

The background image shows two construction workers in an industrial setting. They are wearing bright orange high-visibility work jackets with reflective silver stripes and white hard hats. One worker is leaning over a large, rusted metal beam, while the other stands behind him, looking on. The structure they are working on is made of heavy, weathered metal with ornate, circular patterns. The sky is overcast.

NATIONAL VIDENS- OPSAMLING OM ALMEN VEU

DELOPGAVE 2: PRAKSISKORTLÆGNING

Til
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet

Dokumenttype
Bilagsrapport

Dato
Januar 2019

BILAG 1 - CASEBESKRIVELSER

I dette bilag præsenteres en beskrivelse af de otte cases (deep dives), der refereres til i hovedrapporten.

Indholdsfortegnelse

1.	TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE OG OPSØGENDE INDSATS	1
1.1	Indledning	1
1.2	Tværinstitutionelt samarbejde	1
1.3	Den opsøgende indsats er målrettet og virksomhedsnær	4
1.4	Implementeringsfaktorer	6
2.	OPSØGENDE INDSATS AD FLERE VEJE OG METODEGØRELSE	8
2.1	Indledning	8
2.2	Virksomhedsindsats gennem flere indgange	8
2.3	Metodegjort tilgang til det opsøgende arbejde	10
2.4	Tværgående VUC-samarbejde "Viden To Go"	12
2.5	Implementeringsfaktorer	13
3.	BRUG AF NETVÆRK OG KOMPETENCEUDVIKLING AF UNDERVISERE	15
3.1	Indledning	15
3.2	Netværksbaseret, opsøgende indsats	15
3.3	Intern kompetenceopkvalificering om relationer	17
3.4	Implementeringsfaktorer	19
4.	METODISK TILGANG OG FLEKSIBEL TILRETTELÆGGELSE	21
4.1	Indledning	21
4.2	Opsøgende indsats	21
4.3	Indhold/tilrettelæggelse af undervisningen	25
4.4	Implementeringsfaktorer	27
5.	DATADREVET OPSØGENDE INDSATS OG MÅLRETTET UNDERVISNING	28
5.1	Indledning	28
5.2	Målrettet opsøgende indsats	28
5.3	Indhold i undervisningen og samarbejde	32
5.4	Implementeringsfaktorer	32
6.	TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE OG BRANCHERETTET UNDERVISNING	34
6.1	Indledning	34
6.2	Samarbejde om den opsøgende indsats	35
6.3	Brancherettet undervisningsmateriale	38
6.4	Implementeringsfaktorer	39
7.	OPSØGENDE INDSATS OG MÅLRETTET UNDERVISNING	40
7.1	Indledning	40
7.2	Systematisk opsøgende indsats	40
7.3	Indhold/tilrettelæggelse af undervisningen	43
7.4	Implementeringsfaktorer	44
8.	WORKSHOPBASERET OPSØGENDE INDSATS OG TILRETTELÆGGELSE AF UNDERVISNINGEN	46
8.1	Indledning	46
8.2	Inddragelse i den opsøgende indsats	47
8.3	Inddragelse i tilrettelæggelse af undervisningen	48
8.4	Implementeringsfaktorer	50

1. TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE OG OPSØGENDE INDSATS

1.1 Indledning

Indgangen til denne case er HF & VUC Nordsjælland, men den involverer også fem andre uddannelsesinstitutioner¹.

Som rammesætning er HF & VUC Nordsjælland fordelt på fire afdelinger i henholdsvis Hillerød, Helsingør, Frederikssund og Frederiksværk. De primære brancher, som er aftagere af den almene VEU-undervisning, er industri-, rengørings- samt bygge- og anlægsbranchen. På vores besøg hos HF & VUC Nordsjælland har vi lavet interviews med fire interviewpersoner, som fremgår af boksen til højre.

Boks 1-1: oversigt over interviewpersoner

- > Underviser
- > Uddannelsesleder
- > Uddannelseskonsulent
- > Uddannelsesansvarlig hos større servicevirksomhed

For denne case er der udpeget to virksomme praksisser på baggrund af det eksplorative interview med VEU-centrets uddannelsesleder. Resten af kapitlet vil derfor have særlig fokus på følgende:

- **Et tværinstitutionelt samarbejde**, herunder et **konkret eksempel** på, hvordan samarbejdet er formaliseret.
- **En målrettet og virksomhedsnær opsøgende indsats**, herunder et **konkret eksempel** på en virksomheds oplevelse af den opsøgende indsats.

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 1-1: Hovedpointer



1.2 Tværinstitutionelt samarbejde

I Nordsjælland ser uddannelsesinstitutionerne sig som én samlet uddannelsesinstitution, der har et samlet ansvar for at tilbyde voksne og virksomheder den mest relevante efteruddannelse. Selvom de enkelte institutioner sælger forskellige typer af efteruddannelse, har det ikke manifesteret sig i et fragmenteret landskab blandt institutionerne. I stedet er der udviklet en fælles

¹ Esnord, SOPU, KNORD, VUC Lyngby og Pharmakon.

forståelse for, at samarbejde er langt mere gavnligt for institutionerne end konkurrence om kurser.

Det tværinstitutionelle samarbejde løftes af alle seks uddannelsesinstitutioner og ikke blot HF & VUC Nordsjælland alene. En del af samarbejdet ligger på ledelsesniveau, hvor de langsigtede strategier for samarbejdet udformes. Institutionerne planlægger i fællesskab, hvilke initiativer og projekter der kan igangsættes for at tiltrække flere virksomheder og voksne til deres vokseneruddannelser. Den anden store indsats i samarbejdet er placeret ved uddannelseskonsulenterne, som planlægger og udfører det kortsigtede arbejde. I interviewet nævner uddannelseskonsulenten, hvordan det kunne ske i form af et virksomhedsbesøg sammen med en erhvervsskoles konsulent.

Facilitering af det institutionelle samarbejde

Samarbejdet består af seks forskellige institutioner: HF & VUC Nordsjælland, Esnord, SOPU, KNORD, VUC Lyngby og Pharmakon. De seks institutioner er placeret under samme VEU-center. Deres tætte samarbejde er startet i regi af VEU-centeret. Institutionernes uddannelseskonsulenter og uddannelsesledere koordinerer indsatser, udveksler erfaringer samt planlægger det fremtidige samarbejde gennem fastlagte møder. Disse møder kan deles op i to kategorier. I den ene kategori ligger det strategiske samarbejde, hvor de seks uddannelsesledere mødes hver tredje måned. På disse møder aftales de mere langsigtede rammer for samarbejdet, heriblandt fremtidige projekter, initiativer og aftaler. I den anden kategori ligger det mere kortsigtede arbejde, hvor hver institutions uddannelseskonsulenter mødes på månedlig basis. På møderne giver hver konsulent en status på sit aktuelle arbejde, heriblandt hvilke virksomheder man underviser, samt hvilke man vil opsøge. Hovedformålet med konsulenternes møde er en koordinering af det opsøgende arbejde, hvor der kan planlægges virksomhedsbesøg, deltagelse i uddannelsesmesser eller nye produkter, som kan tilbydes virksomhederne.

Samarbejdspartnerne udviser gensidighed

Blandt samarbejdspartnerne hersker en gensidig forståelse af, at hver konsulent udover sine egne kurser også repræsenterer de andre institutioners kurser. Både HF & VUC Nordsjællands uddannelsesleder og konsulent giver udtryk for, at det ikke opfattes negativt at "miste" en virksomhed til en anden uddannelsesinstitution. Det handler om virksomhedens og de enkelte medarbejders behov, og derfor henviser konsulenten gerne til en samarbejdende institution, som tilbyder denne type kursus. Til gengæld får HF & VUC Nordsjælland ofte andre kursister henvist, som mangler et fagligt fundament for at kunne gennemføre AMU-kurser. Typisk er det uddannelseskonsulenten, som kontakter den anden institution og forklarer virksomhedens behov. Derefter tager den anden uddannelseskonsulent kontakt til virksomheden med et brugbart uddannelsesstilbud til dem. Det vil sige, at uddannelseskonsulenterne laver overleveringen, og dermed behøver virksomheden ikke på ny at forklare deres uddannelsesbehov. Vi observerer derfor en gensidighed blandt samarbejdspartnerne – fokus er på at kunne målrette tilbud til virksomhedernes og medarbejdernes faktiske behov.

Uddannelseskonsulenterne har tværfaglig viden gennem fælles uddannelseskatalog

Endelig kræver samarbejdet, at parterne har en stor viden om både egne kurser samt de samarbejdende institutioners kurser. Det betyder, at konsulenten har viden om ikke blot FVU, men samtidig skal kende til en lang række AMU-kurser og erhvervsuddannelser fra samarbejdsinstitu-



tioner. Det er nødvendigt for at kunne repræsentere de samarbejdende institutioner i det op-søgende arbejde. Derfor har de udarbejdet et VEU-katalog, der viser alle de efteruddannelses-tilbud, som institutionerne kan tilbyde tilsammen. Derudover er der også tilknyttet en kontaktperson ved hver uddannelse. Når uddannelseskonsulenten er på virksomhedsbesøg, præsenteres dette katalog for virksomheden som en samlet pakke af efteruddannelse.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Indsatsen er koordineret

Når institutionerne sælger efteruddannelse som en samlet pakke, kan det op-søgende arbejde bedre ensrettes og koordineres. Uddannelseskonsulenten sælger den samlede pakke af efterud-dannelsesmuligheder i Nordsjælland. Helt konkret tager det udgangspunkt i VEU-kataloget, hvor virksomhederne kan danne sig et over-blik over deres muligheder. Samtidig

giver den koordinerede indsats et bedre udgangspunkt for kontakten med virk-somheden, fordi virksomhederne blot kontaktes af en enkelt institution fremfor alle seks institutioner og dermed udsæt-tes for en mere moderat mængde af uddannelses-tilbud. Uddannelseskonsu-lenten oplever derfor en større imøde-kommenhed, når virksomhederne op-sø-ges. Det gør det også nemmere at nå ud til flere virksomheder, fordi de seks ud-dannelsesinstitutioner kan fordele virk-somhederne i området imellem sig. Hvem der tager kontakt til hvilke virk-somheder, besluttet på det månedlige møde.


Uddannelseskonsulenten kan målrette tilbud til faktiske behov

Med en tværfaglig viden både gennem de månedlige møder men også VEU-kataloget har uddan-nelseskonsulenten viden om både almen VEU, AMU-kurser og erhvervsuddannelser. Det har to effekter. For det første kan konsulenten bedre repræsentere efteruddannelse generelt, når virk-somhederne op-søges. For det andet kan konsulenten bedre vurdere den enkelte virksomheds faktiske behov. I interviewet fortæller uddannelseskonsulenten, at virksomheder ofte ikke ved præcis, hvad deres behov er. De ønsker et AMU-kursus, men har ikke identificeret svage læse- og skrivefærdigheder blandt medarbejderne, der potentielt kan vanskeliggøre deres gennemfø-relse af kurset. Med tværfaglig indsigt kan konsulenten identificere virksomhedens faktiske be-hov. Samarbejdet tillader konsulenten at tilbyde en bredere uddannelses-pakke ved, at HF & VUC Nordsjælland sammen med en samarbejdsinstitution tilbyder kurser til virksomheden, som både indeholder AMU-kurset og FVU-undervisning. Pakken kunne fx være dansk FVU til udvalgte med-arbejdere efterfulgt af et AMU-kursus for alle medarbejderne afholdt af samarbejdsinstitutionen.

Personlig relation er stærk

Uddannelsesinstitutionernes konsulenter og ledere mødes jævnligt, hvilket udvikler deres person-lige relationer. Udover de formelle møder i VEU-centret tager institutionerne på virksomhedsbe-søg og uddannelsesmesser sammen. På den måde forstærkes samarbejdet gennem hyppige in-teraktioner. Der skabes en tillid og gensidighed blandt både konsulenter og ledere. Netop tilliden er vigtig, når en konsulent videresender en virksomhed til en anden uddannelsesinstitution. Det sker kun, så længe konsulenten forventer, at samarbejdspartnerne også anbefaler deres kurser til virksomhederne. En stærk personlig relation er derfor central i samarbejdet.

Boks 1-3: Aftale om Nordsjællandsk skolesamar-bejde



Forretningsorden for Nordsjællandsk Skolesamarbejde mellem Esnord, HF & VUC Nordsjælland, SOPU, KNORD, VUC Lyngby og Pharmakon

§ 1
Nordsjællandsk Skolesamarbejde er et samarbejde, der er sammensat af lederne for de VUC'er og erhvervsskoler, som er bosiddende i Nordsjælland.

§ 2
Samarbejdet har til opgave at iværksætte fælles initiativer, som fremmer følgende visioner:

- At fremme voksen- og efteruddannelsesmuligheder – både de almene og de erhvervsrettede i Nordsjælland
- At sikre et bredt kendskab til uddannelsesudbud til så mange voksne som muligt i det nordsjællandske
- At sikre at samarbejdet mellem uddannelsesledere og uddannelseskonsulenter på tværs af de samarbejdende skoler
- At sikre at relationerne mellem ledere og konsulenter vedligeholdes, så der fortsat kan skabes synergi og videndeling om hinandens produkter

§ 3
Samarbejdets deltagere:

Eksempel: Nordsjællandsk Skolesamarbejde for at fremme voksen- og efteruddannelsesmuligheder

Da VEU-centrene nedlægges ved udgangen af 2018, har uddannelsesinstitutionerne formaliseret samarbejdet gennem en samarbejdsaftale. Her har alle seks institutioner underskrevet en aftale om at fortsætte det nordsjællandske samarbejde på voksenuddannelsesområdet for at bevare strukturen og rammerne omkring det hidtidige samarbejde. Den treårige aftale beskriver indholdet af samarbejdet, finansieringen samt handleplan, hvis samarbejdet ønskes ophørt. I aftalen står bl.a., at samarbejdet har til opgave at iværksætte fælles initiativer, som fremmer følgende visioner:

- At fremme voksen- og efteruddannelsesmuligheder – både de almene og de erhvervsrettede i Nordsjælland
- At sikre et bredt kendskab til uddannelsesstilbud til så mange voksne som muligt i det nordsjællandske
- At sikre, at samarbejdet mellem uddannelsesledere og uddannelseskonsulenter på tværs af de samarbejdende skoler
- At sikre, at relationerne mellem ledere og konsulenter vedligeholdes, så der fortsat kan skabes synergi og videndeling om hinandens produkter.

Samarbejdet har en ikke en selvstændig økonomi, men de deltagende selvstændige institutioner bidrager hver især til de aftalte aktiviteter. Hver skole er ansvarlig for et halvt år ad gangen, som aftales af ledere.

Med den formaliserede aftale viser institutionerne, at det ikke blot er VEU-centrets rammer, der har opretholdt samarbejdet. Tværtimod ønsker institutionerne, at det tværinstitutionelle samarbejde fortsætter, da de kan se, at det hjælper i forhold til skabe større efterspørgsel på efteruddannelse blandt virksomhederne i lokalområdet.

1.3 Den opsøgende indsats er målrettet og virksomhedsnær

HF & VUC Nordsjælland bygger sit opsøgende arbejde på det tværinstitutionelle samarbejde og anvender samtidig en række konkrete værktøjer. Begge elementer er beskrevet herunder. Uddannelseskonsulenten er hovedaktøren i den opsøgende indsats. Konsulenten er den gennemgående figur, der har løbende dialog med virksomheden og tjekker op på, om virksomheden er tilfreds med forløbet – også undervejs i kurset. Konsulenten ser dermed ikke sit arbejde som afsluttet, når blot et kursus er aftalt og tilrettelagt. Samtidig har konsulenten et stort arbejde i at lette det administrative arbejde for virksomheden, da en lang række virksomheder ikke kender til muligheder for økonomisk støtte under efteruddannelse eller kan have brug for hjælp til at udfylde ansøgningskemaer.

Fokus på efteruddannelse fremfor almen VEU

Når virksomheder kontaktes af uddannelseskonsulenten, bliver de tilbudt efteruddannelse. Konkret betyder det, at konsulenten ikke blot kontakter virksomheder med henblik på at tilbyde FVU eller OBU. I stedet gør konsulenten det først klart, at der er en hel pakke af voksenefteruddannelse tilgængelig for virksomhederne. Derefter sporer konsulenten sig ind på virksomhedens behov, inden et muligt kursus præsenteres. Hvis virksomheden selv konstaterer et behov for erhvervsrettet kursus eller EUD, kan konsulenten ofte tilbyde en pakke, hvori både erhvervs kurser og almen VEU indgår. På den måde betyder HF & VUC Nordsjællands stærke samarbejde, at konsulenten kan tage udgangspunkt i virksomhedernes behov fremfor konsulentens egne tilbud.

Brancheholdere som redskab

Når uddannelseskonsulenten opsøger virksomhederne, anvender konsulenten en række branchefoldere udviklet af Netværkslokomotivet². De visuelle foldere beskriver, hvilke basale dansk-

² Netværkslokomotivets branchefoldere ligger frit tilgængelige på: https://www.netvaerkslokomotivet.dk/ide-og-formidlingscenter/vaerktoejer-til-motivation-af-medarbejdere/folder_basis_faerdigheder/

matematik- og it-færdigheder en medarbejder anvender i specifikke brancher. Der er i alt 26 foldere, som tager udgangspunkt i specifikke erhverv, og hvilke basale færdigheder det pågældende arbejde kræver. Konsulenten bruger branchefoldere til at rette spørgsmål til virksomheden, når vedkommende er på besøg. Ofte er virksomhederne ikke opmærksomme på, om deres medarbejdere har svage basale færdigheder. Branchefoldere hjælper uddannelseskonsulenten med at målrette spørgsmål, som rammer netop den branche, virksomheden arbejder indenfor, og dermed hjælper virksomheden til at blive opmærksom på udfordringen omkring svage basale færdigheder hos deres medarbejdere.

Alle ansatte i en virksomhed screenes og får feedback

FVU-screeninger anvendes af VUC for at målgruppevurdere personer til FVU. HF & VUC Nordsjælland betales kun for det antal kursister, som testen udvælger. Alligevel opfordrer konsulenten til, at virksomheden screener alle ansatte fremfor at udvælge enkelte medarbejdere på forhånd. Det skaber tryghed hos medarbejderne i virksomheden. Ofte er svage basale færdigheder forbundet med social stigmatisering, og derfor kan det være svært at stille op til screening alene, hvorimod hvis alle skal – inkl. direktøren – virker det mere almindeligt og normalt. Et andet vigtigt led i FVU-screeningen består af formidlingen af testresultatet til den enkelte medarbejder. Her afsætter uddannelseskonsulenten op til 20 minutter til et personligt møde med hver medarbejder. Konsulenten giver feedback på testen, hvorefter det fortællendes, hvad kurset består af, og hvordan det vil kunne hjælpe den ansatte.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Samlet tilbud om efteruddannelse er en bedre indgang

Ved at opsøge virksomhederne med generel efteruddannelse er det lettere at spore sig ind på virksomhedens behov, end hvis konsulenten kun tilbyder almen VEU. Hvis virksomheden italesætter et behov for erhvervs kurser, kan konsulenten ofte kombinere det med kurser inden for almen VEU. Det understøttes af uddannelseskonsulenten, der i interviewet fortæller, at "det er nemmere at snakke bredere med virksomhederne, når jeg vil sælge; at jeg både kan tilbyde FVU og Excel-undervisning".

Branchefoldere er et godt redskab

Branchefoldere giver uddannelseskonsulenten et redskab, der gør, at vedkommende bedre kan komme med eksempler fra virksomhedens specifikke arbejdsgange og opgaver, der kræver basale færdigheder, og om virksomheden oplever udfordringer med medarbejdere i forhold til dette. Branchefolderne gør det derfor nemmere for konsulenten at målrette den opsøgende indsats mod den enkelte virksomhed. Derudover kan branchefolderne bruges af virksomheden til at sammenligne deres medarbejders kompetencer med de forventninger, der er til basale færdigheder i samme jobstilling. Virksomhederne kan derfor nemmere identificere, om deres medarbejdere har et behov for opkvalificering af deres basale færdigheder.

Fuld screening og feedback giver tryghed og overtaler flere ansatte

En screening af samtlige ansatte betyder, at medarbejdere ikke på forhånd udpeges. For en leder kan det være vanskeligt at udpege medarbejdere med mulige svage basale færdigheder, og den enkelte medarbejder kan føle sig stemplet. Ved at screene alle ansatte sker der en objektiv udvælgelse, som har en pædagogisk effekt. Derudover kan screeninger fange medarbejdere, som hidtil har kunnet skjule faglige vanskeligheder for ledelsen gennem indøvede strategier. Den mundtlige feedback er også vigtig, da ansatte med et fagligt efterslæb ofte har stor modstand mod efteruddannelse grundet tidligere erfaringer med skolesystemet. Når konsulenten holder en personlig samtale, kan denne modstand adresseres ved at forklare, hvordan efteruddannelse kan hjælpe den enkelte. I interviewet lægger uddannelseskonsulenten vægt på, at denne samtale er vigtig, da den sænker de ansattes parader. Samlet skaber den fulde screening og personlige samtale dermed tryghed ved kurset.

1. Virksomhedens behov for efteruddannelse

Virksomheden er en servicevirksomhed, hvor størstedelen af produktionsmedarbejderne er af anden etnisk baggrund. Ledelsen ønsker, at alle medarbejdere opnår basale færdigheder i dansk for at kunne øge vidensdelingen blandt medarbejderne samt at kunne opkvalificere dem med AMU-kurser efterfølgende.

2. Fælles møde med centrale aktører

Virksomheden afholder i 2014 et opstartsmøde med HF & VUC Nordsjælland, Erhvervsskolen Nordsjælland, DI og 3F. Her får virksomheden klarlagt sine behov og muligheder. Virksomheden får blandt andet information om mulige kurser inden for både almen VEU og erhvervs kurser samt om økonomisk støtte. Ifølge den uddannelsesansvarlige giver mødet virksomheden en tryghed, da den ikke tidligere har efteruddannet sine ansatte. Under mødet aftaler virksomheden derfor at starte en række hold på FVU-læsning med HF & VUC Nordsjælland.

3. Screening

Ifølge HF & VUC Nordsjællands uddannelseskonsulent er det vigtigt at skabe tryghed omkring FVU-screeningen af en virksomheds medarbejdere. Servicevirksomhedens medarbejder lægger ligeledes vægt på, at virksomheden må gøre en indsats for at sikre medarbejderopbakning til screeningerne. Medarbejdernes modstand bunder i en frygt for konsekvenserne af et dårligt resultat i screeningen. Ledelsen italesætter derfor, at screeningen og kurserne ikke bliver brugt til at sortere i medarbejderne, men at det er et tilbud til den enkelte medarbejder.

4. Planlægning af undervisning

Da virksomheden og konsulenten har udvalgt 65 medarbejdere til efteruddannelse forestår et stort planlægningsarbejde. Virksomheden kan kun undvære enkelte medarbejdere ad gangen fra hvert team og i bestemte tidsintervaller, så undervisningen bliver tilrettelagt med holdstørrelser á 14-20 ansatte med holdstart midt på ugen. Derudover bliver undervisningen placeret i HF & VUC Nordsjælland, da virksomheden ønsker, at medarbejderne kommer væk fra deres vante arbejdsomgivelser for at fokusere fuldt på undervisningen. Endelig bliver kurset delt op i to forløb á to uger, da virksomheden ikke kan undvære de enkelte medarbejdere i en hel måned.

5. Systematisering af administration omkring støtte

Ifølge den interviewede medarbejder spiller HF & VUC Nordsjællands uddannelseskonsulent ligeledes en vigtig rolle i at sikre økonomisk kompensation til efteruddannelsen. Uden støtten vil det ikke været muligt for virksomheden at efteruddanne medarbejderne. Med hjælp fra uddannelseskonsulenten får virksomheden derfor systematiseret ansøgningsprocessen til SVU. Inden et kursus indkalder virksomhedens uddannelseskoordinator hver medarbejder til et møde, hvor de sammen udfylder ansøgningsblanketten. Medarbejderen kan kun starte på et kursus, hvis blanketten er udfyldt.

hed

1.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit tager vi udgangspunkt i de to indsatser, som er beskrevet ovenfor, for at se nærmere på, hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Kulturelle faktorer

Det tværinstitutionelle samarbejde mellem Nordsjællands uddannelsesinstitutioner drives af personlige relationer. HF & VUC Nordsjællands uddannelseskonsulent lægger vægt på, at det gode forhold til kollegaer fra erhvervsskolerne har været centralt for samarbejdets udvikling. Samarbejdet er derfor bygget på en række indbyrdes relationer udviklet over tid. Dette skaber en skrøbelighed overfor forandringer i institutionerne, for eksempel gennem en konsulent eller leders

opsigelse. En nyansat konsulent vil ikke opleve samme medejerskab for samarbejdet som den tidligere medarbejder. Samarbejdet på tværs af institutionerne kan derfor blive negativt påvirket.

Når uddannelseskonsulenten målretter og tilpasser det opsøgende arbejde til den enkelte virksomhed, kan det give efterfølgende udfordringer i tilrettelæggelsen af FVU-kurset. Når det opsøgende arbejde gøres mere virksomhedsnært, skaber det en tilsvarende forventning til undervisningens indhold fra virksomhedens side. Underviseren skal derfor afsætte mere tid på at tilpasse kurset til den enkelte virksomhed. Samtidig kan mange små og mellemstore virksomheder ikke altid fylde hele hold, og derfor bruges der også meget tid i det opsøgende arbejde på at parre flere små og mellemstore virksomheder.

På grund af disse udfordringer er det en implementeringsforudsætning, at samarbejdsinstitutionerne i Nordsjælland er opmærksomme på at skabe strukturer, der kan fastholde samarbejdet. Som nævnt tidligere, har uddannelsesinstitutionerne formaliseret samarbejdet gennem en samarbejdsaftale. Med aftalen fastlægges en række rammer omkring samarbejdet, fra hyppighed af møder til koordination af virksomhedsbesøg. På den måde sikrer aftalen, at samarbejdet fortsætter, selv hvis en konsulent eller leder stopper.

2. OPSØGENDE INDSATS AD FLERE VEJE OG METODEDEGØRELSE

2.1 Indledning

Grundlaget for denne case er HF & VUC Fyn, men den involverer også andre aktører, herunder faglige organisationer, et virksomhedsnetværk samt andre uddannelsesinstitutioner.

Som rammesætning dækker HF & VUC Fyn hele Fyn, Ærø og Langeland og udbyder fire forskellige uddannelsesområder: HF, AVU, FVU samt OBU. Herudover tilbydes realkompetencevurdering i forhold til de almen gymnasiale fag og den almene voksenuddannelse.

Boks 2-1: Oversigt over interviewpersoner

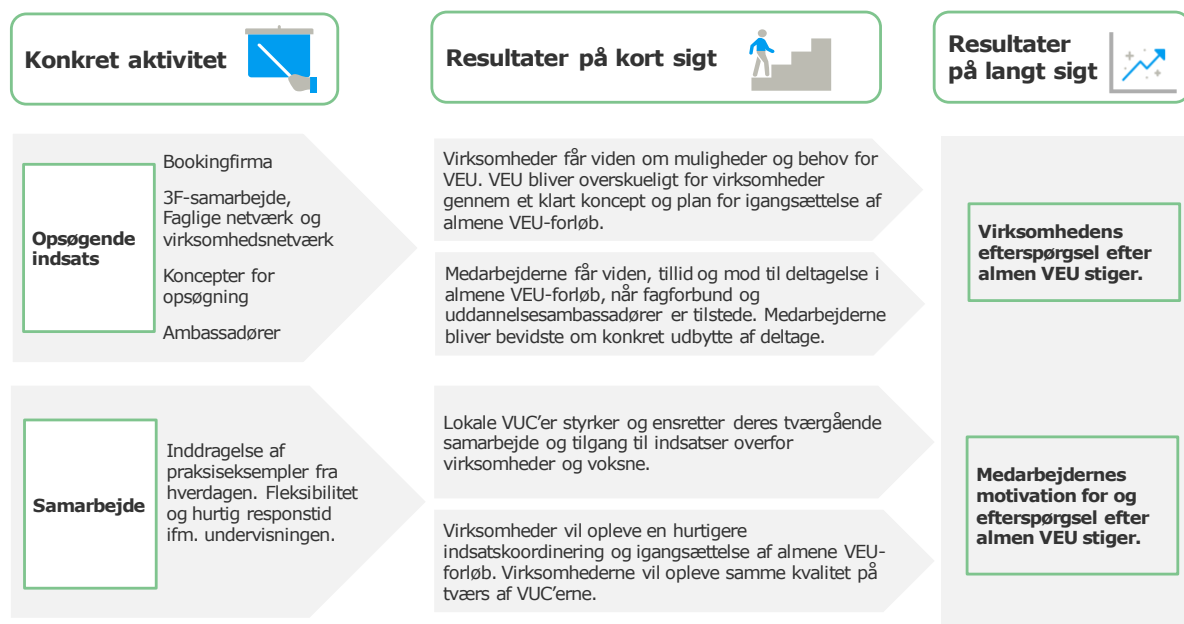
- > VEU-chef
- > Afdelingschef
- > FVU-konsulent
- > Uddannelsesvejleder i 3F
- > Afdelingsleder i virksomhed

Der er udpeget tre forskellige virksomme praksisser på baggrund af interviewene med ledere, konsulenter og en virksomhed i casen:

- Virksomhedsindsats gennem **flere indgange**,
- **Metodegjort** tilgang til det opsøgende arbejde,
- **Tværgående VUC-samarbejde** ("Viden To Go").

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de tre ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 2-1: Hovedpointer



2.2 Virksomhedsindsats gennem flere indgange

HF & VUC Fyn's virksomhedsopsøgende arbejde går overordnet gennem tre indgange: Bookingfirmaer, netværk og samarbejder. Det er ikke én indgang, som virker i sig selv, men det er de mange indgange, som tilsammen er virksomme i forhold til at skabe efterspørgsel efter almen VEU hos virksomhederne, forklarer interviewpersonerne fra HF & VUC Fyn.

En leder fortæller, at det for alle indgange gælder, at relationen til virksomheden er central, og de prøver derfor at organisere det opsøgende arbejde på en måde, der understøtter konsulenternes relation til samarbejdspartnere og virksomheder. Eksempelvis prioriterer de så vidt muligt den samme medarbejder til de samme virksomheder.

HF & VUC Fyn benytter et bookingfirma til at stå for den indledende kontakt til virksomhederne. Bookernes rolle er at motivere virksomhederne til at få besøg fra en VEU-konsulent fra HF & VUC Fyn og løbende få booket virksomhedsaftaler i VEU-konsulenternes kalender. VEU-konsulenter tager på virksomhedsbesøg hos den enkelte virksomhed og taler om mulighederne for almen VEU. Derudover deltager VEU-konsulenterne i faglige netværk med lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationer og i lokale virksomhedsnetværk. I netværkene fortæller VEU-konsulenterne fx om nye regler eller muligheder for VEU. Derudover samarbejder HF & VUC Fyn også aktivt med fagforeninger, a-kasser og jobcentre.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

De forskellige veje og indgange til virksomhederne anvendes og virker på forskellige måder, vurderer interviewpersonerne.

Bookingfirmaet anvendes i det, en af konsulenterne kalder den *'mere formelle opsøgende indsats'*. Bookingfirmaet bruges til at ringe virksomheder op og få besøgsaftaler i hus til VEU-konsulenterne. Inden firmaet ringer virksomhederne op, modtager de en liste over, hvilke virksomheder konsulenterne er interesserede i at få skabt kontakt til, og hvor mange de vil have opsøgt. Virksomhederne på listen bliver udvalgt med afsæt i virksomhedsdata fra en privat leverandør. Her findes baggrundsoplysninger om virksomheders geografiske placering, antal medarbejdere, branche mv. På baggrund af disse data udvælger VEU-konsulenterne – ofte på et teammøde – hvilke konkrete virksomheder der er relevante for bookerne at kontakte. Derudover har konsulenterne udarbejdet et talepapir, som indeholder den række af punkter, bookingfirmaet skal komme ind på i kontakten til virksomhederne. Eksempelvis skal bookingfirmaet bede virksomhederne om at tage en tillidsrepræsentant med til det første møde, da de har erfaret, at tillidsrepræsentanten er vigtig *'at have med ombord'*, når det gælder om at motivere ledelsen til at investere tid og ressourcer i opkvalificering af medarbejderne.

Brugen af bookingfirmaet beskrives af konsulenterne som en stor styrke, fordi bookerne er dygtige til at få lavet aftaler med virksomhederne. Samtidig er brugen af bookingfirmaet med til at sikre en god arbejdsdeling, hvor der hele tiden *'holdes kog'* i det opsøgende virksomhedsarbejde, fordi konsulenterne løbende får aftaler ind i kalenderen med virksomheder, de skal besøge.

Foruden brugen af bookingfirmaet anvender konsulenterne deres personlige og faglige netværk i det opsøgende arbejde. De er blandt andet i netværk med fagforbund (3F, FOA, Dansk Metal m.fl.) og arbejdsgiverorganisationer (DI) og i lokale virksomhedsnetværk. Etablering og opretholdelse af netværk er et vigtigt fokusområde for konsulenterne, fordi netværkene skaber kendskab mellem deres egen og deres målgruppes systemer. Netværkene kan både anvendes til at få viden fra fagforbund om initiativer og mulige samarbejder på VEU-områder, og de kan bruges til at få viden om den lokale virksomheds forskellige dagsordener og behov. Derudover er netværkene også brugbare i forhold til at få formidlet viden om nye regler og/eller muligheder, som virksomhederne kan have gavn af. Det er med til at styrke både deres viden og deres bevidsthed om VEU.

HF & VUC Fyn har over tid udviklet et godt samarbejde med uddannelsesvejledere fra 3F. Samarbejdet foregår ofte i forbindelse med konkrete virksomhedsbesøg. Det kan enten være det indledende møde med virksomhedens ledelse og TR-funktion – eller det kan være i forbindelse med informationsmøder på virksomheden, hvor medarbejderne introduceres til almen VEU. På informationsmøderne og i samtalerne er arbejdsdelingen ofte, at uddannelsesvejlederen fra 3F fortæller om generelle forhold og udviklinger på arbejdsmarkedet, mens VEU-konsulenterne taler om motivation og fortæller om de mere tekniske ting omkring VEU-området.

Ved at arbejde med flere forskellige indgange til virksomhederne får VUC Fyn promoveret deres tilbud og kurser på flere niveauer overfor virksomhederne. Både indirekte med information og holdningsbearbejdende initiativer gennem faglige netværk og lokale virksomhedsnetværk og mere direkte i form af bookingfirmaet og samarbejdet med 3F i det opsøgende besøgsarbejde på virksomhederne.

2.3 Metodegjort tilgang til det opsøgende arbejde

HF & VUC Fyn er i gang med at forfine procedurer og metoder i deres opsøgende arbejde. Formålet er at få en mere ens og systematisk tilgang og skabe bevidsthed omkring, hvordan man kan arbejde med det opsøgende arbejde på virksomme måder.

Overordnet for tilgangen gælder det, at relationen til virksomheden er vigtig, og at det skal være nemt for virksomheden at tilmelde deres medarbejdere.

Det kan for eksempel handle om at kunne have de rette materialer med ud på virksomheder, som fx anskueliggør trinene i et FVU-forløb og viser, hvordan de kan søge SVU, og/eller fremhæver, hvilket udbytte FVU kan give virksomheden og den enkelte medarbejder.

HF & VUC Fyn indsamler løbende materialer, procedurer og arbejdsgangsbeskrivelser fra forskellige VUC'er med henblik på at få overblik over de forskellige måder, der arbejdes på i det opsøgende virksomhedsarbejde. Der foreligger allerede flere arbejdsgangsbeskrivelser og argumentpapirer, som VEU-konsulenterne kan gøre brug af i deres opsøgende arbejde. Nedenstående er eksempler på hhv. 10 trin i et FVU-forløb fra opstartssamtale mellem VUC og virksomhed til slutevaluering af forløbet og gode argumenter over for medarbejdere for deltagelse i screening af deres almene kompetencer.

Eksempel på konkret forløb



1. Virksomheden afklarer i samarbejde med VUC, om det er enkelte eller alle medarbejdere der tilbydes en vejledende læse- og/eller matematikscreening for voksne. Det anbefales at gennemføre fællesscreening af alle medarbejdere
2. Virksomheden aftaler i samarbejde med VUC en tidspunkt for screening, trinindplacering og tilbagemelding af medarbejdere samt tidspunkt for informationsmøde(r)
3. Informations- /medarbejdermøde på virksomheden, hvor VUC deltager sammen med repræsentanter for virksomheden¹
 - Baggrund for og formål med uddannelsesprojektet (Ledelse og TR)
 - FVU og OBU – hvad er det, og hvem vil have glæde af at deltage (VUC)
 - Mulighed for stille spørgsmål af afklarende karakter (Medarbejderne)
4. Gennemførelse af screening, trinindplacering og tilbagemelding af medarbejdere
 - Screeningen indeholder både tid til screeningen, trinindplaceringen og efterfølgende individuelt samtale
 - Hvis der i forbindelse med screeningen er medarbejdere, der viser tegn på ordblindhed, aftaler VUC i samarbejde med medarbejder og virksomhed en plan for et videre individuelt forløb
5. Efter endt screening, trinindplacering og samtaler afleverer VUC en status til virksomheden på, hvilke medarbejdere der kan have gavn af forberedende voksenundervisning (FVU) i dansk og/eller matematik eller OBU
 - Virksomheden (ledelse og TR) aftaler – med baggrund i screeningsens samlede udfald² -, hvordan og hvornår undervisningen kan igangsættes for de medarbejdere, der er testet inden for målgruppen
6. Virksomheden tilrettelægger i samarbejde med VUC en konkret tidsplan for og deltagere i undervisning
 - Hvornår undervisningstilbuddet afvikles (lavsæson eller på andre tidspunkter)
 - Tilrettelæggelse af undervisningstilbuddet med hensyn til varighed, hele uger/ ugedag(e)/antal timer pr. dag/uge o.a. – min. 3 timer pr. uge
 - Hvor undervisningen skal foregå - på VUC eller på arbejdspladsen eller som Fjernundervisning

¹ Se eksempel på Informationsmøde i Bilag 3

² Der vil kunne aftales, at testresultatet fremsendes til arbejdspladsen. I så fald skal medarbejderen underskrive en samtykkeerklæring (se Bilag 4) om, at uddannelsesinstitutionen må sende resultatet og anbefalingen af kompetencefleksningen til arbejdspladsen. Det vil herefter blive anvendt til sammensætning af evt. undervisning.

HF & VUC FYN

HF & VUC FYN
Koltsegade 6-8
5000 Odense C

lf 62 65 65 50
post@hvfyn.dk
www.vucfyn.dk

CVR nr.
29542781
EAN nr.
5798000558496

Boks 2-2: Eksempel - Forløbsbeskrivelse og argumentpapir HF & VUC Fyn

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Det kan være udfordrende at konceptualisere det opsøgende arbejde, fremhæver en af VEU-konsulenterne, fordi tilgangen ofte må variere afhængigt af, hvilken person man sidder overfor, og hvilken virksomhed personen repræsenterer. Et grundlæggende princip i det opsøgende arbejde er, at det ikke handler om at sælge et produkt, men om at hjælpe virksomhederne med at se, hvilke behov de har, og dernæst hvordan VEU-kurserne kan være med til at opfylde disse behov. En af konsulenterne fortæller, at hun nogle gange bruger SWOT-modellen som redskab til at åbne op for en snak om behov og potentialer med virksomhedslederne, men at hun i andre tilfælde må tage andre metoder i brug.

Selvom det opsøgende arbejde kan være svært at konceptualisere, fremhæver konsulenterne en række virksomme midler, de har haft gode erfaringer med at tage i brug. De fortæller fx, at de forsøger at bruge gode erfaringer fra virksomheder, der allerede har gjort brug af VEU, til at inspirere andre virksomheder. Eksempelvis satte de en afdeling på Odense Universitetshospital i forbindelse med Odense Kommune, som havde haft gode erfaringer med sproglig opkvalificering af deres tosprogede medarbejdere. Det hjalp dem med at identificere deres eget behov og se potentialet i VEU-tilbuddene. Det at konceptualisere tilgangen kan være med til at sætte brugen af gode erfaringer mere i system, fx med et katalog over eksemplariske forløb, fremhæver en VEU-konsulent.

En anden virksom praksis, som de har haft gode erfaringer med, er at bruge tidligere kursister som læringsambassadører i forbindelse med informationsmøderne i virksomheden. Som eksempel fremhæves en person, der gik fra at være ordblind til at være tillidsrepræsentant i sin virksomhed. Vedkommende er med til informationsmøder for at fortælle om, hvad han fik ud af VEU-tilbuddene. Det hjælper virksomhedslederne og medarbejderne til at se, hvilket udbytte den enkelte medarbejder kan få ud af et alment VEU-forløb, og det hjælper VEU-konsulenterne med at gøre fortællingen om VEU-tilbuddene konkrete og relevante.

I LKV-projektet (læsning og kommunikation i virksomheden), der er en del af en større indsats rettet mod ordblinde og læsesvage, har man nedskrevet en række konkrete procedurer, der understøtter virksomhedsbesøgene. Procedurerne gør medarbejdere i LKV – både i HF & VUC Fyn, men også på nationalt plan – bevidste om, hvordan de skal tilgå screeningsprocessen, hvor lang tid den tager, hvilke spørgsmål de skal stille osv. Den understøtter ønsket om at ensrette metoderne i det opsøgende arbejde på tværs af de enkelte VUC-institutioner.

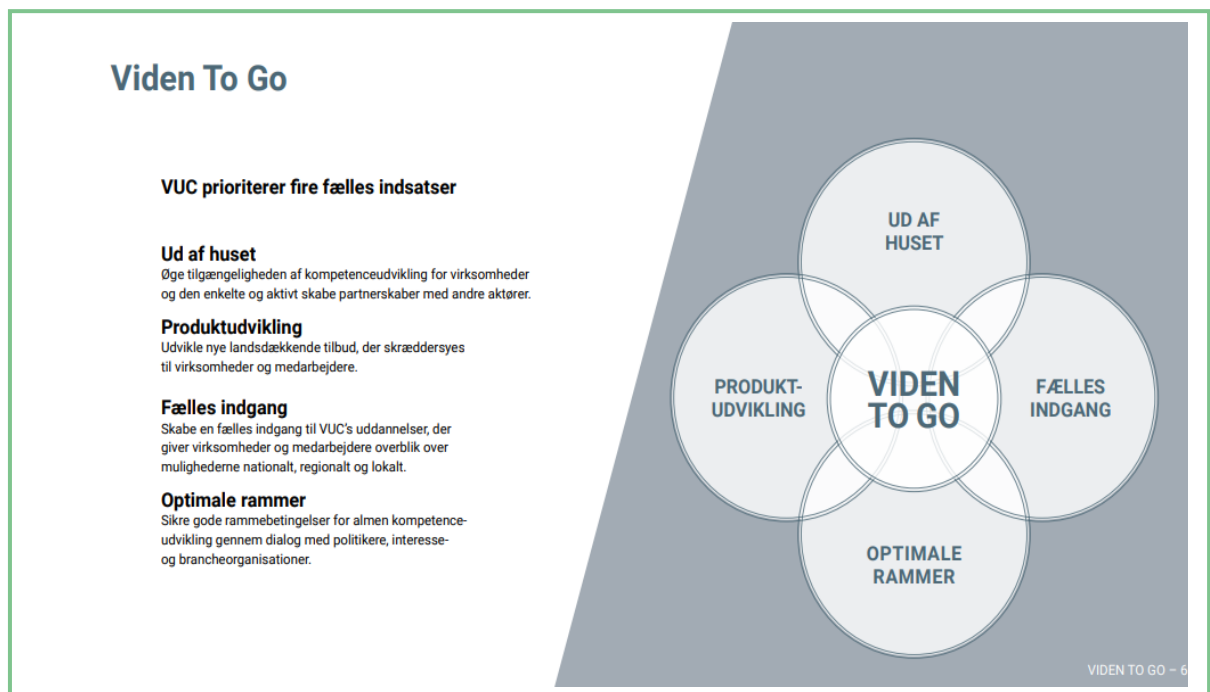
Brugen af andre virksomheder og enkeltpersoners erfaringer med VEU-forløb har gjort det nemmere for konsulenterne at fortælle om potentialet i VEU på et konkret niveau og hjulpet virksomhederne med at se, hvorfor det er relevant for dem. De fastlagte procedurer i LKV-projektet har skabt ensartethed i tilgangen til det opsøgende arbejde med ordblinde og gjort det nemmere for medarbejderne at tilgå screeningprocessen.

2.4 Tværgående VUC-samarbejde "Viden To Go"

HF & VUC Fyn er tovholder for et kommende tværgående og nationalt VUC-samarbejde – "Viden To Go". "Viden To Go" er stadig et stort projekt under udvikling og indebærer en målsætning om at skabe fælles rammer for et nationalt kompetenceløft blandt voksne ledige og medarbejdere.

Det indebærer, at VUC-sektoren i højere grad skal ud af huset og møde den enkelte og virksomhederne der, hvor de er. "Viden To Go" understøtter fleksible kompetenceløft, hvor medarbejderne får den viden, de skal bruge i forløb, som indretter sig efter den enkelte og virksomhedernes behov. Det gøres blandt andet ved, at medarbejderne og virksomhederne tilbydes uddannelser sammensat som 'fleksible moduler, der er mere anvendelsesorienterede, branchespecifikke og med varierede tilrettelæggelsesformer'.

"Viden To Go" skal endvidere gøres tilgængelig for virksomheder og kursister i hele Danmark. Det betyder blandt andet, at VUC'erne skal udvikle og anvende fælles uddannelseskoncepter, som kan tilbydes til virksomheder i hele landet. Ved at samarbejde om tilbud og koncepter på tværs af VUC'er skal "Viden To Go" skabe én fælles indgang til VUC for virksomhederne.



Boks 2-3: Eksempel – Viden To Go

Kilde: www.vuc.dk

Gennem "Viden To Go" forpligter de enkelte VUC-afdelinger sig til at samarbejde om kurser og tilbud til virksomheder uafhængigt af geografi. Det betyder, at større virksomheder med forskellige afdelinger rundt om i landet kan sende deres medarbejdere afsted på 'det samme opkvalificeringskursus' fordelt på de relevante lokale VUC'er. Det er stadig det lokale VUC, der bliver kontaktet af en virksomhed, som er ansvarlig for undervisningsopgaven. Men har virksomheden flere afdelinger forskellige steder i landet, kan det lokale VUC - i kraft af samarbejdet i "Viden To Go" - med det samme tilbyde det samme VEU-forløb til medarbejderne i virksomhedens øvrige afdelinger i landet. Det ligger i aftalen, at de andre VUC-afdelinger forpligter sig til at løfte en sådan opgave.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Det at skabe én indgang til VUC for virksomheder giver en særlig fordel overfor særligt de store virksomheder. Både fordi samarbejdsrelationerne allerede er aftalt, og fordi tilgangen til VEU-undervisningen er blevet strømlinet. Det skal øge virksomhedernes efterspørgsel, fordi de vil opleve at få den samme kvalitet i undervisningen til deres medarbejdere på tværs af afdelinger i landet. Det gør det samtidigt også nemmere for den enkelte VEU-konsulent eller -underviser, fordi konceptet er det samme.

Et nationalt samarbejde af denne karakter gør det samtidigt muligt at give virksomheder langt hurtigere respons i forhold til, om en tværnational opkvalificeringsopgave kan løses eller ej. Ved at have et forpligtende samarbejde mellem VUC'er i Danmark, kan det enkelte VUC, der sælger et forløb lokalt, med det samme tilbyde virksomheden, at virksomhedens medarbejdere i andre dele af landet kan modtage den samme opkvalificering. Samarbejdet giver derfor mulighed for hurtigere at lave aftaler med store virksomheder, hvilket giver et større potentiale for at øge volumen af kursister samlet set.

2.5 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit belyses implementeringsfaktorer, der i interviewet med FVU-konsulenterne og lederne stod frem som centrale for HF & VUC Fyns VEU-arbejde. Det drejer sig særligt om organisatoriske forhold i forbindelse med det fremtidige "Viden To Go", VEU-underviserens kompetencer og de fysiske rammer for undervisningen.

Fokus på organisering og det fremtidige samarbejde i "Viden To Go"

"Viden To Go" er et stort komplekst samarbejdsprojekt, som stadig er under udvikling. Det kræver stor omstillingsparathed hos ledere, undervisere og VEU-konsulenter i de lokale VUC'er, fordi de i høj grad skal tilpasse deres lokale praksis- og undervisningstilgange til de fælles undervisningsformer og procedurer, som bliver udviklet i regi af "Viden To Go".

HF & VUC Fyn har deltaget i projektet 'Læsning og Kommunikation i virksomhederne' (LKV), hvor der er blevet arbejdet med fælles tilgange og procedurer for det opsøgende arbejde over for virksomheder, medarbejderorienteringsmøder og måder at gennemføre screeninger af medarbejdere på. VEU-chefen fremhæver, hvordan LKV har blandt andet har bidraget til at udvikle og forberede HF & VUC Fyn til det fremtidige arbejde med "Viden To Go".

VEU kræver særlige underviserkompetencer

FVU-konsulenterne fremhæver, at det kræver særlige lærerkompetencer at undervise i almene VEU-forløb. Det kræver undervisere, som er fleksible i deres arbejde - forstået på den måde, at de er 'minded for' at undervise på virksomhederne og ofte også på skæve tidspunkter, for at undervisningen kan passes ind i virksomhedens produktion. Det er nødvendigt at have denne fleksibilitet med hensyn til tid og sted, hvis både virksomhederne og medarbejderne skal motiveres til at påbegynde et forløb.

Derudover er det vigtigt, at underviseren formår at benytte og integrere materialer fra virksomheden i undervisningen. Det kræver, at underviseren har god forståelse for virksomheders forskellige typer arbejdsopgaver og udfordringer. Derfor er det også en del af proceduren og forberedelsen af undervisningen, at underviserne kommer ud og ser virksomheden og får kendskab til

virksomhedens produktion, materialer, fysiske rammer og lokaler mv., inden undervisningsforløbet starter.

En FVU-konsulent giver et konkret eksempel på, hvordan VEU-undervisere skal kunne integrere virksomhedens udfordringer i arbejdet med kursisternes almene færdigheder. Eksemplet knytter sig til en VEU-opgave på et plejecenter med mange tosprogede SOSU-medarbejdere, som havde skriftlige udfordringer i forhold til at indfri nye registrerings- og dokumentationskrav:

'Når man arbejder med pleje, skal man lave en plan for borgeren, man plejer. Hvis man ikke kan skrive, fylder det enormt meget at skulle udfylde planen. De tosprogede forklarede, hvad de havde af udfordringer, og hvilke vendinger de havde svært ved at dokumentere. For at hjælpe de tosprogede lavede man nogle standardformuleringer. Læreren hjalp med at formulere nogle vendinger, der kunne hjælpe de tosprogede i deres dokumentationsarbejde. SOSU-medarbejderne tog vendingerne med tilbage, og det afhjalp nogle af udfordringerne med at udfylde borgernes planer.'

Boks 2-4: Eksempel fra praksis

Endvidere er det afgørende, at underviseren har 'anerkendende kompetencer', som en VEU-konsulent udtrykker det. Evnen til at etablere anerkendende relationer er særlig vigtig, når man arbejder med en målgruppe, som oftest har negative uddannelseserfaringer fra grundskolen. Det handler om at kunne skabe gode relationer til kursisterne, hvor de oplever at blive mødt med respekt som ligeværdige voksne. Det bidrager til at skabe et positivt læringsmiljø i undervisningen, som kan ændre kursisternes negative syn på uddannelse.

Fokus på de fysiske rammer for VEU-undervisning

HF & VUC Fyn har desuden arbejdet med de fysiske rammer omkring undervisningen. Afdelingslederen fremhæver, hvordan det at skabe fleksible deltagelsesmuligheder for virksomheder og voksne kræver, at man kan tilbyde undervisning på virksomhederne eller i HF & VUC Fyns egne lokaler. Det er forskelligt, hvad virksomhederne og kursisterne foretrækker. Nogle motiveres af, at undervisningen foregår i andre omgivelser end på virksomheden. Foregår det hos VEU-udbyderen, er det dog vigtigt, at man forsøger at skabe rammerne om et godt læringsmiljø, som adskiller sig fra det klassiske 'klasseværelse'.

HF & VUC Fyn har valgt at placere lokalerne til virksomhedsholdene adskilt fra resten af HF & VUC for at understøtte etableringen af et andet læringsmiljø, som ikke associeres med 'skolebænken'.

3. BRUG AF NETVÆRK OG KOMPETENCEUDVIKLING AF UNDERVISERE

3.1 Indledning

Indgangen til denne case er VUC Storstrøm, men den involverer også et netværk af virksomheder.

Som rammesætning har VUC Storstrøm afdelinger i seks byer: Faxe, Vordingborg, Næstved, Nykøbing Falster, Nakskov og Maribo. På casebesøget hos VUC Storstrøm er der foretaget interviews med følgende interviewpersoner, som fremgår af boksen til højre.

Boks 3-1: Oversigt over interviewpersoner

- > Underviser
- > Uddannelsesleder
- > Uddannelseskonsulent
- > Uddannelsesansvarlig hos større servicevirksomhed.

For denne case er der udpeget følgende virksomme praksisser:

- **En netværksbaseret, opsøgende indsats**, herunder et **konkret eksempel** på en virksomheds anvendelse og udbytte af netværket
- **Intern kompetenceudvikling af undervisere.**

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 3-1: Hovedpointer



3.2 Netværksbaseret, opsøgende indsats

VUC Storstrøm har over de seneste to år skabt et virksomhedsnetværk, der faciliterer virksomheders efterspørgsel efter mere efteruddannelse. Netværket består af 25 virksomheder fra Storstrømsområdet, som mødes tre gange om året.

VUC Storstrøms uddannelseskonsulenter startede netværket op med inspiration fra Trekantområdet, hvor et lignende netværk blev brugt til at skabe efterspørgsel på efteruddannelse. I Storstrøm udvalgte konsulenterne 10 virksomheder til netværket. Virksomhederne blev udvalgt, så forskellige brancher, geografiske områder og virksomhedsstørrelser var repræsenteret. Desuden havde konsulenterne allerede en relation til de udvalgte virksomheder i form af god dialog og tidligere samarbejde om efteruddannelse. Til det første møde blev de 10 virksomheder inviteret

til en frokost i nærmiljøet. Frokosten skulle ifølge uddannelseskonsulenten animere til, at virksomhederne kom til første netværksmøde.

Netværket er i dag vokset til 25 virksomheder, som mødes tre til fire gange om året. Møderne afholdes på skift ude ved virksomhederne med deltagelse af VUC Storstrøms uddannelseskonsulent. Ved møderne præsenteres de muligheder for efteruddannelse, som virksomhederne har efterspurgt. På et netværksmøde aftales, hvad virksomhederne ønsker at få viden om ved næste netværksmøde. Det behøver ikke kun være uddannelse, der tilbydes af VUC. Hvis virksomhederne ønsker viden om andre uddannelses tilbud, end dem VUC kan tilbyde, finder uddannelseskonsulent en oplægsholder. Ligeledes har virksomhederne i netværket svært ved at have nok medarbejdere til at fylde et hold op, og her gør netværket det muligt for virksomhederne at gå sammen.

Både VUC Storstrøms uddannelseskonsulenter og netværksvirksomhederne spiller en rolle i indsatsen. Uddannelseskonsulenten faciliterer møderne. Op til mødet indkalder konsulenten virksomhederne og planlægger dagsordenen ud fra deres inputs. Konsulenten står for indholdet på møderne. Indholdet planlægges med udgangspunkt i virksomhedernes ønsker og behov for viden om efteruddannelsesmuligheder. Samtidig er der altid deltagelse af en referent, så virksomheder, der ikke kan deltage i et af møderne, alligevel får viden om efteruddannelse. Hvis virksomhederne ønsker at høre om efteruddannelse, som VUC Storstrøm ikke tilbyder, finder uddannelseskonsulent oplægsholdere fra andre uddannelsesinstitutioner. Uddannelseskonsulent kan også invitere undervisere til møderne, der fortæller om de forskellige kurser eller sørger for andre faglige indslag. Tidligere har en vejleder holdt oplæg om, hvordan virksomheder bedre kan identificere de medarbejdere, der har behov for almen VEU.

Netværksvirksomhederne melder før mødet tilbage med punkter til dagsordenen, som ofte er et ønske om viden i forhold til nye kurser. Virksomhederne lægger på skift lokaler til arrangementet. Her giver virksomheden først en rundtur, hvorefter mødet starter. Blandt de større virksomheder deltager HR-lederen typisk. Da mange mindre virksomheder ikke har en HR-afdeling, deltager deres overordnede leder. Derudover bestemmer virksomhederne, om netværket skal udvides. Da netværket blev udvidet fra 10 til 25, inviterede hver virksomhed en eller to virksomheder med i netværket. Det var derfor virksomhederne selv, der afgjorde, hvilke typer af virksomheder der skulle inkluderes.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Netværket bygger på tillid virksomhederne imellem

Storstrøms virksomhedsnetværk er bygget på tillid. De to konsulenter startede netværket op med virksomheder, de tidligere havde samarbejdet med om efteruddannelse. En personlig kontakt var dermed allerede etableret mellem konsulenterne og den enkelte virksomhed. Netværket er desuden sammensat bredt, så virksomheder af forskellig størrelse, forskellige brancher og forskellige områder er repræsenteret. Dette er vigtigt, da forskellige synspunkter er repræsenteret i netværket. Samtidig signalerer sammensætningen, at alle typer af virksomheder er velkomne.

Virksomhederne valgte at holde antallet i netværket konstant de første to år, så relationerne på tværs af de meget forskellige virksomheder kunne udvikles. Derefter har virksomhederne selv inviteret nye virksomheder ind i netværket. Da netværket udvides gennem relationer, opretholdes sammenhængskraften i netværket. Netværket er derfor vokset naturligt, og tilliden i netværket er bibeholdt.

Netværket sikrer videndeling om efteruddannelse

VUC Storstrøms uddannelseskonsulent oplever netværket som en lettere indgang til at tilbyde virksomhederne efteruddannelse. Konsulenten har også forsøgt sig med 'cold calls' til virksomheder gennem bookingbureauer, men her oplever hun en modstand fra virksomheder, som opfatter det som "endnu en sælger". En netværksvirksomhed fremhæver i et interview, at der især blandt de mindre virksomheder er en "naturlig modstand mod telefonsalg, uanset om det er private eller

offentlige organisationer". Modstanden bunder i det store antal telefonhenvendelser, som skaber en udfordring for de små virksomheder, da virksomhedslederen ofte selv skal håndtere opkaldene. De fysiske rammer om netværksmøderne er en stor kontrast til telefonopkaldene. Her møder konsulenten virksomhederne i deres egne omgivelser og omgivet af andre virksomheder, der alle er der for det samme. Konsulenten oplever derfor, at det er nemmere at møde og tilbyde kurser til de nye virksomheder.

Dette understøttes af en virksomhed, som deltager i netværket, der havde svært ved at finde og få viden om mulighederne for efteruddannelse, fx kendte virksomhedens HR-afdeling ikke til kompetencefonde, der kan kompensere virksomhederne økonomisk. Dette hørte virksomhedslederen om på et netværksmøde.

Samtidig forklarer lederen, at deres efteruddannelse ikke var sket, hvis ikke virksomheden deltog i netværket. Netværket opleves af virksomhederne mere uformelt og ikke så salgsagtigt, som når de får virksomhedsbesøg af forskellige uddannelseskonsulenter. Fokus i netværket er at give virksomhederne viden og information om efteruddannelse. Netværket opleves af virksomhederne som facilitator af information.

Netværk giver rum for dialog med virksomheder

Endvidere fremhæves det, at mange virksomheder ikke kun er medlem af netværket på grund af efteruddannelse, men fordi virksomhederne på tværs af brancher har samme gruppe af medarbejdere. Virksomhederne kan derfor også bruge netværksmøderne til at sparre med hinanden om at motivere medarbejdere til efteruddannelse og høre om hinandens tidligere erfaringer med efteruddannelse for medarbejdergruppen.

Netværket ses som mulighed for professionel "networking"

For virksomhederne er der desuden endnu en fordel i at deltage i netværket, da det anvendes til mere end blot at drøfte efteruddannelse. Gennem de faste møder kan virksomhederne sparre om aktuelle situationer, og samtidig får den enkelte virksomhed udvidet sit netværk i lokalområdet. Da netværket er sammensat af virksomheder fra forskellige brancher, får virksomhederne et langt bredere netværk. Dette understøttes af en netværksvirksomhed, der forklarer, at det brede netværk har haft positiv effekt på deres forretning og faktisk var en personlig motivationsfaktor for at deltage i netværket. Virksomheden er materieludlejer og har derfor stor gavn af at have kontakter blandt store virksomheder i forskellige brancher.

3.3 Intern kompetenceopkvalificering om relationer

VUC Storstrøm har stort fokus på, at institutionens undervisere har de fornødne kompetencer til at undervise. Uddannelseslederen fremhæver i et interview, at det ikke kun er de nyeste redskaber, der sikrer høj kvalitet af undervisningen. Det er mindst lige så vigtigt, at undviserne har de rigtige kompetencer til at undervise – både i forhold til de forskellige målgrupper og undervisningsformer og -metoder. Ved besøget på VUC Storstrøm blev det især tydeligt inden for to områder. For det første har institutionen et stort fokus på undvisernes relationskompetencer. VUC Storstrøm oplevede det til tider vanskeligt at etablere en professionel relation, og det kan udfordre lærerne. Kursisterne kan ligeledes have det svært i forhold til deres lærere, men også deres kommunikation indbyrdes udfordres dagligt, og den bliver til tider alt for personlig og giver anledning til konflikter. Derfor bliver alle uddannet i at varetage professionelle relationer som forberedelse til at undervise.

To pædagogiske fyrtårne har udviklet et internt kursus og står for undervisningen af kollegaerne. Derfor bruges faget samarbejde og kommunikation som metode til at arbejde med en fælles forståelse og et fælles sprog. Metoden giver et kommunikations- og relationsværktøj, altså en metode og dermed et fagsprog, de kan arbejde ud fra for at arbejde med den professionelle relation. Helt konkret får undviserne et tretimers grundkursus, der giver dem en forståelse af, hvordan man arbejder med professionelle relationer, heriblandt teorier i forhold til assertion, signalaflysning og transaktionsanalyse mellem voksne. Derefter afholdes et tredages kursus, hvor undvis-

serne får konkrete værktøjer, de kan bruge i undervisningen. Kurset afholdes løbende, så samtlige undervisere gennemfører kurset.

For det andet udpeger ledelsen en række it-fyrtårne blandt underviserne, da VUC Storstrøm har et stort fokus på innovative og digitale undervisningsformer. Når institutionen implementerer nye it-værktøjer og -teknologier, får fyrtårnene derfor undervisning i de nye redskaber. It-fyrtårnene er efterfølgende forpligtede til at støtte kollegaerne i brugen af disse redskaber og sikre opbakning til dem.

Ledelsen har et stort fokus på intern opkvalificering. I løbet af foråret 2017 deltog alle lærere, øvrige medarbejdergrupper samt ledelsen på VUC Storstrøm i et tretimers kursus i faget samarbejde og kommunikations metode med overskriften "Professionelle relationer, klasseledelse og læringsfællesskaber", som var tilrettelagt af en intern ekspert.

Kurset blev fulgt op af en række intensive efteruddannelseskurser, hvor fire lærere fra hver af de fire afdelinger, 16 i alt, deltog i et supplerings- og træningskursus, så de nu kan agere "fyrtårne" til at udbrede og hjælpe andre undervisere. En stor del af kompetenceopkvalificeringen af underviserne udføres dermed af underviserne selv.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Undervisere har en forståelse for almen VEU-målgruppen

Kursister på almen VEU er anderledes end typiske VUC/HF-kursister, som mange af underviserne normalt underviser. Kursisterne har ofte dårlige oplevelser med skolesystemet og kan derfor modsætte sig klassiske undervisningsformer. Desuden er kursisterne ofte et hold af kollegaer, der er sammen afsted og i en meget afgrænset periode. Med den interne kompetenceopkvalificering får underviseren et fundament og en forståelse for almen VEU-målgruppen. Det betyder, at underviseren kan nedbryde strukturerne og hierarkiet, som medarbejderne tager med ind i undervisningen. Det betyder, at alle kan deltage på lige fod i undervisningen. Underviseren kan med andre ord bedre tilpasse undervisningen til kursisterne, når underviseren forstår målgruppen, og dermed øger det kvaliteten af undervisningen og kursisters oplevelse.

Kompetenceopkvalificering forbedrer kvaliteten af undervisningen

Hos VUC Storstrøm består kvaliteten af undervisningsindhold ud over det faglige indhold også af rammer og relationer. It-fyrtårne er med til at forbedre rammerne for undervisningen gennem god anvendelse af de nyeste teknologier. Dermed sikres, at underviserne forstår at anvende og inddrage nye teknologier. De pædagogiske fyrtårne forbedrer blødere aspekter i form af underviseres relationer til kursister. For almen VEU-målgruppen er gode relationer vigtige for at fastholde kursister. Underviseren kan aflæse kursisterne, tilrettelægge undervisningen til dem og udvise forståelse. På den måde skaber undervisningsrammerne og -relationerne en bedre oplevelse for kursisterne og dermed et bedre overordnet indtryk af kvaliteten af undervisningen. Højere kvalitet af undervisning og styrkede kompetencer hos underviserne betyder, at institutionen kan tilbyde et mere attraktivt produkt (efteruddannelse) til virksomhederne. Dette er vigtigt, hvis virksomhedens interesse efter mere efteruddannelse skal fastholdes.

Fyrtårne møder kollegaer på samme niveau

Den interne opkvalificering gennemføres af underviseres kollegaer. Fyrtårnene er selv undervisere og har dermed føling med de daglige problemer fra undervisningen. De bruger selv de nye redskaber i undervisningen og skal selv danne relationer til kursisterne.

Boks 3-2: Eksempel: Trin-for-trin-beskrivelse af virksomhedens fjernundervisning i engelsk

1. Gennem MUS-samtaler blev virksomheden først opmærksom på et medarbejderønske om flere muligheder for efteruddannelse.
2. Virksomheden indledte herefter en dialog med VUC Storstrøm om mulige efteruddannelsesforløb på et netværksmøde.
3. I samarbejde med uddannelseskonsulenten udformedes et pilotprojekt med engelsk fjernundervisning på virksomhedens forskellige afdelinger, som ligger i forskellige dele af Danmark.
4. Undervisningen placeredes midt på dagen, hvor virksomheden generelt oplever lavt arbejdspress mellem kl. 9-12. Der blev tilbudt engelskundervisning ud fra medarbejdernes niveau og ikke kun på et eller to niveauer.
5. Alle medarbejdere på kurset fik udleveret iPads af VUC Storstrøm. Så koblede de op derfra og deltog i tre timers undervisning via webcam. Der var også tilbud om stor-skærm, så medarbejderne sad sammen i et lokale. Det ville medarbejderne ikke.
6. 30 medarbejdere meldte sig til kurset, som varede tre timer dagligt i to måneder.
7. Nogle medarbejdere meldte fra – ikke på grund af indholdet i undervisning, men på grund af tekniske udfordringer med iPads.
8. Løbende opfølgning fra VUC's uddannelseskonsulent har betydet, at kurset er flyttet til en anden tid på året. Undervisningsforløbet lå i første omgang i marts og april, som er virksomhedens travleste måneder. Det betød frafald af medarbejdere, da de hellere ville arbejde end på skolebænken. Undervisningen foregår nu fra december til februar, som typisk er måneder med en lav aktivitet.

3.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit tager vi udgangspunkt i de to indsatsler, som er beskrevet ovenfor for at se nærmere på, hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Kulturelle og ledelsesmæssige faktorer

Det fremhæves af både uddannelseskonsulenten og virksomhederne, at det kræver gode relationer på forhånd, førend virksomhederne tilmelder sig netværket. Det betyder, at det er svært at få fat i de virksomheder, som uddannelseskonsulenterne ikke selv har kendskab til i forvejen. Samtidig er det virksomhederne, som selv tager nye medlemmer med, og dermed er der en risiko for, at netværket ikke rammer bredt i forhold til brancher. Fx vil uddannelseskonsulentene gerne starte et nyt netværk for socialområdet, hvor der er mange SOSU-hjælpere. Det er ikke virksomheder, de i forvejen har kontakt til. De virksomheder er ikke lige så tilbøjelige til at kunne se formålet med netværket og dermed prioritere at deltage.

Tekniske og kompetencemæssige barrierer

Når VUC Storstrøm arbejder med fyrtårne, er det vigtigt, at der er løbende opkvalificering af fyrtårnene, og samtidig er det også sårbart, hvis en af disse fyrtårne stopper. Det er ikke sikkert, at andre medarbejdere kan se samme værdi i arbejdet. Derfor kræver det et løbende ledelsesmæssigt og kompetencemæssigt fokus, der sikrer udvikling af interne kurser samt opbakning blandt kollegerne.

Samtidig peger uddannelseslederen og uddannelseskonsulenten på, at der også er tekniske udfordringer ved fjernundervisning i forbindelse med almen VEU-undervisning. For det første foregår undervisningen ofte ude på virksomhederne, og derfor kræver det, at VUC Storstrøm har

teknisk udstyr nok til at kunne udlevere til alle kursister. For det andet er det også en målgruppe, som ofte har mindre gode tekniske færdigheder, og det er vigtigt, at de ikke allerede mister modet, inden undervisningen er begyndt. For det tredje kræver det også særlige relationelle kompetencer hos underviserne at foretage fjernundervisning – især med en gruppe kursister, som ikke altid deltager af egen fri vilje.

4. METODISK TILGANG OG FLEKSIBEL TILRETTELÆGGELSE

4.1 Indledning

Grundlaget for denne case er HF & VUC Fredericia, men den indbefatter også et fokus på samarbejde med en virksomhed samt Netværkslokomotivet. HF & VUC Fredericia er en enhed under IBC (International Business College).

Boks 4-1: Oversigt over interviewpersoner

- > Underviser, HF & VUC Fredericia
- > Uddannelseskonsulent, HF & VUC Fredericia
- > Konsulent fra Netværkslokomotivet
- > Administrativ medarbejder.

For denne case er der udpeget to virksomme praksisser på baggrund af de gennemførte interviews:

- **Den opsøgende indsats**, herunder en **konkret trin-for-trin-beskrivelse** af, hvordan Netværkslokomotivet i samarbejde med HF & VUC Fredericia arbejder med at opsøge og rekruttere virksomheder og medarbejdere
- **Samarbejde med virksomheder og fleksibel tilrettelæggelse af undervisningen.**

Data har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 4-1: Hovedpointer



4.2 Opsøgende indsats

HF & VUC i Fredericia har et særligt godt samarbejde med Netværkslokomotivet om den opsøgende virksomhedsindsats. HF & VUC Fredericia har gennem flere år opbygget et tæt samarbejde med Netværkslokomotivet og derigennem også en god koordination og arbejdsdeling i opfølgningen og rekrutteringen af virksomheder samt medarbejdere til almene VEU-forløb.

Netværkslokomotivet står for den indledende kontakt til virksomhederne, og først når der er etableret et informationsmøde på en konkret virksomhed med ledelsen og tillidsrepræsentant(er) på virksomheden, bliver en uddannelseskonsulent fra HF & VUC Fredericia koblet på. I boksen nedenfor er de enkelte faser i den opsøgende indsats beskrevet.

Boks 4-2: Trin-for-trin-beskrivelse af den opsøgende indsats

1. Telefonbooking af møder

Netværkslokomotivet benytter en booker til at tage den indledende kontakt til virksomhederne. Opgaven for bookeren består i at få etableret aftaler i kalenderen, hvor konsulent fra Netværkslokomotivet kan komme ud og tale med ledelsen i den enkelte virksomhed.

2. Første møde med virksomhedsledelse og tillidsrepræsentant(er)

På det første møde på virksomheden er det vigtigt for konsulenten fra Netværkslokomotivet og/eller uddannelseskonsulenten fra HF & VUC Fredericia at tale med både ledelsen, en HR-medarbejder (afhængig af virksomhedens størrelse) og virksomhedens tillidsrepræsentant eller fællestillidsrepræsentant. På mødet spørger konsulenten ind til virksomhedens udfordringer og behov samt fortæller om, hvilke VEU-tilbud der kan være relevante for virksomheden. Derudover taler konsulenten med ledelsen og tillidsrepræsentanten om behovet for et nøglepersonkursus. Hvis virksomheden er interesseret i et VEU-tilbud, så aftales der en dato for et eventuelt nøglepersonkursus og/eller dato for informationsmøde på virksomheden med virksomhedens medarbejdere.

3. Nøglepersonkursus

Nøglepersonkurset er et halvdagskursusforløb faciliteret af Netværkslokomotivet, som skal klæde virksomhedens leder og tillidsrepræsentant(er) på til at kunne vejlede medarbejderne om deres uddannelsesmuligheder, herunder også arbejde med medarbejdernes motivation for opkvalificering. Nøglepersonerne skal endvidere tage den samme screeningstest, som medarbejderne skal tage forud for et alment VEU-forløb.

4. Informationsmøde med medarbejderne på virksomheden

Der afholdes et informationsmøde med virksomhedens medarbejdere, hvor en uddannelseskonsulent fra HF & VUC Fredericia, virksomhedens ledelse, tillidsrepræsentant(er) og eventuelt læringsambassadører deltager. Læringsambassadørerne er tidligere kursister, som kan fortælle medarbejderne om egne erfaringer med konkrete VEU-forløb. Informationsmødet kan afholdes i forlængelse af et eksisterende medarbejdermøde. Der kan også gøres brug af en pølsevogn som et redskab til at få flere medarbejdere til at deltage i informationsmødet. På mødet fortælles der om indhold og formål med VEU-opkvalificering på virksomheden – herunder screening og test af kompetencer – og medarbejderne får mulighed for at stille spørgsmål.

5. Kompetenceafdækning og screening af virksomhedens medarbejdere

Efter informationsmødet kommer HF & VUC Fredericia ud på virksomheden og stiller udstyr op til screening af samtlige medarbejdere. Efter screeningen kommer medarbejderne ind til en individuel samtale, hvor de på skift præsenteres for deres resultater i dansk og matematik samt eventuelle udfordringer med ordblindhed. Til slut er der dialog om, hvilke konkrete muligheder der er for opkvalificering ift. almen VEU, og der udarbejdes en uddannelsesplan for virksomhedens medarbejdere.

For så vidt angår, hvem der gør hvad i processen, så er der hos HF & VUC Fredericia ansat et mindre team af uddannelseskonsulenter, som står for koordinering, tilrettelæggelse og afholdelse af VEU-undervisning. De står også selv for en mindre del af den opsøgende virksomhedsindsats, mens en større del af kontakterne og aftalerne med virksomhederne kommer i stand i samarbejde med Netværkslokomotivet. Netværkslokomotivet og HF & VUC Fredericia deltager i de tilfælde begge i fase 1, mens HF & VUC Fredericia ofte selv står for fase 3 og 4.

Beskrivelsen i boksen ovenfor er et typisk eksempel på, hvordan HF & VUC Fredericia samarbejder med Netværkslokomotivet om det opsøgende arbejde. Både konsulenterne fra Netværkslokomotivet og HF & VUC Fredericia fremhæver den opsøgende virksomhedsindsats som helt afgø-

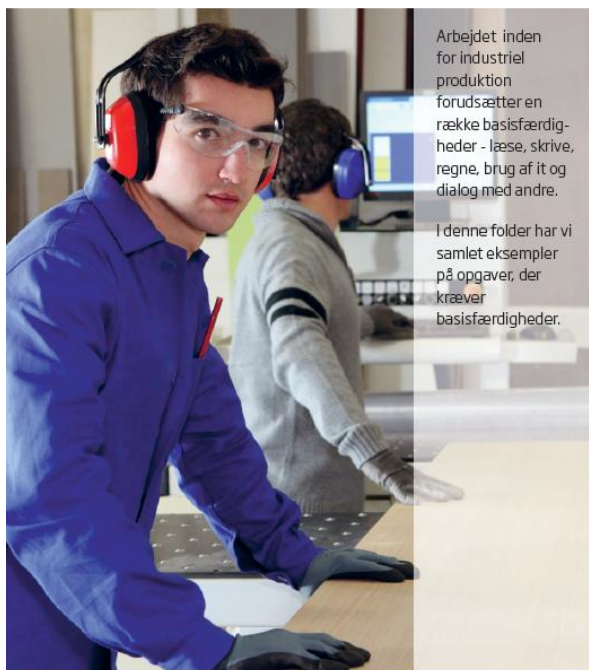
rende for at skabe efterspørgsel efter almen VEU blandt virksomheder og medarbejdere. Mange virksomheder – særligt de mindre virksomheder – opsøger ikke selv opkvalificeringsmuligheder for deres medarbejdere. Ofte fordi de ikke har viden om deres muligheder eller har reflekteret over behovet for basale færdigheder. I de efterfølgende afsnit vil faserne blive uddybet, og der vil derfor være fokus på, hvem der gør hvad, og ikke mindst hvorfor ovenstående praksis, ifølge interviewpersonerne, virker.

Opsøgende indsats – hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Fase 0: Netværkslokomotivet fremhæver, hvordan bookeren spiller en central rolle i den opsøgende indsats, fordi vedkommende har den initiale kontakt med virksomheden og skal etablere møder mellem Netværkslokomotivet og virksomhedens ledelse, HR og tillidsrepræsentanter. I den sammenhæng er det særlig vigtigt at have en booker, som kender VEU-området, og som kan informere om de forskellige VEU-muligheder, der umiddelbart kunne være relevante for den konkrete virksomhed. En af Netværkslokomotivets bookere har en baggrund som FVU-underviser og er derfor ideel til at fortælle om de konkrete VEU-tilbud, og vedkommende er også rustet til at tale med virksomhederne om de nye VEU-muligheder, som kommer med FVU-engelsk og FVU-digital.

Fase 1: På det første møde på virksomheden er det vigtigt, at både ledelse, HR og tillidsrepræsentanter deltager, da det er nødvendigt at sikre bred opbakning i virksomheden til en potentiel aftale om et VEU-forløb. På mødet er det afgørende, at konsulent fra Netværkslokomotivet formår at lytte til, hvilke udfordringer virksomheden oplever at have i forhold til medarbejdernes kompetencer. Det er med til at bevidstgøre virksomheden om egne behov for kompetenceløft. Konsulenten skal bruge informationen om virksomhedens udfordringer til dernæst at fortælle om, hvilke konkrete VEU-tilbud der vil kunne imødekomme nogle af virksomhedens udfordringer. Nogle virksomheder takker ja til et møde, men har ikke erkendt behovet eller er ikke i stand til at tale ind i virksomhedens reelle opkvalificeringsbehov. I disse tilfælde benytter konsulent fra Netværkslokomotivet forskellige værktøjer til at få "hul" på dialogen om og refleksionen over virksomhedens udfordringer og behov. Konsulenten har Netværkslokomotivets nyhedsbrev og deres medlemsliste med virksomheder med, så den enkelte virksomhed kan se, at andre lignende virksomheder benytter sig af almene VEU-tilbud. Derudover kan konsulenten benytte forskellige branchespecifikke foldere, som indeholder eksempler på, hvilke behov medarbejdere i branchen typisk har – fx hvor meget og hvor ofte de læser, skriver og regner i deres hverdag i forbindelse med deres arbejdsopgaver. Det er et virkningsfuldt redskab til at åbne samtalen og understøtte ledernes refleksion over egne medarbejders behov.

Basisfærdigheder i produktionsmedarbejderes arbejde



Arbejdet inden for industriel produktion forudsætter en række basisfærdigheder - læse, skrive, regne, brug af it og dialog med andre.

I denne folder har vi samlet eksempler på opgaver, der kræver basisfærdigheder.



Kilde: www.netvaerkslokomotivet.dk

Evnen til at skabe en god relation til virksomhedens ledelse og TR samt evnen til at dokumentere overfor virksomheden, hvordan almen VEU kan afhjælpe behov i virksomheden, er afgørende for, om virksomheden reelt bliver interesseret i et alment VEU-forløb til sine medarbejdere.

Hertil er de typiske udfordringer for at komme videre i rekrutteringen ofte ikke økonomien, men at virksomheden ikke mener, at den kan undvære medarbejderne i produktionen i den tid, som VEU-undervisningen varer – særligt fordi det i en højkonjunktur er svært at rekruttere nye medarbejdere eller finde afløsere, som kan vikariere, mens medarbejderne opkvalificeres. Her er det vigtigt at kunne benytte virksomhedens rekrutteringsvanskeligheder som et argument for at benytte opkvalificering til at fastholde sine medarbejdere og fremtidssikre kvaliteten af deres arbejde i virksomheden.

Fase 2: Hvis virksomheden bliver overbevist om at tilbyde sine medarbejdere almen opkvalificering, er det vigtigt at klæde ledelsen og TR på til at tage dialogen med medarbejderne herom. Mange ledere og tillidsrepræsentanter oplever, at det er udfordrende at tale med medarbejdere og kollegaer om udfordringer med manglende basale færdigheder. Nøglepersonkurset er et redskab, som skal give ledere og/eller tillidsrepræsentanter information om VEU og redskaber til at tage dialogen med medarbejderne og at motivere dem til at deltage i opkvalificeringstilbud. Netværkslokomotivet faciliterer selv nøglepersonkurset og har også materialer tilgængelige på deres hjemmeside, hvor andre nøglepersoner fortæller om formålet med og udbyttet af nøglepersonkurset.

Oversigten kan være udgangspunkt for dialog om behov og ønske om at styrke medarbejderes basisfærdigheder.

Eksempler på medarbejderens arbejdsopgaver:

- overvåger og betjener produktionsanlæg
- rengør og vedligeholder maskiner
- kontrollerer produkternes kvalitet
- udfører finmekanisk montage
- udfører elektronisk montage
- koordinerer arbejdsprocesser med kolleger

Læseopgaver

Dagligt læser medarbejderen

- beskeder fra kolleger og nærmeste leder
- lister over arbejdsopgaver
- skilte og opslag om sikkerhed
- symboler på maskiner og materialer.

Af og til læser medarbejderen

- beskeder fra ledelse og afdellingsledere
- informationer fra AMR og TR
- arbejdsplaner
- vagtplaner og ferielister
- miljøbestemmelser
- arbejdsedler
- mødereferater
- instruktioner om førstehjælp, brandværn mv.
- retningslinjer for behandling af affald
- informationer i personalehåndbog
- undervisningsmaterialer i forbindelse med efteruddannelse
- fag- og personaleblade.

Skriveopgaver

Dagligt skriver medarbejderen

- beskeder til kolleger og nærmeste leder
- informationer i tjeklister om kvalitet og afvigelse
- oplysninger om udført arbejde
- beskeder til afløsere.

Af og til skriver medarbejderen

- noter om fejl og mangler
- forslag til forbedring af arbejds gange og -miljø
- ansøgninger om nyt materiel eller arbejdsopgaver
- noter om nær-ved-ulykker
- rapporter om udført arbejde
- noter på tavle- og personalemøder
- noter fra undervisning.

Boks 4-4: Materialer om nøglepersonkursus



Dansk Retursystem - Nøglepersonkursus

Kilde: <https://www.netvaerkslokomotivet.dk>



Fase 3: På informationsmødet med medarbejderne er det centralt, at lederen og tillidsrepræsentanten fortæller om, hvorfor virksomheden opfordrer medarbejderne til at deltage i almen VEU. Det er særlig vigtigt, at almen VEU fremstilles som en investering i medarbejderne og ikke som en måde at få afskediget medarbejdere, der ikke har de rette basale færdigheder. Derudover er det vigtigt, at ledelsen og TR opfordrer alle medarbejdere til at lade sig screene og samtidig også selv bliver screenet. Det bidrager til at nedbryde tabuet om manglende basale færdigheder, når både øverste ledelse og TR også screenes. Derudover kan det være virkningsfuldt at gøre brug af en uddannelsesambassadør, som tidligere har deltaget i et alment VEU-forløb. Ved at fortælle om sit forløb kan ambassadøren give medarbejderne et mere klart billede af, hvad VEU indebærer, og hvilket udbytte det har givet. Det virker afvæbnende og inspirerende at høre om VEU fra en konkret medarbejder. Derudover kan Netværkslokomotivet medbringe en pølsevogn til infomødet – både for at lokke flere medarbejdere til og for at skabe en mere afslappet og uformel stemning, hvor medarbejderne føler sig tilpas. Den uformelle dialog omkring pølsevognen kan være en god måde at åbne en svær samtale om almene færdigheder med medarbejderne.

Fase 4: Screeningen skal afdække den enkelte medarbejders almene færdigheder og behov for FVU-læsning, -matematik eller OBU. Under screeningen er det vigtigt, at så mange som muligt deltager, herunder også ledelsen og TR for at signalere, at det ikke er bestemte medarbejdere, som skal screenes. Dette bidrager til at nedbryde medarbejdernes barrierer imod at lade sig screene. Det er afgørende, at uddannelseskonsulenten i forbindelse med den efterfølgende individuelle samtale fremlægger resultaterne og samtidig fremhæver noget positivt, samt udviklingsområder, og hvordan almen VEU kan hjælpe. Det handler om at skabe en relation i samtalen, hvor man kan tale om et svært og tabuiseret emne på en måde, så den enkelte medarbejder kan forestille sig at udvikle sig.

4.3 Indhold/tilrettelæggelse af undervisningen

HF & VUC Fredericia fremhæver, at det kræver en særlig høj grad af fleksibilitet både i tilrettelæggelsen og i indholdet af undervisningen, hvis virksomheder skal motiveres til at lade sine medarbejdere opkvalificere. Flexibilitet handler her om, hvor og hvornår undervisningen kan foregå, samt hvor hurtigt undervisningen kan planlægges og sættes i gang. Det er op til den enkelte virksomhed, om de foretrækker, at undervisningen foregår på virksomheden eller i VUC's lokaler. Der er også mulighed for undervisning i arbejdstiden eller på skæve tidspunkter uden for arbejdstid. Uddannelseskonsulenterne i HF & VUC Fredericia står selv for tilrettelæggelsen og afholdelsen af undervisningen. De er et lille VEU-team, hvor fire medarbejdere står for planlægningen med mulighed for at trække på mere personale i det opsøgende arbejde og i selve undervisningen.

HF & VUC Fredericia oplever, at virksomhedernes størrelse og organisatoriske kapacitet spiller en central rolle for behovet for fleksibilitet i planlægningen og afholdelsen af undervisningen. For

mange mindre virksomheder er det ikke muligt at planlægge almene VEU-forløb i forhold til virksomhedens produktion – fx på grund af omskiftelige ordrebøger med kort opgavehorisont. Hvis man vil nå ud til disse virksomheder, er der derfor ofte behov for at kunne etablere og igangsætte VEU-forløb med blot få ugers varsel. HF & VUC Fredericia har samtidig gode erfaringer med at etablere længerevarende samarbejder med større virksomheder i området. Som fremhævet i boksen nedenfor, har HF & VUC Fredericia samarbejdet med en større produktionsvirksomhed i flere år, hvor tilbud om screening og almen VEU er blevet en fast integreret del af medarbejdernes uddannelsesplan og -forløb i virksomheden.

Langvarigt samarbejde

En engageret fællestillidsrepræsentant satte fokus på behovet for opkvalificering i almene færdigheder blandt medarbejderne i virksomheden. HF & VUC Fredericia var ude at screene medarbejdere og dokumentere behovet. Fordi der var et behov, og fordi der samtidig blev sat fokus på de økonomiske tilskudsmuligheder, kom der opbakning fra ledelsen til at påbegynde almen VEU. Der har nu været et samarbejde i mere end 10 år mellem virksomheden og HF & VUC Fredericia.

Fleksibilitet i tilrettelæggelsen

Ifølge en administrativ medarbejder i virksomheden, er det fleksible samarbejde med HF & VUC Fredericia vigtigt for virksomheden. Det betyder, at virksomheden ikke behøver at planlægge et VEU-forløb lang tid i forvejen, men det kan passes ind i forhold til sæson og "stille perioder" i produktionen.

Gode undervisere og gode rammer for undervisningen

En af de vigtigste årsager til, at virksomheden stadig efterspørger almen VEU hos HF & VUC Fredericia, er, at underviserne har høj kvalitet i undervisningen og formår at skabe gode sociale rammer om undervisningen for medarbejderne. Det betyder, at medarbejderne er glade og tilfredse både fagligt og personligt. På den måde bliver medarbejderne også gode ambassadører for almen VEU blandt de kollegaer, som ikke har været på kursus.

Udbytte for virksomheden

Virksomheden oplever, at samarbejdet om almen VEU med HF & VUC Fredericia har givet et stort udbytte både for medarbejderne og for virksomheden. Medarbejderne er blevet mere selvstændige, initiativrige og har øget deres selvtillid. Virksomheden oplever, at det hænger økonomisk godt sammen, fordi medarbejderne bliver fx bedre og hurtigere til at læse vejledninger, etikker, regninger mv. Det betyder, at virksomheden både sparer tid og at der sker færre fejl i produktionen.

Boks 4-5: Samarbejdet mellem en større produktionsvirksomhed og HF & VUC Fredericia

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Fleksibilitet er også et nøgleord, når det drejer sig om indholdet af selve undervisningen, fremhæver uddannelseskonsulenterne. Det drejer sig om fleksibilitet til at kunne skræddersy indholdet, så det er relevant for de arbejdsopgaver, som virksomheden og medarbejderne skal løse. Det gør, at både virksomheden og medarbejderne oplever, at undervisningen er relevant.

I tilrettelæggelsen af forløbet afholder uddannelseskonsulenten derfor et møde med virksomheden for at blive klogere på virksomhedens produktion og indsamler i forbindelse med mødet konkret materiale fra virksomheden, som kan integreres i undervisningen.

Underviserne har også fokus på løbende at evaluere forløbet med kursisterne. Evaluering af forløbet hjælper kursisterne til løbende at reflektere over deres forløb og læring. Samtidig arbejder de med individuelle mål for den enkelte medarbejder. De individuelle mål bliver allerede integreret i forløbet i forbindelse med screeningen og den efterfølgende samtale med den enkelte med-

arbejder. Det er både med til at synliggøre den enkeltes behov og samtidig give et billede af det udbytte, den enkelte kan få af almen VEU.

4.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit tager vi udgangspunkt i de to indsatser, som er beskrevet ovenfor, for at se nærmere på, hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Fleksibilitet i undervisningen stiller krav til ressourcer og underviserens kompetencer

Det opsøgende virksomhedsarbejde opleves som det mest virkningsfulde, men det er samtidig også et ressourcekrævende arbejde. VUC Fredericia har delvist løst dette ved at samarbejde med Netværkslokomotivet – som er kommunalt finansieret – om store dele af det opsøgende arbejde.

Derudover fremhæver uddannelseskonsulenterne, at den nødvendige fleksibilitet også stiller store krav til underviserens kompetencer – både fordi underviseren skal kunne skabe relationer til en målgruppe, der ofte har dårlige uddannelseserfaringer, og kunne levere undervisning på potentielt skæve tidspunkter af døgnet (fx morgen- eller aftenhold). Derudover skal underviseren kunne forbinde undervisningen i almene færdigheder med de konkrete arbejdssituationer og -opgaver, som medarbejderne løser i virksomheden.

5. DATADREVET OPSØGENDE INDSATS OG MÅLRETTET UNDERVISNING

5.1 Indledning

Grundlaget for denne case er AOF Syd, men den indebærer også samarbejde med TR-systemet.

Rammesættende er AOF Syds hovedaktiviteter almen danskundervisning, herunder OBU og FVU. På vores besøg hos AOF Syd har vi foretaget interviews med følgende personer, som fremgår af boksen til højre. I denne case er der udpeget to virksomme praksisser:

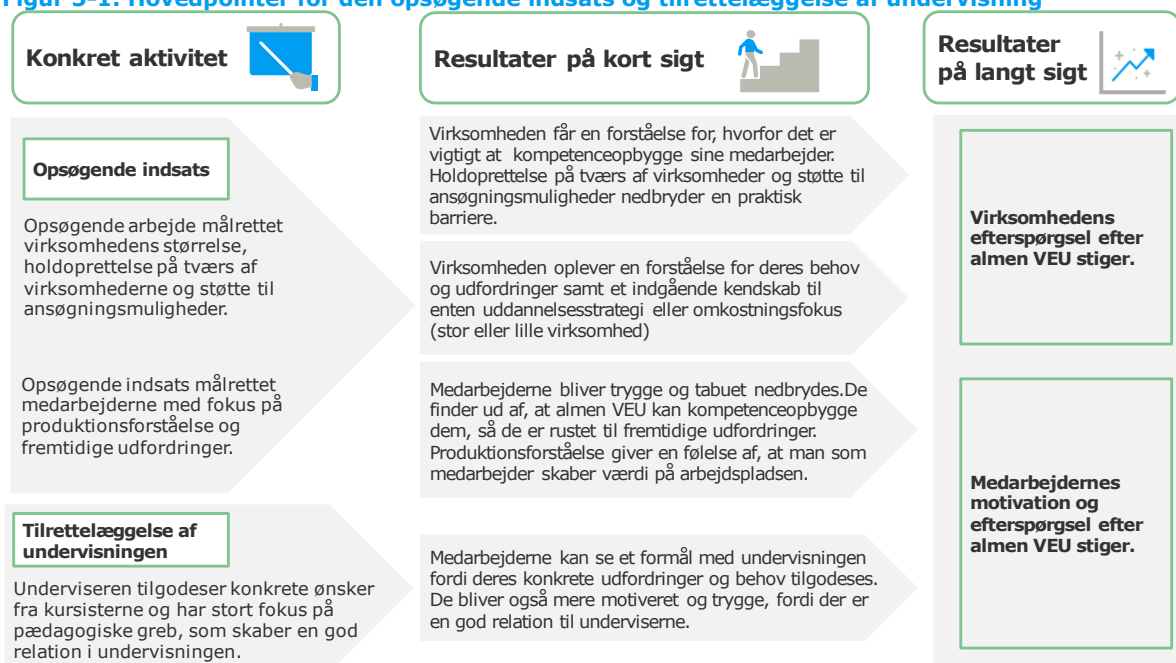
Boks 5-1: Oversigt over interviewpersoner

- > Underviser
- > Salgschef
- > Koordinator for FVU og OBU
- > Fællestillidsmand hos mindre produktionsvirksomhed.

- **Den opsøgende indsats**, herunder en beskrivelse af **konkrete greb**, der virker i forhold til at øge efterspørgslen efter almen VEU på henholdsvis virksomheden og hos medarbejderne.
- **Tilrettelæggelse af undervisningen**, herunder fokus på **individuel tilpasset undervisning** og **gode relationer**.

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 5-1: Hovedpointer for den opsøgende indsats og tilrettelæggelse af undervisning



5.2 Målrettet opsøgende indsats

Hos AOF Syd er der et betydeligt lederfokus på arbejdet med den opsøgende indsats. Ifølge salgschefen er den første kontakt til både virksomheden og medarbejderne altafgørende for, hvorvidt der etableres et undervisningsforløb i almen VEU. Derudover er der også fokus på at målrette den opsøgende indsats mod henholdsvis virksomhederne og medarbejderne.

Afsnittet indledes med en kort introduktion til, hvem der gør hvad i den opsøgende indsats. Derefter følger en gennemgang af faserne i det opsøgende arbejde for dernæst at indsnævre fokus på arbejdet i henholdsvis fase 3 og 4, hvor to konkrete greb beskrives.

Hos AOF Syd er der både ansat en salgschef og en salgskonsulent, som udelukkende tager sig af det opsøgende arbejde målrettet virksomhederne. Foruden dem er der på nogle af besøgene også en underviser til stede, som særligt kan besvare konkrete spørgsmål vedrørende undervis-

ningen. I screeningsfasen, hvor medarbejderne screenes, er der både en underviser og en koordinator til stede. Koordinatoren står for at opstille alt udstyret til screeningen og at printe resultaterne, mens underviseren står for at formidle resultaterne til den enkelte medarbejder. Salgschefen forklarer, at koordinatorens rolle bliver meget væsentlig og afgørende for en velfungerende proces i det opsøgende arbejde. Derudover skaber det også tryk og tillid hos virksomheden, at de ved, hvem deres kontaktperson er, fordi processen typisk er kendetegnet ved en høj grad af koordinering.

Boks 5-2: Faser i det opsøgende arbejde

Fase 1: Salgskonsulent eller -chefen starter med at afdække, hvilke virksomheder og brancher de ønsker at have fokus på, inden de går i gang med det opsøgende arbejde. Dernæst kortlægges, hvilke potentielle virksomheder der er i det geografiske område. Formålet er at danne sig et overblik, særligt med henblik på at få fat i de små virksomheder, som oftest ikke har nok medarbejdere til at kunne etablere deres eget undervisningsforløb.

Fase 2: Nu begynder det opsøgende arbejde ude på virksomhederne. Her kommer salgskonsulent eller -chefen ud og fortæller om de uddannelsesmuligheder, der er hos AOF Syd. Der er fokus på en detaljeret beskrivelse af forløbene, da virksomhederne typisk ved meget lidt om, hvilke muligheder der er for efteruddannelse af deres medarbejdere. Efterfølgende er der fokus på at afdække, hvilke krav virksomheden har til sine medarbejdere. Det kan fx være, at de skal kunne dokumentere forskellige skridt i produktionsprocessen. Ifølge salgskonsulent er det en god måde at få virksomhedens ledelse til at indse behovet for almen VEU, fordi dokumentationskravet typisk forudsætter, at man kan læse og skrive.

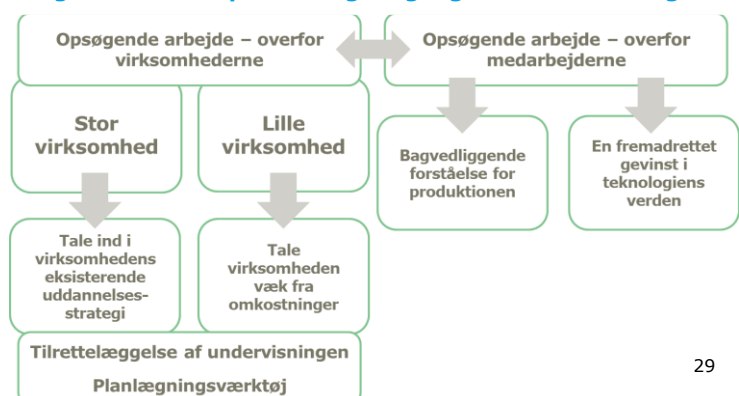
Fase 3: Direktører, mellemledere, tillidsrepræsentanter og HR-personer kan tilmelde sig et nøglepersonkursus, hvor de får yderligere information om uddannelsesmulighederne. Kurset vil typisk foregå sammen med nøglepersoner fra andre virksomheder. Det er et bevidst valg, at kurset afholdes sammen med andre virksomheder, fordi man på kurset møder andre virksomheder, som er interesseret i almen VEU. Det kan i sig selv være motiverende, fordi nøglepersonerne på den aktuelle virksomhed ikke ønsker at stå tilbage som dem, der ikke investerer i sine medarbejdere.

Fase 4: Efter mødet med virksomhedens ledelse afholdes et informationsmøde for medarbejderne og tillidsrepræsentanten, hvor konsulent fortæller om, hvilke udfordringer deres virksomhed står over for i fremtiden, og at opkvalificering og efteruddannelse derfor er en nødvendighed, hvis de skal kunne følge med udviklingen og mestre de fremtidige jobkrav.

Fase 5: Efterfølgende kompetenceafdækkes medarbejderen. I den forbindelse gør AOF Syd meget ud af at fortælle virksomheden, at det er vigtigt, at screeningen gøres obligatorisk. Det er der to grunde til: For det første at sikre at ingen af medarbejderne føler, at de specifikt er udpeget til at skulle screenes, og samtidig sikrer man, at de medarbejdere, som netop er i målgruppen, ikke undviger, fordi de er bange og tænker, at det er tabubelagt at have læse- og skrivevanskeligheder.

Ovenstående faser beskriver det generelle arbejde med det opsøgende arbejde. I fase 2 er der stor forskel på, hvordan indgangsvinklen skal være afhængig af virksomhedens størrelse. Figuren til højre viser indgangsvinklen over for både virksomheden og medarbejderne. Nedenfor beskrives først et konkret greb over for virksomheden i fase 2, og dernæst beskrives grebet over for

Figur 5-2: Fokuspunkter og indgangsvinkel i fase 2 og 4



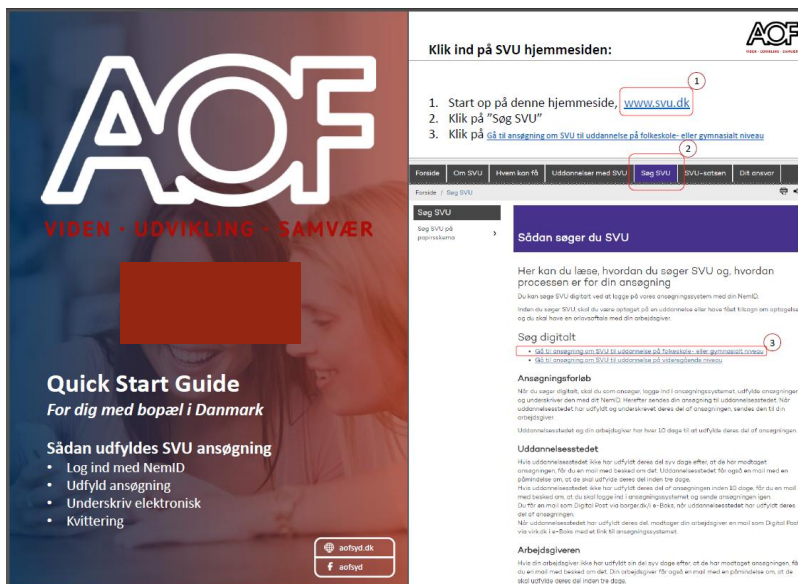
medarbejderne, som er aktuelt i fase 4.

Opsøgende arbejde – stor eller lille virksomhed

I det opsøgende arbejde over for virksomheden beskriver både koordinatoren og salgschefen vigtigheden af, at man har kendskab til virksomhedens størrelse. Hvis man skal udføre opsøgende arbejde på en stor produktionsvirksomhed, vil det typisk foregå gennem HR-direktøren, og her er det meget vigtigt, at man kender til virksomhedens

dannelsesstrategi. Det er afgørende for, at man kan få en aftale med virksomheden, og det forudsætter selvfølgelig et stort kendskab til både branchen og virksomheden. Hvis man modsat udfører opsøgende arbejde på en mindre virksomhed, er det typisk sådan, at direktøren også er ejeren, og derfor er der oftest et meget stort fokus på omkostningerne forbundet med almen VEU. Her handler det om at tale om tilskudsmulighederne, og få virksomhederne til at forstå,

Boks 5-3: Eksempel på individuel quick-guide-manual

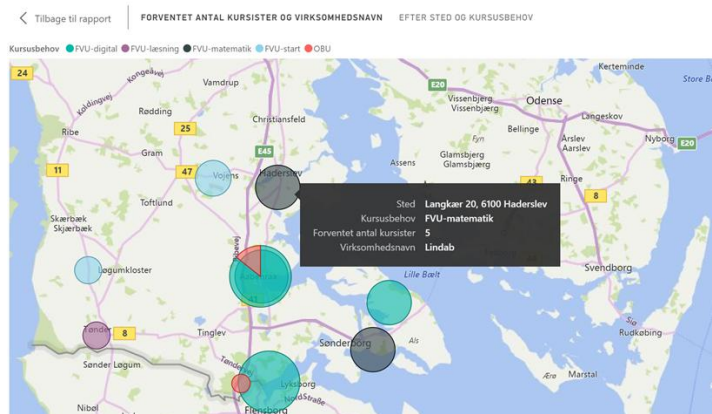


at det er en investering i deres medarbejdere. AOF Syd udarbejder derfor en individuel quick-guide-manual til virksomheden, som i grundige trin beskriver, hvordan man skal udfylde ansøgningen til fx Statens Uddannelsesstøtte (SVU). I guiden har AOF Syd også udfyldt flere af oplysningerne, hvilket letter det administrative arbejde for de små virksomheder. Salgschefen og fællestillidsrepræsentanten på en mindre produktionsvirksomhed beskriver netop, hvordan det administrative arbejde kan være en udfordring og i sidste ende blive en barriere for at sende medarbejdere af sted til undervisning, hvis dette bliver for tidskrævende og besværligt. Derfor er quick-guiden et godt redskab som løsning på det administrative problem. Ovenfor fremgår et eksempel på en quick-guide til en SVU-ansøgning. I dette tilfælde er guiden en 20-siders fyldestgørende guide, som er skræddersyet til den aktuelle virksomhed. Fx står der i quick-guiden, hvor mange timer medarbejderen er væk fra arbejdspladsen under uddannelsesforløbet, og medarbejderen eller ledelsen kan derfor blot overføre det aktuelle antal timer i den pågældende ansøgning.

Planlægningsværktøj

Af ovenstående afsnit fremgår det, at den største udfordring er de små virksomheder – både fordi de har et stort fokus på omkostninger og fordi de typisk også har svært ved at undvære mange af deres medarbejdere i produktionen ifm. efteruddannelse. Derfor arbejder AOF Syd med et konkret redskab, som danner et overblik over, hvilke virksomheder der kunne have potentielle medarbejdere, de gerne vil sende af sted på uddannelse. Programmet, som benyttes, er Microsoft Power Business Intelligent, hvor data indrapporteres via en formular med dataforbindelse til Power BI. Det er data, som registreres på baggrund af den virksomheds-

Boks 5-4: Planlægningsværktøj



opsøgende indsats. Salgschefen beskriver værktøjet som uundværligt i arbejdet med de mindre virksomheder, fordi det både er muligt at se, hvilken slags uddannelse virksomhederne efterspørger, og samtidig hvor de er geografisk placeret. Det gør det i sidste ende muligt at oprette uddannelseshold på tværs af virksomhederne.

Opsøgende arbejde – over for medarbejderne

Nedenfor i boksen er der beskrevet et konkret eksempel på det opsøgende arbejde, hvor der er fokus på at øge medarbejderens motivation efter almen VEU. Det sker bl.a. ved at forklare dem, hvordan undervisningen kan give en bagvedliggende forståelse for produktionen på virksomheden.

Boks 5-5: Bagvedliggende forståelse for produktionen af udluftningssystemer

Salgschefen hos AOF Syd beskriver et konkret eksempel fra et informationsmøde for medarbejdere på en produktionsvirksomhed, som laver udluftningssystemer. Her starter underviseren med at forklare og skitsere indholdet af undervisningen. I dette tilfælde er der fokus på FVU-matematik, og der refereres til, at virksomheden producerer forskellige størrelse rør til udluftning. Underviseren starter med at fortælle, at de gennem undervisning på FVU-matematik først og fremmest får et grundlæggende kendskab til matematikken bag fremstillingen af rørene. Derudover fortæller hun også medarbejderne, at der bygges et lag mere på, som kan overføres til deres daglige arbejde. Det kommunikerer til medarbejderne, at ønsket er at give dem en grundlæggende forståelse af produktionen og nogle konkrete arbejdsredskaber – og det kan man gennem matematikken: *”I vil få en forståelse af, hvorfor der i dag produceres Ø100 rør – det er fordi, det er til et parcelhus, og omvendt hvis der produceres Ø200 rør, så er det til industrien – det handler altså om rumfanget af den luft, der skal transporteres.”*

Foruden den bagvedliggende produktionsforståelse har AOF Syd i den opsøgende fase over for medarbejderne også fokus på at fortælle medarbejderne, at deres produktionsvirksomhed i fremtiden vil blive endnu mere teknologibaseret, og derfor at det vil blive en gevinst for dem i fremtiden at blive opkvalificeret gennem almen VEU. Fællestillidsrepræsentanten bakker op om vigtigheden af at fortælle om teknologitilvæksten som en måde at motivere medarbejderne til at styrke deres kompetencer gennem almen VEU.

Samarbejde med fællestillidsrepræsentanten på en produktionsvirksomhed

Det opsøgende arbejde kan ikke stå alene. Ifølge både salgschefen og fællestillidsrepræsentanten på en større produktionsvirksomhed er det vigtigt, at man har en person (en TR) på virksomheden, som kan skubbe til ledelsen indefra. Det er også oftest tillidsmanden, som har kendskab til, hvilke medarbejdere der har vanskeligheder med eksempelvis at læse og skrive. Fællestillidsrepræsentanten beskriver også, at der ofte kan være interessemodsatninger til stede. Et typisk eksempel er, at virksomheden ønsker kurser, som kan bruges direkte i arbejdskonteksten, fx et truckkursus eller et svejsekursus, mens tillidsrepræsentanten og medarbejderne gerne vil forbedre de almene kompetencer, herunder at blive bedre til at læse og skrive. Ifølge fællestillidsrepræsentanten er det et godt greb at fremhæve over for ledelsen, hvordan kurser, som kan bruges direkte i arbejdskonteksten, ofte forudsætter, at de almene færdigheder er på plads – fx at medarbejderne kan læse deres overenskomst, slå op i en manual fra produktionen, følge instruktionerne mv. Derudover betoner fællestillidsrepræsentanten også over for ledelsen, at *”så længe man er på arbejdsmarkedet, skal man have mulighed for at udvikle sine kompetencer”*.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

AOF Syds betydelige fokus på at målrette det opsøgende arbejde mod virksomhederne er med til at give dem en forståelse for, hvad almen VEU kan bidrage med. AOF Syd bruger meget tid på at lære den konkrete virksomhed at kende, både hvad angår størrelse og branche, hvilket for det første gør, at virksomheden får en fornemmelse af, at AOF Syd kender virksomhedens behov, samt at de reelt interesserer sig for virksomhedens branche og medarbejdere. Derudover er planlægningsværktøjet Microsoft Power BI med til at muliggøre oprettelse af hold på små virk-

somheder. Værktøjet er effektivt, fordi det giver et overblik over, hvilke andre virksomheder der efterspørger samme slags uddannelse inden for det samme geografiske område.

Det opsøgende arbejde, som er målrettet medarbejderne, gør, at de føler sig trygge og værdsatte på arbejdspladsen. Informationen om, at undervisningen også er med til at give en dybere forståelse af produktionen og de overvejelser, der er forbundet hertil, giver medarbejderne motivation og en følelse af, at deres jobfunktion er et vigtigt led i produktionsprocessen. Teknologivinklen gør, at medarbejderne kan se relevansen og formålet med undervisningen, fordi det i sidste ende klæder dem på til fremtidens udfordringer.

Samarbejdet med en fællestillidsrepræsentant på virksomheden gør det muligt at fange de medarbejdere, som ikke selv opsøger almen VEU. Her kan tillidsrepræsentanten trække medarbejdere til side på arbejdspladsen og tage en mere uformel snak samt nedbryde de tabuforestillinger, medarbejderne typisk har. Det er vigtigt, at det er tillidsrepræsentanten, som varetager denne opgave, fordi det får medarbejderen til at føle sig tryk. Foruden relationen til medarbejderen har tillidsrepræsentanten også mulighed for at gå i dialog med virksomhedsledelsen om behovet for opkvalificering af medarbejdernes almene kompetencer. Dette opsøgende TR-arbejde både over for medarbejderne og virksomhedens ledelse bidrager på denne måde både til at øge medarbejdernes og virksomhedens efterspørgsel efter almen VEU.

5.3 Indhold i undervisningen og samarbejde

Underviseren hos AOF Syd lægger stor vægt på betydningen af medbestemmelse hos kursisterne samt at skabe en tryk og uformel relation mellem underviser og kursister. Det er underviserens ansvar at sikre, at undervisningen opfylder kursistens ønsker og behov. Ligeledes er det underviserens ansvar at skabe en god relation, som i sidste ende skaber tryk og lyst til at deltage i undervisningen.

Nedenfor i boksen beskrives et eksempel, hvor en kursist efterspørger konkret undervisning.

Boks 5-6: Undervisning, som tager udgangspunkt i kursistens ønske

På et undervisningshold for ordblinde kommer en kursist til underviseren og siger, at han ikke kan finde ud af at sætte "prik og streg". Underviseren spørger, om han mener punktum og komma? Kursisten nikker og siger, at han godt kunne tænke sig at blive bedre til at bruge komma og punktum. Underviseren finder efter deres dialog frem til noget relevant materiale, som kan lære kursisten at sætte komma og punktum.

Den uformelle og tryk relation skabes ifølge underviseren ved at spørge ind til kursisternes personlige liv, fx om de skal noget spændende i weekenden, som man efterfølgende kan tale om næste gang kursisten kommer til undervisning. Derudover handler det også om, at man er villig til at fortælle om sig selv som underviser.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Hvis medarbejderne oplever, at deres konkrete udfordringer i hverdagen tilgodeses i undervisningen, kan de se et formål og en relevans med undervisningen. Underviserens fokus på gode relationer er derudover med til at skabe en positiv og afslappet stemning i undervisningen, hvilket giver medarbejderen lyst til at fortsætte med undervisningen.

5.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit er der særligt fokus på den opsøgende indsats, herunder hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Praktiske og kompetencemæssige faktorer

Den opsøgende indsats er kendetegnet ved en stor grad af koordinering og information om virksomhedens behov. Derfor har AOF Syd prioriteret at have en koordinator, som netop kan tage sig

af alle de praktiske hensyn og være fast kontakt til virksomheden. Derudover muliggør det også, at underviserens skemaer løbende kan tilpasses efter, hvornår virksomhederne efterspørger undervisning, fordi koordinatoren har ansvaret for at tilpasse skemaerne, så fleksibilitet over for virksomheden er muligt.

Tekniske faktorer

Microsoft Power Business Intelligent-modulet bliver et redskab til at overkomme den store geografiske spredning og giver mulighed for at pulje medarbejdere fra forskellige virksomheder, som efterspørger den samme uddannelse. Dette kræver nogle it-kompetencer og et ledelsesmæssigt fokus, hvor den opsøgende indsats er højt prioriteret.

6. TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE OG BRANCHERETTET UNDERVISNING

6.1 Indledning

Grundlaget for denne case er VUC Ringkøbing-Skjern, men den involverer også andre uddannelsesinstitutioner og aktører fra Ringkøbing-Skjern Kommune og aktører fra erhvervsfremmesystemet.

VUC Ringkøbing-Skjern er placeret i Uddannelsescenter Ringkøbing-Skjern, der består af 10. klasse, de gymnasiale uddannelser, erhvervsuddannelserne, VUC og efter- og videreuddannelser, hvor alle institutionerne er beliggende samme sted. I forbindelse med besøget hos VUC Ringkøbing-Skjern er der foretaget interviews med de personer, som fremgår af boksen til højre.

Boks 6-1: Oversigt over interviewpersoner

- > Forstander, VUC
- > Viceforstander, VUC
- > Uddannelseskonsulent
- > Underviser
- > Uddannelsesleder i Ringkøbing-Skjern Kommune
- > Produktionschef på mindre produktionsvirksomhed.

I denne case har der været særligt fokus på samarbejde i den opsøgende fase, både internt på uddannelsescenteret, og eksterne relationer med kommunens erhvervsråd og jobcenteret. Derudover har der også været fokus på, hvordan man kan drage fordel af samarbejdet i forbindelse med brancherettet undervisningsmateriale. På baggrund af interviewene fra besøgsdagen er der udpeget to virksomme praksisser. I resten af kapitlet vi derfor have særligt fokus på følgende:

- **Samarbejde om den opsøgende indsats**, herunder en beskrivelse af **det konkrete arbejde i kompetencegruppen samt samarbejdet i KUBE**
- **Tilrettelæggelse af undervisningen**, herunder fokus på samarbejde i forbindelse med brancherettet undervisningsmateriale.

Datagrundlaget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 6-1: Hovedpointer for den opsøgende indsats og tilrettelæggelse af undervisning



6.2 Samarbejde om den opsøgende indsats

Kompetencegruppen

Kompetencegruppens primære formål er at udføre opsøgende arbejde på virksomhederne, koordinere AMU-kurser samt at varetage andre generelle konsulentopgaver. Gruppen består af en række opsøgende konsulenter, som står for det opsøgende arbejde på virksomhederne. I tillæg er der også en række undervisere, der er ansvarlige for forskellige hovedområder, fx er der en af undviserne, som har ansvaret for ledelseskurser, mens en anden har fokus på it-området og en tredje har rollen som svejsekoordinator.

Medlemmerne i kompetencegruppen mødes fast én gang om ugen for at koordinere og drøfte, hvilke virksomheder de har besøgt, samt for at koordinere, hvilke virksomheder de fremadrettet skal besøge. Uddannelseskonsulenter pointerer, at det er kompetencegruppen, som står for at koordinere og planlægge internt, hvilke konsulenter der tager ud og præsenterer paletten af uddannelsesmuligheder på uddannelsescenteret. Det eneste, virksomheden i princippet skal afsætte, er tid.

I forhold til det opsøgende arbejde repræsenterer konsulenterne tilknyttet kompetencegruppen derfor alle uddannelsesinstitutioner på uddannelsescenteret, når de er på besøg hos virksomhederne. En af uddannelseskonsulenterne i kompetencegruppen beskriver, hvordan de altid kommer ud til virksomheden med "et blankt stykke papir" og lytter sig frem til, hvad virksomheden har brug for. Den vejledende og åbne tilgang er netop mulig i kraft af, at kompetencegruppen kan fungere på tværs af alle de forskellige uddannelsesinstitutioner, der ligger i uddannelsescenteret. Det gør, at der ikke er fokus på en specifik uddannelsesretning, fordi kompetencegruppen repræsenterer samtlige uddannelsesinstitutioner. I boksen nedenfor beskrives en typisk proces for arbejdet i kompetencegruppen.

Boks 6-2: Oversigt over faser i det opsøgende arbejde i kompetencegruppen

Fase 1: Kompetencegruppen kontakter virksomheden og sender en konsulent ud til virksomheden, hvis de er interesseret i at få mere viden om efteruddannelsesmulighederne for deres medarbejdere. På det første møde afholdes et indledende interview med ledere og mellemledere, hvor konsulenten lytter til virksomhedens behov, og hvilke fremtidige udfordringer virksomheden står over for.

Fase 2: På baggrund af det første møde udarbejder konsulenten et inspirationskatalog med alle de efteruddannelsesmuligheder, som er relevante for virksomheden. Inspirationskataloget sendes dernæst til virksomheden (et eksempel på et inspirationskatalog fra murer- og entreprenørbranchen fremgår).

Kursus inspirationskatalog

Murer / beton / konstruktion

- 44580 Murede kupler og hvælv udførelse
- 47277 Muret spindeltrappe
- 48092 Murede udendørs ildsteder
- 44467 Dekorations murværk - udførelse
- 42849 Betonrenovering - rep. Af beton
- 44796 Betonteknologi fremstilling af konstruktionsbeton
- 43931 Anhugning af byrder
- 44814 Montering af beton - elementer
- 43740 Tværfaglig udførelse af mindre betonkonstruktioner
- 47133 Avanceret flisearbejde
- 40714 Etablering af betontrapper og støttemure i haveanlæg
- 40185 Etablering af indkørsler i belægningssten og fliser
- 40713 Nivellering og afsætning af grønne og grå anlæg

Kloakering

- 47665 Nivellering
- 47146 Kloakering - i det åbne land
- 47148 Kloakering - pumpeanlæg mv.
- 46976 Kloakering - udførsel af afløbsinstallationer
- 44533 Kloakering - udfør af afløbsinstallation i stål

Maskinreparation

- 44493 Eftersyn af entreprenørmaskiner
- 44501 Pasning og vedligeholdelse af entreprenørmaskiner

Grundlæggende hydraulik og el:

- 47766 Hydraulik og diagramlæsning, styring af tryk/flow
- 44651 Automatiske anlæg, hydraulik og fejlfinding
- 44647 Automatiske anlæg, el-lære og relæteknik
- 44651 Automatiske anlæg, fejlfinding relæstyring og motorer

Overbygning hydraulik og el:

- 47058 Vindenergianlæg, hydraulik
- 47767 Hydraulik, modulventilstyrede anlæg og vedligehold
- 44649 El-introduktion for maskinreparatører, relæteknik
- 44655 Automatiske anlæg, fejlfinding, relæstyringer og motorer

Procesoptimering

- **Lean - kørekortet:**
 - 40658 Produktionsoptimering for operatører v.h.a. Lean
 - 40659 Lean værktøjsanvendelse for operatører
 - 43939 Systematisk problemløsning for operatører
 - 47085 Lean support i produktionen
- 43937 Anvendelse af 5-S modellen for operatører

Grundlæggende lederuddannelse

- 47750 Medarbejderinvolvering i ledelse
- 47751 Kommunikation som ledelsesværktøj
- 47752 Ledelsens konflikt håndtering og vanskelige samtale
- 47753 Ledelse og samarbejde
- 47754 Medeledeelse
- 47755 Anvendelse af situationsbestemt ledelse

Projektledelse

- 40594 Projektledelse
- 40593 Lederens projektplanlægning
- 43572 ledelse af forandringsprocesser

Akademiuddannelse

I ledelse, produktion og automation

Markedsføring

- 47629 Markedsføring i praksis
- 46684 Fastlæggelse af markedsføringsmål
- 45953 E-markedsføring og reklameindsats

Engelsk/tyisk

- 44979 Jobrelateret fremmedsprog på basalt niveau

- 44978 Jobrelateret fremmedsprog på nuanceret niveau

Åbent IT værksted

- Tekstbehandling, regneark, billedredigering, præsentation, mail kalender, regnskab osv.

Almene fag

- Afklaring indenfor dansk og matematik
- Ordblindeundervisning
- Forberedende voksen undervisning
- Almen voksenundervisning (8., 9. og 10. klasse)

Lovpligtige kurser indenfor bygge & anlæg

•

Trailerkort (privat udbyder)

På WWW.AMUKURS.dk findes der en oversigt på nogle uddannelser som måske passer lidt ind hos jer

Stilladsmontør-, nedriver-, maskinfører-, betonmager-, murerarbejdsmand- og vejstafaltruddannelse

Disse uddannelser er AMU-kontraktuddannelser, som er et resultat af samarbejde mellem Dansk Byggeri og 3F. AMU-kontraktuddannelsen er baseret på en uddannelseskontrakt mellem en virksomhed og en medarbejder. For at kunne fungere som lærested under en AMU kontraktuddannelse skal virksomheden være medlem af Dansk Byggeri eller have en tiltrædelsesordning med 3F. Der foretages endvidere en faglig vurdering af virksomheden, før der kan gives en virksomhedsgodkendelse.

Uddannelserne veksler mellem praktisk arbejde i virksomheden og deltagelse i AMU-kurser. Under den praktiske del af uddannelsen arbejdes der med varierende opgaver i virksomheden, så der opnås

Fase 3: På baggrund af inspirationskataloget afholdes en ny samtale med leder og mellemledere, hvor konkrete muligheder og tiltag drøftes.

Fase 4: Hvis virksomheden er interesseret i almen VEU, screenes medarbejderne og der afholdes individuelle samtaler, som tager udgangspunkt i resultaterne fra screeningen, samt hvilke ønsker og interesser den enkelte medarbejder har.

Af boksen ovenfor fremgår det, at konsulenten typisk også har udarbejdet et inspirationskatalog på baggrund af det første møde med ledelsen, hvor alle de forskellige efteruddannelsesmuligheder præsenteres. Inspirationskataloget er udarbejdet og målrettet til den enkelte branche og virksomhed. Af inspirationskataloget fremgår alle de specifikke efteruddannelsesmuligheder, som er tilgængelige inden for branchen. Under "Almene fag" fremgår de forskellige muligheder inden for almen VEU. Virksomheden kan så orientere sig i inspirationskataloget og få ideer til, hvad de finder relevant. Dernæst er der fokus på medarbejderens individuelle ønsker og behov, og hvis der i det konkrete tilfælde er behov for en screening af medarbejderens kompetencer, udføres screeningen ude på virksomheden. På den baggrund afholdes individuelle samtaler med medarbejderne, hvor de tilkendegiver, hvilke ønsker de har til efter- og videreuddannelse. For at kunne holde styr på de enkelte medarbejderes ønsker og behov indrapporteres disse i et Excel-ark med alle uddannelsesmulighederne i en kolonne og medarbejdernes informationer i en anden kolonne.

Foruden det interne samarbejde i kompetencegruppen har uddannelsescenteret og Ringkøbing-Skjern Kommune også opstartet et samarbejde, som beskrives nedenfor.

KUBE-samarbejdet

I Ringkøbing-Skjern Kommune er man gået sammen om at udvikle konceptet "KUBE", som står for Koordineret Uddannelses-, Beskæftigelses- og Erhvervsindsats. Samarbejdet er mellem Erhvervsrådet, jobcenteret og hele Uddannelsescenter Ringkøbing-Skjern og har til formål at koordinere indsatser på tværs af beskæftigelses-, erhvervsfremme- og uddannelsessystemet for at kunne tilbyde kommunens virksomheder en skræddersyet, helhedsorienteret løsning.

I KUBE-samarbejdet udveksler konsulenterne nyttige erfaringer og kendskab til kommunens virksomheder, hvilket er vigtigt for det videre arbejde med den opsøgende indsats. Eftersom samarbejdet og møderne i KUBE handler om at dele relevante informationer om virksomhederne, er det ikke muligt at definere ned i detaljen ift. "hvem der gør hvad", da dette vil være skiftende afhængigt af den konkrete kontekst.

Ifølge en uddannelseskonsulent fra Uddannelsescenter Ringkøbing-Skjern er samarbejdet med til at give viden og inputs om potentielt interesserede virksomheder, der ønsker at efteruddanne deres medarbejdere.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Den opsøgende indsats, som koordineres internt i kompetencegruppen og eksternt i KUBE, er med til at sikre, at virksomhederne tilbydes en fuld palette af efteruddannelsesmuligheder, som samtidig er nøje afstemt og målrettet den enkelte virksomhed. En afgørende faktor for, at det opsøgende arbejde i sidste ende kan resultere i konkret efteruddannelse af medarbejdere, er, at kompetencegruppen ikke er forankret i en bestemt uddannelsesinstitution, men går på tværs af alle uddannelsesretningerne på Uddannelsescenter Ringkøbing-Skjern. Det gør, at uddannelseskonsulenterne ikke skal fungere som sælgere for en bestemt uddannelse, men i stedet at de kan tage ud som vejledere for alle efteruddannelsesmulighederne på uddannelsescenteret. En produktionschef på en mindre produktionsvirksomhed beskriver, hvordan det for ham var helt afgørende, at uddannelseskonsulenten var en "oplysende vejleder frem for en anmassende sælger". Den vejledende rolle har altså en positiv indvirkning på virksomheders villighed til at sende deres medarbejdere af sted på almen VEU, netop fordi den opsøgende indsats af virksomheden opleves som seriøs og som en service, der gavner virksomheden.

Inspirationskataloget og de individuelle samtaler med medarbejdere, hvor deres ønsker til efteruddannelse samles i et Excel-ark, er med til at give både virksomheden og medarbejdere et reelt billede af de forskellige muligheder for efteruddannelse, samt hvor mange der efterspørger den pågældende efteruddannelse. Et eksempel herpå er indsat nedenfor. Dette er med til at nedbryde den vidensbarriere, som både omhandler manglende kendskab til det generelle udbud, der er inden for efteruddannelse, og også manglende viden om egne kompetencebehov, fordi medarbejderne fx aldrig har fået afdækket deres kompetencer i fx dansk.

Boks 6-3: Pjece om KUBE-samarbejdet

»Vi er klar med rådgivning til dig«

KUBE VIRKSOMHEDSSERVICE

I øjeblikket findes der mere end 200 forskellige tilskudsmuligheder, der kan være relevante for din virksomhed.

KUBE er et tværgående samarbejde mellem erhvervskonsulenterne fra Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd, uddannelseskonsulenterne fra Uddannelsescenter Ringkøbing-Skjern og erhvervskonsulenterne fra Jobcentret.

Lad KUBE være stifter i tilskudsjunglen og giv dig et overblik over de muligheder din virksomhed har i forhold til offentlige vækstpakker, opkvalificering og beskæftigelsesområdet.

KUBE
Koordineret Uddannelses-,
Beskæftigelses- og Erhvervsindsats

Boks 6-4: Fane fra Excel-ark med uddannelsesplan

Fagnumm	Fag	Dato	Evt. periode	Bemærkninger	Uddannelsessted AMU	Selvvalg
47854	Godstransport med lastbil	30	8/10-16/11 eller 15/10-23/11		Uddannelsescenter Holstebro / DEKRA AMU Center Midjylland, Viborg	
45114	Kørsel med vogntog, kategori C/E	20	8/10-9/11 eller 15/10-9/11		Uddannelsescenter Holstebro / DEKRA AMU Center Midjylland, Viborg	
45141	Brandforanstaltninger v. gnistproducerende værkt	1	12/10 eller 22/10		Mercantec, Viborg / UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern	
48671	Teleskoplæser - Certifikat	5	12/11-16/11		Herningsholm Erhvervsskole	
45141	Brandforanstaltninger v. gnistproducerende værkt	1	12/10 eller 22/10		Mercantec, Viborg / UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern	
	Trailer					
45588	Fugning - personlig sikkerhed ved fugning mv.	1	10/12-		EUC Nordvest, Thisted	
40594	Projektledelse	3	9/10-11/10	Grunddag, projektleder	Mercantec, Viborg	
40593	Lederens projektplanlægning	3	6/11-8/11	Grunddag, projektleder	Mercantec, Viborg	
43572	Ledelse af forandringsprocesser	3	4/12-6/12	Grunddag, projektleder	Mercantec, Viborg	
43931	Anhugning af byrder	5	19/11-23/11		Herningsholm Erhvervsskole	

Boksen ovenfor giver et lille indblik i måden, man kan give virksomheder et overblik over relevante kurser på baggrund af interviews med medarbejdere. Excel-arket vil også indeholde overblik på medarbejderniveau og ikke kun det generelle overblik ovenfor³.

6.3 Brancherettet undervisningsmateriale

Viceforstanderen beskriver vigtigheden af, at undervisningsmaterialet er vedkommende og relevant for kursisten. På VUC Ringkøbing-Skjern prioriterer de at udarbejde undervisningsmateriale, som er virksomheds- og brancherettet. Underviserne beskriver i den forbindelse vigtigheden af, at de forskellige uddannelsesinstitutioner er placeret på samme adresse, fordi man på den måde meget hurtigt kan koordinere og udveksle undervisningsmateriale på tværs af de enkelte uddannelsesinstitutioner. Det er underviserne, som internt koordinerer og udveksler det aktuelle materiale. VUC og uddannelsescenteret er i gang med at udvikle en platform, som kan systematisere processen, der på nuværende tidspunkt sker uformelt gennem relationsarbejde, fordi uddannelsesinstitutionerne er placeret samme sted.

Nedenfor i boksen beskrives et konkret eksempel på, hvor en FVU-underviser spørger en EUD-underviser om hjælp angående brancherettet materiale.

Boks 6-5: Udveksling af brancherettet materiale

På et undervisningshold i FVU-matematik ønsker underviseren at gøre undervisningsmaterialet brancherettet mod et bestemt håndværksfag. Derfor henvender han sig til en underviser på EUD, som har udviklet brancherettet materiale, der er målrettet håndværksfaget. Underviseren har kendskab til andet brancherettet materiale, som er udviklet af underviseren på EUD, fx materiale der tager udgangspunkt i vindmøller, og som derfor er velegnet til undervisning af vindmølleoperatører. Hans kendskab til udarbejdelsen af tidligere brancherettet materiale gør, at han opsøger underviseren på EUD, der udleverer materiale til det pågældende håndværksfag.

Ovenstående beskriver et eksempel på udveksling af undervisningsmateriale på tværs af uddannelsesinstitutioner i uddannelsescenteret. VUC Ringkøbing-Skjern har imidlertid også fokus på at efterkomme virksomhedernes ønsker og efterspørgsel efter brancherettet materiale. Produktionschefen på en mindre produktionsvirksomhed fremhæver, hvor vigtigt der er, at medarbejderne kan knytte undervisningen an til arbejdskonteksten. I boksen nedenfor ses et konkret eksempel på en instruktion, som er blevet brugt i ordblindeundervisningen.

³ Det skal bemærkes, at Rambøll ikke har fået udleveret eller set en uddannelsesplan med personhenførbare oplysninger.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Medarbejderne kan tydeligt se en kobling mellem de udfordringer, de oplever i dagligdagen, fx hvis man er ordblind og ikke kan læse en svejseinstruktion. Det gør, at de kan se et formål og en relevans med undervisningen, som vil være brugbar i en arbejds kontekst. En typisk barriere i udviklingen af brancherettet undervisningsmateriale er manglende kendskab til den specifikke branche samt mangel på tid. VUC Ringkøbing-Skjern kan overkomme denne barriere, fordi de har et godt netværk og en god relation til underviserne på eksempelvis EUD, som udarbejder brancherettet materiale, fordi de netop har et godt branchekendskab i kraft af deres baggrund. Ifølge underviseren er relationen og netværket opstået, fordi uddannelsesinstitutionerne geografisk er placeret samme sted.

6.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit er der særligt fokus på den opsøgende indsats samt udvikling af brancherettede materiale, herunder hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Ledelsesmæssig opbakning og organisering

Ledelsen bakker op om det opsøgende arbejde og koordinering af de uddannelsesmuligheder/kursustilbud, uddannelsescentret kan udvikle/tilbyde. Det giver de opsøgende konsulenter gode forudsætninger. Derfor bliver den ledelsesmæssige opbakning afgørende for det opsøgende arbejde i KUBE.

Kulturelle faktorer

Generelt er der hos VUC Ringkøbing-Skjern en opfattelse af, at man arbejder på virksomhedens præmisser, fx ved at udveksle brancherettet materiale eller efterkomme specifikke ønsker fra virksomhederne til brancherettet materiale, som kan indgå i undervisningen. Dette fordrer en kultur, som er omstillingsparat, og hvor der er en villighed til – så vidt muligt og inden for rammerne – at efterkomme virksomhedernes ønsker.

Boks 6-6: Svejseinstruktion brugt i ordblindeundervisning

FORMÅL:

At sikre korrekt chargering og smeltføring.

GENERELT:

Gælder enhver opsmeltning.

ANSVAR OG FORLØB:

Ovn operator

- Gr. leder som er på vagt.

GENNEMFØRELSE:

Ved chargering skal det tilstræbes at anvende:

Leg 150 ca. 5-10 % stålskrot (dog ingen krav til forbrug af stålskrot)

Leg 200 min. 20% stålskrot

Leg 250 og højere min. 30% stålskrot.

Den resterende mængde kan være omgangsjern og spåner alt efter hvad der er til rådighed.

Der anvendes kul (opkulsingsgråfit, petrollkoks), Si (silicium), stålskrot, spåner og omgangsjern.

Ligeledes kan rensede stålklugler anvendes. Ovnen fyldes op, der er ikke krav om synlig jernbad.

Niveau for fyldt ovn er jernbad ca 10 cm. under tud. Ovnen fyldes til tuden en gang i hver skift for at fjerne jern kant.

Vejledende opsmeltning af ovn 1 og 2 i Gråjern

De vejledende mængder for Si er ved brug af FeSi. Når der bruges SiC skal forbruget forventes at være ca. 25 kg større end anvist.

Restmængden er omgangsjern.

Som altid skal spectrometernanalysen fra ovnen afgøre den sidste finjustering for at ramme legeringsrecepten.

Ovn 1:

Legering 150
Stål: 2800 kg
Kul: 175 kg
Si: 150 kg

Legering 200
Stål: 3200 kg
Kul: 175 kg
Si: 150 kg

Legering 250
Stål: 3800 kg
Kul: 175 kg
Si: 150 kg

Ovn 2:

Legering 150
Stål: 1800 kg
Kul: 125 kg
Si: 125

Legering 200
Stål: 2200 kg
Kul: 125 kg
Si: 125 kg

Legering 250
Stål: 2800 kg
Kul: 125 kg
Si: 125 kg

7. OPSØGENDE INDSATS OG MÅLRETTET UNDERVISNING

7.1 Indledning

Grundlaget for denne case er AOF Midt, men den involverer også medarbejdere på virksomhederne og de faglige organisationer.

AOF Midt dækker et stort geografisk område; fra Ringkøbing Skjern i vest til Aarhus i øst. Deres hovedaktiviteter er almen danskundervisning, herunder OBU og FVU. På vores besøg hos AOF Midt har vi foretaget interviews med interviewpersonerne, som fremgår af boksen til højre. I denne case er der udpeget to virksomme praksisser:

Boks 7-1: oversigt over interviewpersoner

- > Underviser
- > Uddannelsesleder
- > Repræsentant fra fagforeningen 3F
- > Tillidsrepræsentant hos større produktionsvirksomhed.

- **Den opsøgende indsats**, herunder en **konkret trin-for-trin-beskrivelse** af, hvordan de arbejder med at opsøge en virksomhed
- **Indhold og tilrettelæggelse af undervisningen**, herunder **et konkret eksempel** på, hvordan man gør undervisningen relevant for medarbejderne.

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 7-1: Hovedpointer



7.2 Systematisk opsøgende indsats

Nedenfor i boksen fremgår de forskellige faser samt en figur, der illustrerer, hvordan VEU-institutionen arbejder med den opsøgende indsats. De første fire faser har primært fokus på at øge virksomhedens efterspørgsel efter almen VEU, mens de to sidste faser illustrerer, hvordan institutionen arbejder med at øge efterspørgslen hos medarbejderne.

1. Udvælge virksomheder til opsøgende indsats

AOF Midt udpeger, hvilke virksomheder de finder interessante at opsøge. Dette gøres bl.a. ved at tage kontakt til fagforeningerne, fx 3F, som oftest har en god føling med, hvilke behov virksomhederne har, og derfor også hvilke virksomheder der kunne efterspørge almen VEU.

2. Første møde med relevante nøglepersoner

Kontakten etableres med henblik på at aftale et møde med nøglepersonerne. Disse personer er særligt dem, som sidder med beslutningskompetencen og vil typisk være den øverste ledelse, personer fra HR-afdelinger, en driftsansvarlig og en tillidsmand eller fællestillidsmand. Mødet fungerer som et informationsmøde for de nøglepersoner, som sidder med beslutningskompetencen. Der vil typisk være to punkter på dagsordenen: 1) Hvad er virksomhedens behov og 2) hvad kan AOF tilbyde?

3. Kursus for nøglepersoner

Hvis virksomheden er med på ideen om almen VEU, aftales et nyt møde, hvor nøglepersonerne på et mere indgående kursus får alle de informationer, de har brug for, og herefter aftales datoer for kompetenceafdækning af både ledelsen og medarbejderne.

4. Kompetenceafdækning og screening af nøglepersoner

AOF Midt afdækker alle de relevante nøglepersoner på virksomheden med en screening i FVU-læsning og FVU-matematik samt en screening for ordblindhed. Screeningen af nøglepersonerne filmes og skal efterfølgende bruges på informationsmødet for medarbejderne.

5. Informationsarrangement med pølsevogn og ambassadører

Der afholdes et arrangement for medarbejderne i arbejdstiden, hvor AOF kommer ud på virksomheden. Her vises den film, hvor ledelsen er filmet, mens de screenes. Derudover er ledelsen og tillidsrepræsentanter til stede for at fortælle om deres erfaringer med testen og formålet med, at medarbejderne skal screenes. Til arrangementet er der en pølsevogn, hvor medarbejderne kan stå og snakke i en afslappet atmosfære og spise en ristet hotdog. Derudover er der også ambassadører i form af tillidsrepræsentanter eller repræsentanter fra fagbevægelsen, der fortæller om deres oplevelser med afdækningen og de efterfølgende muligheder for almen VEU.

6. Kompetenceafdækning og screening af medarbejder

Efter informationsarrangement kommer AOF ud på virksomheden og stiller udstyr op til at screen samtlige medarbejdere. Efter screeningen kommer medarbejderne ind til en individuel samtale, hvor de på skift præsenteres for deres resultater i dansk og matematik samt evt. ordblindevanskeligheder. Til slut tales om, hvilke muligheder der er for opkvalificering ift. almen VEU, og der udarbejdes en uddannelsesplan.



Beskrivelsen i boksen ovenfor er et typisk eksempel på, hvordan AOF Midt arbejder med det opsøgende arbejde på en større produktionsvirksomhed. Hos AOF Midt italesættes den opsøgende indsats af uddannelseslederen som værende meget vigtig for, at virksomhederne og medarbejderne kan få øjnene op for, hvilke muligheder der er for almen VEU. Ifølge uddannelseslederen ville de slet ikke have samme antal kursister, hvis de valgte at nedprioritere deres opsøgende indsats. I de efterfølgende afsnit vil faserne bliver uddybet, og der vil derfor være fokus på, hvem der gør hvad, og ikke mindst hvorfor ovenstående praksis virker.

Hos AOF Midt er der ansat VEU-konsulenter, som har til opgave at tage sig af det opsøgende arbejde samt at have kontakt til fagforeninger. Derudover bruger uddannelseslederen og VEU-konsulenterne også en stor del af deres tid på det opsøgende arbejde og at afholde kursus for nøglepersoner. Selve kompetenceafdækningen af både nøglepersoner og medarbejdere varetages af underviserne. Til informationsarrangementet vises en film af nøglepersonscreeningen, som er udarbejdet af en pr-medarbejder, som er fastansat hos AOF Midt. Selve opsætningen af pølsevognen til informationsmødet varetages af Netværkslokomotivet. Fælles for alle faserne er, at det er AOF Midt, der faciliterer det hele, således at virksomheden i princippet blot skal møde op og ikke selv er ansvarlig for noget.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Fase 0: kontakten til fagforeningen 3F er med til at målrette den opsøgende indsats til de virksomheder, der har et behov. Da fagforeningerne typisk har en god kontakt til tillidsrepræsentanterne på de enkelte virksomheder, er det en oplagt kanal at gå igennem, når man skal have etableret den første kontakt, som netop kan være en udfordring, hvis man ikke har et tæt kendskab til virksomheden.

Fase 1 og 2: Når man starter med at afholde et informationsmøde efterfulgt af et kursus med nøglepersonerne, er det for at sikre, at virksomheden forstår, hvorfor det er vigtigt at kompetenceopbygge sine medarbejdere. Derudover er mødet med til at nedbryde den typiske opfattelse, som eksisterer hos mange produktionsvirksomheder: *“Vi frygter, at vores medarbejdere vil opfatte testene som et redskab til at identificere de medarbejdere, der har læse- og skrivevanskeligheder, og dermed at screeningen er et led i en afskedigelsesproces”.* (Tillidsrepræsentant).

Mødet og det efterfølgende kursus er netop med til at sikre, at virksomheden får den rette information og, at de har forstået hensigten med almen VEU. Dette sker ved at forsikre virksomheden om, at AOF Midt også videreformidler formålet til medarbejderne på en god måde sådan, at de kan se værdien i opkvalificering og forstå, at det er en service til dem, som kan give dem nogle hjælperedskaber i hverdagen og gøre dem dygtigere. Nøglepersonmødet og -kurset er derfor med til at nedbryde en barriere i form af manglende information hos virksomhederne om muligheden for almen VEU. I boksen ses et eksempel på en dagsorden fra et nøglepersonkursus hos en produktionsvirksomhed. Et af de vigtigste punkter på dagsordenen er punkt to: *“hvorfor screening – hvorfor uddannelse”.*

Fase 3: En nøglepersonscreening sikrer, at ledelsen har kendskab til, hvad afdækningen og testene går ud på. Derudover spiller videooptagelserne en central rolle ift. at nedbryde det tabu, som typisk er forbundet med læse- og skrivevanskeligheder. Tabuet og frygten for at skulle screenes nedbrydes ved at visualisere testen og vise medarbejderne, at alle, selv den øverste

Boks 7-3: Dagsorden for nøglepersonkursus

Dagens program

- 08.00: Velkomst og præsentation
- 08.10: Dagens program – hvorfor screening – hvorfor uddannelse?
- 08.20: Intro til dansktest
- 08.30: Intro til matematiktest
- 08.40: Dansk og matematiktest
- 09.40: Tilbagemeldinger og pause
- 10.15: Næste skridt - den videre planlægning
 - Hvordan sikrer vi, at vi får lavet den mest smidige proces og den bedst mulige planlægning af forløbet?
 - Hvad skal der til for, at jeres hverdag fungerer, når I skal undvære jeres medarbejdere, mens de er til test og senere til undervisning?
- 11.15: Vi samler op på guldgrube, gode råd og aftaler
- 12.00: Tak for i dag

direktør, skal igennem screeningen, og på den måde kan medarbejderen selv se, at det ikke er farligt. I videoen vil man typisk også benytte ambassadører i form af mellemledere fra egen eller anden virksomhed, der eksempelvis har læse- og skrivevanskeligheder og få dem til at fortælle om de positive gevinster, som er forbundet med almen VEU.

Fase 4: Informationsarrangementet med pølsevognen giver medarbejderne mulighed for at få information om, hvilke efteruddannelsesmuligheder de har. Derudover bidrager pølsevognen til en afslappet og hyggelig stemning, som er vigtig for, at medarbejderne kan føle sig godt tilpas og få et indtryk af, at kompetenceafklaringen ikke er farlig. I det konkrete eksempel annonceres det også til arrangementet, at alle medarbejdere skal screenes. Det har også en god effekt, fordi medarbejderne ikke føler, at de bliver udpeget eller udvalgt til at tage testen.

Fase 5: Screeningen skal afdække, hvorvidt medarbejderen har brug for FVU-læsning, FVU-matematik eller OBU. De efterfølgende individuelle samtaler skal sikre, at medarbejderne ikke bare efterlades alene med et resultat, hvor der fx kan stå, at de har brug for ordblindeundervisning. Til den individuelle samtale gør underviserne meget ud af fortælle, hvilke muligheder der er, og ikke mindst hvilke hjælpemidler man kan få, hvis man er ordblind.

7.3 Indhold/tilrettelæggelse af undervisningen

AOF Midt lægger stor vægt på to ting, når det handler om indhold og tilrettelæggelse af undervisningen. Det er dels inddragelse af praksiseksempler i undervisningen og dels hurtig responstid, når undervisningen skal fastlægges. Disse greb er med til at vække både virksomhedernes og medarbejdernes interesse og efterspørgsel efter almen VEU, hvilket uddybes i nedenstående afsnit.

Praksiseksempler i undervisningen

Nedenfor i boksen beskrives en konkret arbejdsgang hos en underviser, som netop skal illustrere vigtigheden af at inddrage praksiseksempler, hvis man vil motivere medarbejderne.

Boks 7-4: Ordblindeundervisning som tager udgangspunkt i praksiseksempler

1. Introduktion til relevante hjælpemidler

Underviseren starter med at introducere de hjælpemidler, som er tilgængelige for ordblinde. Det kan fx være programmer, som læser tekst højt, det kan være programmer til skrivestøtte eller programmet "tale-til-tekst" som er en SIRI-funktion på telefonen.

2. Undervisning med udgangspunkt i vedkommende "hverdagsmateriale"

Undervisningen tager så efterfølgende udgangspunkt i noget materiale, som er nært og vedkommende for medarbejderen. Typisk har underviseren forinden bedt medarbejderen om at tage sin egen iPad eller computer med, hvor der er adgang til deres intranet. I deres daglige arbejde kan det være, at medarbejderne har behov for at bestille rengøringsartikler eller nyt arbejdstøj. Det er også typisk på intranettet, at deres arbejdsplan er tilgængelig, eller her de skal søge om ferie. Det kan også være, at virksomheden har et sikkerhedsreglement, som ligger på intranettet.

3. Samspil mellem hjælpemidler og hverdagsmateriale

I løbet af undervisningen skal medarbejderen afprøve de forskellige hjælpemidler på det materiale, som de bruger i dagligdagen og gøre sig nogle erfaringer med hjælpemidlerne.

En anden ting, som er vigtig i forbindelse med undervisningen, er responstid, der er forstået som, at man i AOF Midt meget hurtigt kan oprette et hold, hvis en virksomhed efterspørger det. Nedenfor i boksen beskrives et konkret eksempel på vigtigheden af hurtigt at kunne tilbyde undervisning.

Boks 7-5: Eksempel på hurtig responstid ved produktionsnedgang

På en produktionsvirksomhed kan de se, at der i den kommende måned vil være en produktionsnedgang på 14 dage, og ledelsen har derfor ikke noget arbejde til de ansatte i produktionen. Til at starte med foreslår ledelsen, at de ansatte kan vaske de udvendige facader på virksomheden, men da samtlige medarbejdere noget tid forinden har været igennem en screening og efterfølgende fået udarbejdet en uddannelsesplan, får tillidsrepræsentanten overtalt ledelsen til at sende medarbejderne på opkvalificeringskursus. Ifølge en fagforeningsrepræsentant fra 3F ville undervisningsforløbet ikke have været muligt uden en meget hurtig responstid fra AOF Midts side. De skaffer, inden for den korte tidsramme, underviser og stille lokaler til rådighed (eller underviser på virksomheden, hvis virksomheden ønsker det), således at medarbejderne kan komme på kursus i de 14 dage, hvor virksomheden har en produktionsnedgang.

I undervisningseksemplet er det underviseren, der introducerer til hjælpemidlerne, mens medarbejderne selv får lov til at afprøve hjælpemidlerne. Introduktionen til hjælpemidlerne gør, at medarbejderne får øjnene op for, at man sagtens kan skrive en sms eller komme til at forstå sikkerhedsreglementet, selvom man har læse- og skrivevanskeligheder. De får derfor et indtryk af, at undervisningen er nyttig og kan bruges i deres hverdag.

I eksemplet med hurtig responstid er det først og fremmest vigtigt, at der er en person fra virksomheden som ved, hvornår der er en produktionsnedgang og derfor både kan presse ledelsen og kontakte AOF Midt. Dernæst er det AOF Midt, der tager over og hurtigt får oprettet et undervisningshold.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Når medarbejderne kan se og forstå, at de hjælpemidler, som eksisterer, kan hjælpe dem i deres dagligdag og i deres arbejde, så bliver det relevant og nærværende for dem. Når underviseren tager udgangspunkt i deres egen hverdag, bliver det hele mere konkret og håndgribeligt, hvilket giver medarbejderne mod på at fortsætte med undervisningen. Det er derfor meget vigtigt, at underviserne fra starten får gjort undervisningen vedkommende for medarbejderne.

Responstid handler helt lavpraktisk om, hvorvidt undervisningen kommer til at finde sted. Hvis AOF Midt er for langsomme til at oprette et hold, vil det potentielt kunne betyde, at virksomheden kan nå at få en produktionsopgang, som gør, at de ikke kan undvære deres medarbejdere på arbejdspladsen, hvor det eller var planlagt, at de skulle modtage undervisning.

7.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit tager vi udgangspunkt i de to indsatser, som er beskrevet ovenfor, for at se nærmere på, hvilke implementeringsudfordringer organisationerne har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Tekniske og kompetencemæssige faktorer

I forhold til det opsøgende arbejde og screeningen ude på virksomheden er det en forudsætning, at AOF Midt har sit eget it-udstyr med, dvs. computere, printere og eget trådløst netværk, som medarbejderne kan koble sig op på. Det er en omkostningstung post, som kræver et ledelsesmæssigt fokus, og ikke mindst at udstyret kan tages i brug hvor som helst og når som helst. Derudover påpeger uddannelseslederen også vigtigheden af at have ansat en pr-medarbejder, der kan sende visuelt og målrettet materiel om kurser for nøglepersonerne samt være med ude og optage screeningsvideoer. Der kan altså være nogle kompetencemæssige barrierer for andre

VEU-institutioner ift. at udarbejde salgsmateriale og video af nøglepersonscreeningen, hvis man ikke har ressourcer til at ansætte en pr-medarbejder.

Kulturelle faktorer

I forholdt til den hurtige responstid skal der være en kultur på VEU-institutionen, som lægger op til, at man skal være fleksibel og imødekomme virksomhedernes behov. Ifølge uddannelseslederen er det ikke en kultur, som opstår af sig selv, men noget der i høj grad opstår, når man er en projektvirksomhed, der altid har været vant til at arbejde med projektførløb. Det bliver derfor vigtigt, at man som ledelse har fokus på at opbygge en kultur, hvor projektledelse med korte aftræk er en forudsætning for, at virksomhederne kan og vil prioritere at opkvalificere sine medarbejdere.

8. WORKSHOPBASERET OPSØGENDE INDSATS OG TILRETTELÆGGELSE AF UNDERVISNINGEN

8.1 Indledning

Indgangen til denne case er Aarhus HF & VUC, men den involverer også virksomheder og TR-systemet.

På vores besøg hos Aarhus HF & VUC er der foretaget interviews med følgende interviewpersoner, som fremgår af boksen øverst til højre. I denne case er der udpeget to virksomme praksisser:

Boks 8-1: Oversigt over interviewpersoner

- > Leder for AVU
- > Uddannelseskonsulent
- > Leder på kommunal virksomhed
- > Tillidsmand på kommunal virksomhed.

- **Den opsøgende indsats**, herunder en **konkret beskrivelse** af en workshop, som benytter en procesbeskrivelse til at visualisere et typisk uddannelsesforløb samt et eksempel på brug af **ambassadørrollen**
- **Indhold og tilrettelæggelse af undervisningen**, herunder **et konkret eksempel** på fleksibilitet.

Besøget har givet anledning til følgende hovedpointer i forbindelse med de to ovenstående praksisser, som er opsummeret i figuren nedenfor:

Figur 8-1: Hovedpointer for den opsøgende indsats samt indhold og tilrettelæggelse i undervisningen

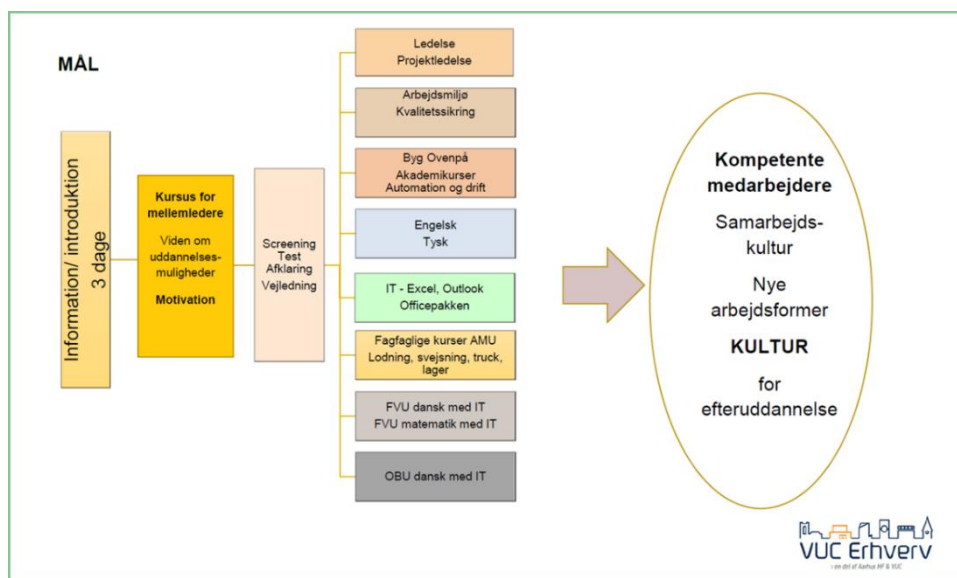


8.2 Inddragelse i den opsøgende indsats

Workshop med forandringsteoretisk tilgang

Hos Aarhus HF & VUC starter det opsøgende arbejde ude på virksomheden i nogle tilfælde med en forandringsteoretisk workshop, som faciliteres af uddannelseskonsulenten fra VUC. I boksen fremgår et eksempel på en forandringsteoretisk præsentation af processen for kompetenceudvikling og efteruddannelsesmuligheder. Af figuren i boksen fremgår det, at der er nogle indledende aktiviteter, herunder introduktion, kursus for mellemliderne og screening.

Boks 8-2: Procesbeskrivelse som præsenteres for virksomheden



Den midterste kolonne beskriver alle de efteruddannelsesmuligheder, der er relevante for medarbejderne. Både kurser, som er direkte relevante for arbejdskonteksten, og uddannelsesforløb, som er målrettet almene kompetencer. Cirklen skal illustrere resultatet og gevinsten for virksomheden på langt sigt. Figuren i boksen ovenfor vil være det endelige produkt af en forandringsteoretisk workshop. Det betyder, at virksomheden (eksempelvis uddannelsesudvalg eller samarbejdsudvalg) vil have været med til at udvikle forandringsteorien.

Når det er relevant, vil Aarhus HF & VUC afvikle en forandringsteoriworkshop sammen med andre uddannelsesinstitutioner, herunder eksempelvis Aarhus Business Center. Det vil være relevant, hvis der er tale om en større virksomhed.

Ambassadørrollen

Uddannelseskonsulenten på Aarhus HF & VUC fortæller, at vedkommende gør brug af ambassadører, som er med ude på virksomheder ifm. det indledende, opsøgende arbejde. Nedenfor i boksen beskrives et konkret eksempel ud fra ambassadørens perspektiv.

Boks 8-3: Ambassadørrollen øger medarbejdernes motivation og nedbryder tabu

Tillidsrepræsentanten på en virksomhed har været tilknyttet ordblindeundervisning på Aarhus HF & VUC og har derudover haft en stor rolle på egen virksomhed ift. at motivere og øge øvrige medarbejders efterspørgsel efter almen VEU. Han påpeger, at det er effektivt, hvis man kan få nogle af de tidligere kursister til at fortælle om deres positive oplevelser til andre medarbejdere i målgruppen, som ikke har været af sted på et uddannelsesforløb. Det har han selv haft meget fokus på og beskriver sig selv som en slags intern ambassadør på sin arbejdsplads. Derudover har han fungeret som ekstern ambassadør på en anden virksomhed for medarbejdere i målgruppen for FVU-læsning og OBU. Her har han sammen med uddannelseskonsulenten fra Aarhus HF & VUC været med ude at holde oplæg. Oplægget er struktureret med udgangspunkt i ambassadørens egne erfaringer med folkeskolen, som for ham har været forbundet med en negativ oplevelse. Dernæst går han over til at fortælle om ordblindeundervisningen hos Aarhus HF & VUC, samt hvilke positive oplevelser der er forbundet med undervisningen. Ambassadøren gør desuden meget ud af at fortælle, hvordan undervisningen er tilrettelagt med udgangspunkt i deltagernes behov, eksempelvis ved kun at have undervisningen i fire timer ad gangen.

I forhold til ambassadørrollen er det uddannelseskonsulenten hos VUC Aarhus, som finder poten-

tielle ambassadører i det igangværende samarbejde med en relevant virksomhed, der kan bruges i det opsøgende arbejde over for nye virksomheder.

Hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

Den visualiserede procesbeskrivelse er udarbejdet med hensyntagen til, at virksomhederne oftest kontaktes af mange forskellige interessenter, herunder jobcenteret og erhvervs konsulenter fra andre uddannelsesinstitutioner, som tilbyder efteruddannelse til medarbejdere. Koordineringen af og samarbejdet om den opsøgende indsats gør for det første, at virksomheden ikke oplever, at de bliver 'overrendt' med tilbud. For det andet skaber det også legitimitet ude på virksomheden, fordi man kan kontakte dem og sige, at man er gået sammen med andre uddannelsesinstitutioner om at visualisere processen og de forskellige efteruddannelsesmuligheder, som er relevante for deres virksomhed. Derudover er det også et godt greb at gennemføre en forandringsteoretisk workshop, som er med til at visualisere processen over for virksomhederne, som typisk ikke kender ret meget til de eksisterende muligheder for efteruddannelse. Workshoppen er også med til at give virksomheden en forståelse af, hvordan efteruddannelse af medarbejdere kan blive en gevinst for virksomheden. Den forandringsteoretiske workshop og den visualiserede procesbeskrivelse vil derfor være med til at øge virksomhedernes efterspørgsel efter almen VEU. Dette bunder særligt i, at virksomhederne selv er med til at levere input til procesbeskrivelsen.

Ambassadørrollen er med til at nedbryde det eksisterende tabu og skabe en fællesskabsfølelse, fordi medarbejderne i målgruppen for almen VEU kan se, at der er andre, som oplever de samme udfordringer. Det gør det mere legitimt at italesætte udfordringerne med eksempelvis stavning og grammatik. Derudover er ambassadørens positive erfaringer med konkrete hjælpemidler, fx "CD-ord", med til at skabe en indsigt og en opfattelse af, at uddannelsesforløbene kan hjælpe dem med konkrete udfordringer i deres daglige arbejde. Derfor vil ambassadørrollen i sidste ende være medvirkende til at øge medarbejdernes efterspørgsel efter almen VEU.

8.3 Inddragelse i tilrettelæggelse af undervisningen

Aarhus HF & VUC fremhæver særligt tre ting, som er vigtige for at højne efterspørgslen efter almen VEU i forhold til undervisningen. Det første omhandler fleksibilitet i undervisningen både i forhold til at ramme virksomhedernes perioder med produktionsnedgang og ift. at tilrettelægge undervisningsomfanget således, at medarbejderne har færre timer fordelt over flere dage. Den anden virksomheds praksis handler om at imødekomme virksomhedernes efterspørgsel ift. at gøre undervisningen relevant i en arbejds kontekst. Den sidste praksis handler om udveksling af materiale på tværs af VUC-institutioner, når en stor virksomhed opstarter undervisningshold på tværs af forskellige afdelinger, som derfor er tilknyttet forskellige VUC-institutioner. Nedenfor beskrives de tre konkrete praksisser, og dernæst følger en uddybning af, hvem der gør hvad, og afsnittet afsluttes med en analyse af, hvordan og hvorfor de tre praksisser virker.

For så vidt angår rollefordeling for denne praksis, så er det både underviseren og uddannelseskonsulenten, som står for kontakten til virksomheden samt at efterkomme konkrete ønsker om arbejdsrelateret materiale og ønsker om kortere undervisningsdage. Ofte er det uddannelseskonsulenten, som henvender sig til virksomheden for at spørge, om de kunne være interesseret i at deltage i en undervisningslektion og præsenterer konkret materiale, som fx en lønseddel eller en APV.

Det er AVU-lederen, sammen med de øvrige ledere på VUC-institutionerne i landet, der står for den overordnede koordination både af den opsøgende indsats og måden, hvorpå det landsdækkende materiale kan udveksles på tværs af de forskellige VUC-institutioner.

Fleksibilitet og undervisningsomfang som passer til målgruppen

"Undervisningen har foregået i arbejdstiden. Det har været fire lektioner ad gangen fordi vi snakkede med

Boks 8-4: Korte undervisningsgange

komme ind og sige stille en nei dag i mange timer, det fungerer ikke for sådan nogle som os". (Tillidsrepræsentant på offentlig virksomhed).

Medarbejderne i målgruppen for almen VEU har typisk et arbejde af enten fysisk eller praktisk karakter, hvor man sjældent sidder stille ret lang tid ad gangen. Derfor vil en hel dag med intens undervisning være en stor udfordring for denne målgruppe. Udfordringen imødegås ved at gøre undervisningsgangene kortere, typisk har medarbejderen ikke undervisning i mere end fire timer ad gangen (se boks til højre). Derudover kræver det, at undervisernes skema er fleksibelt, fx ved at der er indlagt skemafrie dage, således at de kan efterkomme virksomhedens ønske om undervisning på det tidspunkt, som passer dem. Ideelt set gør VUC Aarhus det, at underviserne har en til to dage i deres ugentlige skema, som er fri for undervisning og andre aktiviteter, hvor det så er muligt at tilgodese potentielle virksomheders efterspørgsel efter almen VEU. For at kunne tilgodese flest muligt er det vigtigt, at undervisernes skemafrie dage er forskudt for hinanden, således at det er muligt at imødekomme ønsker for undervisningens placeringer alle ugens dage.

Virksomheden inviteres med i undervisningen

I et undervisningsforløb for tosprogede medarbejdere i et rengøringsfirma er der i danskundervisningen fokus på, at de ansatte kan læse og forstå deres lønseddel. For at gøre undervisningen relevant og virksomhedsrelateret inviteres virksomhedens lønansvarlige med til undervisningslektionen, hvor lønansvarlige udpeger og viser, hvad der er relevant på en lønseddel. Efterfølgende tager underviseren udgangspunkt i lønsedlen, og den lønansvarlige forlader igen undervisningen.

I et andet undervisningsforløb havde virksomheden en nært forestående APV-undersøgelse, og ledelsen spørger derfor, om denne kan indgå som en del af undervisningen. Underviseren tilbyder, at sikkerhedsrepræsentanten kan komme og præsentere, hvad APV'en handler om, hvorefter danskundervisningen handler om at gøre APV-teksten forståelig for medarbejderne.

Indhold/tilrettelæggelse af undervisning – hvordan og hvorfor virker den udpegede praksis?

De kortere undervisningsdage er med til sikre, at medarbejderne ikke bliver rastløse, fordi de ikke er vant til at sidde stille en hel dag. Det sikrer i sidste ende, at de er i stand til at lære noget, og dermed at de føler, at undervisningen er interessant og målrettet deres behov. De går fra undervisningen med en følelse af, at de har lært noget, samtidig med at de også er motiverede for at komme til den næste undervisningslektion.

Virksomhedernes mulighed for at præsentere arbejdsrelateret materiale i undervisningen giver dem en indsigt og en forståelse for, at den almene VEU-undervisning bidrager til, at medarbejderne bliver dygtigere, og at deres tillærte kompetencer også kan bruges i dagligdagen. Derudover giver det en kobling mellem undervisningen og arbejdskonteksten, som gør, at virksomheden kan se et formål med undervisningen, og derfor er mere motiveret for at sende sine medarbejdere af sted på opkvalificering i almen VEU. Modsat viser det også en kobling mellem arbejdskonteksten og undervisningen af medarbejderne på kurset. De kan se, at deres opkvalificering i eksempelvis dansk gør dem bedre til at læse og forstå en tekst, hvilket også giver dem bedre forudsætninger for at kunne involvere sig på arbejdspladsen. Det giver gladere og mere motiverede medarbejdere, samtidig med at de kan se virksomheden påskønner medarbejderne, fordi de investerer i deres efteruddannelse.

”Viden To Go”-projektet er med til at ensarte de landsdækkende uddannelsesforløb, hvilket gør, at der også er flere ressourcer til at udvikle undervisningsmaterialet og gøre det mere brancheret, fordi der er flere institutioner, som går sammen om finansieringen. Det gør, at virksomhederne i sidste ende får et skræddersyet uddannelsesforløb, som er ens, uanset hvor i landet medarbejderne befinder sig. Denne strategi er først og fremmest brugbar over for de store landsdækkende virksomheder, som vil efterspørge almen VEU, fordi VUC-institutionerne er i stand til at tale ind i virksomhedens uddannelsesstrategi, uden at geografien bliver en barriere.

8.4 Implementeringsfaktorer

I dette afsnit tager vi udgangspunkt i de to indsatser, som er beskrevet ovenfor, for at se nærmere på, hvilke implementeringsudfordringer Aarhus HF & VUC har haft, og hvad der er gjort for at overkomme disse.

Tekniske og kompetencemæssige barrierer

Ifølge uddannelseskonsulenten er en vigtig del af det opsøgende arbejde, at man tilbyder virksomhederne en screening ude på virksomheden. Dette kræver et it-beredskab, hvorved uddannelsesinstitutionen kan afvikle screening og undervisning via egen internetadgang ude på virksomhederne.

Ledelsesmæssige kompetencer og kulturelle barrierer

Det kræver et stort ledelsesfokus at få den opsøgende indsats til at fungere. AVU-lederen nævner i den forbindelse, at det handler om at skabe en kultur for det opsøgende arbejde, hvor man motiverer de opsøgende konsulenter og forklarer dem vigtigheden af deres arbejde. Derudover har "Viden To Go"-projektet også krævet et stort ledelsesmæssigt fokus.