelsessystemet, som kan sprede information videre til virksomhederne og opfordre dem til at tage imod besøg.

Et eksempel på dette er en konsulent i projektet *Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)*, der fortæller, at han bevidst og strategisk har spredt viden om den opsøgende konsulenttjeneste i sit netværk. Han fortæller, at det har resulteret i, at virksomhederne kontakter ham, fordi de har hørt om den opsøgende konsulenttjeneste fra uddannelsesudbydere. Den opsøgende konsulent har således erfaret, at han ofte ikke selv har behovet at henvende sig direkte til virksomhederne, fordi virksomhederne har henvendt sig til ham.

Uddannelsesagenter i virksomheder kan gøre en forskel

Evalueringen viser, at indsatser målrettet uddannelsesagenter i branchen kan bidrage til at udbrede kendskabet til uddannelsesmuligheder og de støttemuligheder, der er i fondene, og til at de sætter uddannelse på dagsordenen i virksomheden og inviterer de opsøgende konsulenter på besøg.

Enkelte projekter har arbejdet med at øge kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder gennem informationsmøder for fagforeningsnetværk af uddannelsesagenter. Et konkret eksempel på et sådant tiltag ses i projektet *Lager og administration – hvor er du på vej hen?* I dette projekt er der god erfaring med at øge uddannelsesagenternes viden om uddannelses- og støttemuligheder, og om hvordan man planlægger og gennemfører en uddannelsesindsats ved at lave konkrete praktiske øvelser i forbindelse med informationsmøder.

Styrkelse af uddannelsesagenternes viden om voksen-, efter- og videreuddannelsesmulighederne kan bidrage til at forankre viden om uddannelses- og støttemuligheder i virksomheden, fordi uddannelsesagenterne både kan styrke kendskabet til uddannelses- og støttemulighederne ude på virksomhederne og vejlede om konkrete uddannelsesindsatser.

7 Virksomhedsbesøg

I dette kapitel ser vi på selve virksomhedsbesøgene, herunder evt. genbesøg og opfølgende samtaler med repræsentanter fra den enkelte virksomhed, som har til hensigt at informere, motivere og understøtte ledelses- og medarbejderrepræsentanter i at igangsætte en uddannelsesindsats på virksomheden.

I langt hovedparten af projekterne er virksomhedsbesøg den helt centrale aktivitet i det opsøgende arbejde. Kun ét enkelt projekt har ikke gennemført virksomhedsbesøg på enkelte virksomheder. Det drejer sig om *Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren*, hvor man i stedet har valgt at gennemføre tværgående workshops for repræsentanter for flere virksomheder (se afsnit 8.2).

På grund af virksomhedsbesøgets centrale rolle i projekterne om opsøgende arbejde, har vi valgt at udfolde beskrivelsen af disse mere indgående, end vi gør det med hensyn til de aktiviteter, der er belyst i andre kapitler.

7.1 Tværgående beskrivelse af virksomhedsbesøgene

Virksomhedsbesøg og den opfølgende kontakt i forlængelse af disse opfylder forskellige formål, der kan sammenfattes i følgende tre:

- **At informere** om uddannelses- og støttemuligheder
- **At motivere** til at igangsætte en uddannelsesindsats
- **At understøtte**, at uddannelsesbehovet omsættes til konkrete uddannelsesaktiviteter.

I projekterne vægtes formålene forskelligt. Alle projekterne vægter formålet om at informere om uddannelses- og støttemuligheder. Derimod er der forskel på, hvor meget indsatsen med at motivere til uddannelse og omsætte uddannelsesmotivation i konkret uddannelsesaktivitet fylder i projekterne, og på hvordan arbejdet med dette gribes an. Generelt ser vi på tværs af projekterne, at jo mere fokus, der er på at motivere til uddannelse og omsætte uddannelsesmotivation i konkret uddannelsesaktivitet, desto mere prioriteres den opfølgende kontakt hhv. genbesøg.

7.1.1 Især projektkonsulenter gennemfører virksomhedsbesøgene

Virksomhedsbesøgene gennemføres i hovedparten af projekterne af projektkonsulenter, der enten er ansat som led i projektet eller er konsulenter i de faglige organisationer og har fået ansvaret for projektet. Såfremt besøgene varetages af konsulenter fra de faglige organisationer, tilstræbes det, at der deltager konsulenter fra både a- og b-side i besøgene. I et enkelt projekt, *Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder*, gennemføres første

virksomhedsbesøg dog alene af en konsulent fra arbejdsgiverorganisationen, og det var intentionen, at dette besøg skulle følges op af medarbejderorienteringsmøder, som gennemførtes af arbejdstagerorganisationen.

Der er to projekter, som har tilrettelagt deres indsats på en måde, hvor det ikke er projektkonsulenter, der varetager besøgene. Det drejer sig om *Nyt Amu i el- og vvs-branchen*, hvor virksomhedsbesøgene gennemføres af de i projektet deltagende partnerskoler, og projektet *Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter i byggebranchen*, hvor virksomhedsbesøgene primært varetages af deltagere i de lokale projekter. I det sidste projekt har den opsøgende konsulent dog også varetaget nogle af virksomhedsbesøgene og hermed direkte erfaring med disse.

7.1.2 Typisk deltager både ledelses- og medarbejderrepræsentanter i virksomhedsbesøgene

Virksomhedsbesøgene gennemføres typisk med både ledelses- og medarbejderrepræsentanter. I nogle tilfælde afholdes det første møde alene med HR eller en ejer/leder af virksomheden. Her lægges der vægt på, at der på et efterfølgende møde også inviteres en medarbejderrepræsentant, evt. tillidsrepræsentant, med til mødet. Formålet med deltagelse fra både a- og b-side er at sikre, at den opsøgende indsats understøtter, at der lokalt kommer gang i en dialog om uddannelse, og at uddannelsesindsatsen bliver et fælles anliggende, man samarbejder om.

I nogle af projekterne lægges der vægt på, at der inviteres en lidt bredere kreds med til møderne. Det drejer sig særligt om møder, som skal afdække det konkrete uddannelsesbehov, og hvordan dette kan omsættes i uddannelsesplanlægning, som tager højde for virksomhedens drift. Her er der projekter, hvor man ud over deltagelse af HR, øverste ledelse og tillidsrepræsentant også inddrager produktionsledere og evt. administrative medarbejdere, som står for skemalægningen, for at kunne inddrage deres kendskab til produktionen, medarbejdergruppen og de særlige forhold, der skal tages højde for i forhold til planlægningen.

7.1.3 Virksomhedsbesøgene har et bredt fokus

Virksomhedsbesøgene har fokus på at informere, motivere og understøtte ledelses- og medarbejderrepræsentanter i at igangsætte en uddannelsesindsats på virksomheden.

Det indledende besøg sætter fokus på at informere om uddannelses- og støttemuligheder

Det indledende virksomhedsbesøg er typisk planlagt som et informationsmøde, hvor konsulenten eller konsulenterne informerer om uddannelses- og støttemuligheder. Dette gøres typisk ved, at konsulenten gennemgår de uddannelses- og støttemuligheder, der er relevante for virksomheden og dens medarbejdere. Flere af konsulenterne tager her udgangspunkt i de informationsmaterialer, der er udarbejdet til målgruppen, og/eller slides med de relevante informationer (disse materialer er gennemgået i kapitel 5).

Det indledende besøg har også fokus på motivation

Det indledende møde handler ofte også om at motivere deltagerne til at sætte uddannelse på dagsordenen. Konsulenterne anvender en række forskellige greb til dette:

- At synliggøre, hvor meget virksomheden indbetaler til evt. kompetencefonde, og fortælle, at konsulenterne kan hjælpe virksomheden med at få gavn af midlerne.

- At spørge ind til virksomhedens situation og forventninger til fremtiden, herunder hvilke krav dette stiller til medarbejderne. Målet er at få synliggjort og skabt en fælles forståelse af, om der er et reelt kompetencebehov, som kalder på en uddannelsesindsats.
- At give konkrete eksempler på, hvilke uddannelser lignende målgrupper har deltaget i, og hvad de har fået ud af det. Målet er at synliggøre, at og hvordan formel uddannelse kan være en god løsning i forhold til det konkrete kompetencebehov.
- At argumentere for, at uddannelse kan styrke fastholdelse og trivsel og hermed nedbringe udgifter i forbindelse med personaleomsætning og sygdom.
- At foretager screeninger, som afdækker medarbejdernes og ledernes basale færdigheder, fx læse-, stave-, regne- og it-færdigheder og evt. behov for ordblindetilbud (screeninger er uddybet i afsnittet om andre aktiviteter for målgruppen).

Virksomhedsbesøgene tager udgangspunkt i virksomhedernes konkrete situation

Den information og vejledning, som konsulenterne giver på virksomhedsbesøgene, tager udgangspunkt i virksomhedens og medarbejdernes konkrete situation, herunder erfaringer med og kendskab til uddannelsesmuligheder, kompetencefonde mv. Derfor bruger konsulenterne ofte tid på at sætte sig ind i virksomhedens forhold forud for besøget og spørger ind til virksomhedens situation under selve besøget.

Virksomhedsbesøgene sætter fokus på virksomhedernes og medarbejdernes kompetencebehov

Ud over informationsindsatsen italesætter konsulenterne virksomhederne og medarbejdernes kompetencebehov ved virksomhedsbesøgene. Konsulenterne bruger forskellige greb til dette.

Et greb er i løbet af mødet at invitere til en samtale om virksomhedens situation, dens nære fremtid og udviklingen på lidt længere sigt, og at bede deltagerne i mødet om at komme med deres perspektiver på, hvilke kompetencekrav dette giver anledning til.

Et andet greb er at starte virksomhedsbesøget med en rundvisning i produktionen, så konsulent kan se, hvad der foregår i virksomheden, fx hvilke maskiner der arbejdes med. Flere af konsulenterne bruger aktivt dette greb og fortæller, at det giver et rigtigt afsæt for at drøfte kompetencebehov og potentialet for, at forskellige uddannelsesmuligheder kan imødekomme dette.

Genbesøg sætter fokus på at understøtte målgruppen i at gøre brug af uddannelses- og støttemuligheder

En række projekter tilbyder virksomhederne genbesøg, hvor konsulenterne understøtter virksomhed og virksomhedens medarbejdere i at gøre brug af uddannelses- og støttemulighederne. Dette understøttende arbejde består fx i at:

- Afdække virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov yderligere
- Matche kompetencebehovet med konkrete uddannelsesstilbud, fx ved at henvise til relevante uddannelsesudbydere eller ved at vejlede om, hvilke kurser og/eller uddannelser, der kan imødekomme kompetencebehovet
- vejlede om konkret uddannelsesplanlægning, herunder hvordan uddannelsen kan tilrettelægges på måder, så der tages højde for driften, og hvordan økonomien i konkrete uddannelsesaktiviteter ser ud

- Vejlede om indgåelse af konkrete rammeaftaler, individuelle uddannelsesplaner og ansøgning om virksomhedsprojekter, som er et krav for støtte fra fondene, samt tilmelding til uddannelse og ansøgning om støtte.

I nogle projekter har konsulenterne udviklet et decideret koncept, hvor de arbejder med forskellige typer af virksomhedsbesøg for at sikre, at målgruppen tilbydes en række af besøg, hvor de håndholdes gennem de forskellige trin i uddannelsesarbejdet. Et eksempel på dette er *Den opsøgende konsulent inden for Træ- og møbelindustrien*. Her skelner konsulenterne mellem fire typer af besøg, som skal være med til at sikre, at virksomhederne i det omfang, det er nødvendigt, og de ønsker det, håndholdes igennem både afdækning af kompetencer, formulering af strategi for uddannelse og i implementeringen af strategien.

7.1.4 Projekterne følger op på virksomhedsbesøg

Virksomheder og medarbejdere har ofte behov for støtte og vejledning ud over det indledende besøg, og det betyder, at opfølgningen på besøgene er blevet opprioriteret i den opsøgende indsats i takt med, at projekterne har gjort sig erfaringer med det opsøgende arbejde.

Hovedparten af projekterne følger op på virksomhedsbesøgene med henblik på at fastholde virksomhederne og medarbejdernes fokus på uddannelsesindsatsen og understøtte dem i at imødekomme de udfordringer, de møder på vejen til uddannelsesdeltagelse. I nogle projekter lægges der op til, at opfølgningen skal være drevet af, at virksomheden eller medarbejdere selv skal efterspørge støtte. Denne opfølgning understøtter projekterne på forskellige måder ved at tilbyde:

- At de virksomheder, der er besøgt, kan få yderligere vejledning telefonisk eller via besøg, hvis de selv efterfølgende kontakter konsulenten
- At medarbejderne tilbydes individuelle vejledningssamtaler, hvis de ønsker dette
- At virksomheder og medarbejdere tilbydes forskellige opfølgende workshops eller temamøder, hvor der informeres og vejledes om udvalgte emner, der knytter sig til igangsættelsen af uddannelsesaktiviteter (erfaringerne med denne type workshops er udfoldet i afsnit 7.2.3 om tværgående møder).

I andre projekter er det de opsøgende konsulenter, der tager initiativ til opfølgningen. Det kan ske ved, at konsulenten afslutter sit besøg med en opsummering af, hvordan man på virksomheden vil gå videre med uddannelsesindsatsen, hvordan konsulenten kan understøtte dette, og hvornår konsulenten i så fald skal vende tilbage. I andre projekter sker det ved, at konsulenterne følger op efter en fastlagt tidsperiode, fx et telefonopkald tre uger efter virksomhedsbesøget. Dette har ført til, at projekterne arbejder systematisk med at have overblik over fx kontaktperson på virksomheden og virksomhedernes og medarbejdernes behov, herunder hvad der er blevet talt om ved forudgående besøg eller samtaler og evt. indgåede aftaler.

7.1.5 Projekternes indsamling af viden om besøg

Alle projekter undersøger, hvor mange besøg der gennemføres. En del, men ikke alle, skelner mellem besøg og genbesøg. I forhold til virkninger af besøget anses ønsket om genbesøg som en indikator for øget motivation. En del af projekterne har også fulgt på, hvad der er resultatet af besøgene, fx antallet af igangsatte forløb, og om nye virksomheder har indgået rammeaftaler om aftalt uddannelse, eller om der er kommet nye brugere af fondene. Mange projektkonsulenter har også

løbende fulgt op på, om virksomheder og medarbejdere har øget deres motivation efter den opsøgende indsats fx via telefonisk opfølgning og som led i det deres efterfølgende kontakt med målgruppen. Jf. målopfyldelsesevalueringen er der indikatorer på, at virksomhedsbesøgene i 11 afsluttede projekter har ført til uddannelsesaktivitet. I yderligere fem vurderer konsulenterne, at der er kommet yderligere aktivitet, men har ikke dokumentation for dette.

7.2 Virksomme mekanismer: Virksomhedsbesøg

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan der samlet set på dette grundlag identificeres ni virksomme mekanismer, som har betydning for, at virksomhedsbesøg bidrager til at indfri målene for puljen til opsøgende arbejde. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejders vurderinger af, hvornår virksomhedsbesøgene styrker kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og at denne motivation omsættes i uddannelsesaktivitet.

Virksomme mekanismer: Virksomhedsbesøg

Mekanismer, som har betydning for, at virksomhedsbesøg bidrager til at indfri målene for puljen til opsøgende arbejde:

- Virksomhedsbesøgene virker ved at sætte uddannelse på dagsordenen.
- Virksomhedsbesøg øger motivationen, når relevans synliggøres.
- Virksomhedsbesøgene øger motivationen for uddannelse, når kompetencebehov oversættes til uddannelsesbehov.
- Virksomhedsbesøgene øger opbakningen til uddannelse, når det gøres til et fælles anliggende.
- Virksomhedsbesøg skal være handlingsorienterede.
- Den opsøgende indsats afhænger af troværdighed og tillid.
- Det er en fordel, hvis virksomhedskontakten er længerevarende.
- Personlige relationer understøtter samarbejdet.
- Opfølgningen skal tilpasses virksomhedernes grad af uddannelsesorientering og -kapacitet.

7.2.1 Virksomhedsbesøgene virker ved at sætte uddannelse på dagsordenen

Det er en tværgående vurdering blandt de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, at virksomhedsbesøgene imødekommer et stort vidensbehov i virksomhederne. Generelt oplever de projektansvarlige, at uddannelse ikke er et prioriteret tema i ledelserne og medarbejdernes hverdag, og at virksomhedsbesøget kan være en vej til overhovedet at få givet uddannelse opmærksomhed og få det på dagsordenen.

Det er også en tværgående erfaring blandt de opsøgende konsulenter, at virksomhedernes kendskab til uddannelses- og støttemuligheder ofte er meget begrænset. Det gælder især på mindre

arbejdspladser, både offentlige og private, som ikke har personer med særligt ansvar for uddannelse. Her kan virksomhedsbesøg og opfølgningerne på dem bidrage til at styrke kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder.

De opsøgende konsulenter bekræftes af interviewene fra de udvalgte cases, hvor virksomheds- og tillidsrepræsentanter, som har deltaget i virksomhedsbesøgene med de opsøgende konsulenter, oplever, at de har fået et større kendskab til uddannelses- og støttemuligheder gennem virksomhedsbesøgene. En virksomhedsrepræsentant udtrykker det således:



Jamen, vi ville gerne have at vide, hvem der f.eks. har ret til uddannelse. Hvor meget uddannelse har man ret til? Hvordan optjener man det? Hvem kan man tage fat i? Hvilken type uddannelse er det? Det var en masse viden, som vi ikke havde i forvejen.

Dermed udtrykker virksomhedsrepræsentanten, at der er et vidensbehov, som de opsøgende konsulenter kan dække.

7.2.2 Virksomhedsbesøg øger motivationen, når relevans synliggøres

Det er en tværgående erfaring blandt de opsøgende konsulenter, at det ofte ikke er tilstrækkeligt at informere om uddannelses- og støttemuligheder. Konsulenten skal også synliggøre, hvorfor disse muligheder er relevante for målgruppen. Relevansen af de forskellige uddannelses- og støttemuligheder fremhæves som helt afgørende for, om ledere og medarbejdere bliver motiverede og vil prioritere at gå videre med en uddannelsesindsats. Et greb til at øge motivationen er ved at fortælle, hvad der kommer ud af at gennemføre uddannelse. En medarbejder udtrykker det således:



Problemet hos os er, at vi lider af en kultur, hvor vi ikke gør det [bruger voksen-, efter- og videreuddannelse]. Så [konsulenten] kommer med et produkt eller et tilbud, der som udgangspunkt er uinteressant. For vi gør det simpelthen ikke. Så derfor skal vi først gøres opmærksom på, at produktet, muligheden, tilbuddet findes og den næste ting, det er at sige: 'Hvad vi får ud af det?' Man er nødt til at fortælle historien!

Et andet greb til at øge motivationen er at bidrage til at synliggøre kompetencebehovet på virksomheden og blandt medarbejderne. Dette kan med fordel gøres ved at indgå i en dialog med virksomhed og medarbejdere om deres behov på kort og langt sigt. Konsulenterne fortæller på tværs af en række projekter, at det er væsentligt for at kunne motivere, at de i virksomhedsbesøget spørger ind til deltagernes egne forståelser af virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov, og at de opsøgende konsulenter i denne dialog er nysgerrig og anerkendende. For at kunne gøre dette, må konsulenten have en forståelse for og meget gerne et kendskab til branchen, til virksomhedens produktion og produktionsforhold samt medarbejdersammensætningen.

7.2.3 Virksomhedsbesøgene øger motivationen for uddannelse, når kompetencebehov oversættes til uddannelsesbehov

Virksomhedsbesøgene bidrager til at styrke motivationen for uddannelse, når de bidrager til at synliggøre, hvordan konkrete uddannelser kan imødekomme virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov. Det kræver, at konsulenterne i det opsøgende arbejde kan vise, hvad andre og lignende målgrupper har fået ud af konkrete uddannelser og kan rådgive om, hvilke konkrete uddannelser, der vil være nyttige for virksomheden, fx ved at fortælle hvordan konkrete uddannelser kan bruges på arbejdspladsen og understøtte igangværende eller planlagte udviklingsprojekter som indførelse af nye arbejdsprocesser, produktionsformer og teknologier.

En af de opsøgende konsulenter forklarer, hvordan virksomhederne kan hjælpes gennem besøgene:



I virksomheden, så er det typisk billede, at de godt ved, at de skal lave noget kompetenceudvikling. De ved godt, hvad det er, der skal ske med deres virksomhed, men de kan ikke koble det, der skal ske med virksomheden, til de uddannelsesaktiviteter, som er aktuelt for det, de skal. Den kobling, det kan de simpelthen ikke [...] Det er for diffust, for uoverskueligt, vores uddannelsessystem.

Dermed peger den opsøgende konsulent på, at en væsentlig del af det opsøgende arbejde er at kunne understøtte oversættelsen fra kompetence- til uddannelsesbehov og hjælpe virksomheden med at finde vej i det uoverskuelige uddannelsessystem.

7.2.4 Virksomhedsbesøgene øger opbakningen til uddannelse, når det gøres til et fælles anliggende

Der er på tværs af projekterne tegn på, at virksomhedsbesøgene er med til at styrke opbakningen til en uddannelsesindsats, når det lykkedes at gøre uddannelse til et tema for en fælles dialog mellem ledelse og medarbejdere, hvor a- og b-side får en fælles forståelse for virksomhedens og medarbejdernes aktuelle og fremtidige kompetencebehov, og hvordan behovene kan imødekommes via uddannelse. En fælles forståelse kan opnås ved at invitere både a- og b-side med til de drøftelser, der foregår med konsulenten under virksomhedsbesøgene.

En af de projektansvarlige forklarer, at dialogen mellem ledelse og medarbejder kan være med til at nedbryde de myter eller forestillinger, der knytter sig til uddannelse. Han fortæller, at der på mange arbejdspladser, som ikke anvender VEU, er en udbredt forestilling om, at ”det er de andre, der ikke vil.” Dialogen kan bidrage til, at ledelse og medarbejdere i fællesskab undersøger de forskellige behov og muligheder for kompetenceudvikling, som virksomheden har, men også de udfordringer, som skal imødekommes. Derved kan dialogen bidrage til at nedbryde myterne og give et mere nuanceret billede med fælles scenarier for, hvordan uddannelse kan bruges og gennemføres på en overkommelig måde.

Det er en tværgående erfaring, at det fremmer brugen af VEU at involvere medarbejdere og ledelse i dialogen om uddannelse tidligt. Flere projektansvarlige fremhæver endvidere, at det er vigtigt at inddrage ledere med beslutningskompetence og ansvar for bemanding i dialogen, ligesom medarbejdere, der administrerer fx bemandingsplaner og tilmeldinger, bør involveres tidligt.

7.2.5 Virksomhedsbesøg skal være handlingsorienterede

På tværs af projekterne er der tegn på, at virksomhedsbesøg, som har en handlingsorienteret tilgang, har større virkning end virksomhedsbesøg, som alene har fokus på information. I en handlingsorienteret tilgang kombineres information om uddannelses- og støttemuligheder med en understøttelse af virksomhedens uddannelseskapacitet. De handlingsorienterede virksomhedsbesøg kendes på, at de hjælper virksomhederne med at:

- Oversætte uddannelsesbehovet til efterspørgsel på konkrete kurser eller uddannelser, fx ved at hjælpe med at lave en uddannelsesstrategi eller rammeaftale og konkrete uddannelsesplaner
- Gennemskue de reelle omkostninger, herunder tidsforbrug mv. i forbindelse med uddannelse
- At realisere uddannelsesplaner og uddannelse, herunder med hensyn til tilmelding og økonomisk støtte.

Erfaringerne fra projekterne viser, at et virksomhedsbesøg sjældent er nok til både at informere, motivere og understøtte igangsættelse af aktivitet. De projektansvarlige og konsulenterne giver udtryk for, at det ofte er nødvendigt at tilbyde virksomhederne flere besøg for at kunne støtte dem i hele processen fra øget kendskab til uddannelses- og støttemuligheder, over afdækning af kompetencer, til uddannelsesplanlægning og igangsættelse af aktivitet.

Den handlingsorienterede indsats er især relevant for virksomheder, der har en begrænset uddannelseskapacitet.

7.2.6 Den opsøgende indsats afhænger af troværdighed og tillid

På tværs af projekterne fremhæver de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, at det er afgørende, at de opsøgende konsulenter er troværdige og tillidsskabende for virksomheder og medarbejderne. De fortæller, at det er afgørende, at konsulenterne:

- Er blåstemplede af arbejdsmarkedets parter, der sammen står bag projektet
- Er uvildige, altså at de kommer for at fortælle om mulighederne og ikke for at sælge uddannelse
- Har forståelse for både virksomhederne, medarbejderne, branchen og dens vilkår.

De projektansvarlige og de opsøgende konsulents oplevelser understøttes af de interviewede medarbejdere og virksomhedsrepræsentanter, som også peger på betydningen af dette, når de fremhæver, hvad der har fået dem til at sige ja til besøg. En medarbejder illustrer denne pointe:



Når vi får Byggeriets uddannelser ud, så er de jo en repræsentant for begge sider. Derfor er det en nemmere kommunikationsmæssig øvelse at få overbevist alle i lokalet om, at det her giver rigtig god værdi. Det er blåstemplingen.

Hermed fremhæver medarbejderen, at det er vigtigt, at konsulenten repræsenterer begge sider for at opnå legitimitet og få tilslutning til uddannelsesindsatsen fra både medarbejder og ledelse. På tværs af casene lægger virksomhedsrepræsentanterne meget stor vægt på, at de konsulenter, der kommer ud, er uvildige og ikke kommer for at sælge et bestemt produkt, men i stedet tager udgangspunkt i virksomhedens konkrete situation og medarbejdergruppe.

7.2.7 Det er en fordel, hvis virksomhedskontakten er længerevarende

Flere projektkonsulenter og virksomhedsrepræsentanter understreger vigtigheden af, at de opsøgende konsulenter har en længerevarende kontakt med virksomheden, så virksomhedens fokus på uddannelse fastholdes. De begrundet det med, at mange virksomheder ikke prioriterer uddannelse i en travl hverdag, og/eller at virksomhedens kapacitet til selv at arbejde med uddannelsesindsatsen er begrænset. Virksomheden kan fx have personaleudskiftninger, som betyder, at fokus på indsatsen forsvinder med enkeltpersoner, der forlader virksomheden, eller have begrænsede ressourcer til løbende at holde sig ajour med uddannelsesområdet, herunder udviklingen i uddannelses- og støttemuligheder, og derfor have behov for en mere løbende sparring. En af virksomhedsrepræsentanterne forklarer:



Vi er jo ikke en stor virksomhed, der sidder og arbejder med uddannelse hele tiden i det daglige. Så nogen gange kan det føles, som om man skal opfinde den dybe tallerken, f.eks. i forhold til kompetencefondens hjemmeside – den er ikke vanvittig uddybende i forhold til, hvordan man egentlig skal gøre det. Så det, at man kan ringe et sted hen og sige, 'Hey, kan man ønske sådan? Hvordan med det her?'. Det er altid rart at sparre med nogen, som sidder med noget faglig indsigt.

Flere projektansvarlige beskriver også, at det er meningsfuldt med en længerevarende kontakt, fordi det tager tid at modne en uddannelsesorientering i virksomheden. Flere projektansvarlige bruger billedet af et frø til at illustrere, at det tager tid, fra virksomhederne modtager information om relevante uddannelses- og støttemuligheder, til de når at forholde sig til denne information og relatere den til et evt. behov i egen hverdag. En af de opsøgende konsulenterne forklarer:



Det, jeg har oplevet, at jeg har bedst succes med, det er faktisk at sige: 'Nu har I fået informationen. Nu kan I tænke lidt over det. Skal vi aftale, at jeg ringer til dig igen om tre måneder? Så kan I også have vendt det med hinanden.' [...] Men jeg er helt sikker på, at de ikke har gjort sig ret mange overvejelser, fra jeg var der, til at jeg ringer dem op igen. Men det, at jeg ringer dem op igen, gør også, at så får vi lige en snak og får lige vendt det en gang til. [...] Der oplever jeg, at jeg godt kan ringe flere gange, før de begynder at tænke: 'Hmm... det kunne også være, at vi skulle gøre et eller andet.'

Dermed forklarer den opsøgende konsulent, at resultaterne opnås ved at være til rådighed over tid og stille sig til rådighed flere gange med henblik på, at virksomheden modnes til at tage imod hjælpen.

7.2.8 Personlige relationer understøtter samarbejdet

Generelt har personlige relationer mellem de opsøgende konsulenter og virksomhederne og medarbejdere en væsentlig betydning for det opsøgende arbejde. Det er gennemgående i case-interviewene med medarbejdere og virksomheder, at der, hvor der etableres en personlig relation til den opsøgende konsulent, oplever man det som nemmere efterfølgende selv at opsøge sparring og vejledning. En virksomhedsrepræsentant forklarer:



Men jeg vil sige det sådan, at nu er han [konsulenten] fast plottet ind på min telefon, fordi jeg løber ind i underlige ting, som jeg skal spørge ham om. 'Hvorfor kan man det her?' eller 'Hvorfor kan man ikke det her?' [...] Så ved jeg godt, hvordan jeg skal gøre det. Det er den der pingpong, og det kan han bare.

Dermed forklarer virksomhedsrepræsentanten vigtigheden af den personlige relation med, at repræsentanten har en kontakt, der løbende kan bidrage med sparring og hurtig hjælp.

De projektansvarlige vurderer, at fysiske virksomhedsbesøg fungerer bedst til at opbygge gode relationer til virksomheder og medarbejdere. Enkelte projekter har fra starten tænkt muligheden for virtuelle møder ind i deres projektdesign. Men flere af de øvrige projekter gjorde sig også erfaringer med virtuelle møder i forbindelse med COVID 19-hjemsendelsen i foråret 2020. Det er en gennemgående erfaring, at de indledende møder med virksomhederne fungerer bedst, når de gennemføres som fysiske møder. Dette fremhæves især om de virksomheder, som ikke har tradition for eller kan se relevansen af at igangsætte uddannelsesaktiviteter. De projektansvarlige begrundet det med, at det er nemmere at skabe fortrolighed, imødekomme skepsis og tage dialoger om udfordringer, når man sidder ansigt til ansigt.

7.2.9 Opfølgningen skal tilpasses virksomhedernes grad af uddannelsesorientering og -kapacitet

Erfaringerne fra projekterne peger på, at opfølgningen bør tilpasses den type af virksomhed, som indsatsen er rettet mod. En opfølgning, som er drevet af virksomhedens egen efterspørgsel, er velegnet til virksomheder, som er uddannelsesorienterede, men som kan have brug for mere konkret sparring og rådgivning.

Men denne type opfølgning er ikke velegnet til virksomheder, der ikke er uddannelsesorienterede, hvor der er risiko for, at virksomhedsbesøget med informationen om uddannelses- og støttemuligheder ikke virker tilstrækkeligt motiverende. Her kan en opfølgende indsats på initiativ fra den opsøgende konsulent være med til at sikre, at virksomhederne bevarer fokus på uddannelse. Selvom det kræver ressourcer i projekterne at skulle følge op og gennemføre flere genbesøg, så er det en tværgående erfaring fra projekterne, at den projektstyrede opfølgningen er vigtig for ikke-uddannelsesorienterede virksomheder og kan styrke deres uddannelsesfokus, motivation og i sidste instans brug af VEU.

8 Andre aktiviteter for virksomheder og medarbejdere

I dette kapitel ser vi på tiltag for virksomheder og medarbejdere i målgruppen, som ligger ud over forberedelsen af det opsøgende arbejde (kapitel 5), den indledende kontakt til virksomhederne (kapitel 6) og selve virksomhedsbesøget (kapitel 7). Disse tiltag dækker følgende fire typer aktiviteter:

- Informationsmøder for medarbejdere om generelle uddannelses- og støttemuligheder eller om specifikke uddannelsesforløb og tilbud, fx industrioperatøruddannelsen eller screening til FVU og/eller Ordblindeundervisning (OBU)
- Tværgående møder for ledere og medarbejdere, herunder fx temadage, workshops, webinarer og netværksmøder
- Individuel vejledning af medarbejdere
- Screening af basale færdigheder.

8.1 Informationsmøder for medarbejdere i virksomheden

Nogle projekter har tilbudt at komme ud og holde møder for medarbejderne på virksomheder, hvor de fortæller om de forskellige uddannelses- og støttemuligheder. Andre projekter har gennemført informationsmøderne med et fokus på udvalgte kurser eller uddannelser, fx særlige FVU-forløb eller erhvervsuddannelser for voksne, eller kombinerede AMU- og FVU-forløb.

Informationsmøderne har overordnet været gennemført på tre lidt forskellige måder:

- En måde er at samle medarbejderne fra en enkelt virksomhed i en eller flere grupper, når det passede virksomheden. Et eksempel på dette er f.eks. *Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien*, hvor konsulenten har givet information til alle medarbejdere på en virksomhed.
- En anden måde er at afholde tværgående informationsmøder for medarbejderne på flere virksomheder. Et eksempel på dette er *Uddannelsesmuligheder i Mejeribranchen*, hvor man har afholdt tværgående, lokale informationsmøder til medarbejdere, som i nogle tilfælde har fundet sted på en virksomhed og andre gange på en erhvervsskole, hvor man specifikt har orienteret om mulighederne for at blive uddannet til industrioperatør.
- En tredje måde er at lave en mere decentral informationsindsats over for medarbejderne på samme virksomhed. Denne model har man blandt andet arbejdet med i *Asfaltbranchens kursus-pakker med almene og faglige kurser*. Her har man tilbudt, at en repræsentant fra 3F kom ud og besøgte hvert sjak og fortalte om de uddannelsesmuligheder, der er i Asfaltskolen.

Der er også projekter, der anvender flere modeller, eller som anvender de enkelte modeller på forskellige måder. Et eksempel på det sidste er i *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder*, hvor man har anvendt forskellige varianter af model to. Her har man både arbejdet med at samle medarbejdere fra samme kommune, men på tværs af virksomheder og brancher, og man har samlet medarbejdere på tværs af kommuner, men inden for samme branche.

Det er langt fra alle projekter, der har haft informationsmøder for en bredere gruppe af medarbejderne. I de fleste projekter har man prioriteret at målrette besøg og møder til medarbejder- og ledelsesrepræsentanter, som så efterfølgende stod for orienteringen af medarbejderne, evt. suppleret med forskellige former for materialer, som er målrettet medarbejdergruppen.

De opsøgende konsulenter har især haft fokus på at undersøge, om der var tilslutning til informationsmøderne og på at få mundtlige tilbagemeldinger fra deltagerne på møderne og i den efterfølgende dialog med virksomhederne.

8.1.1 Virksomme mekanismer: Informationsmøder for medarbejderne

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere tre virksomme mekanismer, som har betydning for, at informationsmøder for medarbejderne bidrager til indfri puljens formål. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejders vurderinger af, hvornår informationsmøderne styrker kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og understøtte, at denne motivation omsættes i uddannelsesaktivitet.

Virksomme mekanismer: Informationsmøder for medarbejdere

Mekanismer, som har betydning for, at informationsmøder for medarbejderne bidrager til indfri puljens formål:

- Informationsmøder kan sprede viden om uddannelsesmuligheder.
- Informationsmøder kan styrke medarbejdernes motivationen.
- Ledelsens opbakning bag informationsmøder gør en forskel.

Informationsmøder kan sprede viden om uddannelsesmuligheder

I nogle projekter er der gennemført informationsmøder for hele eller dele af medarbejdergruppen, som har givet mulighed for, at den opsøgende konsulent direkte kunne fortælle medarbejderne om uddannelses- og støttemuligheder og kunne give eksempler på, hvad andre har fået ud af at deltage i forskellige kurser og uddannelser. Herved synliggør informationsmøderne relevansen af uddannelse ved at formidle, hvad man som deltager får ud af at deltage i den pågældende uddannelse.

Informationsmøder kan styrke medarbejdernes motivationen

I projektet *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder* fortæller de opsøgende konsulenter og en af virksomhedsrepræsentanterne, at informationsmøder til medarbejderne kan være med til at signalere, at man som virksomhed ønsker at prioritere en bred indsats over for sine medarbejdere.

En anden projektkonsulent fortæller, at informationsmøderne kan give anledning til, at medarbejdergruppen får en fælles drøftelse af de muligheder, udfordringer og bekymringer, der knytter sig til at påbegynde et forløb. Netop den fælles drøftelse og muligheden for at stille spørgsmål på baggrund af disse gør det muligt for de opsøgende konsulenter direkte at adressere medarbejdernes overvejelser og evt. forbehold i forhold til at deltage i forskellige uddannelsesaktiviteter.

I flere af projekterne fremhæves det, at det er vigtigt i forhold til indsatser, der skal løfte deltagerens basale færdigheder, at der sendes et fælles signal i virksomheden om, at man ser løftet som en investering i medarbejderne, så det bliver oplevet som et tilbud og ikke om udstilling af, at man har utilstrækkelige færdigheder. En virksomhedsrepræsentant fortæller om et informationsmøde til medarbejdere:



Men ved selve stormødet var der stor jubel, og vi blev simpelthen klappet ud. Så det var helt fantastisk, sådan som nogle medarbejdere tog det og fik andre med. Så det var smart at have dem samlet. Det gav en rigtig god og positiv tilgang til det hele.

Dermed peger virksomhedsrepræsentanten på, at informationsmøder til medarbejderne kan skabe et positivt momentum for uddannelsesindsatser rettet mod de enkelte.

Ledelsens opbakning bag informationsmøder gør en forskel

Erfaringerne fra projekterne viser, at ledelsen på virksomheden skal bakke op, hvis informationsmøder skal afholdes, og hvis de skal føre til øget uddannelsesaktivitet.

I et projekt forklarer en virksomhedsrepræsentant om vigtigheden af ledelsesopbakningen:



Det er vigtigt, at man får fat i os, som er lederne, og får fortalt os, hvad det er, der skal til, og hvad det [at deltage i screening og FVU] betyder for den enkelte medarbejder. Fordi medarbejderne stoler på lederne [...] det er os, der skal bringe det videre. Fordi at sende det ud til medarbejderne selv, det tror jeg ikke, at man får noget godt ud af. Der er ingen, der vil svare på det.

Hermed peger virksomhedsrepræsentanten på, at ledelsesopbakningen er afgørende for, om den information, der bliver givet på et informationsmøde, også bliver omsat i praksis.

8.2 Tværgående møder for ledere og medarbejderrepræsentanter

En lang række projekter har gennemført tværgående møder for ledere og medarbejderrepræsentanter fra flere arbejdspladser i form af temadage, workshops og webinarer. Nogle af de tværgående møder har haft fokus på en generel information om uddannelses- og støttemuligheder, mens andre har været fokuserede på enkeltstående temaer, fx hvordan man laver en rammeaftale og ansøger om midler til et virksomhedsprojekt, eller hvordan man motiverer medarbejderne til at deltage i uddannelsesforløb.

Corona-restriktionerne har betydet, at mange af de fysiske, tværgående møder for ledere og medarbejderrepræsentanter blev planlagt, men ikke er blevet gennemført. I stedet har man i en række projekter valgt at tilbyde onlinemøder eller webinarer på tværs af virksomheder, hvor medarbejdere og ledere kunne få information om og vejledning i forhold til udvalgte temaer.

Online-møderne har typisk haft et format, hvor der har været et oplæg om det udvalgte tema, et eller flere konkrete eksempler fra virksomheder, der har erfaringer med temaet, og tid til spørgsmål fra deltagerne. I workshops har der også typisk været *breakout*-sessioner, hvor deltagerne har haft mulighed for at erfaringsudveksle.

Hvor det tidligere i mange projekter har været relativt svært at rekruttere deltagere til tværgående temadage, så oplever projekterne nu, at der er tilslutning til de lidt kortere tværgående onlinearrangementer.

I *Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser* har man formaliseret møderne og dannet et netværk for de ressourcepersoner fra branchens virksomheder, der arbejder med uddannelse og uddannelsesplanlægningen.

I projekternes indsamling af viden om de tværgående møder har de opsøgende konsulenter især haft fokus på tilslutningen til arrangementerne, herunder om der blandt deltagerne var nye virksomheder repræsenteret, og på at få mundtlige tilbagemeldinger fra deltagerne på selve møderne og i den efterfølgende dialog med virksomhederne.

8.2.1 Virksomme mekanismer: Tværgående møder for ledere og tillidsrepræsentanter

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere to virksomme mekanismer, som har betydning for tværgående møder. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejders vurderinger af, hvornår møderne har styrket kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og understøttet, at denne motivation omsættes i uddannelsesaktivitet.

Virksomme mekanismer: Tværgående møder for ledere og tillidsrepræsentanter

Mekanismer, som har betydning for, at tværgående møder bidrager til at fremme kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder:

- Kortere tværgående møder kan fremme deltagelsen.
- Tværgående møder kan bidrage til videndeling og øge motivationen for uddannelse.

Kortere tværgående møder kan fremme deltagelsen

Mange projekter havde oprindeligt planlagt, at virksomhederne skulle informeres om uddannelses- og støttemuligheder på større fællesmøder eller temadage for flere virksomheder. Men vi ser

en tendens på tværs af projekterne til, at det er svært at rekruttere deltagere fra målgruppen (ledere og medarbejdere) til at deltage i temadage med mere generel information på tværs af virksomheder. Denne aktivitetstype er derfor ofte blevet aflyst på grund af meget få deltagere.

Undtagelsen er *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder*, der adskiller sig ved, at det her har været nemmere at rekruttere deltagere til arrangementer på tværs af arbejdspladser, og *Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren*, der har oplevet så bred en tilslutning til deres workshops, at de anså det for unødvendigt også at lave individuelle virksomhedsbesøg.

Det har vist sig nemmere at rekruttere deltagere til tværgående møder for virksomheder, når de har et kortere online format. Dette kommer til udtryk ved, at flere projekter oplever, at de, efter de er begyndt at tilbyde tværgående online møder eller webinarer, har fået nemmere ved at rekruttere deltagere til tværgående aktiviteter. Der er tilslutning både til generelle tværgående informationsmøder, som fortæller om uddannelses- og støttemuligheder knyttet til de forskellige fonde, og til mere fokuserede onlinearrangementer, der fx sætter fokus på, hvordan man indgår en rammeaftale om aftalt uddannelse eller lignende. Onlinearrangementerne giver deltagerne mulighed for at stille uddybende spørgsmål til både uddannelses- og støttemuligheder, men også til hvordan man rent praktisk kan gøre brug af mulighederne.

Onlinearrangementer giver også mulighed for, at oplæg og spørgsmål optages, så deltagerne og andre efterfølgende kan vende tilbage og gense optagelserne.

Tværgående møder kan bidrage til videndeling og øge motivationen for uddannelse

En af de fordele, der fremhæves ved de tværgående møder, er, at de giver mulighed for, at deltagerne erfaringsudveksler på tværs, fx ved at de i online workshop i mindre grupper kan udveksle konkrete erfaringer med, hvordan man planlægger og gennemfører en uddannelsesindsats, og hvordan de håndterer evt. udfordringer. En af virksomhedsrepræsentanter understreger, at det er vigtigt for muligheden for at trække på og anvende hinandens erfaringer, at man mødes med andre, som arbejder med samme område som en selv. Generelt oplever konsulenterne, at der er en meget stor efterspørgsel efter at høre om andres erfaringer, men at dette skal suppleres med, at deltagerne i de tværgående arrangementer får mulighed for konkret sparring til, hvordan de kan arbejde med uddannelsesindsatser på egen arbejdsplads.

8.3 Individuel vejledning af medarbejderne

Nogle projekter har tilbudt individuel uddannelsesvejledning til medarbejderne. Der er anvendt to modeller for den individuelle uddannelsesvejledning:

- Virksomheder og medarbejdere informeres om et telefonnummer, medarbejderne kan ringe på, hvis de ønsker individuel rådgivning. Et eksempel på denne model er i projektet *Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder*.
- Den opsøgende konsulent tilbyder individuel vejledning i forbindelse med besøg på virksomheden. Et eksempel på dette er i projektet *Opfølgende opsøgende konsulenttjeneste i HK og DI's kompetenceudviklingsfonde*. Her har samtalerne ifølge konsulenten ofte karakter af motivations-samtaler, hvor hun taler med medarbejderne om de fordele og muligheder, der er forbundet med at deltage i konkrete forløb.

Der er nogle projekter, hvor de faglige organisationer bag projektet allerede giver mulighed for telefonisk rådgivning til medarbejdere, men hvor dette ikke er en eksplicit del af det opsøgende arbejde. I disse tilfælde informeres der om den individuelle vejledning som et supplerende tilbud i projekternes aktiviteter over for målgruppen.

I det projekt, hvor individuelle samtaler var formuleret som en selvstændig aktivitet i ansøgningen, har de opsøgende konsulenter fulgt op på, hvor mange der benyttede sig af tilbuddet, og om der var en sammenhæng mellem deltagelse i samtalen og tilfredsheden med den organisation, som tilbød samtalen. I de øvrige projekter er samtalerne foregået som en integreret del af den opsøgende indsats, og de opsøgende konsulenter har vurderet medarbejdernes tilfredshed med samtalerne ud fra den løbende dialog med virksomhederne.

8.3.1 Virksomme mekanismer: Individuel vejledning af medarbejderne

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere to virksomme mekanismer, som har betydning for, om individuel vejledning bidrager til at øge motivationen for at anvende de forskellige uddannelses- og støttemuligheder og understøtter, at uddannelsesmotivationen omsættes i konkrete uddannelsesaktiviteter. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejderes vurderinger af, hvornår vejledningen styrker kendskabet til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

Virksomme mekanismer: Individuel vejledning af medarbejdere

Mekanismer, som har betydning for, om individuel vejledning bidrager til at øge motivationen for at anvende de forskellige uddannelses- og støttemuligheder og understøtter, at uddannelsesmotivationen omsættes i konkrete uddannelsesaktiviteter:

- Individuel vejledning kan understøtte motivation for uddannelse.
- Formelle kompetenceløft kræver ofte håndholdt vejledning.

Individuel vejledning kan understøtte motivation for uddannelse

Ifølge de projektansvarlige kan individuel vejledning bidrage til, at medarbejderne får hjælp til at oversætte deres kompetencebehov til en efterspørgsel på konkrete kurser eller uddannelser ved at synliggøre hvilke uddannelsestilbud, der bedst imødekommer den ønskede kompetenceudvikling.

De to forskellige former for individuel rådgivning, som tilbydes i projekterne, henvender sig til lidt forskellige målgrupper. Den første type rådgivning er bedst egnet til medarbejdere, der selv er orienteret mod uddannelse og er motiverede for at deltage, fordi den forudsætter, at de selv skal tage kontakt. Denne form for rådgivning er særlig hensigtsmæssig for medarbejdere, som skal have vejledning i forhold til selvalgt uddannelse eller ønsker at uddanne sig ud af virksomheden, fx i forbindelse med et ønske om brancheskift eller om at blive selvstændige.

Den anden type rådgivning er mere hensigtsmæssig i forhold til medarbejdere, som ikke selv ville have efterspurgt vejledning, og som har brug for individuel vejledning enten for at blive motiverede for uddannelse og/eller for at kunne omsætte deres uddannelsesmotivation i en konkret uddannelsesaktivitet.

Formelle kompetenceløft kræver ofte håndholdt vejledning

I virksomheder, hvor der ikke er tradition for, at medarbejderne får et formelt kompetenceløft på arbejdspladsen, oplever konsulenterne, at der er behov for en mere håndholdt indsats rettet mod både virksomheden og den enkelte medarbejder. Det gælder både løftet fra ufaglært til faglært og fra faglært til akademisk niveau. De formelle kompetenceløft kræver en langsigtet investering for både virksomhed og medarbejder. De opsøgende konsulenter i de projekter, der eksplicit har fokus på at fremme formelle kompetenceløft, fortæller, at et sådant langsigtet skridt kræver lidt mere til løb og derfor mere understøtning end fx beslutningen om at deltage i et AMU- eller et FVU-kursus. I mange tilfælde er det muligt at gennemføre et formelt kompetenceløft på flere forskellige måder, alt efter om det gennemføres inden for rammer af aftalt uddannelse eller selvvalgt uddannelse. Konsulenterne fortæller, at mange virksomheder og medarbejdere har brug for konkret vejledning om, hvordan forløbet kan strikkes sammen, så det tilgodeser både medarbejderens og virksomhedens behov.

8.4 Screening af basale færdigheder

Kun et enkelt projekt har arbejdet med screening af basale færdigheder som en selvstændig aktivitet i projektet og afrapporteret på dette. I *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder* er screening af alle, både ledere og medarbejdere, et krav for, at virksomheden kan indgå i indsatsen *Bedre til ord, tal og IT*. I de øvrige projekter, som har fokus på at styrke FVU-aktiviteten, vejleder konsulenterne målgruppen til at få screenet deres basale færdigheder med henblik på at få afdækket behovet for FVU-forløb.

Formålet med screeninger af målgruppens basale færdigheder er at få afdækket, hvor mange der er i målgruppen for FVU.

I projektet *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder* har de undersøgt, hvor stor en andel af de screenede, som er i målgruppen for – og som efterfølgende er gået i gang med – FVU eller OBU. Denne undersøgelse viser, at det høje antal af screeninger også har givet anledning til en høj FVU-aktivitet. I et andet projekt har gennemførelsen af screening været et eksplicit mål, men her er der ikke fulgt op på antallet af screeninger. I de øvrige projekter har screening ikke indgået som en selvstændigt mål, og der er derfor ikke fulgt op på, hvor mange screeninger der er foretaget, og hvordan evt. screeninger har virket.

8.4.1 Virksomme mekanismer: Screeninger af basale færdigheder

På baggrund af erfaringerne fra *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder* kan vi identificere én virkningsfuld mekanisme, som har betydning for, om screeninger bidrager til at øge motivationen for at anvende de forskellige uddannelses- og støttemuligheder og understøtter, at uddannelsesmotivationen omsættes i konkrete uddannelsesaktiviteter. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af den projektansvarlige og de opsøgende konsulenter, virksomhedsrepræsentanter og medarbejderes vurderinger af, hvornår screeninger øger motivation for at igangsætte en uddannelsesindsats.

Virksom mekanisme: Screening af basale færdigheder

Mekanisme, som har betydning for, om screeninger bidrager til at øge motivationen for at anvende de forskellige uddannelses- og støttemuligheder og understøtter, at uddannelses-motivationen omsættes i konkrete uddannelsesaktiviteter:

- Screeninger er et godt redskab til at synliggøre et kompetencebehov.

Screeninger er et godt redskab til at synliggøre et kompetencebehov

Screeninger af medarbejderens basale færdigheder kan være med til at afdække, hvor stor en andel af medarbejder og ledelsesgruppen der har væsentlige udfordringer i forhold til disse, og som er i målgruppen for forskellige FVU-tilbud og eller OBU-tilbud. Denne synliggørelse af et kompetencebehov kan motivere virksomheden til at igangsætte en indsats på området.

Hvis medarbejderne skal motiveres til at deltage i en screening og efterfølgende evt. tage imod et tilbud om FVU, er det vigtigt at skabe tryghed i forhold til, hvad formålet med screeningen er og at afbuisere svage basale færdigheder.

I *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder* har man haft positive erfaringer med, at alle skal screenes, for at undgå en stigmatisering af dem, der deltager i screeningen, og for at sende et tydeligt signal om, at alle potentielt set kan have et behov for at deltage i indsatsen. Både virksomhedsrepræsentanten og medarbejderen fortæller, at screeningerne har været med til at synliggøre et meget stort potentiale for at styrke medarbejdernes basale færdigheder, og at det lokalt har ført til en stor FVU-aktivitet. Medarbejderen, der også er tillidsrepræsentant, fortæller at det havde stor betydning for medarbejderens tillid til, at det ikke ville have konsekvenser for dem at deltage i screeningen og evt. afsløre svage basale færdigheder, at ledelsen og tillidsrepræsentanten gik forrest og blev screenet først.

9 Samarbejde med uddannelsesudbydere

I dette kapitel ser vi på det samarbejde, de opsøgende konsulenter har haft med uddannelsesudbydere. Lidt over halvdelen af projekterne har igangsat aktiviteter, der indebærer forskellige former for samarbejde med uddannelsesudbydere.

9.1 Tværgående beskrivelse af samarbejdet med uddannelsesudbydere

Samarbejdet med uddannelsesudbydere har til formål at sikre, at der er et tilgængeligt og relevant tilbud til virksomheder og medarbejdere.

Flere projektkonsulenter har oplevet udfordringer med, at virksomheder og medarbejdere har svært ved at finde relevante kurser, og med, at planlagte kurser aflyses af uddannelsesudbydere på grund af for få tilmeldinger. Virksomhederne reagerer med usikkerhed og tilbageholdenhed i forhold til at tilmelde sig kurser, når kurserne gentagne gange bliver aflyst. Særligt mindre virksomheder, der efterspørger AMU, og som ikke kan fylde et helt kursushold på egen hånd, er sårbare over for aflysninger. Derfor har ti projekter haft fokus på forsyningssikkerhed og har igangsat forskellige aktiviteter for at imødekomme udfordringen med aflyste kurser, herunder koordinering af uddannelsesudbydernes planlagte uddannelsesudbud med henblik på formidling af et samlet uddannelsesudbud, oprettelse af flere garantikurser gennem dialog med uddannelsesudbydere samt koordinering af efterspørgslen og tilmeldinger gennem dialog med udbydere og virksomheder.

I syv projekter har de opsøgende konsulenter oplevet, at uddannelsesudbydere ikke tilbød et tilstrækkeligt relevant udbud af voksen-, efter- og videreuddannelse. I disse projekter har man derfor prioriteret at samarbejde med uddannelsesudbydere om at udvikle deres udbud for at imødekomme de behov, som konsulenterne har mødt hos virksomhederne som led i det opsøgende arbejde. Det drejer sig om kurser til medarbejdere, som ikke har tilstrækkelige danskundskaber til at kunne påbegynde FVU-forløb, brancherettede almene kurser, erhvervsrettede efter- og videreuddannelsesstilbud og kombinationsforløb af almen- og erhvervsrettet VEU.

Projekternes vurdering af, om samarbejdet er lykkedes, er typisk sket ved at undersøge, om de nye uddannelsesstilbud er oprettet, og om der er tilslutning til de forskellige tilbud. Herudover undersøger enkelte projekter deltageres tilfredshed med de nyoprettede kursustilbud.

9.2 Virksomme mekanismer: Samarbejde med uddannelsesudbydere

På baggrund af erfaringerne fra projekterne kan vi identificere fire virksomme mekanismer, som har betydning for, at samarbejdet med uddannelsesudbydere understøtter, at de uddannelser der udbydes bliver mere tilgængelige og relevante. De virksomme mekanismer er identificeret på baggrund af de projektansvarlige og de opsøgende konsulenters vurderinger af, hvornår samarbejdet styrker tilgængeligheden af et relevant konkret uddannelsesudbud, projekternes opgørelser over nye kurser og virksomhedsrepræsentanternes vurderinger af betydningen af konsulenternes koordinerende rolle.

Virksomme mekanismer: Samarbejde med uddannelsesudbydere

Mekanismer, som har betydning for, at samarbejdet med uddannelsesudbydere understøtter, at det konkrete uddannelsesudbud bliver mere tilgængeligt og relevant:

- Samarbejdet med uddannelsesudbydere og andre aktører kan med fordel etableres i starten af den opsøgende indsats.
- Samarbejde med uddannelsesudbydere kan bidrage til at koordinere uddannelsesudbud og -gennemførelse.
- Samarbejde med uddannelsesudbydere kan bidrage til udvikling af nye uddannelser.
- Samarbejde med AMU-udbydere kan styrke prioriteringen af AMU.

9.2.1 Samarbejdet med uddannelsesudbydere og andre aktører kan med fordel etableres i starten af den opsøgende indsats

Evalueringen viser, at det kan være givtigt, at projekterne etablerer et samarbejde med uddannelsesudbydere tidligt i den opsøgende indsats. Den projektansvarlige i projektet *Ja tak til efteruddannelse* peger på, kunne samarbejdet med fordel have ligget i starten af den opsøgende indsats:



Noget af det, vi mener, der fungerer rigtig godt, er det koordinerende samarbejde med parterne [uddannelsesudbydere, RAR og lokale repræsentanter fra arbejdsmarkedets parter] omkring udbud. Det ville man nok starte med, hvis man skulle starte forfra. Mange ting er blevet lettere efterfølgende. Nogle af de barrierer, vi mødte i starten, havde vi ikke mødt, hvis vi havde gjort det fra starten af. [...] det her med, at forsyningssikkerheden er der, og at der er nogle til at gribe i den anden ende.

Den projektansvarlige begrundet det tidlige samarbejde med vigtigheden af, at der er et reelt eksisterende tilbud at informere, rådgive og vejlede til, hvis det opsøgende arbejde skal lykkes med at styrke bruge af VEU. Gennem det tidlige samarbejde kan udfordringer med manglende konkrete brancherelevante kursusudbud hos uddannelsesudbydere og aflyste kurser forebygges.

9.2.2 Samarbejde med uddannelsesudbydere kan bidrage til at koordinere uddannelsesudbud og -gennemførelse

Evalueringen viser, at samarbejdet med uddannelsesudbydere kan medvirke til en bedre koordinering af det konkrete uddannelsesudbud på tværs af udbydere. Koordineringen kan understøtte, at der udbydes kurser der matcher målgruppens behov, at de kurser, der udbydes, oprettes og gennemføres. *Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser og Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter* er eksempler, hvor man i samarbejde med uddannelsesudbydere har koordineret kursusudbuddet, så kurser udbydes i perioder med lavsæson. I *Ja tak til efteruddannelse* og i *Nyt AMU i El og Vvs-branchen* koordineret et samarbejde med uddannelsesudbydere med henblik på i fællesskab at udbyde garanti-kurser, så målgruppen har garanti for, at kurserne gennemføres.

I flere projekter oplever konsulenterne dog også, at der desuden kan være behov for en koordinering af udbud og efterspørgsel, hvis der skal sikres et tilstrækkeligt deltagergrundlag for, at de udbudte kurser kan gennemføres. Dette er i projekterne grebet an ved aktivt at styrke efterspørgslen gennem direkte henvendelser til virksomhederne eller ved at koordinere det regionale match mellem udbud og efterspørgsel gennem møder med andre aktører. Et eksempel på aktivt at styrke efterspørgslen ses i projektet *Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser*, hvor konsulent aktivt opfordrer virksomhederne til at fylde ledige pladser på de oprettede kurser, mens et eksempel på en koordinering af det regionale match er i projektet *Ja tak til efteruddannelse*, hvor der afholdes koordinationsmøder med uddannelsesudbydere, RAR, de 3F-afdelinger/regionskonsulenter, som dækker branchens uddannelser, og lokale medarbejderrepræsentanter. Herved bliver de opsøgende konsulenter bindeled og koordinator mellem virksomheder og skoler, så udbud og efterspørgsel kan mødes.

Koordinering af udbuddet er særligt væsentlig, når udbuddet og efterspørgslen er meget spredt, og når målgruppen for udbuddet i høj grad består af mindre virksomheder, som ikke kan samle delta-gere til et helt hold. Her kan koordinering af udbuddet og understøtning af efterspørgslen være hensigtsmæssigt i forhold til at sikre, at planlagte kurser bliver oprettet og gennemført.

9.2.3 Samarbejde med uddannelsesudbydere kan bidrage til udvikling af nye uddannelser

Evalueringen viser, at de opsøgende konsulenter i kraft af deres ofte tætte dialog med branchens virksomheder og medarbejdere har indsigt i udækkede uddannelsesbehov. Derfor kan et samarbejde med uddannelsesudbydere medvirke til, at nye relevante tilbud udvikles. Syv projekter har som del af deres opsøgende arbejde indgået samarbejder med uddannelsesudbydere med henblik på at sikre, at udbydere opdaterer deres kursusportefølje og derved leverer et relevant udbud af erhvervsrettede kurser for virksomheder og medarbejdere i deres brancheområde.

Eksempelvis fremhæver projektet *Uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien*, hvordan den opsøgende konsulent i dialogen med virksomheder og medarbejdere på tværs af branchen blev opmærksom på et konkret uddannelsesbehov, der ikke blev dækket af det eksisterende kursusudbud. Det konkrete kursus blev udviklet med en relevant uddannelsesinstitution, der kunne løfte opgaven.



Det (kurset) var overbooket efter 14 dage [...]. Uddannelsesinstitutionen har lavet programmet og sørget for underviseren, som blev hentet ind fra Holland. [...] Vi har så haft fat i virksomheder og medarbejdere og fået det koordineret mellem dem og uddannelsesinstitutionen [...]. Det er helt nyt for os at arbejde så tæt med uddannelsesinstitutionerne. Det er en af de ting, der har skubbet denne indsats langt frem.

Andre projekter har samarbejdet med flere skoler om udvikling af nye relevante konkrete udbud til målgruppen. Et eksempel på dette er *Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser*, hvor de opsøgende konsulenter i samarbejde med uddannelsesudbydere og virksomheder har udviklet forskellige kursuspakker, der skal fremme branchens brug af kombinerede FVU- og AMU-forløb, herunder brugen af generelle AMU-kurser som fx konflikthåndtering. Et andet eksempel på dette er *Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter*. Her har den opsøgende konsulent sammen med en række AMU-udbydere udviklet et nyt koncept for efter- og videreuddannelse inden for branchen, nemlig *Masterskills*. Baggrunden for dette var, at uddannelsesudbydernes reelle udbud af AMU-kurser over for målgruppen var meget begrænset. Derfor inviterede de opsøgende konsulenter alle relevante udbydere til at indgå i et samarbejde om at udvikle og udbyde kurser målrettet branchen. Både i Asfaltskolen og i Masterskills har der været stor tilslutning til de oprettede kurser.

Enkelte projekter har eksplicit arbejdet med at fremme brancherettet almen VEU. En måde at gøre dette på er gennem brancherettede kombinationsforløb, som de kursuspakker, der er nævnt ovenfor. En anden måde er gennem udvikling af brancherettet kursusmateriale til FVU-forløb. *Kommunikation og kompetence i servicebranchen* er et eksempel på det sidste. Her har de opsøgende konsulenter i samarbejde med en udbyder udviklet et inspirationskatalog til undervisningsbrug med øvelser inden for forskellige temaer som f.eks. arbejdsplanen, kemi og miljø og den gode kollega. Materialet offentliggøres via Børne- og Undervisningsministeriets portal EMU⁶.

Et andet område, hvor de opsøgende konsulenter i flere projekter har oplevet, at der er et udækket uddannelsesbehov, er i forhold til at styrke dansk kundskaber for medarbejdere, som ikke har tilstrækkelige forudsætninger for at kunne gennemføre et FVU-forløb. I projektet *Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3Fs områder* er der udviklet og afprøvet et forløb særligt målrettet denne målgruppe. Foreløbigt har kun 11 deltagere afprøvet kurset, men syv af disse er efterfølgende startet i FVU-forløb, hvilket viser, at der er et potentiale for at udbrede et sådant tilbud.

9.2.4 Samarbejde med AMU-udbydere kan styrke prioriteringen af AMU

Evalueringen viser, at en aktiv inddragelse af AMU-udbydere kan understøtte, at de får større fokus på kvaliteten og udbredelsen af deres AMU. Flere projektansvarlige peger på, at det kan være en udfordring at få nogle skoler til at prioritere AMU, og at der nogle steder mangler undervisere med AMU-erfaring.

Et eksempel på dette er projektet *Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter*, hvor man oplever, at inddragelsen af de lokale uddannelsesudvalg har bidraget til, at bestemte skoler i højere grad har fået fokus på, hvordan de kan styrke AMU. Her oplever den opsøgende konsulent, at et øget kendskab til de lokale virksomheders efteruddannelsesbehov er med til at styrke fokus på, hvordan uddannelsesudbydere kan imødekomme

6 <https://emu.dk/>

dette gennem udvikling af deres AMU-udbud. I dette projekt oplevede man også, at udbydernes konkrete udbud af AMU-aktivitet var begrænset af, at der manglede undervisere med AMU-erfaring. Derfor gennemførte man faglærerseminarer, som havde form af et kortere seminar med oplæg om tilrettelæggelse og gennemførelse af åbent værksted, samt erfaringsudveksling og udvikling af idéer til konkret planlægning af AMU-undervisning.

Et andet eksempel er projektet *Nyt AMU i el- og vvs-branchen*, hvor samarbejdet med skolerne og skolerne imellem ifølge den projektansvarlige betyder, at efter- og videreuddannelsesindsatsen fylder markant mere i skolernes opsøgende indsats over for virksomhederne end tidligere. De projektansvarlige peger på, at AMU på nogle skoler kun udgør en lille del af deres forretning, og at der derfor er en tendens til, at skolerne i højere grad fokuserer på grunduddannelserne. De projektansvarlige fortæller, at netop det forpligtende samarbejde, hvor projekternes konsulenter aktivt er med til at synliggøre branchens uddannelsesbehov, er med til at styrke uddannelsesudbydernes fokus på, hvor der er potentiale for, at de kan udvikle og styrke deres AMU-udbud.

Appendiks A – Litteraturliste

Andersen, M. (2019) VEU-håndbogen, Overblik og perspektiver på voksenuddannelse. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Andersen, M., Wahlgren, B., & Wandall, J. (2017). Evaluering af læring, undervisning og uddannelse. København: Hans Reitzels Forlag

Undervisningsministeriet (2017) Trepartsaftale om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse (2018-2021) Lokaliseret d. 12.3.2021 på <https://www.uvm.dk/publikationer/uddannelser-for-voksne/2017-trepartsaftale-om-styrket-og-mere-fleksibel-voksen---efter--og-videreuddannelse--2018-2021->.

Undervisningsministeriet (2018) Vejledning om pulje til opsøgende arbejde. Lokaliseret d. 12.3.2021 på <https://www.uvm.dk/puljer-udbud-og-prisuddelinger/puljer/puljeoversigt/tidligere-udmeldte-puljer/voksne/pulje-til-opsoegende-arbejde-2018--frist--5--april-2018->.

Appendiks B – Oversigt over afsluttede projekter

TABEL B.1

De afsluttede projekters indfrielse af egne aktivitetsmål samt virkning og effekt

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
<i>Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder</i>				
Ansøgt ramme: 4.790.578,70 kr.	Inden for projektperioden på to år er mål og succeskriterierne:	19 temadage.	44 nye tilmeldinger til <i>Bedre til ord, tal og IT</i> (inkl. 25 nye kommuner).	7.752 er screenet, 50 % vurderes at have behov for kursus.
Ansøgt tilskud fra puljen: 2.390.578,70 kr.	- Minimum 15 nye kommuner igangsætter indsætter, der løfter medarbejdernes basale kompetencer - Medarbejdere med manglende dansk kundskaber inden for FOA, 3F og KL's overenskomst søger kompetenceudvikling - Flere medarbejdere og arbejdsgivere bliver informeret om mulighederne for kompetenceudvikling og finansiering og om muligheder for hjælp i forbindelse med ordblindhed 60 medarbejdere går i gang med en faglært uddannelse (med tilskud fra puljen) - Der udvikles en model for trans-	64 arbejdspladsbesøg. Fire film, to pjecer og 29 artikler. Ordblindevejledning er udarbejdet og publiceret. Kursus til medarbejdere med svage dansk kundskaber er udviklet og afprøvet. Inspirationsmateriale og guide om transfer er udviklet.	Telefoninterviews med ledere og tildsrepræsentanter, der viser, at ordblindvejledningen er relevant og brugbart. Systematisk opfølgning på deltagelse i temadage og udbytte af <i>Bedre til ord, til og IT</i> , som indikerer et øget kendskab til og udbytte af indsatsen.	2.563 har taget imod FVU- eller OBU-tilbud. 55 er påbegyndt forløb under <i>Ufaglært til faglært</i> . 11 har deltaget i kursus for medarbejdere med utilstrækkelige dansk kundskaber, syv er efterfølgende påbegyndt FVU-start.
Forbrugt ramme: 3.689.378,00 kr. (77 % af budget)		Vurdering af aktiviteter: Projektet opstiller kun eksakte aktivitetsmål for udvikling af model for transfer og ikke for de øvrige aktiviteter. Men med de gennemførte aktiviteter vurderes det, at projektet opfylder sit mål om at gennemføre de fem indsatser.	Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Vurdering af effekt: Der er stærke indikationer på, at projektet medfører en betydelig uddannelsesaktivitet og dermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde				

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	fer, som minimum tre kommuner anvender. Effekterne forventes på lang sigt at blive langt større, idet alle initiativerne skal bidrage til en kulturændring, hvad angår uddannelse hos såvel medarbejderne som på arbejdspladserne. Indsatsen består af fem konkrete initiativer: • Udarbejdelse af inspirationsmateriale • Temadage/workshops • Arbejdspladsbesøg • Særlig indsats for hhv. ordblinde og medarbejdere med manglende danskkundskaber • Særlig indsats for transfer af kompetencer fra uddannelse til praksis.			

Uddannelsesmuligheder i Mejeribranchen

Ansøgt ramme: 303.396,00 kr.	Mål og succeskriterier:	To generelle info-møder afholdt, ét for målgruppen og ét for andre aktører.	4.418 unikke besøgende på hjemmesiden indikerer, at flere har fået information.	100 er påbegyndt IOP-uddannelse.
Ansøgt tilskud fra puljen: 151.698 kr.	• At udbrede kendskabet til den palette af uddannelsesmuligheder, der er for målgruppen, særligt i forhold til de mejerier/medarbejdere, som i dag anvender tilbudene i meget begrænset omfang • At få flere til at gennemføre uddannelsesaktiviteter i regi af Mejeribrugets Uddannelsesfond	31 IOP-møder.	Tilslutning til 31-IOP-møder, afholdt på 18 mejerier og en erhvervsskole.	Trækket på fonden er opgjort:
Forbrugt ramme: 246.478,00 kr. (81 % af budget)		Syv virksomhedsbesøg.		2018: 6,5 mio. kr. udbetalt til 4.427 forløb til seks virksomheder.
Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde		Hjemmeside er udviklet.	Prioritering af virksomhedsbesøg til virksomheder og driftssteder, der ikke anvender fonden.	2019: 9 mio. kr. udbetalt til 3.868 forløb til ni virksomheder.
		Pjece udviklet.		1. januar - 1. maj
		Deltagelse i arbejdsmiljøkonference.	Tre nye virksomheder anvender fonden. Branchen har nogle meget store virksomheder med	2020: 7,6 mio. kr. udbetalt til 2.704 forløb til ni virksomheder.

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	At ca. 80 medarbejdere i målgruppen gennemfører uddannelsen til industrioperatør (IOP). Forventet effekt: At en del af målgruppen opkvalificeres til at kunne matche de kompetencer, som vil blive efterspurgt i branchen inden for kort tid. Det gælder f.eks. robotteknologi, it, procesoptimering og fejlfinding.	Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	flere driftssteder. Flere driftssteder, som ikke anvender fonden eller kun anvendte den i begrænset omfang, har ifølge den projektansvarlige øget deres uddannelsesaktivitet. Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet har bidraget til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Vurdering af effekt: Der er stærke indikationer på, at projektet resulter i en betydelig uddannelsesaktivitet og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

FIL – Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder

Ansøgt ramme: 760.550 kr. Ansøgt tilskud fra puljen: 380.275 kr. Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde	Mål: At alle HR-ansvarlige og medarbejderrepræsentanter i de omfattede virksomheder: - Har godt kendskab til de relevante efteruddannelsesmuligheder for branchen, specielt inden for OBU, FVU, AMU og EUV - Indleder et samarbejde med lokale/regionale uddannelsesinstitutioner, der udbyder pågældende uddannelser - Kender overenskomstens rammer samt støttemulighederne vedrørende de pågældende uddannelsesaktiviteter. Succeskriterier: - Alle virksomheder og medarbejderrepræsentanter	Alle virksomheder er kontaktet og har modtaget informationsmateriale. 22 virksomheder (svarende til knap halvdelen) er besøgt. Materialer er udarbejdet. Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er i begrænset grad indfriet. Det er primært	Projektets virkninger er ikke systematisk undersøgt. Vurdering af virkninger: Der er ikke data, som gør det muligt at vurdere, om projektet har bidraget til at øge målgruppens kendskab til og	Udbetalinger fra kompetencefonden er opgjort: Fra 2018 til 2019 er der sket et fald på 14 %, og det er ifølge projektansvarlig stort set de samme virksomheder, som har brugt fonden. I første halvår 2020 er der et træk svarende til 80 % af udbetalingen fra 2019 på trods af, at aktiviteten typisk er lavere i første halvdel af året. Projektansvarlig påpeger, at det er usikkert, om stigningen skyldes projektet eller de hjemsendelser, der har været i forbindelse med COVID-19. Vurdering af effekt: Det kan på baggrund af data ikke vurderes, om projektet har ført til øget uddannelsesaktivitet og hermed
--	--	--	---	--

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	har modtaget skriftlig information om relevante uddannelsesmuligheder - Der er gennemført mindst ét besøg i hver af de 57 virksomheder - Der er gennemført 25 infomøder eller kursusdage m. information 20 % af medarbejderne (ca. 940) er blevet FVU-screenet. Effekter: 9 ud af 10 HR-ansvarlige bekræfter, at de har fået øget viden om relevante uddannelsesmuligheder og støtteordninger, samt om hvilke skoler, der kan levere de forskellige former for undervisning 9 ud af 10 HR-ansvarlige bekræfter, at projektet har givet dem et øget beredskab til igangsættelse af aktiviteter 50 % af medarbejderne har øget kendskab til mulighederne for efteruddannelse 500 medarbejdere har påbegyndt en uddannelsesaktivitet eller har planer for, hvornår det gøres.	målet for virksomhedsbesøg, der ikke er indfriet.	motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	bidraget til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)

Ansøgt ramme: 4.650.000 kr.	Forventede effekter af den opsøgende konsulenttjeneste er:	Følgende aktiviteter er gennemført:	Projektet har affødt 352 nye ansøgninger om rammeaftaler.	Projektet indfrier ikke sit eget mål om, at samtlige overenskomstmidler til aftalt uddannelse skal være forbrugt. Men ifølge selvevaluering
Ansøgt tilskud fra puljen: 2.325.000 kr.		Ansættelse af tre konsulenter.		
Forbrugt ramme: Endnu ikke opgjort.	At den i overenskomstperioden 2017-20 afsatte	719 virksomhedsbesøg inkl. genbesøg.	Stort ønske blandt virksomhederne om besøg og genbesøg.	

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde, som blev uddvidet ved tredje ansøgningsrunde	pulje på 200 mio. til aftalt uddannelse er brugt ved overenskomstperiodens udløb - At overenskomstparterne har mulighed for at følge udviklingen i forhold til voksne med utilstrækkelige basale færdigheder. Det forventes, at initiativet med de udvalgte uddannelser kan give bedre rammer for deltagelse i FVU og OBU. Indsatsen består af to aktiviteter: - En opsøgende konsulenttjeneste, som skal sparre om aftalt uddannelse og bistå med støtte fra IKUF, hjemtagning af godtgørelse og hjælp til tilmelding - Materialer: herunder guide til virksomhedsbesøg og informationsmaterialer	Survey med virksomheder, der har rammeaftale, men ikke har gennemført aktivitet med henblik på at afdække barrierer. 500 mails til medarbejdere i faglige organisationer. 169 interessentbesøg. Guide til virksomhedsbesøg. Informationsmateriale. Vurdering af aktiviteter: Projektet opstiller ikke konkrete mål for aktiviteter, men med de gennemførte aktiviteter opfylder projektet sit mål om etablering af en opsøgende konsulenttjeneste og udarbejdelse af materialer.	Systematisk registrering af erfaringer fra besøg. Ifølge den projektansvarlige viser disse, at konsulenterne er en vigtig medspiller i virksomhedernes indre drøftelser om uddannelse. Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	gen er uddannelsesaktiviteten registreret i fonden i perioden firdoblet. Stigningen har været særlig markant på FVU/OBU-området, hvor aktiviteten er ottedoblet. Der er godkendt 214 rammeaftaler med uddannelsesaktivitet. De 214 rammeaftaler tæller over 1.986 godkendte uddannelsesplaner, som indeholder 1.692 FVU-kurser, 993 AMU-kurser, 594 erhvervsuddannelser, 563 akademiuddannelser inkl. AVU og forkurser til akademi. Vurdering af effekt: Der er stærke indikationer på, at projektet resulterer i betydelig uddannelsesaktivitet og dermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Sådan udnytter du mulighederne i digitalisering

Ansøgt ramme: 1.184.560 kr.	200 virksomheder kontaktes (målt på p-numre), og det resulterer i 75 virksomhedsbesøg og 20 arrangementer i virksomheder (enten infomøder for medarbejdere eller screening af medarbejdere).	Kontakt til 3.357 virksomheder målt i p-numre. Det eksakte antal virksomhedskontakter er ikke opgjort.	Projektets virkninger er ikke systematisk undersøgt og rapporteret. Men ifølge den projektansvarlige har projektet imødekommet målgruppens behov for viden om uddannelses- og støttemuligheder og for at blive støttet i at planlægge uddannelse som en del af deres årshjul.	Ifølge selvevalueringen og projektansvarlige følges ansøgningerne til kompetencefonden løbende, og der har været en stigning i ansøgertallet. Projektet har ikke rapporteret aktivitetstal, som viser omfanget af denne stigning.
Tilskud fra puljen: 592.280 kr.				
Forbrugt ramme: 470.060 kr. (40 % af budget)		47 virksomheder er besøgt (2.246 målt i p-numre).		
Étårigt projekt fra første ansøgningsrunde forlænget til to år	Det forventes, at indsatsen kan aflæses i, at flere virksomheder begynder at anvende de offentlige uddannelsesstilbud.	Ni arrangementer, men af en anden karakter end de, der er beskrevet i ansøgningen.		

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
		Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet om virksomhedsbesøg og andre aktiviteter er kun i begrænset grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er svage data på, om projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder. Disse peger på, at projektet bidrager til de ønskede virkninger.	Vurdering af effekt: Det kan på baggrund af data ikke vurderes, i hvilket omfang projektet har ført til øget uddannelsesaktivitet og hermed bidraget til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
Lager og administration – hvor er du på vej hen?				
Ansøgt ramme: 1.184.560,00 kr.	200 virksomheder kontaktes (målt på p-numre), og det resulterer i 75 virksomhedsbesøg og 20 arrangementer i virksomheder (enten infomøder for medarbejdere eller screening af medarbejdere).	Følgende aktiviteter er gennemført: 130 virksomheder er kontaktet (1.644 p-numre). 73 virksomheder besøgt (1.510 p-numre).	Projektets virkninger er ikke systematisk undersøgt og af-rapporteret, men ifølge den projekt-ansvarlige har målgruppen et stort behov for viden om uddannelses- og støttemuligheder, som projektet har været med til at imødekomme.	Ifølge selvevalueringen og projektan-svarlige følges an-søgningerne til kompetencefonden løbende, og der har været en stigning i ansøgstallet. Pro-jektet har ikke af-rapporteret aktivi-tetstal, som viser omfanget af denne stigning.
Tilskud fra puljen: 592.280 kr.		19 arrangementer, men af en anden karakter end de, der er beskrevet i ansøgningen.		
Forbrugt ramme 501.374,00 kr. (42 % af budget).	Det forventes, at indsatsen kan aflæses i, at flere virksomheder begynder at anvende de offentlige uddannelsesstilbud.	Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er delvist indfriet. Det er primært målet om kontakt til virksomheder, der ikke er indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er svage data på, om projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder. Disse peger på, at projektet bidrager til de ønskede virkninger.	Vurdering af effekt: Det kan på baggrund af data ikke vurderes, i hvilket omfang projektet har ført til øget uddannelsesaktivitet og hermed bidraget til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
Étårigt projekt fra første ansøgningsrunde forlænget til to år				
Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder				
Ansøgt ramme: 2.172.680 kr.	Projektet har følgende konkrete målsætninger:	150 virksomhedsbesøg.	Projektets virkninger er ikke systematisk undersøgt og af-rapporteret.	Der er ikke indsamlet og afrapporteret data om uddannelsesaktivitet.
Tilskud fra puljen: 1.068.430 kr.	• Der gennemføres 200 virksomhedsbesøg.	104 individuelle vejledninger.	men den projektan-svarlige vurderer, at de ønskede virkninger ikke er indfriet.	
Forbrugt ramme: 952.948 kr. (44 % af budget)	• Der gennemføres fem - ti informationsmøder for medarbejdere.			
Étårigt projekt fra anden ansøgningsrunde.	• Der gennemføres 200 konkrete vejledninger.			

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	De forventede effekter er, at manglen på kvalificeret arbejdskraft på små og mellemstore industri-, smede-, og håndværksvirksomheder begrænses gennem en ændret og styrket brug af voksen- og efteruddannelse.	Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er i begrænset grad indfriet. Målene om besøg og individuelle vejledninger er delvist indfriet. Målet om informationsmøder for medarbejdere er ikke indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er svage data på, om projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttetilbud. Disse peger på, at de ønskede virkninger ikke er indtruffet.	Vurdering af effekt: Der er ikke data, som gør det muligt at vurdere, om projektet har genereret aktivitet og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren				
Ansøgt ramme: 685.929,20 kr.	Mål:	Pjecer om individuelle kurser, virksomhedskurser og virksomhedsprojekter.	Der er sket en lille stigning i antallet af virksomheder, der anvender finanskompetencepuljen fra 71 i året inden projektet til 85 i projektets første år og 82 i projektets andet år.	Projektets undersøgelse af effekt bygger på en undersøgelse af udviklingen i ansøgninger til Finanskompetencepuljen. Der skelnes mellem individuelle kurser og virksomhedsansøgninger. Det er også undersøgt, hvem der deltager i de individuelle kurser, der er støttet af fonden. Opgørelsen undersøger deltagernes uddannelsesbaggrund og arbejdsområde.
Ansøgt tilskud fra puljen: 342.964,60 kr.	- At udbrede kendskabet til Finanskompetencepuljen og de muligheder for efter- og videreuddannelse, som denne pulje rummer, særligt for medarbejdere i den finansielle sektor, der har en faglært eller ufaglært uddannelse som højeste gennemført uddannelse. - At øge antallet af ansøgninger til Finanskompetencepuljen med 5 % over to år - At få kontakt til nye medarbejdergrupper, der ikke tidligere har været i berøring med Finanskompetencepuljen, for at søge støtte fra puljen til efter- og videreuddannelse - At få etableret en bedre kontakt og dialog med flere virksomheder omkring mulighederne i Finanskompetencepuljen ift. at skræddersy uddannelsesforløb til udvalgte medarbejdergrupper	Fem små film og tre portrætter brugt i kampagne på sociale medier. Call to act-postkort til medarbejdere. Møde med IT-vest og dialog med Erhvervsakademier med henblik på at styrke uddannelsesudbuddet. Fire workshops for HR, TR og ledere med efterfølgende opfølgning på konkrete spørgsmål. Revidering af hjemmeside er sat igangsat, men endnu ikke færdig.	Ud af de virksomheder, der brugte puljen andet år, var otte helt nye virksomheder. Ifølge den projektansvarlige er kvaliteten i ansøgningerne til virksomhedsprojekter steget, så en større andel godkendes. Der er sket en stigning i antallet af virksomhedsansøgninger fra 91 året inden projektet til 138 i projektets første fase, mens dette er faldet til 76 i anden fase (2020).	Der er godkendt i alt 49 virksomhedsprojekter, 32 i 2019 og 17 i 2020. Den lille aktivitet i 2020 vurderes af projektansvarlige i høj grad at skyldes COVID-19, som har umuliggjort mange af de workshopaktiviteter, der er kernen i virksomhedsforløbene. Der har været en stigning i antallet af ansøgninger om individuelle kurser: 2018: 2150 2019: 2867 2020: 3478. Stigningen er drevet af medarbejdere

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	- Etablere nye samarbejder med uddannelsesinstitutioner og dermed skabe nye kursusudbud via Finanskompetencepuljen - Løfte det generelle kompetenceniveau i finanssektoren.	Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i overvejende grad indfriet. Dog er der ikke gennemført virksomhedsbesøg.	Vurdering af virkning: Der er indikationer på, at projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder blandt virksomhederne og blandt medarbejdergrupper med en videregående uddannelse. Data gør det ikke muligt at vurdere, om der er øget kendskab og motivation blandt de ufaglærte og faglærte, der er puljens primære målgruppe.	med en videregående uddannelse, mens deltagerantallet med gymnasial baggrund, erhvervsuddannelse eller uden ungdomsuddannelse er faldet. Vurdering af effekt: Der er indikationer på, at indsatsen i et vist omfang bidrager til at indfri målet med puljen til oplysning om arbejde.

Ja tak til efteruddannelse

Ansøgt ramme: 3.999.350 kr.	Succeskriterier:	341 ud af 968 overenskomstdækkede virksomheder er kontaktet.	Mange virksomheder har ønsket genbesøg.	I projektet undersøges indsatsens effekt baseret på data om aktivitetsudviklingen i fonden indhentet fra Pension Danmark.
Ansøgt tilskud fra puljen: 1.999.350 kr.	At virksomheder og medarbejder har overblik over muligheder for opnåelse af basale færdigheder, faglig opdatering og relevant kompetencegivende efter-/videreuddannelse	218 virksomheder besøgt en eller flere gange.	47 % af de besøgte virksomheder har igangsat uddannelsesaktiviteter og aktivitetstillene viser, at flere virksomheder anvender fonden.	Data viser, at antallet af virksomheder, som anvendte fonden i 2018, var 98, i 2019 86 og i 2020 147.
Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet.	Resultat og effekt:	Medarbejderorienteringsmøder.	På baggrund af dialog med virksomhederne om de forskellige informationsaktiviteter vurderer den projektansvarlige, at indsatsen samlet set har givet virksomheder og medarbejdere et større kendskab og medarbejdere motivation for	Data viser også, at det samlede antal timer, der er ansøgt om i fonden, er steget markant: 2018: 24.684,41 2019: 29.526,17 2020: 82.161,28.
Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	At minimum 75 % af branchens 1.098 overenskomstdækkede virksomheder bliver kontaktet med henblik på gennemførelse af orientering- eller screeningmøder	47 besøg/samarbejder med skoler, 3F, AOF, VUC m.fl. 47 garantikurser målrettet branchen (ny aktivitet). Konferencer.		Udviklingen er særlig sket på følgende områder:

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	(skoler inddrages evt.) - Flere virksomheder og medarbejdere begynder at anvende de offentlige uddannelses tilbud og mulighederne for godtgørelse. - At tiltrækning og fastholdelse af elever (herunder EUV1) og medarbejdere i branchen øges	Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet. Dog er målet for kontakt af virksomhedskontakter i mindre grad indfriet.	Vurdering af virkning: Der er stærke indikation på, at projektet har bidraget til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Akademiniiveau: Fra 471 timer i 2018 til 15.202.30 timer i 2020 AMU: fra 7.989,98 timer i 2018 til 51.616,15 i 2020. FVU: fra 1.153 timer i 2018 til 2.458.73 timer i 2020 og i gymnasiale suppleringskurser: fra 0 timer i 2018 til 8.192 timer i 2020. Vurdering af effekt: Der er stærke indikationer på, at projektet bidrager til en betydelig uddannelsesaktivitet og dermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Nyt AMU i El-og Vvs-branchen

Ansøgt ramme: 3.383.896 kr.	Mål:	Over 200 virksomhedsbesøg gennemført af de fem projektskoler.	Projektets markedsføringsaktiviteter har resulteret i 11.857 klik på branchens kurser i amukurs.dk.	Der er ikke systematisk indsamlet data om, i hvilket omfang virksomhedsbesøgene har ført til øget uddannelsesaktivitet.
Ansøgt tilskud fra puljen: 1.691.948 kr.	At rebrande AMU i el- og vvs-branchen som et uddannelses tilbud præget af kvalitet, hvor kurser bliver afholdt og gennemført med et relevant indhold og niveau. Branchen skal genvinde tilliden til AMU og i større grad anvende AMU som efteruddannelses mulighed.	fem gennemførte kvalitative interviews med uddannelsesudvalg, virksomheder og skoler.	Den projektansvarlige vurderer på baggrund af løbende tilbagemeldinger fra de fire projektskoler, at AMU er blevet en større del af den opsøgende indsats, skolerne udfører, og at der er større interesse for AMU-kurser.	Projektet følger aktivitetsudviklingen via BUVN's AMU-statistik.
Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet.	Succeskriterier og forventede effekter:	Alle AMU-kurser inden for el- og vvs ligger på amukurs.dk.		
Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	At AMU opleves som relevant og høj kvalitets efteruddannelses tilbud af målgruppens virksomheder og medarbejdere	Skoler har udviklet koncepter for og afholdt fyraftensmøder. Fem fælles skoleseminarer. Øget udbud af kurser fra 1. halvår 2019 til 1. halvår 2020. Flere garantikurser. Fysisk kursus katalog distribueret til		Ifølge den projektansvarlige er tilbagemeldingen fra projektskolerne, at de oplever markante aktivitetsstigninger i 2020, men projektet har ikke fået aktivitetstal fra skolerne.

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	- Øget AMU-aktivitet for medarbejdere i el- og vvs-branchen - Større strategisk fokus på AMU fra skolernes side og dermed større AMU-udbud på skolerne - At skolerne holdes op på at udbyde AMU-kurser, hvor de har undervisningskompetencerne samt indgå i forpligtende samarbejder med skoler på områder, hvor de mangler undervisningskompetencer.	35.000 medarbejdere og virksomheder i branchen. Udviklet markedsføringsprodukter + to kampagner. Materialer til projektskolerne der understøtter det opsøgende arbejde. Digital afslutningskonference. Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er svage data på, i hvilken grad projektet bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder. Disse peger på, at projektet bidrager til de ønskede virkninger.	Vurdering af effekt: Det kan på baggrund af data ikke vurderes, om projektet har ført til øget uddannelsesaktivitet og hermed bidraget til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser

Ansøgt ramme: 874.910 kr. Ansøgt tilskud fra puljen: 437.455 kr. Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet. Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	Mål: - At udarbejde information til alle virksomheder og asfaltarbejdere i asfaltindustrien om et bredere kursustilbud, der omfatter både faglige og almene kurser. Succeskriterier: - At der er etableret en eller flere kursuspakker – med flere deltagende uddannelsesinstitutioner – der gør det konkret og nemt for virksomhederne at foretage tilmelding - At der informeres om flere kursustilbud, og at dette	Fire kursuspakker udviklet i samarbejde med uddannelsesudbydere og branchen. Materialer til forskellige målgrupper: direktører og ledelse (PowerPoints), HR (uddy-bende PowerPoints, foldere, nyhedsbrev, informationsark), medarbejdere (film folder, opslag på Facebook). Alle seks virksomheder besøgt flere gange. Første besøg var informationsmøde, andet møde planlægningsmøde. Flere besøg efter behov, fx ved personaleudskiftning i HR.	2.000 visninger og delinger af film på Facebook. 100 medarbejdere var tilmeldt Asfalt-skolen i 2020. Alle virksomheder i branchen er besøgt flere gange. Den projektansvarlige vurderer på baggrund af evaluering med HR- og uddannelsesansvarlige, at virksomhederne har fået udbytte af besøgene og de forskellige materialer.	Projektets effekt er undersøgt ved at undersøge deltagerantal i de kurser, der er afholdt som en del af Asfaltskolen. Der blev i 2020 igangsat syv forløb i regi af Asfaltskolen: seks med kombinerede FVU- og AMU-forløb og et med rent FVU-forløb. 84 deltog i forløbene. Hvert forløb havde en samlet varighed på fem eller seks uger. I alt bestod forløbene af ni ugers AMU-aktivitet og 27 ugers FVU-aktivitet. I 2021 er 70 medarbejdere tilmeldt Asfaltskolen på kombinerede AMU- og
--	--	--	--	---

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	informationsmateriale når ud til de forskellige relevante målgrupper i asfaltbranchen - At en eller flere virksomheder og deres medarbejdere benytter flere kurser og/eller kursuspakker. Effekt: - Større kendskab til et bredere fagligt kursustilbud og fokus på almene og bløde kompetencer, der kan komme virksomhederne og deres medarbejdere til gode, fx ved et bedre arbejdsmiljø - At virksomhederne og deres medarbejdere er mere opmærksomme på et bredere kursusudbud, der i kraft af sin bredde kan motivere flere asfaltarbejdere til uddannelse.	Konsulent fra 3F har besøgt alle interesserede sjak. Tæt samarbejde med branchens HR-udvalg. Oprettet netværksgruppe og afholdt netværksdage for uddannelsesansvarlige i virksomhederne. De gennemførte kursuspakker er evalueret.	Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet. Vurdering af virkninger: Der er stærke indikation på, at projektet har bidraget til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	FVU-forløb. Grundet COVID-19 er gennemførslen uvis. Den projektansvarlige vurderer, at branchens samlede uddannelsesaktivitet er steget i 2020 som følge af Asfalt-skolen, men at der i 2021 vil være et stort fald pga. corona-nedlukningen, men der er data, som gør det muligt at vurdere omfanget. Vurdering af effekt: Der er indikationer på, at projektet i et vist omfang bidrager til en øget uddannelsesaktivitet og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Kommunikation og kompetencer i servicebranchen

Ansøgt ramme: 1.111.500 kr.	Mål og succeskriterier:	Alle virksomheder har fået invitation til at deltage i projektet fra DI.	12 virksomheder har ønsket støtte og sparring til udviklingstiltag med henblik på uddannelse.	Der er ikke systematisk indsamlet data om, i hvilket omfang indsatsen har ført til øget uddannelsesaktivitet.
Ansøgt tilskud fra puljen: 555.750 kr.	Alle ca. 135 medlemmer af Servicebranchens arbejdsgiverforening (SBA) modtager informationsbrev om projektet	Alle lokalafdelinger og TR er informeret om projektet af gruppeformand, og der er afholdt oplæg i forskellige 3F fora.	Mange virksomheder har ønsket besøg.	Projektet har alene opgjort hvor mange virksomheder, der deltog i tværgående uddannelsesaktiviteter under projektet.
Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet.	- Telefonisk kontakt til alle SBA-medlemsvirksomheder 40 medlemsvirksomheder får information og rådgivning telefonisk	Alle 90 virksomheder i målgruppen er telefonisk kontaktede.	20 virksomheder har deltaget i tværgående udviklingsaktiviteter, temadage mv.	I <i>Det kan din smartphone</i> deltog medarbejdere fra fem virksomheder.
Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde		63 virksomheder er besøgt.	Konsulenterne vurderer på baggrund af virksomhedsbe-	I et tværgående FVU-kursus for

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	60 medlemsvirksomheder besøges en gang – og 25 af disse tilbydes et supplerende besøg eller yderligere rådgivning - Fem-syv medlemsvirksomheder gennemfører et udviklingsprojekt. Effekt: Alle virksomheder får kendskab til muligheder og rammer for at tilbyde medarbejdere kurser (FVU og OBU m.fl.), der kan styrke medarbejdernes muligheder for jobfastholdelse og udvikling på jobbet. Interesserede virksomheder får mulighed for yderligere rådgivning og/eller støtte til udviklingsprojekt.	12 virksomheder har gennemført udviklingsaktiviteter. Tværgående aktiviteter: To inspirationskataloger til undervisere på FVU målrettet rengøringsbranchen. FVU-startklynge for små og mellemstore virksomheder. Informationsmøde i samarbejde med Technical Education Copenhagen (TEC) (for ni virksomheder). Temamøder. Mappe med info-ark. Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	søg, at der er et meget begrænset kendskab til uddannelses- og støttemuligheder, som de har kunnet imødekomme og en stor interesse, særligt for FVU start. Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet har bidraget til at øge virksomhedernes kendskab til uddannelses- og støttemuligheder. Data gør det ikke muligt at vurdere, om medarbejdernes kendskab til uddannelses og støttemuligheder er øget.	SMV'er deltog medarbejdere fra fire virksomheder. Vurdering af effekt: Det kan på baggrund af data ikke vurderes, om projektet har ført til øget uddannelsesaktivitet og dermed bidraget til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
Opsøgende efteruddannelseskonsulent				
Ansøgt ramme: 1.540.000 kr.	Effekter:	183 besøg af 83 virksomheder.	Stor interesse for genbesøg: Ud af 83 besøgte virksomheder er 53 besøgt minimum 2 gange.	1/3 af puljen til aftalt uddannelse er brugt.
Ansøgt tilskud fra puljen: 770.000 kr.	Den afsatte pulje på 3 mio. kr. fra overenskomstperioden 2017-20 til aftalt uddannelse er blevet brugt ved overenskomstperiodens udløb	Manual for virksomhedskontakt og opfølgning.		Der godkendt 16 rammeaftaler med 130 uddannelsesplaner, som omfatter 257 uddannelsesaktiviteter, herunder 32 AMU-forløb, 14 EUV-forløb samt 211 FVU-forløb.
Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet		Brochurer om: Aftalt uddannelse, To ugers selvvalgt uddannelse og om den reviderede AMU-portefølje in-	25 rammeaftaler indgået inden for aftalt uddannelse (i 2017 og 2018 frem til projektets opstart 1. oktober 2018 var der godkendt to rammeaftaler).	
Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	At overenskomster vil have mulighed for at følge udviklingen			

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	ift. voksne med utilstrækkelige basale færdigheder, som beskrevet i trepartsaf-tale 3 fra oktober 2017 punkt 12 At initiativet via de udvalgte uddannelser, som støttes, kan være med til at skabe bedre rammer for deltagelse i bl.a. FVU og OBU.	den for to forskellige dele af branchen.	Otte rammeaftaler er indgået af virksomheder, der ikke tidligere har anvendt kompetenceudviklingsfonden. Desuden er der indgået rammeaftaler med virksomheder, som ikke har ansøgt kompetenceudviklingsfonden siden 2013 og 2014. Den projektansvarlige vurderer, på baggrund af den store efterspørgsel på brochurer med samlet overblik over relevante kurser, at indsatsen har ført til større kendskab til muligheder for uddannelse.	Der er ikke data på udviklingen i aktivitet gennemført som selvvalgt uddannelse.
		Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet bidrager til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Vurdering af effekt: Der er indikationer på, at projektet fører til uddannelsesaktivitet under aftalt uddannelse og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i HK og DI's kompetenceudviklingsfonde

Ansøgt ramme: 1.593.888 kr.	Mål:	239 virksomheder kontaktet.	En aftale om aftalt uddannelse.	Stigning på 12 refusionsager på selvvalgt uddannelse 2018/19-2019/20.
Ansøgt tilskud fra puljen: 796.444 kr.	- At de besøgte virksomheder erfarer, at de er blevet klogere på de eksisterende støtteordninger, der er knyttet til efteruddannelsesaktiviteter, fx VEU-godtgørelse, SVU og kompetencefonde - At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indsigt i nogle simple metoder til, hvordan uddannelse kan	153 virksomheder besøgt og 32 telefoniske vejledninger.	Der er kontaktet og besøgt flere virksomheder end planlagt.	Men for januar/februar 2020 har der været 149 refusionsager. Det tilsvarende tal året før var 55.
Forbrugt ramme: 1.302.168,90 kr. (82 % af budget)		To arrangementer.	Den projektansvarlige vurderer på baggrund af løbende tilbagemeldinger fra virksomhederne, at virksomhedsbesøgene har øget deres kendskab til og motivation for efteruddannelse. Den projektansvarlige vurderer også, at der er be-	
Étårigt projekt fra tredje ansøgningsrunde		Materiale.		

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	sættes på dagsorden og planlægges i virksomheden - At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indblik i de muligheder, der findes for opkvalificering af de erhvervsrettede kompetencer inden for det offentlige uddannelsessystem og kender til de lokale offentlige uddannelsesudbydere. - At nå frem til ca. 200 af de overenskomstdækkede virksomheder telefonisk, hvoraf der træffes aftale om minimum 100 virksomhedsbesøg samt minimum seks arrangementer. Forventede effekter: - At virksomheder er bedre klædt på til at planlægge uddannelsesaktiviteter på deres arbejdsplads for deres medarbejdere. - At medarbejdere kan se vigtigheden af løbende at efteruddanne og opkvalificere sig. - At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter er klædt på til at arbejde videre med styrkelse af medarbejdernes erhvervsrettede kompetencer selvstændigt efter endt projekt.	Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet har bidraget til at øge kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder blandt virksomhederne. Data gør det ikke muligt at vurdere medarbejdernes kendskab.	Vurdering af effekt: Der er svage indikationer på, projektet bidrager til, at aktiviteten inden for selvvalgt uddannelse øges og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde				
Ansøgt ramme: 339.650 kr.	Mål:	16 virksomheder kontaktet.	Tre lokalaftaler er til behandling i fonden.	24 ansøgninger til konkrete kurser.
Ansøgt tilskud fra puljen: 169.825 kr.	- At gøre det så nemt som muligt for virksomhederne at benytte de eksisterende støtteordninger, der er knyttet til efteruddannelsesaktiviteter, fx VEU-godtgørelse, SVU, kompetencefonde, herunder at de besøgte virksomheder bliver klogere på de eksisterende støtteordninger - At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indsigt i nogle simple metoder til, hvordan uddannelse kan sættes på dagsorden og planlægges i virksomheden - At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indblik i de muligheder, der findes for opkvalificering af de erhvervsrettede kompetencer inden for det offentlige uddannelsessystem og kender til de lokale offentlige uddannelsesudbydere - At nå frem til 50 % af de 35 overenskomstdækkede virksomheder.	16 virksomhedsbesøg.	Målet for virksomhedskontakt er indfriet, og de kontaktede virksomheder har alle modtaget besøg.	
Forbrugt ramme: 317.974,68 kr. (94 % af budget)		Pjece.		
Étårigt projekt fra tredje ansøgningsrunde		Fire møder/arrangementer med uddannelsesinstitutioner og fagforeninger.	Den projektansvarlige vurderer på baggrund af løbende systematisk opfølgning på virksomhedskontakten, at de besøgte virksomheder har fået bedre kendskab til uddannelses- og støttemuligheder.	
		Artikler i fagblade.		
		Guide til virksomhedsbesøg.		
		Vurdering af aktiviteter: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er indikationer på, at projektet har bidraget til at øge kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder blandt virksomhederne. Data gør det ikke muligt at vurdere medarbejdernes kendskab.	Vurdering af effekt: Der er svage indikationer på, at projektet bidrager til at øge uddannelsesaktivitet og hermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.
	Effekt:			
	At flere medarbejdere bliver løftet uddannelsesmæssigt			

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	• At virksomheder er bedre klædt på til at planlægge uddannelsesaktiviteter på deres arbejdsplads for deres medarbejdere • At medarbejdere kan se vigtigheden af løbende at efteruddanne og opkvalificere sig • At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter er klædt på til at arbejde videre med styrkelse af medarbejdernes erhvervsrettede kompetencer selvstændigt efter endt projekt.			

Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter

Projektet består af to ansøgninger fra hhv. 1. og 4. runde, der er slået sammen Ansøgt ramme: 4.000.000 kr. Ansøgt tilskud fra puljen: 2.000.000 kr. Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet.	• At motivere faglærte og ufaglærte til at deltage i opkvalificerende uddannelsesaktiviteter - erhvervsrettet efter- og videreuddannelse • At der lokalt er langt større viden om efter- og videreuddannelsesmuligheder inden for bygge- og anlæg – både blandt virksomheder og ansatte • De budgetterede midler til lokale projekter forbruges fuldt ud • Samtlige delprojekter gennemføres inden for de økonomiske og tidsmæssige rammer • Der er etableret "arbejdsøer" i form af mindst ét virksomhedssam-	26 delprojekter igangsat, 17 er afsluttede, og 9 er i gang. Alle lokale uddannelsesudvalg inden for murer, tømrer og struktør er kontaktet. Konsulenten har deltaget i 41 LUU møder. Besøg af andre aktører: Ti besøg i brancheklubber, 12 besøg i lokale mesterforeninger 16 besøg hos sektionskonsulenter i Dansk Byggeri. To faglærerseminarer. Udviklet koncept for <i>Masterskills</i> med udbud af 180 kurser i 2020. 23 skoler var med i 2020, og 19 er med i 2021.	40 % af de ansatte i 3F kender <i>Masterskills</i>. 145 modtagere har tilmeldt sig vinterkursusmailen. De lokale projekter er evalueret og har ifølge den projektansvarlige indfriet målet om at informere faglærte og ufaglærte inden for bygge- og anlægsbranchen om uddannelses- og støttemuligheder. Den projektansvarlige vurderer også, at projektet langsomt rykker på uddannelseskulturen. Der udbydes og gennemføres i betydelig grad nye uddannelses tilbud til målgruppen.	Der er afholdt 90 kurser som led i <i>Masterskills</i>. Konsulenten vurderer, at dette svarer til ca. 900 kursusdeltagere. Det har ikke været muligt at få yderligere data på aktiviteten.
--	--	---	---	---

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
	arbejde i alle landets regioner, hvor der er placeret et tydeligt, lokalt ansvar for at videreføre delprojektet efter bevillingens udløb - Der er afleveret en vidensplatform til parterne bag ansøgningen, der gør det muligt systematisk arbejde videre med erhvervsrettet efter- og videreuddannelse - En forhøjet delta-geraktivitet på 10 %.	Samarbejde om og koncept for ajourføringskurser, der kører på tre skoler. Digitalt og trykt katalog for <i>Masterskills</i>. 54.000 kataloger blev udsendt i 2020 og 68.000 i 2021. Informationsmail om vinterkurser hver 14. dag i vinterhalvåret. Vurdering af aktivitetsmål: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet.	Vurdering af virkninger: Der er stærke indikationer på, at projektet bidrager til at øge målgruppens og branchens kendskab til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Vurdering af effekt: Der er relativt svage data, men disse indikerer, at projektet har bidraget til en betydelig uddannelsesaktivitet i regi af <i>Masterskills</i> og dermed bidrager til indfrielse af puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområder

Ansøgt ramme: 379.650 kr.	Forlængelse af <i>Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde</i> fra tredje runde.	Alle virksomheder er kontaktet, 14 har ikke ønsket besøg og er blevet informeret om uddannelses- og støttemuligheder telefonisk.	Alle virksomheder i branchen er kontaktet og er informeret om mulighederne enten telefonisk eller på virksomhedsbesøg.	Projektet undersøger aktivitetsudviklingen ved at følge udviklingen i antallet af kursusansøgninger til fonden.
Ansøgt tilskud fra puljen: 189.825 kr.		34 besøg, heraf ca. 40 % genbesøg.	Alle virksomheder i branchen er kontaktet, flere end forventet er besøgt og efterspørger genbesøg.	Fonden har i perioden modtaget 193 ansøgninger om konkrete kurser (mod 24 ansøgninger året før).
Forbrugt ramme: Ikke opgjort på evalueringstidspunktet.	Målet med projektet er som tidligere beskrevet med den udvidelse, at der skal nås kontakt med alle 35 overenskomstdækkede virksomheder og besøg på 50 % af dem.	fem interessantbesøg (ny aktivitet).	Der følges systematisk op på besøg, og erfaringerne fra besøgene registreres. På baggrund heraf vurderer den projektansvarlige, at kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder er udbredt og øget.	Det har ikke været muligt at få adgang til data om, hvilke typer kurser det drejer sig om.
Etårigt projekt fra femte ansøgningsrunde		Materialer: Mini-guide til medarbejderne og en præsentation til virksomhederne, der understøtter deres arbejde med uddannelse efter besøget.		
		Pjecen med positivliste er opdateret.		

Økonomisk ramme og længde	Mål, succeskriterier og forventede effekter	Indfrielse af aktivitetsmål	Virkninger	Effekter
		Guide til virksomhedsbesøg (ny aktivitet).	Konsulenten oplever, at flere virksomheder, både ledelses- og medarbejderrepræsentanter, selv tager direkte kontakt for at få hjælp og sparring i forhold til indsatsen. Tre ansøgninger om lokalaftaler i forhold til aftalt uddannelse. Uddannelsesaktiviteten er steget betydeligt.	
		Vurdering af aktivitet: Aktivitetsmålene for projektet er i høj grad indfriet. Derudover er der gennemført en række aktiviteter, som ikke indgik i den oprindelige projektplan.	Vurdering af virkninger: Der er stærke indikatorer på, at projektet bidrager til at øge målgruppens kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.	Vurdering af effekt: Der er stærke indikatorer på, at projektet fører til en betydelig forøgelse af aktiviteten og dermed bidrager til at indfri puljens mål om at styrke brugen af VEU.

Kilde: Projekternes ansøgninger, selvevalueringer og afsluttende interview med projektansvarlig og opgørelse over tilbageførte midler fra Styrelsen for Uddannelse og Kvalitet 2020, Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Appendiks C – Datagrundlag for den samlede evaluering

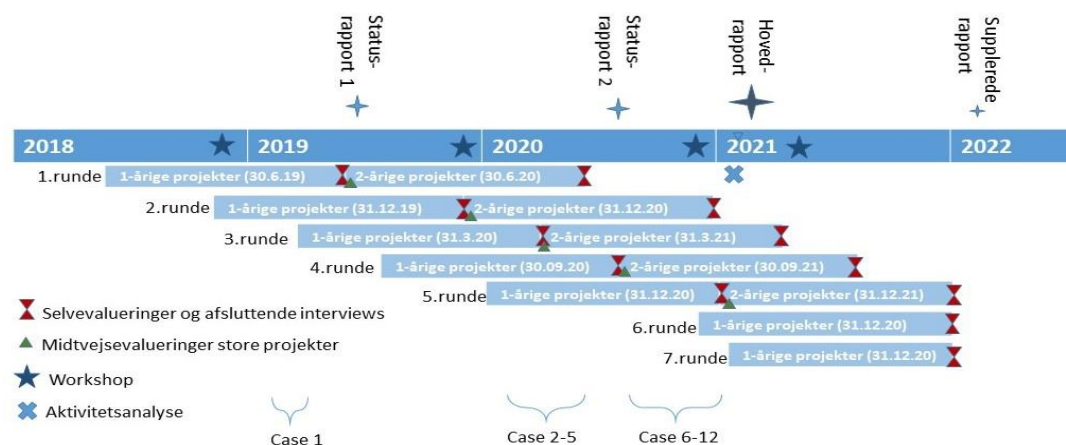
Denne hovedrapport afrapporterer en samlet evaluering af en igangværende indsats, da flere projekter, der har modtaget støtte fra puljen, fortsat er i gang. I det følgende gennemgår vi derfor datagrundlaget for den samlede evaluering og illustrerer, hvilke data der indgår som grundlag for denne hovedrapport og hvilke data, der udestår og vil indgå i den supplerende rapport.

Oversigt over projekternes og evalueringens tidsplan

Projekternes løbende igangsættelser betyder, at de afsluttes og afrapporteres forskudt. Figur C.1 viser projektperioderne for projekter, der er bevilget støtte i hver af de syv ansøgningsrunder, herunder hvornår projekterne afleverer deres selvevalueringer. Alle projekter skal aflevere en selvevaluering ved deres afslutning. Herudover skal toårige projekter, der har modtaget mere end 500.000 kr. fra puljen, aflevere en selvevaluering midtvejs i projektperioden (delrapport). Figur C.1 viser også tidsplanen for evalueringens afrapporteringer. Projekternes forskudte igangsættelse og tidsplanen for evalueringens afrapporteringer betyder, at det alene er projekter igangsat i runde et og to samt korte projekter fra runde tre, fire og fem, der er afsluttede og endeligt afrapporterede inden afleveringen af denne hovedrapport. Herudover har toårige projekter, der er bevilget mere end 500.000 kr. i støtte ved bevillingsrunde tre, fire og fem, afleveret en midtvejsevaluering forud for hovedrapporten. De projekter, der indgår i hovedrapporten, fremgår af tabel C.1 i næste afsnit.

FIGUR C.1

Oversigt over projekternes og evalueringens tidsplan



Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Oversigt over projekterne, der indgår i hovedrapporten

Tabel C.1 indeholder en oversigt over de projekter, der indgår i hovedrapporten. Det er de projekter, der er afsluttede og dermed har afleveret deres afsluttende selvevaluering, og igangværende projekter, som har afleveret delrapporter.

TABEL C.1

Oversigt over projekter, der indgår i hovedrapporten

Projektets titel	Projektdeltagere	Bevillingsrunde	Længde	Status
<i>Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen via lokale projekter¹</i>	Dansk Byggeri, 3F, Byggeriets Uddannelser	1.	Toårigt	-
<i>Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder</i>	KL, FOA og 3F	1.	Toårigt	Afsluttet
<i>Uddannelsesmuligheder i Mejeri-branchen</i>	DI/Mejeribrugets Arbejdsgiverforening, 3F - Den Grønne Gruppe, Fødevareforbundet NNF, Danske Mejeristers Fagforening og EUC Lillebælt	1.	Toårigt	Afsluttet
<i>FIL - Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder</i>	3F Transportgruppen og Dansk Erhverv Arbejdsgiver	1.	Toårigt	Afsluttet
<i>Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)</i>	CO-Industri, Dansk Industri, IKUF/Industriens Uddannelser	1.	Toårigt	Afsluttet
<i>Sådan udnytter du mulighederne i digitaliseringen²</i>	Dansk Erhverv og HK HANDEL	1.	Etårigt	Afsluttet
<i>Lager og administration – hvor er du på vej hen?²</i>	Dansk Erhverv, HK HANDEL og HK PRIVAT	1.	Etårigt	Afsluttet
<i>Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren</i>	Finansforbundet og Finanssektorens Arbejdsgiverforening (FA)	2.	Toårigt	Afsluttet
<i>Ja tak til efteruddannelse</i>	Horesta og 3F Privat Service, Hotel og Restauration	2.	Toårigt	Afsluttet
<i>Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder</i>	Dansk Metal og TEKNIQ Arbejdsgiverne	2.	Etårigt	Afsluttet
<i>Nyt AMU i el- og vvs-branchen</i>	Dansk EI-Forbund, TEKNIQ Arbejdsgiverne, Blik- og Rørarbejderforbundet, El- og Vvs-branchens Uddannelsessekretariat, TEC, Roskilde teknisk skole (RTS), Hansenberg, Den Jydske Håndværksskole, Center for Erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster (CELF)	2.	Toårigt	Afsluttet
<i>Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser</i>	Asfaltindustrien, 3F og uddannelsesansvarlige i Asfaltindustriens medlemsvirksomheder	2.	Toårigt	Afsluttet

Projektets titel	Projektdeltagere	Bevillingsrunde	Længde	Status
<i>Kommunikation og kompetencer i servicebranchen</i>	DI, 3F, FLORIS Consult og Råd om Undervisning og Uddannelse	2.	Toårigt	Afsluttet
<i>Opsøgende efteruddannelseskonsulent</i>	Træ- og Møbelindustrien TMI-DI, 3F Industrigruppe, Snedkernes Uddannelser	2.	Toårigt	Afsluttet
<i>Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien</i>	GLS-A, 3F og HK	3.	Toårigt	I gang
<i>Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i HK og DI's Kompetenceudviklingsfonde</i>	Dansk Industri, HK Privat, HK Handel og Uddannelsesnævnet	3.	Etårigt	Afsluttet
<i>Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde</i>	Dansk Industri, HK PRIVAT og 3F	3.	Etårigt	Afsluttet
<i>Styrket digitale kompetencer på Handel, Viden og Serviceområdet</i>	Dansk Erhverv, HK HANDEL og HK PRIVAT	3.	Toårigt	I gang
<i>Styrket digitale kompetencer i detailbranchen</i>	Dansk Erhverv og HK HANDEL	3.	Toårigt	I gang
<i>Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens kompetenceudviklingsfond³</i>	CO-industri, Dansk Industri og IKUF/Industriens Uddannelser	3.	Etårigt	-
<i>FIT – Fælles Informationsindsats for Transportvirksomheder</i>	3F Transportgruppen og Dansk Erhverv Arbejdsgiver	3.	Toårigt	I gang
<i>Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen med fokus på best practice for lokale projekter</i>	Dansk Byggeri, 3F og Byggeriets Uddannelser	4.	Etårigt	Afsluttet
<i>Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere med fokus på faglært-ufaglært på FOA og 3Fs områder</i>	KL, FOA og 3F	4.	Etårigt	I gang
<i>Opfølgende opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i TUR under de overenskomster mellem DI og 3F Transportgruppen, der refererer til HTSK-fonden</i>	Dansk Industri, 3F transportgruppen og Transporterhvervets Uddannelser (TUR)	5.	Toårigt	I gang
<i>Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet indenfor emballageoverenskomstens dækningsområde</i>	Dansk Industri, HK PRIVAT, 3F, Industriens uddannelser	5.	Etårigt	Afsluttet
<i>Fra erkendelse til handling – uddannelse indenfor hotel og restaurationserhvervet</i>	Horesta Arbejdsgiver, 3F Privat Service, Hotel og Restauration	5.	Toårigt	I gang
<i>Opsøgende efteruddannelseskonsulent</i>	TMI/DI og 3F Industrigruppen, Snedkernes Uddannelser	5.	Toårigt	I gang
<i>Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens kompetenceudviklingsfond (IKUF)</i>	CO-industri, Dansk Industri og IKUF/Industriens Uddannelser	5.	Toårigt	I gang

Projektets titel	Projektdeltagere	Bevillingsrunde	Længde	Status
<i>Efteruddannelse blandt funktionærer i bygge- og anlægsbranchen</i>	Dansk Byggeri, Teknisk Landsforbund og HK	5.	Toårigt	I gang
<i>Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen med fokus op videreførelse af best practice aktiviteter og opsøgende lokale projekter</i>	Dansk Byggeri, 3F og Byggeriets uddannelser	5.	Toårigt	I gang
<i>Opfølgende opsøgende konsulenttjeneste i HK og DI's kompetenceudviklingsfonde</i>	Dansk Industri, HK PRIVAT, HK HANDEL, Uddannelsesnævnet	5.	Toårigt	I gang

Kilde: Projekternes ansøgninger. Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Note 1: Projektet er sammenlagt med projektet Kompetenceudvikling i bygge og anlægsbranchen med fokus på best practice fra lokale projekter fra 4. bevillingsrunde og udgår derfor som selvstændigt projekt.

Note 2: Projektet var oprindeligt etårigt, men er forlænget med et år.

Note 3: Projektet er sammenlagt med projektet Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens kompetenceudviklingsfond fra 1. bevillingsrunde, og udgår derfor som selvstændigt projekt.

Oversigtsskema over evalueringstilgange og datakilder

Tabel C.2 giver en oversigt over sammenhænge mellem den samlede evalueringens fem evalueringstilgange og de forskellige datakilder.

TABEL C.2

Evalueringsdesign: Sammenhæng mellem evalueringens mål og metoder

	Årlige workshops	Skriftlige rapporter fra projekterne	Interviews med projektansvarlige	12 projektcases	Aktivitets-Statistik
1. Procesevaluering	X	X	X	X	
2. Virkningsevaluering	X	X	X	X	
3. Målopfyldelsesevaluering	X	X	X		X
4. Vidensopsamling	X	X	X	X	
5. Formativ evaluering	X	X	X	X	

Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Indhold i delrapporter til selvevalueringen

Delrapporten for selvevalueringen skal belyse de foreløbige erfaringer med projektets aktiviteter. Den består af tre dele:

Del 1: Hvor følgende skal beskrives: de aktiviteter, der indgår i projektet, hvordan de bidrager til at indfri projektets overordnede formål, hvilke konkrete mål og succeskriterier, der er for de enkelte aktiviteter, og hvor langt projektet er kommet med aktiviteterne i forhold til projektets tidsplan.

Del 2: Hvor følgende skal analyseres og vurderes: aktiviteternes virkninger, hvilke faktorer som har betydning for, om aktiviteterne indfrier sit formål og når sine mål og succeskriterier. Her skal I besvare 9 spørgsmål for hver aktivitet.

Del 3: Hvor der kort skal reflekteres over projektets foreløbige erfaringer.

Indhold i afsluttende selvevalueringsrapporter

Selvevalueringsskabelonen for den afsluttende evaluering består af tre dele:

Del 1: Evaluering af de enkelte aktiviteter i projektet: om de har levet op til deres formål, nået deres mål og succeskriterier, og hvad der har haft betydning for dette.

Del 2: Evaluering af det samlede projekt: om projektet har indfriet sine mål og succeskriterier og haft de forventede effekter, herunder hvordan dette er undersøgt i projektet.

Del 3: Evaluering af: hvordan projektet forankres og de erfaringer, der er udviklet undervejs, og hvordan erfaringerne kan bruges fremadrettet.

Oversigt over gennemførte og planlagte interviews med projektansvarlige

Tabel C.3 indeholder en oversigt over antallet af interview med de projektansvarlige, og hvilke af-rapporteringer de indgår i.

TABEL C.3

Interview med projektansvarlige

Interviewtype	Antal	Statusrapport 1	Statusrapport 2	Hovedrapport	Supplerende rapport
Indledende interviews	14	14			
Afsluttende interviews, gennemført pr. 1. januar 2021	19		7	19	
Midtvejsinterview med igangværende projekter pr. 1. januar 2021	12			12	
Afsluttende interviews med projekter, som afsluttes efter hovedrapporten	23				23
Total	68				

Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Kriterier for udvælgelsen af projektcases

EVA har udvalgt i alt 12 projektcases.

Vi har haft fokus på følgende i udvælgelsen:

- At projekterne er relativt langt i deres indsats
- At projekterne rummer særligt interessante delelementer i den opsøgende indsats/gode eksempler på opsøgende indsats
- At sikre spredning på ansøgningsrunderne
- At der er spredning i projekternes økonomiske rammer
- At sikre spredning i projekternes målgrupper, så de udvalgte projektcases dækker brancher med både timeansatte og funktionærer samt både ufaglærte og faglærte
- At sikre spredning i de uddannelsestyper, som projekterne er rettet mod.

Oversigt over 12 projektcases

Tabel C.4 nedenfor indeholder en oversigt over de 12 cases, og hvordan de adresserer de forskellige udvælgelseskriterier.

TABEL C.4

Projektcases

Projektets titel og igangsættelsestidspunkt	Rammer: tilskud fra puljen	Særligt interessante fokusområder/gode eksempler	Målgruppe	Uddannelsestyper
<i>Lager og administration – hvor er du på vej hen?</i> Etårigt projekt fra første ansøgningsrunde (forlænget)	Ansøgt tilskud fra puljen: 592.280 kr.	Kontakt via direkte henvendelse og via arrangementer for andre aktører end målgruppen	Virksomheder, der er omfattet funktionæroverenskomsten for Handel, viden og Service	Erhvervsrettet og almen VEU med særligt fokus på at styrke medarbejdernes digitale færdigheder
<i>Kompetenceudvikling i bygge- og anlægsbranchen med fokus på best practice fra de lokale projekter</i> Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde sammenlagt med et etårigt projekt fra 4. runde.	Ansøgt tilskud fra puljen: 2.000.000 kr.	Kontakt via lokale projekter og samarbejde med uddannelsesudbydere	Faglærte og ufaglærte indenfor bygge- og anlægsbranchen	Erhvervsrettet VEU, særligt AMU, men også videregående uddannelser
<i>FIL – Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder</i>	Ansøgt tilskud fra puljen: 380.275 kr.	Kontakt via direkte henvendelser og virksomhedsbesøg	Virksomheder og medarbejdere om-	Særligt OBU, FVU, AMU og EUV

Projektets titel og igangsættelsestidspunkt	Rammer: tilskud fra puljen	Særligt interessante fokusområder/gode eksempler	Målgruppe	Uddannelses typer
Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde			fattet lageroverenskomsten mellem Dansk Erhverv og 3F Målet er at sikre flere faglærte i branchen.	
<i>Uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)</i> Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde, som blev udvidet ved tredje ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 2.325.000 kr.	Kontakt til virksomheder, virksomhedsbesøg, værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddannelsesberedskab, guider og manualer til opsøgende arbejde	Virksomheder og medarbejdere under industriens overenskomst og industriens funktionær overenskomst	Aftalt uddannelse, herunder: FVU, OBU, RKV, AVU svarende til grundfag på erhvervsuddannelserne, udvalgte erhvervsuddannelser (EUV 1+2), AMU-kurser, der giver merit på udvalgte erhvervsuddannelser og udvalgte akademi- og diplommoduler
<i>Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder</i> Toårigt projekt fra første ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 2.390.578,7 kr.	Inspirationsmateriale, tværgående møder for ledere og tillidsrepræsentanter, informationsmøder for medarbejdere og screening og samarbejde med uddannelsesudbydere	Alle ufaglærte og faglærte indenfor FOA, 3F og KL's overenskomstområder	Primært fokus på basale færdigheder (<i>Bedre til ord, tal og IT</i>) sekundært på løft fra ufaglært til faglært
<i>Finanskompetencepuljen: Løft af det opsøgende arbejde om kompetenceudvikling i finanssektoren</i> Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 342.964,60 kr.	Informationsmateriale og tværgående møder for ledere og tillidsrepræsentanter	Der er særligt fokus på faglærte og ufaglærte medarbejdere uddannelsesaktiviteter, der er godkendt af finanskompetencepuljen og virksomheder, som bruger puljen mindst	Ikke specificeret: Løfte det generelle kompetenceniveau i finanssektoren
<i>Ja tak til efteruddannelse</i> Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 1.999.350 kr.	Informations- og inspirationsmateriale og samarbejde med uddannelsesudbydere	Virksomheder, der er omfattet af overenskomst mellem HORESTA Arbejdsgiver og 3F privat, Service, Hotel og restauration	Almen og erhvervsrettet VEU med særligt fokus på formelt kompetenceløft via EUV 1
<i>Asfaltbranchens kursuspakker med almene og faglige kurser</i> Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 437.455 kr.	Informationsmateriale, tværgående møder for virksomheder og tillidsrepræsentanter og samarbejde med uddannelsesudbydere	Den primære målgruppe er asfaltarbejdere i asfaltindustriens virksomheder	Udvikling og anvendelse af kombinerede FVU- og AMU-forløb

Projektets titel og igangsættelsestidspunkt	Rammer: tilskud fra puljen	Særligt interessante fokusområder/gode eksempler	Målgruppe	Uddannelsestyper
<i>Nyt AMU i El- og Vvs-branchen</i> Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 1.691.948 kr.	Manualer og guider til virksomhedsbesøg og samarbejde med uddannelsesudbydere	El- og vvs-branchens virksomheder og medarbejdere	AMU
<i>Kommunikation og kompetencer i servicebranchen</i> Toårigt projekt fra anden ansøgningsrunde.	Ansøgt tilskud fra puljen: 555.750 kr.	Kontakt til virksomheder, virksomhedsbesøg og samarbejde med uddannelsesudbydere	Alle medlemsvirksomheder af DI SBA og deres medarbejdere	Særligt fokus på styrkelse af medarbejdernes grundlæggende færdigheder gennem FVU og OBU
<i>Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien</i> Toårigt projekt fra tredje ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 1.509.420 kr.	Inspirationsmaterialer, kontakt til virksomheder og informationsmøder for medarbejdere	Virksomheder inden for jordbrugsområdet og agroindustrien og deres medarbejdere	Både almen og erhvervsrettet VEU, men med løftet fra ufaglært til faglært som særligt indsatsområde
<i>Opfølgende opsøgende konsulenttjeneste i HK og DI's kompetenceudviklingsfonde</i> Toårigt projekt fra femte ansøgningsrunde	Ansøgt tilskud fra puljen: 1.499.992 kr.	Værktøjer, der understøtter virksomhedernes uddannelseskapacitet, direkte kontakt, virksomhedsbesøg og individuel vejledning	Virksomheder, der er medlem af DI, og deres medarbejdere på overenskomsterne: Funktionær-overenskomst for Handel, Transport og Service mellem DIO II, HK Privat og HK Handel	Fokus på erhvervsrettet, særligt fra ufaglært til faglært

Kilde: Projekternes ansøgninger og selvevalueringer, Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Tidsplan for gennemførelsen af caseundersøgelsen

Da projekterne er igangsat og afsluttet forskudt, blev caseundersøgelsen gennemført i tre runder:

- Første runde blev gennemført i sommeren 2019. Her indgik et enkelt etårigt projekt fra første bevillingsrunde som case.
- Anden runde blev gennemført i foråret 2020. Her indgik fire toårige projekter fra første bevillingsrunde.
- Tredje runde blev gennemført i efteråret 2020. Her indgik syv projekter: fem toårige projekter fra anden ansøgningsrunde, et toårigt projekt fra tredje bevillingsrunde og et toårigt projekt fra femte bevillingsrunde. Det sidste projekt bygger videre på et etårigt projekt fra tredje bevillingsrunde og vurderes dermed tilstrækkeligt langt i sin indsats til at kunne indgå som case.

Oversigt over projektdeltagere og projekter repræsenteret ved de årlige workshops

Tabel C.5. indeholder en oversigt over de afholdte workshops samt antallet af projektdeltagere og repræsenterede projekter.

TABEL C.5

Workshop for projekter støttet af puljen til opsøgende arbejde

2018	2019	2020	2021
26 projektdeltagere	30 projektdeltagere	28 projektdeltagere	Endnu ikke afholdt
14 projekter	23 projekter	18 projekter	-

Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut, 2021.

Evaluering af trepartsaftalens pulje til opsøgende arbejde

© 2021 Danmarks Evalueringsinstitut

Citat med kildeangivelse er tilladt

Publikationen er kun udgivet i elektronisk form på: www.eva.dk

ISBN (www) 978-87-7182-510-7

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) gør uddannelse og
dagtilbud bedre. Vi leverer viden, der bruges på alle niveauer
– fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.



**DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT**

T 3555 0101
E eva@eva.dk
H www.eva.dk