

Evaluering af Puljen til opsøgende arbejde

Statusrapport 2



INDHOLD

Evaluering af Puljen til opsøgende arbejde

1	Resumé	5
<hr/>		
2	Indledning	12
2.1	Puljen til opsøgende arbejde	12
2.2	Formål og design for den samlede evaluering	13
2.3	Statusrapport 2 – formål og indhold	17
<hr/>		
3	Målopfyldelse på tværs af projekterne	20
3.1	Projekternes indfrielse af egne mål	20
3.2	Projekternes indfrielse af målene for Puljen til opsøgende arbejde	23
<hr/>		
4	Tværgående analyse af projekternes fremdrift og virksomme mekanismer	26
4.1	Aktivitetstype 1: Informations- og inspirationsmaterialer og værktøjer til målgruppen	27
4.2	Aktivitetstype 2: Direkte henvendelser	29
4.3	Aktivitetstype 3: Virksomhedsbesøg	30
4.4	Aktivitetstype 4: Andre aktiviteter for målgruppen	32
4.5	Aktivitetstype 5: Analyser og vidensopsamling	33
4.6	Aktivitetstype 6: Aktiviteter for andre aktører end målgruppen	34
4.7	Aktivitetstype 7: Udvikling af uddannelsesudbud	36
4.8	Aktivitetstype 8: Manualer og guider til virksomhedsbesøg	38
4.9	Tværgående udvikling i projekternes aktiviteter	39

5	Erfaringer fra de enkelte projekter	40
5.1	Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder	40
5.2	Uddannelsesmuligheder i Mejeribranchen	41
5.3	FIL – Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder	41
5.4	Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)	42
5.5	Sådan udnytter du mulighederne i digitalisering	43
5.6	Lager og administration – hvor er du på vej hen?	44
5.7	Ja tak til efteruddannelse	45
5.8	Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder	45
5.9	Nyt AMU i el- og vvs-branchen	46
5.10	Kommunikation og kompetencer i servicebranchen	47
5.11	Opsøgende efteruddannelseskonsulent	47
5.12	Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien	48
5.13	Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i HK og DI's Kompetenceudviklingsfonde	49
5.14	Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde	49
5.15	Styrket digitale kompetencer på Handel, Viden og Serviceområdet	50
5.16	Styrket digitale kompetencer i detailbranchen	51
5.17	FIT – Fælles Informationsindsats for Transportvirksomheder	51
<hr/>		
6	Revidering af evalueringens programteori	53
6.1	Indsatsen er revideret	53
6.2	Aktiviteterne er revideret	53
6.3	Virkningerne er revideret	54
6.4	Effekter revideret	55
6.5	Indikatorer for effekter	55
6.6	Der er identificeret fire fremmere	55

1 Resumé

Denne rapport er den anden statusrapport for projekter, der har fået bevilget tilskud fra Puljen til opsøgende arbejde. Rapporten gør status over de 17 projekter, der pr. 1. september 2020, har afleveret selvevalueringsrapporter, enten som midtvejsevalueringer eller som slutevalueringer. Ud af de 17 projekter, der har afleveret selvevalueringer til denne statusrapport, er ni afsluttede. Projekternes status fremgår af tabel 2.2.

Statusrapporten indeholder en tværgående status på projekternes fremdrift, målopfyldelse, og hvad der har betydning for, om de igangsatte aktiviteter har de forventede virkninger. Hertil kommer en opsummering af vigtige erfaringer fra de enkelte projekter.

Projekternes målopfyldelse

Projekternes målopfyldelse er belyst på to niveauer:

På det første niveau ser vi på de afsluttede projekters *indfrielse af egne mål* ved at give en status på, hvilke typer af mål der er opstillet i projektansøgningerne for de ni afsluttede projekter, og hvorvidt disse mål er indfriet.

På det andet niveau belyses de afsluttede projekters *indfrielse af målene for Puljen til opsøgende arbejde*, herunder sammenhængen mellem projekternes indfrielse af aktivitetsmål og deres resultater samt sammenhængen mellem graden af systematisk i projekternes målopfølgning, deres økonomiske ramme og deres resultater.

Oversigt over de afsluttede projekters egne mål samt vurderingen af deres indfrielse af aktivitetsmål og resultater i form af virkninger og effekt fremgår af tabel 1.1 i bilag 1.

Indfrielse af projekternes egne mål og succeskriterier

I gennemgangen af projekternes egne mål skelner vi mellem aktivitetsmål, virkningsmål og effektmål. Denne opdeling af forskellige typer mål er baseret på evalueringens programteori, der præsenteres i kapitel 2.

Projekternes egne mål er primært aktivitetsmål og effektmål og i mindre omfang virkningsmål

For otte projekter er der opstillet aktivitetsmål i form af måltal for henvendelser til virksomheder, virksomhedsbesøg, arrangementer, udarbejdelse af vejledninger mm. For fem projekter er der opstillet virkningsmål for udbredelsen af kendskab til uddannelses- og støttemuligheder på virksomheder og/eller i brancher. For to projekter er der opstillet virkningsmål om, at medarbejdernes motivation øges. For fire projekter er der opstillet virkningsmål om at udbrede redskaber, der skal understøtte virksomhedernes uddannelsesberedskab. I fire projekter er der opstillet effektmål for

konkrete udviklings- og/eller uddannelsesforløb, mens der i seks projekter er opstillet effektmål om en generelt øget uddannelsesaktivitet.

Det skal bemærkes, at Børne- og Undervisningsministeriet efter første bevillingsrunde har skærpet kravene til de forskellige projektmål, der formuleres i projektansøgningerne til Puljen til opsøgende arbejde, så disse fremover formuleres mere eksplicit og i videst muligt omfang være kvantificerbare.

Projekternes egne aktivitetsmål indfris delvist

Otte af de ni afsluttede projekter har i deres projektbeskrivelse opstillet aktivitetsmål for konkrete aktiviteter. Målene er delvist indfriet. I syv projekter er der opstillet eksakte aktivitetsmål for antallet af virksomhedsbesøg. I fire projekter er disse mål indfriet. Den type aktiviteter, som har vist sig vanskeligst at gennemføre i det forventede omfang, er *Andre arrangementer for målgruppen*. Denne type af aktiviteter dækker blandt andet over informationsmøder på tværs af virksomheder og informationsarrangementer målrettet medarbejdere.

Projekternes egne virkningsmål om større kendskab til uddannelses- og støttemuligheder indfris delvist

I fem af projekterne er der formuleret virkningsmål om, at flere virksomheder og medarbejdere skal have kendskab til uddannelses- og støttemuligheder. Tre projekter har fulgt op på dette mål, og der er indikationer på, at indsatsen bidrager til at indfri målet.

Projekternes egne virkningsmål om øget motivation blandt medarbejderne indfries

I to projekter er der formuleret virkningsmål om, at medarbejdernes motivation for uddannelse skal øges. Der er indikationer på, at dette mål indfries. Dette kommer til udtryk ved, at der er sket en lille stigning i antallet af refusioner til selvalgt uddannelse, og ved at der er ansøgt om støtte til igangsættelse af kurser på baggrund af indsatsen i de to projekter.

Projekternes egne virkningsmål om at udbrede redskaber, der understøtter virksomhedernes uddannelsesberedskab, indfries delvist

I fire projekter er der formuleret virkningsmål om at udbrede redskaber, der understøtter virksomhedernes interne uddannelsesberedskab.

I to af projekterne er der indikationer på, at målet er indfriet. Det tredje projekt har endnu ikke udbredt sit redskab, da dette først blev færdigt umiddelbart inden projektets afslutning, men det skal efter planen udbredes af parterne i et efterfølgende projekt. Det fjerde projekt ikke har fulgt op på denne målsætning.

Projekternes egne effektmål om øget uddannelsesaktivitet indfries delvist

I syv af de ni projekter er der formuleret effektmål om øget uddannelsesaktivitet. I fire projekter er der opstillet eksakte mål. Heraf har tre projekter helt eller i vidt omfang indfriet deres mål, mens ét projekt ikke har fulgt op på sine eksakte mål. I tre projekter er der opstillet et generelt mål om øget uddannelsesaktivitet. Her er der indikationer på, at uddannelsesaktiviteten er steget. I det ene projekt er der indikationer på en lille stigning. Data i de øvrige projekter ikke giver viden om stigningens omfang.

Projekternes indfrielse af målene for Puljen til opsøgende arbejde

I denne del af analysen er der fokus på projekternes indfrielse af målene for Puljen for opsøgende arbejde.

Indfrielsen af aktivitetsmål bygger på vurdering af, hvorvidt projektets samlede aktiviteter er blevet gennemført. Indfrielsen af puljens formål bygger dels på en vurdering af, om aktiviteterne bidrager til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder (aktiviteternes virkninger) og dels på en vurdering af, om indsatsen bidrager til en øget uddannelsesaktivitet (indsatsens effekt).

I syv projekter er der indikation på øget uddannelsesaktivitet, men data om effekt varierer

I seks af projekterne er der indsamlet og afrapporteret kvantitative data om effekter i form af data om antallet af igangsatte forløb og/eller øget søgning til fondene. I tre af disse projekter har der været en væsentlig uddannelsesaktivitet; i to projekter har der været en mindre uddannelsesaktivitet; i det sidste projekt viser data ikke umiddelbart øget uddannelsesaktivitet som følge af projektet.

To projekter har i deres selvevaluering indberettet en stigning i ansøgningerne til fondene, men selvevalueringerne indeholder ikke tal, der underbygger dette.

I det sidste projekt er der ikke indsamlet data om effekt. Her vurderer den projektansvarlige, at indsatsen ikke har haft de ønskede virkninger eller effekter.

Projekternes indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt

- Tre projekter har indfriet deres aktivitetsmål og har stærke indikationer på både virkninger og effekter.
- To projekter har indfriet deres aktivitetsmål og har svage indikationer på virkninger og effekt.
- Fire projekter har delvist eller i begrænset omfang indfriet sine aktivitetsmål. Heraf har to projekter indikationer på virkninger og effekt baseret på svage data. Ét projekt har ikke fulgt op på aktiviteterne virkninger, men alene på effekt, og her er der umiddelbart ingen indikation på effekt. Det sidste projekt har hverken fulgt op på virkninger eller effekt.

I de projekter, der indfrier deres aktivitetsmål, ses de tydeligste tegn på virkninger og effekt

På tværs af de ni afsluttede projekter ser vi en sammenhæng mellem graden af indfrielse af aktivitetsmål og indfrielsen af målene for Puljen til opsøgende arbejde. De projekter, der har gennemført de planlagte aktiviteter, har vist de tydeligste virkninger og effekt.

Der er ikke tegn på, at projektets økonomiske ramme har betydning for, om aktiviteterne er virkningsfulde

Ser vi på de økonomiske rammer for de fire projekter, hvor der er stærke indikationer på virkninger og/eller effekt, så er der tale om to store projekter med hver en samlet ramme på over 4,5 mio. kr. og to små projekter med hver en samlet ramme på mindre end 350.000 kr. Der er således ingen tegn på, at projekternes økonomiske ramme i sig selv har betydning for, om deres aktiviteter er virkningsfulde. Dog har størrelsen af de fire projekter en væsentlig betydning for omfanget af aktiviteterne og for hvor stor en uddannelsesaktivitet, der kommer ud af indsatsen.

Der er tegn på sammenhæng mellem systematikken i projekternes målopfølgning og deres indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt

Der er indikationer på, at de projekter, som systematisk følger op på både målindfrielse, virkninger og effekt, tydeligst bidrager til at indfri puljens mål om at styrke kendskabet til og øge motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og til en styrket brug af Voksen og Efteruddannelse (VEU).

Anbefaling om mere systematisk opfølgning

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) anbefaler, at projekterne fremadrettet skal lave en konkret plan for, hvordan de løbende følger op på, om aktiviteterne bidrager til at øge kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, og om uddannelsesaktiviteten blandt målgruppen stiger. Anbefalingerne er baseret på en gennemgang af projekternes ansøgninger og selvevalueringer, som viser, at der ikke er en klar sammenhæng mellem de typer af mål, der er opstillet i projektansøgningen, og i hvilken grad der følges op på, om de indfries. Gennemgangen viser, at flere projekter opstiller virknings- og effektmål uden systematisk at følge op på dem.

Planen bør bygge på en realistisk vurdering af, hvilke data projektet har eller bør have til rådighed for at kunne vurdere og styrke både virkninger (fx indgåede samarbejdsaftaler, aftaler om aftalt uddannelse, uddannelsesplaner, systematisk feedback fra målgruppen i forbindelse med besøg mv.) og effekt (fx ansøgninger til kompetencefondene, herunder nye ansøgere, opfølgning på igangsættelse af konkrete uddannelsesforløb mv.).

Projekternes fremdrift

Projekterne arbejder med otte aktivitetstyper

På tværs af de 17 projekter, der indgår i statusrapport 2, er der igangsat aktiviteter, som kan kategoriseres i otte forskellige aktivitetstyper. Disse er:

1. Informations- og inspirationsmaterialer, herunder redskaber der understøtter virksomhederne i at arbejde strategisk med uddannelse
2. Direkte henvendelser til virksomheder
3. Virksomhedsbesøg
4. Andre aktiviteter for målgruppen, fx medarbejderorienteringsmøder og tværgående temadage
5. Analyser og vidensopsamlinger, fx behovsanalyser, analyser af barrierer og udfordringer
6. Aktiviteter for andre aktører, fx lokale faglige organisationer eller uddannelsesudvalg
7. Udvikling af uddannelsesudbud, herunder samarbejde med og videndeling på tværs af skoler
8. Manualer og guider til virksomhedsbesøg til brug for opsøgende konsulenter.

Indfrielse af mål på aktivitetsniveau

Ser man på tværs af både afsluttede og igangværende projekter og på, i hvilken grad de har gennemført de planlagte aktiviteter, ser vi, at:

- I 17 projekter er der mål om udarbejdelse af ét eller flere **materialer til virksomhederne**. Alle 17 projekter har indfriet målet for mindst ét af deres materialer, størstedelen har udarbejdet alle planlagte materialer, og nogle projekter har udviklet flere end planlagt.
- I 11 projekter er der mål for antallet af **virksomhedskontakter**. I seks af de 11 projekter er målet for antallet af henvendelser indfriet, i tre projekter er målet delvist indfriet. To projekter har anvendt en opgørelsesmetode, der ikke gør det muligt at afgøre hvor mange henvendelser, der har været.

- I 12 ud af de 17 projekter er der mål for antallet af **virksomhedsbesøg**. Af disse har fem nået deres mål. Syv af de afsluttede projekter har opstillet mål for antallet af virksomhedsbesøg, og heraf er målene i fire projekter nået.
- I 11 projekter er der mål om at gennemføre **andre aktiviteter for målgruppen**. Kun tre projekter har nået deres mål.
- I fire projekter er der mål for udarbejdelse af **analyser og vidensopsamlinger**. I alle fire projekter er målene indfriet.
- I ti projekter er der planlagt og gennemført **aktiviteter for andre aktører** end målgruppen, men kun i to projekter er der opstillet specifikke mål. Disse to projekter er stadig i gang, og målet er endnu ikke indfriet.
- I fire projekter er der mål om at gennemføre aktiviteter for at **udvikle uddannelsesudbuddet**. Tre af projekterne har nået deres mål for dette, og ét af projekterne har delvist nået disse mål.
- Seks projekter har mål om at **udvikle manualer og guider** til virksomhedsbesøg. fire ud af seks projekter har nået disse mål.

Mål for og status på de forskellige aktiviteter på tværs af alle 17 projekter fremgår af bilag 2.

Aktiviteterne skifter vægtning over tid

På tværs af projekterne ser vi en tendens til, at der er sket ændringer i, hvilke aktiviteter der prioriteres. Vi ser følgende tendenser:

- **Der udarbejdes mere inspirationsmateriale** med konkrete eksempler fra virksomheder eller medarbejdere i målgruppen, som har deltaget i uddannelsesaktiviteter.
- **Der udarbejdes flere værktøjer**, der understøtter virksomhedernes uddannelsesberedskab. Værktøjerne understøtter blandt andet virksomhederne i at afdække deres uddannelsesbehov og uddannelsesønsker, lægge planer for uddannelse og igangsætte konkrete tiltag.
- **Den telefoniske opsøgende indsats over for virksomhedernes opprioriteres**, da det ofte kræver flere ressourcer og mere vedholdenhed end forventet at opnå aftale om virksomhedsbesøg.
- **Genbesøg opprioriteres** for at understøtte, at informationen om uddannelses- og støttemuligheder omsættes til konkret aktivitet.
- **Tværgående temadage nedprioriteres** til fordel for virksomhedsbesøg.
- **Projekterne prioriterer i stigende grad at deltage i eksterne arrangementer, hvor målgruppen er til stede**, i stedet for at lave egne tværgående arrangementer.
- **Der laves flere analyser og vidensopsamlinger**, der skal kvalificere projekternes indsatser over for målgruppen.
- **Arrangementer for andre aktører opprioriteres**, så flere kender projekterne og kan fungere som ambassadører over for virksomhederne.
- **Øget fokus på samarbejde og koordinering mellem uddannelsesudbydere** med henblik på at styrke udbuddet af relevant uddannelse.
- **Der udvikles i stigende grad manualer og guider til virksomhedsbesøg**, som skal understøtte og kvalificere de opsøgende konsulents arbejde.

Virkningsfulde mekanismer i de opsøgende indsatser

På tværs af projekterne er der tegn på, at der er en række mekanismer, som understøtter, at aktiviteter i det opsøgende arbejde bidrager til at indfri målene for Puljen for opsøgende arbejde om at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og styrke brugen af VEU. Disse mekanismer er:

- **Henvendelser skal være telefoniske.** Der er stærke indikationer på, at når konsulenter henvender sig telefonisk til virksomhederne, så opnås der flere virksomhedsbesøg, end hvis de henvender sig skriftligt og inviterer virksomhederne til selv at tage kontakt.
- **Informationsmaterialer mv. skal tage udgangspunkt i målgruppens behov.** Der er stærke indikationer på, at systematisk dialog med målgruppen om behovet for forskellige materialer bidrager til, at de materialer, der udarbejdes, opleves som relevante.
- **Informationskampagner kan ikke stå alene.** Der er stærke indikationer på, at informationsindsatsen ikke kan stå alene, hvis man ønsker at øge uddannelsesaktiviteten, særligt ikke i forhold til virksomheder, som ikke har tradition for at bruge uddannelse. Informationsindsatsen virker bedst, hvis den suppleres med inspiration, vejledning og/eller hjælp til at planlægge, koordinere og igangsætte uddannelsesaktiviteter.
- **Indsatsen skal synliggøre relevansen af uddannelse.** Der er stærke indikationer på, at den opsøgende indsats virker bedst, hvis den synliggør relevansen af uddannelse. Mange i målgruppen ser ikke behovet, og derfor skal de opsøgende konsulenter kunne forklare, hvordan uddannelse kan være en gevinst for virksomheden og dens medarbejdere.
- **Vejledning og rådgivning skal tage udgangspunkt i virksomhedernes konkrete situation.** Der er stærke indikationer på, at virksomhederne ikke efterspørger generel rådgivning, men rådgivning, som er tilpasset til dem og deres konkrete situation. Der er gode erfaringer med at gøre det opsøgende arbejde relevant ved at knytte uddannelsesvejledningen an til virksomhedernes strategi og aktuelle udfordringer.
- **Indsatsen skal understøtte virksomhedernes uddannelsesberedskab med konkrete redskaber.** Der er indikationer på, at mange virksomheder ikke har et internt uddannelsesberedskab, men at konkrete værktøjer kan understøtte, at de arbejder mere systematisk med kompetenceudvikling. Det kan fx være redskaber, der afdækker uddannelsesbehov, kan bruges i planlægning eller understøtte hjemtagning af støtte. Ofte er der behov for, at virksomhederne understøttes i brugen af redskaberne.
- **Den opsøgende indsats bør styrke det lokale partssamarbejde om uddannelse i virksomhederne.** Der er indikationer på, at virksomhedsbesøg kan give anledning til at igangsætte et lokalt partssamarbejde om uddannelse, som bidrager til, at både ledelse og medarbejdere får ejerskab til uddannelsesindsatsen, og til at nogle myter om de andres modvilje mod uddannelse brydes.
- **Indsatsen skal være fortløbende, og der skal følges op på virksomhedsbesøg.** Der er stærke indikationer på, at et enkelt virksomhedsbesøg ofte ikke er nok, til at der igangsættes en uddannelsesindsats, og at opfølgning er afgørende.
- **Indsatsen kan styrkes af samarbejde med uddannelsesudbydere.** Der er stærke indikationer på, at et tæt samarbejde med udbydere kan bidrage til at styrke uddannelsesudbuddet og i nogle tilfælde er helt afgørende for at sikre, at der er et reelt uddannelses tilbud til målgruppen. Samarbejdet med uddannelsesudbydere bidrager også til, at deres kendskab til de overenskomstbestemte støttemuligheder øges, så de fremadrettet kan rådgive de virksomheder og medarbejdere, som henvender sig direkte til dem.

- **Samarbejde med andre aktører kan styrke den opsøgende indsats.** Der er indikationer på, at samarbejde med andre relevante lokale uddannelsesaktører, herunder branchenetværk, lokale fagforeninger, uddannelsesambassadører mv., kan styrke det opsøgende arbejde, dels ved at flere kender og kan udbrede kendskabet til indsatsen, dels ved at styrke de opsøgende konsulents netværk.
- **Stærke og relevante konsulentkompetencer.** Der er stærke indikationer på, at der er størst succes i projekter, hvor konsulenterne har indgående kendskab til og meget gerne erfaring fra branchen, indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder og evne til at udfordre og motivere de virksomheder, som ikke oplever at have behov for uddannelse.
- **Kontinuitet i bemanningen.** Der er indikationer på, at kontinuitet i bemanningen af projektet er en vigtig fremmer for, at projekterne har fremdrift og opnår resultater. Dette skyldes, at det er tidskrævende at opnå de stærke og relevante konsulentkompetencer, og at det opsøgende arbejde er meget relationsbåret.
- **Opbakning fra parterne om, at uddannelse er et fælles anliggende.** Der er indikation på, at hvis det opsøgende arbejde skal understøtte, at det lokale samarbejde om uddannelse styrkes, er det afgørende, at parterne sammen bakker op og signalerer, at uddannelse er en fælles indsats, som skal prioriteres.
- **Løbende læring gennem systematisk videns- og erfaringsopsamling kvalificerer det opsøgende arbejde.** Der er stærke indikationer på, at en løbende og systematisk opfølgning på, om de planlagte aktiviteter gennemføres, og om de virker efter hensigten, er afgørende for kvaliteten i den opsøgende indsats.

Statusrapportens datagrundlag

Datagrundlaget for statusrapporten er projekternes projektbeskrivelser og selvevalueringer enten i form af delrapporter eller afsluttende rapporter samt opfølgende interview med den projektansvarlige fra de afsluttede projekter. Grundlaget for Danmarks Evalueringsinstituts (EVA) beskrivelser og vurderinger af projekternes indsats er således baseret på projekternes selvevalueringer, dvs. de projektansvarliges egne beskrivelser og vurderinger og projekternes interne dataindsamlinger.

2 Indledning

Denne rapport er anden statusrapport i Danmarks Evalueringsinstituts (EVA) evaluering af Puljen til opsøgende arbejde. I dette kapitel gør vi kort rede for puljen og evalueringen samt beskriver statusrapportens formål og indhold.

2.1 Puljen til opsøgende arbejde

Puljen til opsøgende arbejde er aftalt i forbindelse med trepartsaftalen om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse (2017)¹.

Puljen til opsøgende arbejde skal understøtte arbejdet med at sikre en institutionsneutral informations-, vejlednings- og rådgivningsindsats over for private og offentlige virksomheder med særligt fokus på de ufaglærte og faglærte beskæftigedes grundlæggende og erhvervsrettede kompetencer.

Målet med puljen er, at flere medarbejdere med utilstrækkelige basale færdigheder påbegynder et undervisningsforløb, og at flere ufaglærte og faglærte påbegynder erhvervsrettet efter- og videreuddannelse. Samtidig skal puljen give målgruppen større kendskab til vilkår, rettigheder og muligheder for undervisning i grundlæggende og erhvervsrettet voksenuddannelse.

Der er afsat 100 millioner kroner til formålet jævnt fordelt over perioden 2018-21. Pengene kan søges af arbejdsmarkedets parter (fagforbund og arbejdsgiverorganisationer) på nationalt niveau til støtte i form af medfinansiering af ét- eller toårige projekter om opsøgende arbejde. Arbejdsmarkedets parter skal selv medfinansiere min. 50 %, og de skal samarbejde om ansøgning og projekt. Der lægges vægt på, at de aktiviteter, der gennemføres med tilskud fra puljen, kan anvendes som cases til at formidle viden om hensigtsmæssig organisering af virksomhedsopsøgende arbejde vedrørende opkvalificering og kompetenceudvikling, og at de desuden kan medvirke til en øget motivation og deltagelse i almen og erhvervsrettet Voksen og Efteruddannelse (VEU), herunder videregående VEU.

2.1.1 Der er pr. 1. oktober 2020 bevilget midler til i alt 38 ansøgninger

Der er pr. 1. september 2020 blevet bevilget tilskud til i alt 38 ansøgninger fordelt på seks bevillingsrunder.

Tabel 2.1 viser, hvor mange ansøgninger der er godkendt i hver ansøgningsrunde.

1 <https://www.uvm.dk/trepart/trepart-om-voksen-og-efteruddannelse>

TABEL 2.1

Bevilgede ansøgninger

	1. runde forår 2018	2. runde efterår 2018	3. runde forår 2019	4. runde efterår 2019	5. runde forår 2020	6. runde efterår 2020
Antal projekter	7	7	8	2	8	6

2.2 Formål og design for den samlede evaluering

I forlængelse af formålet med Puljen til opsøgende arbejde er det, jf. opgavebeskrivelsen, evalueringens formål:

- At give indsigt i, hvordan de udvalgte projekter forløber, herunder om de forventede virkninger opnås. Dette er med særligt henblik på at opsamle viden om metoder til at øge motivationen til opkvalificering og omstilling i overensstemmelse med den enkeltes og arbejdsmarkedets skiftende behov. Evalueringen skal således belyse, i hvor høj grad projekterne bidrager til opfyldelse af formålet med puljen og de forventede virkninger. På baggrund heraf skal der udledes viden om og erfaring med god og anvendelig praksis for opsøgende arbejde.
- At bidrage til erfaringsudveksling mellem projekterne i projektperioden.

Evalueringens design er bygget op om en generisk programteori, som danner en samlet ramme for en:

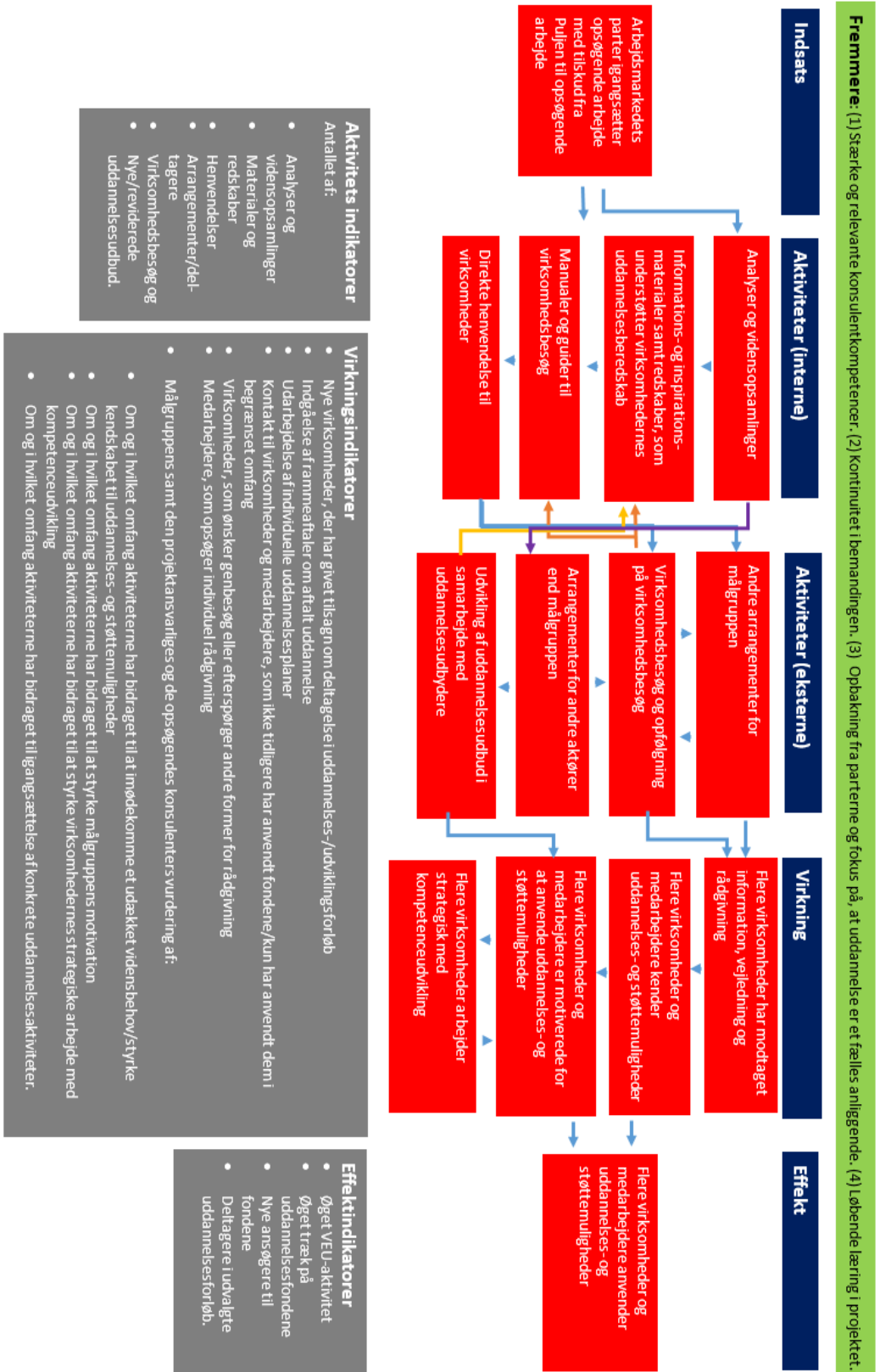
- **Procesevaluering**, der analyserer og vurderer projekternes forløb
- **Virkningsevaluering**, der analyserer og vurderer de forventede virkninger af projekterne
- **Målopfyldelsesevaluering**, der analyserer og vurderer, i hvor høj grad projekterne bidrager til opfyldelsen af formålet med Puljen til opsøgende arbejde.

Programteorien (figur 2.1) illustrerer projekternes forskellige aktiviteter, deres forventede virkninger og effekt, samt sammenhængene mellem disse. Endvidere indeholder programteorien de indikatorer på aktiviteter, virkninger og målopfyldelse (effekter), som anvendes i evalueringen, ligesom programteorien indeholder en oplistning af de relevante kontekstfaktorer (fremmere), som løbende identificeres som betydningsfulde for, om projekternes aktiviteter har de ønskede virkninger.

Der er tale om en generisk programteori. Dette indebærer, at programteorien revideres løbende, når evalueringen af projekterne giver anledning til dette. I kapitel 6 opsummerer vi, hvordan analyserne, der er lavet i statusrapport 2, har givet anledning til revideringer, der har ført til den nuværende programteori.

FIGUR 2.1

Programteori for Puljen til opsøgende arbejde



2.2.1 Sammenhængen mellem programteori og proces-, virknings- samt målopfyldelsesevaluering

Procesevalueringen undersøger, hvilke aktiviteter projekterne planlægger og gennemfører, aktiviteterens formål, hvor udbredte de er, hvilke mål der opstilles for aktiviteterne, og om disse indfries, samt hvordan aktiviteterne udvikler sig og evt. skifter vægtning over tid.

Programteorien går på tværs af de evaluerede projekter. Det betyder, at programteorien indeholder alle de aktivitetstyper, der gennemføres af projekterne. Ikke alle projekter gennemfører alle aktivitetstyper. I oversigtstabellerne for de enkelte projekter i bilag 3 fremgår det, hvilke aktiviteter projekterne hver især har gennemført.

Procesevalueringen bidrager til løbende at kvalificere og udvikle programteoriens venstre halvdel med viden om, hvilke aktiviteter der gennemføres og med viden om, hvilke sammenhænge projekterne antager findes mellem aktiviteter og virkninger. Disse sammenhænge efterprøves i virkningsevalueringen.

Virkningsevalueringen undersøger sammenhængen mellem projekternes aktiviteter og deres virkninger med henblik på at afdække om, hvordan og hvornår aktiviteterne bidrager til at indfri puljens mål om at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemulighederne.

Virkningsevalueringen giver viden om, hvilke aktiviteter, som bidrager til indsatsens virkninger, og hvilke relevante karakteristika ved projekterne (fremmere), som har betydning for, at indsatsen har de ønskede virkninger og derved bidrager til at indfri puljens mål. Derved bidrager virkningsevalueringen til løbende at kvalificere og udvikle den del af programteorien, der omhandler sammenhænge mellem aktiviteter og virkninger og de relevante kontekstfaktorer i form af fremmere.

Målopfyldelsesevalueringen undersøger, om projekterne indfrier deres egne mål, og om deres indsats bidrager til indfrielsen af puljens mål om øget kendskab og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder (virkningsmål) og styrke brugen af VEU (effekt mål).

Målopfyldelsesevalueringen giver viden om, hvilke projekter der indfrier egne mål og puljens mål og bidrager samtidig med viden om, hvorvidt der er en sammenhæng mellem indfrielsen af aktivitetsmål, virkningsmål og effekt mål.

Målopfyldelsesevalueringen bidrager til at validere programteorien ved at give viden om, hvorvidt opfyldelsen af projekternes egne mål og virkninger giver udslag i en øget uddannelsesaktivitet, eller om der er andre faktorer uden for indsatsen, som har betydning for det samlede aktivitetsniveau.

Forbehold i forhold til målopfyldelsesevalueringen

Muligheden for en umiddelbar sammenligning af projekterne er begrænset af, at der er stor forskel på hvilke mål og succeskriterier, de opstiller for egne indsatser. Det betyder, at det enkelte projekts indfrielse af egne mål både er bestemt af, hvor ambitiøse målene er, og hvor virkningsfuld indsatsen har været. Derfor evalueres projekterne også op imod målene for Puljen til opsøgende arbejde. Dette gøres ved at vurdere, om projekterne bidrager til at indfri målet om øget kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder (virkningsmål), og om de resulterer i uddannelsesaktivitet (effekt mål).

Analysen af projekternes målopfyldelse er ikke en egentlig effektanalyse, da der ikke er gennemført analyser af uddannelsesadfærden i en sammenlignelig kontrolgruppe. Det er alene en analyse af, om der kan konstateres en øget uddannelsesaktivitet.

Data for projekternes effektmål er primært data om udviklingen i den samlede aktivitet i form af data fra fondene om omfanget af udbetalinger. Disse data er behæftet med to usikkerheder. Dels kan der være tidsmæssig forskydning fra en uddannelsesaktivitet gennemføres, til der søges refusion, og aktiviteten registreres af fondene. Dette betyder, at effekten først slår igennem sent i projektperioden eller evt. efter projektets afslutning og derfor endnu ikke kan aflæses. Dels kan der være andre faktorer, som har betydning for udviklingen i den samlede aktivitet, fx andre uddannelsespolitiske initiativer og hjemsendelserne i foråret 2020. Samlet set betyder det, at vi ikke på baggrund af en opgørelse af udviklingen i uddannelsesaktiviteten alene kan udlede, om projekterne bidrager til at indfri puljens mål. Vurderingen af, om et projekt bidrager til opfyldelse af puljens formål bygger derfor på en samlet vurdering af projektets virkninger og opgørelser over aktivitetsudviklingen.

2.2.2 Datagrundlag den samlede evaluering

Den samlede evalueringen bygger primært på projekternes selvevalueringer og på opfølgende interview med de projektansvarlige.

Alle projekter afleverer en afsluttende selvevaluering. Rapporten er opdelt i tre dele. I del ét afrapporteres på de gennemførte aktiviteter, deres formål, målgruppe, mål og succeskriterier og status, om erfaringerne undervejs i projektet har givet anledning til justering af aktiviteterne, og hvad der vurderes at være de vigtigste erfaringer med de enkelte aktiviteter. Del to omhandler en evaluering af det samlede projektet op imod puljens formål. I del tre afrapporteres der på, hvordan den viden, der er afstedkommet i projektet, forankres og videreføres, og hvordan erfaringerne fra projektet fremadrettet kan bruges til at øge kendskabet til og brugen af Voksen- og Efteruddannelse (VEU).

Toårige projekter, der har modtaget mere end 500.000 kr. i støtte fra Puljen til opsøgende arbejde, afleverer desuden en delrapport ét år inde i projektet.

Det opfølgende interview gennemføres med den projektansvarlige med udgangspunkt i projekternes selvevalueringer, med henblik på at få uddybet og evt. suppleret disse.

Ved de årlige workshops indsamles der data i form af referater af projekternes erfaringsudvekslinger. Disse giver viden om projekternes fremdrift, om de forventede sammenhænge mellem aktiviteter, virkninger og effekt, samt om de foreløbige erfaringer med aktiviteterne virksomme mekanismer og fremmere, som har betydning for, om indsatsen får den forventede effekt.

Datagrundlaget betyder, at de data, vi har om indikatorerne på aktiviteter, virkninger og effekter, i høj grad er betinget af projekternes valg ift. systematik i målbeskrivelser og dataindsamling. Derfor er der forskel på om og i hvilket omfang, der er data på de forskellige indikatorer i de forskellige projekter.

Den dybdegående virkningsevaluering, der afrapporteres i den afsluttende rapport, inddrager desuden interview med medarbejdere, virksomhedsrepræsentanter og en opsøgende konsulent fra 12 udvalgte cases. Herved vil den endelige rapport kunne inkludere mere nuanceret viden om aktiviteterne virksomme mekanismer og viden fra forskellige perspektiver.

2.3 Statusrapport 2 – formål og indhold

Formålet med denne statusrapport er at samle op på erfaringerne fra de enkelte projekter og på tværs af projekterne evaluere fremdriften i projekterne, deres virkninger, og i hvilket omfang de har nået de forventede mål.

Statusrapporten bygger på erfaringer og viden fra 17 af puljens indtil videre 36 projekter, hvoraf ni er afsluttede.

2.3.1 Analysestrategi

Statusrapporten indeholder tre tværgående delanalyser: For det første en analyse af projekternes målopfyldelse, for det andet en analyse af projekternes fremdrift og for det tredje en analyse af projekternes virkningsfulde mekanismer. Endvidere indeholder statusrapporten en opsamling på vigtige erfaringer fra hvert af de 17 projekter.

Analysen af målopfyldelse har alene fokus på de ni afsluttede projekter, mens analyserne af fremdrift og virkninger både omfatter de ni afsluttede og de otte igangværende projekter.

Projekternes målopfyldelse

De tværgående analyser af projekternes målopfyldelse har to niveauer:

- Niveau ét gør status over, hvilke mål, succeskriterier og forventede effekter projekterne har opstillet i deres ansøgninger, og i hvilken grad disse er indfriet.
- Niveau to gør status over projekternes indfrielse af målene for Puljen til opsøgende arbejde, både mht. at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder (aktiviteternes virkning) og mht. at styrke brugen af VEU (indsatsens effekt). Dette gøres på baggrund af en vurdering af projekternes indfrielse af aktivitetsmål og resultater (virkninger og effekt) og en analyse af sammenhængen mellem disse. Analysen belyser også sammenhængen mellem graden af systematik i projekternes målopfølgning, deres økonomiske rammer og deres resultater.

Projekternes fremdrift

Den tværgående analyse af projekternes fremdrift indeholder tre niveauer:

- Niveau ét indeholder en analyse af, hvilke aktivitetstyper der gennemføres, herunder aktiviteterens udbredelse og formål.
- Niveau to sammenfatter, hvor mange projekter der har mål om aktiviteter inden for de forskellige aktivitetstyper, hvilke mål der opstilles, og i hvilken grad disse er indfriet.
- Niveau tre sætter fokus på, hvordan indholdet i og prioriteringen af aktiviteterne har udviklet sig over tid.

Projekternes virkningsfulde mekanismer

Den tværgående analyse af de virksomme mekanismer i det opsøgende arbejde er gennemført på aktivitetsniveau. I analysen er der fokus på, hvad der har betydning for, om aktiviteterne gennemføres som planlagt og har de ønskede virkninger. Analysen af virkningsfulde mekanismer i delrap-

port 2 er tentativ, idet analysen både bygger på erfaringer fra afsluttede projekter og fra igangværende projekter, hvor der ikke er fulgt endeligt op på, om aktiviteterne har haft de tilsligtede virkninger.

Opsamling på projekterfaringer

Opsamlingen på projekterfaringer er en kort gennemgang af vigtige erfaringer, som er gjort i hvert af de 17 projekter. Analysen bygger dels på de projektansvarliges vurderinger af, hvad der har været afgørende for, om deres projektet bidrager til indfrielsen af Puljens formål, og af hvad der henholdsvis udfordrer og understøtter, at projekterne kan gennemføres som planlagt. En tværgående analyse af disse erfaringer er også gennemført på aktivitetsniveau og indgår i analysen af de virkningsfulde mekanismer, som præsenteres i kapitel fire.

2.3.2 Rapportens opbygning

Kapitel 3 indeholder den tværgående analyse af projekternes målopfyldelse.

Kapitel 4 indeholder analyserne af projekternes fremdrift og af virkningsfulde mekanismer. Kapitellet er bygget op om hver af de otte aktivitetstyper.

Kapitel 5 indeholder en kort gennemgang af de enkelte projekters erfaringer.

Kapitel 6 gør status over, hvordan evalueringens programteori er revideret på baggrund af de fund, der er tilvejebragt gennem analyserne i statusrapport 2.

2.3.3 Datagrundlag for statusrapport 2

Datagrundlaget for statusrapport 2 er:

- 17 projektbeskrivelser for de projekter, der indgår i statusrapporten
- 17 selvevalueringer af projekter igangsat i første, anden og tredje runde (hhv. efterår 2018 og forår 2019), heraf otte delevalueringer og ni afsluttende evalueringer
- Ni opfølgende interview for de projekter, som er afsluttet i perioden.

TABEL 2.2

Oversigt over projekter, som har afleveret selvevaluering

Projektets titel	Parterne bag projektet	Status
Uddannelsesløft for kommunalt ansatte medarbejdere på FOA og 3F's områder	KL, FOA og 3F	Afsluttet
Uddannelsesmuligheder i Mejeribranchen	DI/Mejeribrugets Arbejdsgiverforening og 3F Den Grønne Gruppe	Afsluttet
FIL - Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder	3F Transportgruppen og Dansk Erhverv Arbejdsgiver	Afsluttet
Opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)	CO-Industri og Dansk Industri	Afsluttet
Sådan udnytter du mulighederne i digitalisering	Dansk Erhverv og HK Handel	Afsluttet

Projektets titel	Parterne bag projektet	Status
Lager og administration – hvor er du på vej hen?	Dansk Erhverv, HK Handel og HK Privat	Afsluttet
Ja tak til efteruddannelse	Horesta og 3F Privat Service, Hotel og Restauration	I gang
Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder	Dansk Metal og arbejdsgiverne	Afsluttet
Nyt AMU i el- og vvs-branchen	Tekniq, Dansk El-forbund, teknik, Blik og Rørarbejderforbundet	I gang
Kommunikation og kompetencer i servicebranchen	DI og 3F	I gang
Opsøgende efteruddannelseskonsulent	Træ- og Møbelindustrien DI/ 3F Industrigruppe, snedkernes uddannelser	I gang
Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien	GLS-A, 3F og HK	I gang
Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i HK og DI's Kompetenceudviklingsfonde	Dansk Industri, HK Privat og HK Handel	Afsluttet
Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde	Dansk Industri, HK Privat og 3F	Afsluttet
Styrket digitale kompetencer på Handel, Viden og Serviceområdet	Dansk Erhverv, HK Handel og HK Privat	I gang
Styrket digitale kompetencer i detailbranchen	Dansk Erhverv og HK Handel	I gang
FIT – Fælles Informationsindsats for Transportvirksomheder	3F Transportgruppen og Dansk Erhverv Arbejdsgiver	I gang

2.3.4 Bemanding

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

- Chefkonsulent Sissel Kondrup (projektleder)
- Evalueringskonsulent Stine Ny Jensen (til 1. august 2020)
- Evalueringskonsulent Thomas Bruun Hervik (fra 1. august 2020)
- Juniorkonsulent Emma Højlund
- Juniorkonsulent Karoline Poulsen.

3 Målopfyldelse på tværs af projekterne

Dette kapitel indeholder en tværgående analyse af projekternes målopfyldelse.

Afsnit 3.1 belyser, i hvilken grad de ni afsluttede projekter har indfriet deres mål og succeskriterier.

Afsnit 3.2 belyser projekternes indfrielse af puljens mål og sammenhængen mellem projekternes indfrielse af aktivitetsmål, deres virkninger og effekt.

Oversigt over projekternes mål, succeskriterier og forventede effekter, samt deres indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og målopfyldelse i form af uddannelsesaktivitet fremgår af tabel 1.1 i bilag 1.

3.1 Projekternes indfrielse af egne mål

Dette afsnit bygger alene på evalueringerne af de projekter, der er afsluttet. I afsnittet fokuserer vi på, i hvilken grad projekterne har opfyldt de mål, der fremgik af deres projektansøgning. I projektansøgningerne er målene opgjort under mål, succeskriterier og forventede effekter. I det følgende har vi dog organiseret målene efter den logik, som der er i programteorien jf. figur 2.1:

- Otte projekter opstiller eksakte aktivitetsmål, herunder måltal for henvendelser til virksomheder, virksomhedsbesøg, arrangementer, udarbejdelse af vejledninger mm.
- Fem projekter opstiller virkningsmål i form af generelle mål for udbredelse af kendskab til uddannelses- og støttemuligheder i virksomheder og/eller i brancher.
- To projekter opstiller virkningsmål om, at medarbejdernes motivation øges. Dette er formuleret som, at medarbejderne kan se vigtigheden af uddannelse.
- Fire projekter opstiller eksakte virkningsmål i form af mål for udbredelse af redskaber, der understøtter virksomhedernes interne uddannelsesberedskab. Denne virkning er ikke eksplicit afspejlet i formålet for Puljen til opsøgende arbejde, men da det er en virkning, som flere af projekterne eksplicit ønsker at opnå, har vi tilføjet den i evalueringens generiske programteori.
- Fire projekter opstiller eksakte effektmål for antallet af igangsatte udviklings- og/eller uddannelsesforløb (fx mål for hvor mange kommuner, som igangsætter indsatser, mål for tilmeldinger til konkrete uddannelser og for gennemførte screeninger).
- Tre projekter opstiller generelle effektmål om øget uddannelsesaktivitet.

3.1.1 Projekternes egne aktivitetsmål indfries delvist

Otte af de ni afsluttede projekter har i deres projektbeskrivelse opstillet aktivitetsmål, dvs. mål for konkrete aktiviteter, der skal gennemføres. Målene er delvist indfriet. Den type aktiviteter, som har vist sig vanskeligst at gennemføre i det forventede omfang, er *Andre arrangementer*.

- I fem projekter er der opstillet eksakte mål for, hvor mange virksomheder der skal kontaktes. Dette mål er indfriet i tre projekter og delvist indfriet i to.
- I syv projekter er der opstillet mål for eksakte mål for antallet af virksomhedsbesøg. I fire projekter er målene indfriet. I tre projekter er målene delvist indfriet.
- I fem projekter er der opstillet eksakte mål for arrangementer i virksomhederne i form af fx informationsmøder for medarbejdere. I ét af projekterne er målet indfriet.
- I ét projekt er der opstillet mål for antallet af individuelle vejledninger. Dette mål er delvist indfriet.
- I ét projekt er der opstillet mål om at udvikle en model for transfer. Dette mål er er indfriet.

3.1.2 Projekternes indfrier delvist egne virkningsmål om større kendskab til uddannelses- og støttemuligheder

I fem af de ni projekter er der formuleret virkningsmål om, at flere virksomheder og medarbejdere skal have kendskab til uddannelses- og støttemuligheder. To af de fem projekter har i deres dialog med virksomhederne fulgt op på, om deres indsatser har øget kendskabet blandt målgruppen. De tilbagemeldinger, de får, indikerer, at målet er indfriet. I det tredje projekt er virkningsmålet formuleret som en målsætning om at informere virksomheder, som ikke tidligere har anvendt kompetencefondene. Også her er der tegn på, at målet er indfriet, da virksomheder, som ikke tidligere har anvendt fonden eller kun har anvendt den i begrænset omfang, i dag anvender den.

De to sidste projekter har ikke systematisk sat fokus på, om virkningsmålet er indfriet.

3.1.3 Projekterne indfrier egne virkningsmål om øget medarbejdermotivation

To af de ni projekter har formuleret virkningsmål om, at medarbejdernes motivation for uddannelse skal øges ved, at medarbejdere kan se vigtigheden af løbende at efteruddanne og opkvalificere sig. Der er tegn på, at dette mål indfries i form af, at der i det ene projekt er sket en lille stigning i aktiviteten på selvvalgt uddannelse, og at der i det andet projekt er ansøgt om konkrete kurser.

Ingen af de øvrige syv projekter har eksplicite mål for, at flere motiveres til at anvende uddannelses- og støttemulighederne. Men flere projekter følger op på, om der sker en udvikling i antallet af aftaler om aftalt uddannelse og i uddannelsesplaner for den enkelte medarbejder.

3.1.4 Projekterne indfrier delvist egne virkningsmål om at udbrede redskaber, der understøtter virksomhedernes uddannelsesberedskab

I fire projekter er der formuleret mål om at udbrede redskaber, der understøtter virksomhedernes interne uddannelsesberedskab. Det drejer sig om følgende mål:

- Der udvikles en model for transfer, som minimum tre kommuner anvender
- Ni ud af 10 HR-ansvarlige bekræfter, at projektet har givet dem et øget beredskab til igangsættelse af aktiviteter
- At virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indsigt i nogle simple metoder til, hvordan uddannelse kan sættes på dagsorden og planlægges i virksomheden (dette mål gælder to projekter).

Målet om at udbrede transfer-modellen til tre kommuner er endnu ikke indfriet. Dette skyldes, at redskabet er udviklet, men endnu ikke formidlet ud til de kommuner, der deltager i projektet. Parterne bag projektet har søgt og fået bevilget et nyt projekt og forventer at udbrede redskabet fremadrettet.

Det er uvist, om målet om, at ni ud af 10 HR-ansvarlige oplever, at projektet har givet dem et øget beredskab til igangsættelse af aktiviteter, er indfriet, da projektet ikke har fulgt op på denne målsætning.

Der er indikationer på, at målene om, at virksomheds- og medarbejderrepræsentanter har indsigt i nogle simple metoder til, hvordan uddannelse kan sættes på dagsorden og planlægges i virksomheden, er indfriet. På baggrund af kvalitative tilbagemeldinger fra de virksomheder, der besøges, vurderes det i projekternes selvevalueringer, at virksomhederne oplever, at redskaberne har gjort det nemmere at gå til uddannelsesindsatsen.

3.1.5 Projekterne indfrier delvist egne effektmål

Syv ud af de ni afsluttede projekter opstiller effektmål i deres projektbeskrivelser.

Effektmålene samt vurderingen af deres indfrielse er:

- *15 nye kommuner igangsætter indsatser, der løfter medarbejdernes basale kompetencer.* Der er tilmeldinger til *Bedre til ord, tal og it* fra 25 nye kommuner, og dette mål er derfor i høj grad indfriet.
- *Medarbejdere med manglende danskundskaber inden for Fag og Arbejde (FOA), Fagligt Fælles Forbund (3F) og Kommunernes Landsforenings (KL) overenskomst søger kompetenceudvikling.* Målet er i et vist omfang indfriet. Der er via projektet udviklet et nyt uddannelses tilbud til målgruppen, 11 deltagere har deltaget i kurset, og heraf er syv efterfølgende påbegyndt FVU-start (Forberedende Voksenundervisning).
- *60 medarbejdere årligt går i gang med en faglært uddannelse.* Dette mål er delvist indfriet. Den delvise indfrielse skyldes, at projektet undervejs i forløbet erfarede, at mange i målgruppen ikke havde forudsætninger for at påbegynde og gennemføre en erhvervsuddannelse. Derfor besluttede man i projektet at opprioritere indsatsen målrettet basale færdigheder for herigennem at styrke målgruppens forudsætninger for at påbegynde og gennemføre en erhvervsuddannelse efterfølgende.
- *Få flere til at gennemføre uddannelsesaktiviteter i regi af Mejeribrugets Uddannelsesfond.* Målet vurderes indfriet. Dels var der i 2019 og 2020 ni virksomheder, der ansøgte om midler fra kompetencefonden mod tidligere seks, dels er der lokale afdelinger af virksomheder, der ikke tidligere har anvendt fonden, som gør det i dag. Endvidere viser opgørelsen fra fonden ifølge selvevalueringen, at der er i de første fire måneder i 2020 har været et ekstraordinært stort træk på fonden, hvilket vidner om øget aktivitet i 2019.
- *At ca. 80 medarbejdere i målgruppen gennemfører uddannelsen til industrioperatør.* Dette mål vurderes indfriet, idet 100 medarbejdere er påbegyndt uddannelsen.
- *20 % af medarbejderne (ca. 940) er blevet FVU-screenet.* Projekt har alene fulgt op på, om der er sket en stigning i aktiviteten i fonden, og ikke på sine øvrige virknings- eller effektmål. Der er derfor ingen indikatorer, der viser, om målet er indfriet.
- *500 medarbejdere har påbegyndt eller planer om at påbegynde en uddannelsesaktivitet.* Der er ikke i projektets selvevalueringen fulgt op på dette mål. Derfor er det ikke muligt at afgøre, om målet er indfriet.

- *Den i overenskomstperioden 2017-20 afsatte pulje på 200 mio. til aftalt uddannelse er brugt ved overenskomstperiodens udløb. De 200 mio. til aftalt uddannelse er ikke fuldt ud forbrugt inden for overenskomstperioden, og målet er derfor ikke indfriet, men uddannelsesaktiviteten er ifølge projektets selvevaluering firdoblet inden for det seneste år. Målet vurderes derfor delvist indfriet.*
- *Flere virksomheder begynder at anvende de offentlige uddannelsesudbud (mål for to projekter). Dette mål er ifølge de projektansvarlige opfyldt, idet der er sket en stigning i ansøgningerne til kompetencefonden, men selvevalueringen indeholder dog ikke data om omfanget af denne stigning.*
- *At flere medarbejdere løftes uddannelsesmæssigt. Af selvevalueringen fremgår det, at på baggrund af projektet er kommet ansøgninger om tre nye lokalaftaler og 24 kurser, og på den baggrund vurderes det, at målet i en vis grad er indfriet.*

Det skal bemærkes, at størstedelen af projekterne blev igangsat, inden kravene til succeskriterier og effektmål blev skærpet efter første ansøgningsrunde, hvorfor det formodes, at data til hovedrapporten er stærkere.

3.2 Projekternes indfrielse af målene for Puljen til opsøgende arbejde

I dette afsnit belyses projekternes indfrielse af målene for puljen til opsøgende arbejde. Endvidere belyses sammenhængen mellem indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt og sammenhængen mellem graden af systematik i projekternes målopfølgning, deres økonomiske ramme og deres resultater.

Puljens mål er at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og styrke brugen af VEU.

Målene om øget kendskab og motivation svarer til aktiviteterens virkninger jf. programteorien, mens målet om styrket brug af VEU svarer til indsatsens effekt jf. programteorien.

Vurderingen af projekternes indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt fremgår af tabel 1.1. i bilag 1.

3.2.1 Projekternes indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt

- Tre projekter har indfriet deres aktivitetsmål og har stærke indikationer på både virkninger og effekter.
- To projekt har indfriet deres aktivitetsmål og har svage indikationer på virkninger og effekt.
- Fire projekter har delvist eller i begrænset omfang indfriet sine aktivitetsmål. Heraf har to indikationer på virkninger og effekt baseret på svage data. Ét projekt har ikke fulgt op på aktiviteterens virkninger, men alene på effekt, og her er der umiddelbart ingen indikation på effekt. Det sidste projekt har hverken fulgt op på virkninger eller effekt.

3.2.2 Der er indikation på øget uddannelsesaktivitet i syv projekter, men data på effekt er meget varierende

I seks af projekterne er der indsamlet og afrapporteret kvantitative data på effekter i form af data på antallet af igangsatte forløb. Af disse projekter er der to store og et lille projekt, hvor data underbygger, at der har været en væsentlig uddannelsesaktivitet, og et lille og et mellemstørrelse-projekt, hvor data viser en mindre uddannelsesaktivitet. Data fra det sidste projekt viser ingen umiddelbar uddannelsesaktivitet som følge af projektet. To andre projekter har i deres selvevaluering indberettet en stigning i ansøgningerne til fondene, men selvevalueringerne indeholder ikke tal, der underbygger dette.

I det projekt, hvori der ikke er indsamlet data om effekt, vurderer den projektansvarlige, at indsatsen ikke har haft de ønskede virkninger eller effekter, da aktiviteterne ikke er blevet gennemført som planlagt.

Det skal bemærkes, at størstedelen af projekterne blev igangsat inden kravene til succeskriterier og effektmål blev skærpet efter første ansøgningsrunde, hvorfor det formodes, at data til hovedrapporten er stærkere.

3.2.3 Projekter, som indfrier deres aktivitetsmål har de tydeligste virkninger

Ser vi på tværs af de gennemførte projekter, er der en sammenhæng mellem indfrielse af aktivitetsmål og aktiviteterens virkninger.

Syv ud af ni projekter opstiller konkrete aktivitetsmål. De sidste to projekter beskriver hvilke aktiviteter, der skal gennemføres, uden at opstille eksakte mål for disse, og derfor vurderes deres målopfyldelse op imod, om alle beskrevne aktiviteter er gennemført.

Fem ud af de ni projekter indfrier deres aktivitetsmål. I tre af disse er der stærke indikationer på, at aktiviteterne virker i forhold til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, og i de to sidste er der svagere indikationer på virkninger. Virkningerne kommer til udtryk i fx ansøgninger om at indgå i uddannelsesprojekter, stigning i antallet af rammeaftaler og individuelle uddannelsesaftaler, og ved at virksomhederne over for projektet tilkendegiver, at deres kendskab til uddannelses- og støttemuligheder er øget. De to projekter, som indfrier deres aktivitetsmål, men kun har svage indikationer på virkning, er étårige projekter.

Der er fire projekter, som delvist eller kun i begrænset omfang har indfriet deres aktivitetsmål. Den typiske begrundelse er, at det har været sværere at komme igennem til virksomhederne og rekruttere deltagere til virksomhedsbesøg eller andre arrangementer til målgruppen end forventet. De fire projekter, som ikke har indfriet egne aktivitetsmål, har kun i begrænset omfang fulgt op på virkningen af de gennemførte aktiviteter, og der er derfor ingen stærke indikationer for, at de gennemførte aktiviteter har haft de ønskede virkninger.

3.2.4 Projekter med tydelige virkninger har størst chance for effekt

På tværs af de gennemførte projekter ser vi en sammenhæng mellem virkninger og øget uddannelsesaktivitet.

I tre projekter er der stærke indikationer på, at projekterne bidrager til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder. Disse tre projekter viser stærke indikationer på, at de bidrager til at indfri puljens mål om at styrke deltagelsen i VEU.

To projekter har indikationer på at bidrage til at øge kendskabet til og motivationen for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, primært baseret på kvalitative tilbagemeldinger fra virksomhederne. Det første af disse projekter har indikation på effekt i form af 24 ansøgninger om konkrete kurser. Det andet projekt har indikationer på en lille effekt i forhold til selvalgt uddannelse. Projektet vurderer selv, at den lille effekt skyldes manglende genbesøg og har derfor ansøgt om forlængelse af projektet.

Fire projekter har kun i begrænset omfang eller slet ikke fulgt op på og afrapporteret aktiviteterne virkninger. To af disse projekter vurderer selv, at de indfrier puljens mål, men har ikke i deres selvevaluering data, der underbygger dette. I det tredje projekt giver data indikation på, at indsatsen har haft effekt, mens det fjerde har ikke indsamlet eller afrapporteret data om effekt.

3.2.5 Der er tegn på sammenhæng mellem systematikken i projekternes målopfølgning og deres indfrielse af aktivitetsmål, virkninger og effekt

De projekter, hvor der er stærkest indikationer på virkning og/eller effekt, er primært projekter, som både har opstillet og løbende følger op på virknings- og effektmål.

De projekter, som kun delvist indfrier deres aktivitetsmål og har svage eller mangelfulde indikationer på virkninger og effekter, er typisk projekter, som primært følger op på aktivitetsmål.

3.2.6 Den økonomiske ramme har ikke i sig selv betydning for, om aktiviteterne er virkningsfulde

Ser vi på de økonomiske rammer for de fire projekter, hvor der er stærke indikationer på virkninger og/eller effekt, så er der tale om to store projekter med hver en samlet ramme på over 4,5 mio. kr. og to små projekter med hver en samlet ramme på mindre end 350.000 kr. Der er således ingen tegn på, at projekternes økonomiske ramme i sig selv har betydning for, om aktiviteterne bidrager til puljens mål. Dog har størrelsen på de enkelte projekter en væsentlig betydning for omfanget af aktiviteterne og for hvor stor en uddannelsesaktivitet, der kommer ud af indsatsen.

3.2.7 Anbefaling til opfølgning

Vi anbefaler, at projekternes evalueringsplaner fremadrettet indeholder en konkret plan for, hvordan de vil følge op ift. puljens mål. Vores anbefaling er baseret på gennemgangen af projekternes selvevalueringer, hvor vi finder, at der til i flere tilfælde mangler en tydelig systematik mellem de mål, projekterne opstiller i deres ansøgninger, og opfølgning på, om disse er indfriet. Vi finder således, at flere projekter opstiller virknings- og effektmål uden at følge systematisk op på dem.

Derfor anbefales det, at projekternes plan for evaluering fremadrettet skal indeholde en konkret plan for, hvordan de løbende vil følge op på, om aktiviteterne bidrager til at øge kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, og om uddannelsesaktiviteten blandt målgruppen stiger. Denne plan bør bygge på en realistisk vurdering af, hvilke data projektet har eller bør have til rådighed for at kunne vurdere og styrke både virkninger (fx indgåede samarbejdsaftaler, aftaler om aftalt uddannelse, uddannelsesplaner, systematisk feedback fra målgruppen i forbindelse med besøg mv.) og effekt (fx ansøgninger til kompetencefondene, herunder nye ansøgere, opfølgning på igangsættelse af konkrete uddannelsesforløb mv.).

4 Tværgående analyse af projekternes fremdrift og virksomme mekanismer

Dette kapitel indeholder analysen af fremdrift og af virkningsfulde mekanismer.

Først gøres der status over, hvilke aktivitetstyper der gennemføres på tværs af både de ni afsluttede og de otte igangværende aktiviteter.

Dernæst gennemgås aktivitetstyperne én ad gangen. For hver aktivitetstype gennemgås først aktivitetens udbredelse og formål, dernæst hvor mange projekter der har mål for aktiviteten, hvilke mål der opstilles, og i hvilken grad disse er indfriet. Afslutningsvist gennemgås de virksomme mekanismer, som har betydning for, om aktiviteten bidrager til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder.

I afsnit 4.9 gøres der status over, hvordan indholdet i og prioriteringen mellem de forskellige aktivitetstyper har udviklet sig over tid på tværs af de 17 projekter.

I projekterne gennemføres otte forskellige aktivitetstyper

I projekterne gennemføres mange forskellige aktiviteter, som vi har valgt at kategorisere som otte forskellige aktivitetstyper.

Det drejer sig om følgende:

- Udarbejdelse af informations- og inspirationsmaterialer og værktøjer til målgruppen
- Direkte henvendelser
- Virksomhedsbesøg
- Andre aktiviteter for målgruppen, fx tværgående temamøder
- Analyser og vidensopsamling, fx behovsanalyser, analyser af barrierer og udfordringer
- Arrangementer for andre aktører fx lokalafdelinger, uddannelsesagenter, regionale uddannelsesudvalg mv.
- Udvikling af uddannelsesudbud
- Manualer og guider til virksomhedsbesøg.

4.1 Aktivitetstype 1: Informations- og inspirationsmaterialer og værktøjer til målgruppen

Alle 17 projekter har udviklet nye materialer til målgruppen.

Tabel 2.1 i bilag 2 indeholder en oversigt over projekternes planlagte materialer og status på disse.

Der er dog stor forskel på, hvor mange og hvilke typer af materialer de enkelte projekter producerer. Der er fire forskellige typer af materialer:

- **Informationsmateriale om opsøgende arbejde** har til formål at informere om projektet selv og om muligheden for virksomhedsbesøg, fx informationsmails, kampagnehjemmesider, reklame/brandringkampagner, artikler i fagblade.
- **Informationsmaterialer om uddannelses- og støttemuligheder** har til formål at give virksomheder og medarbejdere overblik over forskellige uddannelses- og støttemuligheder. Nogle projekter informerer om de generelle muligheder for almen og erhvervsrettet VEU, om støttemulighederne fra de enkelte fonde og offentlige støttemuligheder. Andre projekter fokuserer mere snævert på at informere om udvalgte uddannelsesindsatser og muligheder inden for overenskomsten, fx via positivlister, materialer om muligheder for aftalt uddannelse og selvvalgt uddannelse, og oversigter over den reviderede AMU-portefølje.
- **Inspirationsmaterialer**, der har til formål at motivere virksomheder og medarbejdere til at planlægge og igangsætte en uddannelsesindsats ved at formidle konkrete eksempler og erfaringer, som de kan spejle sig i, fx film, hvor virksomheder eller medarbejdere fortæller om deres erfaringer med videre- og efteruddannelse, hvorfor de gik i gang, og hvad de har fået ud af er det.
- **Værktøjer, som understøtter virksomhedernes uddannelsesberedskab** har til formål at understøtte virksomhederne i at igangsætte og arbejde med videre- og efteruddannelsesaktiviteter. Denne typer af materialer består af værktøjer, som understøtter virksomhederne fx i at afdække uddannelsesbehov og ønsker, indgå rammeaftale om aftalt uddannelse, udarbejde individuelle uddannelsesaftaler, planlægge uddannelsesindsatser under hensyn til virksomhedens årshjul, understøtte hjemtagning af de forskellige muligheder for økonomisk støtte og tilmelding til kurser.

I fire projekter har det været en selvstændig aktivitet at udvikle en hjemmeside for at skabe en samlet indgang til projektet samt give relevante informationer og adgang til redskaber.

4.1.1 Målene om udvikling af informations- og inspirationsmaterialer samt værktøjer til virksomheder er i høj grad indfriet

Målformulering

Målene for materialerne er primært formuleret som aktivitetsmål i form af mål for antallet af materialer og mål om hvilke typer af materialer, der skal udarbejdes.

I 12 projekter er der også opstillet virkningsmål for materialerne, fx at materialerne skal øge målgruppens viden om, kendskab til og overblik over efteruddannelses- og støttemuligheder.

Målopfyldelse

Alle 17 projekter har indfriet aktivitetsmålet for ét eller flere materialer.

Ingen af projekterne har fulgt systematisk op på, i hvilket omfang materialerne har bidraget til at øge kendskabet hos hele målgruppen. I stedet har man primært kvalitativt fulgt op på, hvordan de virksomheder, man i forvejen er i dialog med, oplever diverse materialer.

Der er række indikationer på, at det i flere projekter lykkes at øge målgruppens viden om uddannelses- og støttemuligheder og med inspirationsmaterialet at få flere virksomheder og medarbejdere til at finde uddannelse relevant og vedkommende. En indikator er positiv feedback på de forskellige materialer i form af, at virksomhederne tilkendegiver, at de kan bruge dem. En anden indikator er, at virksomheder, som ikke tidligere har benyttet sig af fondene, indgår aftaler og igangsætter indsatser.

I forhold til, om det er lykkedes at udbrede kendskabet til de enkelte projekter, er der indikationer på, at informationsmaterialer kan virke. De projektansvarlige giver udtryk for, at informationsmaterialet ikke er nok til, at virksomhederne af sig selv henvender sig og aftaler besøg i stor stil. Til gengæld har de projektansvarlige en oplevelse af, at informationsmaterialerne betyder, at mange virksomheder kender til projektet, når de bliver kontaktet af de opsøgende konsulenter, og at det kan være et godt udgangspunkt for at gå i nærmere dialog med virksomheden.

4.1.2 Mekanismer med betydning for informations- og inspirationsmateriale samt værktøjer

Stort behov for virksomhedsrettet information

På tværs af projekterne er det vurderingen, at virksomhederne har et stort behov for information, og at målgruppen især efterspørger information, som er rettet deres branche og uddannelsesbehov. Mange af de projektansvarlige giver udtryk for, at ledere, medarbejdere, HR-medarbejdere og tillidsrepræsentanter ikke kender mulighederne for uddannelse og støtte, herunder den/de kompetencefonde, der dækker deres arbejdsplads. Indsatsen med opsøgende arbejde dækker derfor et relevant behov.

Nødvendigt med brugerorienterede materialer

Flere projektansvarlige vurderer, at materialerne skal være målrettet modtagerne både i indhold og format.

I flere projekter har de ansatte arbejdet med at undersøge, om deres materialer modsvarer målgruppens behov, og/eller hvordan materialerne kan tilpasses målgruppens behov. Der er både gode erfaringer med at lave systematisk vidensindsamling om fx barrierer for kompetenceudvikling eller om informationsbehovet, inden materialerne udarbejdes, og med at indhente målgruppens feedback på færdige materialer med henblik på at justere og tilrette.

Andres erfaringer gør inspirationsmateriale relevant og konkret

En udbredt vurdering på tværs af projekterne er, at inspirationsmateriale, der bygger på andres erfaringer, får uddannelse til at fremstå som relevant og synliggør værdien af kompetenceudvikling for både arbejdspladsen og den enkelte. Det er også erfaringen, at inspirationsmaterialer med konkrete eksempler på, hvordan indsatsen kan gennemføres, gør dialogen om VEU mere konkret og får en uddannelsesindsats til at fremstå mere håndterbar.

Redskaber til virksomhederne understøtter deres uddannelsesberedskab

Det er en generel erfaring i flere projekter, at virksomhederne savner beredskab til at kunne af-dække uddannelsesønsker og behov og til at kunne omsætte disse i konkrete uddannelsesaktivite-

ter. Der er gode erfaringer i flere projekter med at udvikle værktøjer til virksomhederne, som understøtter virksomhedernes arbejde med dette. Virksomhederne har givet tilbagemeldinger om, at redskaberne gør arbejdet med en uddannelsesindsats nemmere.

Materialer skal udsendes flere gange

Det er en gennemgående erfaring i projekterne, at det er utilstrækkeligt at udsende informationsmateriale en enkelt gang, bl.a. fordi der kan være personaleudskiftning i HR-funktionen.

4.2 Aktivitetstype 2: Direkte henvendelser

11 ud af de 17 projekter har arbejdet med direkte kontakt til virksomhederne som en selvstændig aktivitet i projektet. Direkte henvendelser sker typisk som en kombination af mails og telefonisk kontakt. Tabel 2.2 i bilag 2 indeholder en oversigt over projekternes mål for direkte henvendelser og status på disse.

De direkte henvendelser har primært til formål at oplyse virksomhederne om projektet og tilbyde et møde. Henvendelsen foregår typisk til direktion eller HR-ansvarlige. I flere projekter bidrager de direkte henvendelser også til, at konsulenten får viden om virksomhedens situation og kendskab til og brug af voksen- og efteruddannelsesmulighederne, som de bruger til at målrette den efterfølgende indsats.

4.2.1 Målene for direkte henvendelser til virksomheder er i delvist indfriet

Målformulering

Målene for de direkte henvendelser er typisk formuleret som aktivitetsmål for hhv. hvor mange virksomheder, der skal kontaktes. Der er stor forskel på, hvor mange virksomheder det enkelte projekt har mål om at kontakte. I nogle projekter er målgruppen lille, enten fordi der er tale om en mindre branche, eller fordi indsatsen er fokuseret på særlige målgrupper.

Målopfyldelse

Ifølge selvevalueringerne har seks ud af de 11 projekter, herunder alle de afsluttede projekter, indfriet deres mål. I tre projekter er målet delvist nået, mens der i to projekter er anvendt en opgørelsesmetode, som ikke gør det muligt at afgøre, hvor mange henvendelser der har været.

Virkningsmålene for henvendelserne til virksomhederne er typisk formuleret som mål for antal af virksomhedsbesøg. Dette gennemgås nedenfor.

4.2.2 Mekanismer med betydning for direkte henvendelser

Det kræver ofte overtalelse at få virksomheder med på besøg

Projektkonsulenterne oplever, at mange virksomheder er forbeholdne over for at afsætte tid til et møde, fordi de ikke umiddelbart kan se relevansen af uddannelse. Det kræver ofte overtalelse fra projektkonsulenterne at få virksomhederne til at prioritere besøgene. Derfor er det også en gennemgående erfaring, at det ikke er tilstrækkeligt at sende en informationsmail ud til virksomhederne om tilbuddet om virksomhedsbesøg og derefter afvente, at virksomheden vender tilbage. Kontakt til virksomhederne i form af opfølgende telefonopkald er helt central for, om det lykkes at arrangere virksomhedsbesøg. Flere konsulenter har gode erfaringer med at overtale virksomhederne til besøg ved at fremhæve, at det er gratis tilbud, der kan hjælpe virksomhederne til at få udbytte af den uddannelsesfond, de i forvejen indbetaler til via overenskomsten.

4.3 Aktivitetstype 3: Virksomhedsbesøg

Alle de 17 projekter, der indgår i statusrapporten, gennemfører virksomhedsbesøg. I 16 af projekterne gennemfører konsulenter virksomhedsbesøgene, og i det sidste projekt gennemfører partnerskoler virksomhedsbesøgene. Tabel 2.3 i bilag 2 indeholder en oversigt over projekternes mål for antallet af virksomhedsbesøg samt status på disse.

Projekterne arbejder med fire forskellige typer af virksomhedsbesøg:

1. **Virksomhedsbesøg, hvor der primært er fokus på at informere og rådgive virksomhederne om uddannelses- og støttemuligheder.** På denne type virksomhedsbesøg er der fokus på at orientere og rådgive virksomhederne om de forskellige uddannelses- og støttemuligheder og fx opfordre til, at virksomheden indgår i et samarbejde med relevante uddannelsesinstitutioner om en konkret uddannelsesindsats.
2. **Virksomhedsbesøg, som har fokus på at understøtte virksomhedernes behovsafklaring og strategiske planlægning af uddannelse.** På denne type besøg er der fokus på konkret at afdekke virksomhedens og medarbejdernes uddannelsesbehov og understøtte virksomheden i at formulere en uddannelsesstrategi, herunder fx at udarbejde uddannelsesplaner for medarbejderne eller lave lokalt tilpassede kursuskataloger med relevante uddannelser.
3. **Virksomhedsbesøg med hjælp til tilmelding til uddannelse og hjemtagning.** Enkelte projekter har i tillæg til information, rådgivning og strategisk uddannelsesplanlægning fokus på at hjælpe helt konkret med at tilmelde medarbejderne og/eller ansøge om økonomisk støtte.
4. **Virksomhedsbesøg, som informerer medarbejderne direkte om deres uddannelsesmuligheder.** På denne type besøg informerer de opsøgende konsulenter medarbejderne om konkrete uddannelses- og støttemuligheder.

4.3.1 Målene for antal virksomhedsbesøg er delvist nået

Målformulering

Målene for virksomhedsbesøg er typisk formuleret som aktivitetsmål for antal af virksomhedsbesøg. 12 ud af de 17 projekter har opstillet mål for antallet af ønskede virksomhedsbesøg. Der er stor variation i størrelsen på målgruppen for de enkelte projekter. Dette afspejler sig i hvor mange virksomhedsforsøg, de forskellige projekter har planlagt (mellem 13 og 200 besøg).

Målopfyldelse

Det vurderes samlet set, at projekterne delvist indfrier de mål for antallet af virksomhedsbesøg, som er opstillet i deres ansøgninger. Af de 12 projekter, som har eksplicite mål for antallet af virksomhedsbesøg, har fem projekter nået deres mål, enkelte med væsentligt flere virksomhedsbesøg end planlagt. De syv projekter, der ikke har indfriet målene for virksomhedsbesøg, omfatter fire igangværende projekter og tre afsluttede projekter. For de tre afsluttede projekter gælder det, at ét projekt har gennemført 22 ud af 48 planlagte besøg, et andet 150 ud af 200 planlagte besøg, og det tredje har gennemført ca. 47 ud af 75. Af de resterende fem projekter, som ikke havde opstillet specifikke mål for antallet af virksomhedsbesøg, har tre af rapporteret antal virksomhedsbesøg. De har gennemført hhv. 118, 135 og 719 besøg.

4.3.2 Mekanismer med betydning for virksomhedsbesøg

Virksomhedsbesøg skal være handlingsorienterede

På tværs af projekterne er der tegn på, at virksomhedsbesøg, som har en handlingsorienteret tilgang, har større virkning end rene informationsindsatser. I en handlingsorienteret tilgang kombineres information om uddannelses- og støttemuligheder med en understøttelse af virksomhedens konkrete handlingsstrategier. De handlingsorienterede virksomhedsbesøg har følgende elementer:

- Hjælp til at afklare kompetence-/uddannelsesbehov og fordele ved uddannelse på kort og langt sigt. Dette gøres blandt andet ved at synliggøre, hvordan uddannelse kan bruges på arbejdspladsen og understøtte igangværende eller planlagte udviklingsprojekter, fx indførelse af nye arbejdsprocesser, produktionsformer og teknologier.
- Overblik over uddannelses- og støttemulighederne og hjælp til at gennemskue de reelle omkostninger, tidsforbrug mv. i forbindelse med igangsættelse af uddannelsesaktiviteter.
- Understøttelse af den lokale dialog og samarbejde om videre- og efteruddannelse, så uddannelse bliver et fælles anliggende for ledelse og medarbejdere.
- Hjælp til at oversætte uddannelsesbehovet til efterspørgsel på konkrete kurser eller uddannelser, fx ved at hjælpe med at lave en uddannelsesstrategi eller rammeaftale og efterfølgende konkrete uddannelsesplaner.
- Støtte til at realisere uddannelsesplaner, at medarbejderne tilmeldes kurser, samt at økonomisk støtte hjemtages.

Uddannelsesindsats skal være fælles anliggende

De projektansvarlige vurderer, at det er afgørende, at det opsøgende arbejde bakkkes op af både arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer, mens opsplittede indsatser er mindre hensigtsmæssige.

Virksomhedsbesøg sætter uddannelse på dagsorden

Det er en tværgående vurdering, at virksomhedsbesøgene har medført, at VEU er kommet på dagsordenen i mange virksomheder. Generelt oplever de projektansvarlige, at uddannelse ikke er et prioriteret tema i ledelser og medarbejders hverdag, og at virksomhedsbesøget kan være en vej til at overhovedet at få givet uddannelse opmærksomhed. Det gælder især på mindre arbejdspladser, både offentlige og private, som ikke har personer med særligt ansvar for uddannelse.

Virksomhedsbesøg skal tage udgangspunkt i konkrete udfordringer

De projektansvarlige vurderer, at virksomhedsbesøgene er mest effektive, når de indeholder vejledning, som er målrettet den enkelte virksomheds behov og tager udgangspunkt i og adresserer den viden, der allerede findes i virksomheden. Flere pointerer også, at virksomhederne sætter pris på, at vejledningen er uafhængig, så det ikke er en uddannelsesinstitution, der promoverer sine egne kurser, men der tages afsæt i virksomhedens situation og behov.

Bred involvering fremmer brug af VEU

Flere projektansvarlige vurderer, at det fremmer brugen af VEU tidligt at involvere medarbejdere og ledelse i dialogen om uddannelse. De projektansvarlige oplever, at involveringen af medarbejdere fremmer, at dialogen om VEU omsættes til brug af VEU. Flere projektansvarlige fremhæver også, at det er vigtigt at inddrage ledere med beslutningskompetence og ansvar for bemanding i dialogen, ligesom medarbejdere, der administrerer fx bemandingsplaner og tilmeldinger, bør involveres tidligt.

Dialog nedbryder myter om uddannelse

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

Genbesøg bør prioriteres

De projektansvarlige har erfaret, at flere besøg ofte er nødvendige. Mange af de projekter, som oprindeligt havde planlagt ét besøg pr. virksomhed, giver udtryk for, at de undervejs i projektperioden har erfaret, at virksomhederne har haft behov for gentagne besøg for at omsætte den information, de har fået om uddannelses- og støttemuligheder, til aktivitet. Derfor har projekterne opprioriteret at følge op på det indledende virksomhedsbesøg med gentagne besøg, oftest i form af fysiske genbesøg eller i form af telefon- eller Skype-møder.

Fysiske virksomhedsbesøg virker bedst

De projektansvarlige vurderer, at fysiske virksomhedsbesøg fungerer bedst. Enkelte projekter havde fra starten indtænkt muligheden for virtuelle møder i deres projektdesign. Flere af de øvrige nævner i de afsluttende interview, at de har fået erfaring med virtuelle møder i forbindelse med corona-hjemsendelsen i foråret 2020. Det er en gennemgående erfaring, at de indledende møder med virksomhederne fungerer bedst, når de gennemføres som fysiske møder. Dette fremhæves især om de virksomheder, som ikke har tradition for eller kan se relevansen af at igangsætte uddannelsesaktiviteter. De projektansvarlige begrundet det med, at det er nemmere at skabe fortrolighed, imødekomme skepsis og tage dialoger om udfordringer, når man sidder ansigt til ansigt.

4.4 Aktivitetstype 4: Andre aktiviteter for målgruppen

I 11 af de 17 projekter er der afholdt forskellige former for informationsmøder og -arrangementer og konferencer for målgruppen (ledere og medarbejdere).

Tabel 2.4 i bilag 2 indeholder en oversigt over hvilke arrangementer, der er planlagt, mål for antallet af arrangementet samt status på disse.

Eksempler på aktiviteter for målgruppen er:

- Tværgående temadage for ledere og medarbejdere
- Medarbejderorienteringsmøder om generelle uddannelses- og støttemuligheder
- Informationsmøde om specifikke uddannelsesforløb, fx industrioperatøruddannelsen eller om tilbud om screening til Forberedende Voksenuddannelse (FVU) og/eller Ordblindeundervisning (OBU)
- Individuel rådgivning for medarbejdere
- Information om projektet gennem deltagelse på konferencer, i brancheforeninger mv., hvor målgruppen i forvejen deltager.

Disse aktiviteter har to forskellige formål:

- Aktiviteter som en formidlingsaktivitet i sig selv, der skal bidrage til at udbrede viden om uddannelses- og støttemuligheder og øge målgruppens efterspørgsel på VEU
- Aktiviteterne er et middel, der skal gøre målgruppen opmærksom på projektet og få flere til at efterspørge besøg.

4.4.1 Målene for andre aktiviteter for målgruppen er ikke indfriet

Målformulering

I alle 11 projekter er der formuleret eksakte mål for antallet andre aktiviteter for målgruppen.

Målopfyldelse

Blandt de projekter, som har haft en mål for antallet af andre aktiviteter, har tre projekter nået deres målsætning.

Vi ser en tendens på tværs af projekterne til, at det er svært at rekruttere deltagere fra målgruppen (ledere og medarbejdere) til at deltage i møder eller temadage med mere generel information på tværs af virksomheder. Denne aktivitetstype er derfor ofte blevet aflyst på grund af meget få deltagere, og projekterne har svært ved at indfri deres mål for denne aktivitet.

4.4.2 Mekanismer med betydning for andre aktiviteter for målgruppen

Virksomhederne efterspørger ikke fælles informationsmøder

De projektansvarlige vurderer, at virksomhederne ikke efterspørger fælles informationsmøder, hvor flere virksomheder deltager sammen.

Mange projekter havde oprindeligt planlagt, at virksomhederne skulle informeres om uddannelses- og støttemuligheder på større fællesmøder eller temadage for flere virksomheder. Men det har vist sig vanskeligt at få deltagere til den type arrangementer. Det offentlige område adskiller sig ved, at det her har været nemmere at rekruttere deltagere til arrangementer på tværs af arbejdspladser.

Flere projekter har derfor nedprioriteret fælles informationsmøder og har i stedet opprioriteret:

- Informationsmøder for medarbejdere afholdt på virksomheder for at informere om specifikke uddannelses tilbud
- Deltagelse i arrangementer, hvor målgruppen i forvejen mødes for at informere om projektet og dets tilbud om virksomhedsbesøg
- Virksomhedsbesøg.

4.5 Aktivitetstype 5: Analyser og vidensopsamling

I fire projekter er der aktiviteter, som omfatter udarbejdelse af analyser og vidensopsamling.

Tabel 2.5 i bilag 2 indeholder en oversigt over hvilke analyser og vidensopsamlinger, der er planlagt samt deres formål og status.

Der kan skelnes mellem to formater og formål:

- Analyserne af målgruppens behov og barrierer for at deltage i uddannelse med henblik på at kvalificere og målrette den opsøgende indsats
- Vidensopsamlinger med formål at indsamle erfaringer med og konkrete eksempler på god praksis, som kan formidles til andre i målgruppen.

4.5.1 Mål for analyser og vidensopsamling er nået

Målformulering

De fire projekter har formuleret mål med hensyn til i alt fem analyser eller vidensopsamlinger. De to analyser skulle afdække viden om målgruppens behov og barrierer for at deltage i uddannelse med henblik på at kvalificere og målrette den opsøgende indsats. De tre vidensopsamlinger har haft til formål at indsamle erfaringer med god praksis. Disse erfaringer er formidlet videre enten i form af cases til inspiration eller i form af konkrete værktøjer til virksomhederne i målgruppen.

Målopfyldelse

Alle fem analyser og vidensopsamlinger er gennemført. Analyserne og vidensopsamlingerne er omsat i en række forskellige materialer, og de projektansvarlige giver udtryk for, at de har kvalificeret projekternes prioriteringer og materialer.

4.5.2 Mekanismer med betydning for analyser og vidensopsamling

Behovsafklaring kvalificerer prioriteringen i det opsøgende arbejde

Der er gode erfaringer med at indsamle viden om og analysere virksomhedernes behov samt oplevelser af barrierer for deltagelse i uddannelse, inden projektets aktiviteter planlægges og prioriteres.

Indsamling af erfaringer med god praksis kvalificerer materialer til virksomhederne

De projektansvarlige vurderer, at det kvalificerer det opsøgende arbejde at indsamle konkrete eksempler på og formidle gode erfaringer fra praksis, fx om hvordan man tilrettelægger forskellige indsatser, hvad virksomheder og medarbejdere har fået ud af at deltage, og hvordan man overfører læring fra uddannelse til arbejde. Disse erfaringer bruges i inspirationsmateriale til medarbejdere og virksomheder og er med til at tydeliggøre relevansen af uddannelse, og de bruges som udgangspunkt for værktøjer til virksomhederne, som konkret guider dem i, hvordan de kommer i gang.

4.6 Aktivitetstype 6: Aktiviteter for andre aktører end målgruppen

I ti projekter arrangerer og deltager de opsøgende konsulenter i forskellige arrangementer rettet mod andre aktører end virksomheder og deres medarbejdere. Aktiviteter, der retter sig mod uddannelsesudbydere, indgår i næste afsnit. Tabel 2.6 i bilag 2 indeholder en oversigt over de forskellige arrangementer, mål for hvor mange der skal afholdes, samt status.

På tværs af projekterne er der aktiviteter rettet mod følgende målgrupper:

- Uddannelsesudvalg el. efteruddannelsesudvalg
- Uddannelsesagenter og uddannelsesambassadører
- Diverse netværk og udvalg med fokus på uddannelse og kompetenceudvikling inden for målgruppen, fx netværk under de Regionale Arbejdsmarkedsråd (RAR), industri- eller erhvervspolitiske udvalg mv.
- Lokale faglige organisationer, brancheforeninger mv.

Der er tre typer af formål med aktiviteterne:

- At skabe bred opmærksomhed om projektet og dets tilbud, så flere kan fungere som ambassadører for projektet
- At informere om uddannelses- og støttemuligheder, så flere tager initiativ til lokale og/eller regionale uddannelsesindsatser
- *Train the trainers*, at klæde uddannelsesaktører/-ambassadører på til at igangsætte indsatser lokalt/regionalt.

4.6.1 Mål med hensyn til aktiviteter for andre aktører end målgruppen er endnu ikke nået

Målformulering

Ud af de ti projekter, der har planlagt og gennemført aktiviteter for andre aktører end målgruppen, har kun to opstillet eksakte aktivitetsmål for antallet af arrangementer.

Målopfyldelse

Begge projekter med eksakte mål for andre aktører er fortsat i gang og har endnu ikke indfriet deres mål. Det ene er dog nået ret langt.

Generelt ser vi en stigning i aktiviteten for andre aktører i projekterne.

4.6.2 Mekanismer med betydning for aktiviteter for andre aktører end målgruppen

En stor andel af projekterne havde ikke oprindeligt opsat mål for arrangementer for andre aktører end målgruppen, men vi ser en tendens til, at denne type arrangementer opprioriteres i løbet af projektperioden.

Arrangementer for andre aktører kan at øge kendskabet til de enkelte projekter og deres tilbud

Der er gode erfaringer med, at kontakt til relevante samarbejdspartnere i de faglige organisationers lokalafdelinger, regionale uddannelsesudvalg mv. kan gøre kontaktflden større og hjælpe til at få både budskabet om uddannelsesmuligheder og om projektets tilbud om besøg bredere ud.

Der er også gode erfaringer med, at aktiviteterne bidrager til, at uddannelsesudbydere og andre lokale uddannelsesaktører får konkrete kontaktpersoner, de kan henvende sig til, og at det personlige møde gør det nemmere efterfølgende at kontakte konsulenterne.

Arrangementer for andre aktører kan understøtte, at projekterne kommer i kontakt med flere virksomheder

Erfaringerne på tværs af projekterne er, at arrangementerne for andre aktører end målgruppen kan bidrage til, at projektkonsulenterne kommer i kontakt med flere virksomheder, dels fordi der til en del arrangementer deltager tillidsrepræsentanter, som kan være indgang til virksomheder, og dels fordi arrangementerne bidrager til at styrke konsulenterne netværk blandt regionale og lokale uddannelsesaktører.

Informationsarrangementer rettet mod uddannelsesudbydere kan styrke viden om de overenskomstmæssige støttemuligheder

Nogle projekter oplever, at uddannelsesudbydere har meget lidt overblik over hvilke støttemuligheder, der ligger i de forskellige overenskomster. De projektansvarlige vurderer, at aktiviteter rettet mod uddannelsesudbydere har bidraget til at skabe bedre kendskab til retten til selvalgt uddannelse og de støttemuligheder, der er i fondene.

Arrangementerne kan give de opsøgende konsulenter viden om lokale behov for videre- og efteruddannelse

Nogle projektansvarlige fremhæver, at arrangementerne rettet mod andre aktører har givet bedre indsigt i lokale behov for efter- og videreuddannelse.

4.7 Aktivitetstype 7: Udvikling af uddannelsesudbud

Fire projekter har igangsat aktiviteter, der skal styrke uddannelsesudbuddet. Dette var oprindeligt planlagt i tre af projekterne.

Tabel 2.7 i bilag 2 indeholder en oversigt over aktiviteterne, deres formål og status.

Aktiviteters formål er at øge skolernes opmærksomhed på og prioritering af VEU-aktiviteten med henblik på, at:

- Sikre relevante uddannelsesmuligheder gennem udvikling af nye tilbud til målgruppen
- Sikre et relevant, robust og fleksibelt udbud af kurser til virksomheder gennem udvikling og afprøvning af nye afholdelsesformer, fx åbent værksted, fjernundervisning, og ved at øge udbuddet af garantikurser
- Understøtte samarbejdet om koordinering og synliggørelse af det samlede kursusudbud.

4.7.1 Mål for udvikling af uddannelsesudbud er stort set nået

Målformulering

I to af de fire projekter er der mål om udvikling og afprøvning af nye tilbud.

I ét projekt var målet at udvikle nyt tilbud, hvor medarbejdere med utilstrækkelige danskundskaber kan nå et niveau, så de kan påbegynde FVU-start. I det andet projekt var der mål om, at uddannelsesudbydere skulle afprøve og videndele om ét eller flere formater for in-house-arrangementer.

I tre af de fire projekter er der mål om at styrke udbuddet gennem bedre koordinering uddannelsesudbydere imellem, så flere udbudte kurser gennemføres.

I ét projekt var der opstillet mål om fem koordineringsmøder. I de øvrige to projekter er der ikke opsat eksakte mål. I et af disse projekter er der tale om en ny aktivitet, som ikke var planlagt inden projektet startede.

Målopfyldelse

Det planlagte kursus er udviklet og afprøvet. Målet om afprøvning af in-house-arrangementer er på tidspunktet for devalueringen delvist indfriet. I forhold til koordineringsmøder er målene stort set indfriet.

I forhold til virkningerne er det endnu for tidligt at afgøre, om det nye kursus og de nye in-house-formater vinder udbredelse. I forhold til den bedre koordinering vurderer de projektansvarlige, at koordineringen er blevet bedre, og at de afholdte arrangementer i et vist omfang har ført til både stærkere og mere faste samarbejdsrelationer.

4.7.2 Mekanismer med betydning for udvikling af uddannelsesudbud

På tværs af mange projekter opleves et behov for at styrke udbuddet af og overblikket over relevant videre- og efteruddannelse, hvis virksomhederne skal kunne omsætte deres uddannelsesønsker og -behov i konkrete aktiviteter.

Samarbejde med uddannelsesudbydere kan bidrage til udvikling af nye, relevante tilbud

I nogle projekter oplever de projektansvarlige, at det eksisterende udbud af uddannelser ikke matcher målgruppens behov. Her er der gode erfaringer med, at et aktivt samarbejde med uddannelsesudbydere kan medvirke til, at nye tilbud udvikles og afprøves.

Inddragelse af AMU-udbydere kan styrke prioriteringen af AMU-indsatsen

Flere projekter peger på en udfordring med at få skolerne til at prioritere og satse på Arbejdsmarkedsuddannelser (AMU), og at der nogle steder mangler undervisere med AMU-erfaring. Der er tegn på, at aktiv inddragelse af uddannelsesudbydere kan understøtte, at de får større fokus på kvaliteten af deres AMU-udbud.

Koordinering mellem uddannelsesudbydelserne kan styrke udbuddet

Der er i nogle projekter gode erfaringer med at forsøge at understøtte samarbejdet mellem skolerne, så de kan koordinere deres udbud og samarbejde om at udbyde garantikurser. Målet er dels at sikre flere åbne udbud af kurser, og dels at sikre at de udbudte kurser gennemføres.

Fælles kursuskataloger kan styrke virksomhedernes overblik over relevant uddannelse

Der er i enkelte projekter gode erfaringer med at gøre det nemmere for virksomhederne at få overblik over relevante uddannelsesstilbud ved at lave fælles kursuskataloger.

Samarbejde uddannelsesudbydere kan styrke deres opsøgende arbejde

I ét projekt vurderes det, at samarbejde med uddannelsesudbydere kan kvalificere udbydernes opsøgende arbejde. Det gør det, når udbydere i deres arbejde med virksomhederne ved fx planlægning af uddannelsesplaner har et samarbejde og en kontakt med konsulenterne i den opsøgende indsats, så virksomhederne henvises og rådgives korrekt i forhold til hjemtagning af støtte fra fondene.

4.8 Aktivitetstype 8: Manualer og guider til virksomhedsbesøg

Seks projekter har planlagt at udarbejde redskaber til at understøtte det opsøgende arbejde i form fx manualer, guider, skabeloner og værktøjer.

Tabel 2.8 i bilag 2 indeholder en oversigt over de forskellige redskaber, deres formål og status.

Formålet med at udarbejde manualer og guider til virksomhedsbesøg er at kvalificere den opsøgende indsats over for virksomheder ved løbende at dokumentere og opsamle erfaringer og viden og dermed understøtte det fremadrettede arbejde. Enkelte projekter nævner desuden, at udarbejdelsen af manualer og guider i det opsøgende arbejde bidrager til en professionalisering af konsulenternes eller skolernes opsøgende indsats.

4.8.1 Mål om at udvikle manualer og guider til virksomhedsbesøg er stort set nået

Målformulering

I seks projekter er der formuleret aktivitetsmål om, at de forskellige former for materialer, der skal understøtte de opsøgende konsulenter i deres kontakt til og besøg på virksomhederne, skal udarbejdes eller udvikles.

Målopfyldelse

I fire projekter er der udarbejdet forskellige materialer. I ét projekt er materialet endnu ikke færdigt. Her var det ikke fra starten planlagt at igangsætte aktiviteten, men behovet er opstået undervejs. I det sjette projekt er der ikke fulgt op på denne aktivitet.

I flere af selvevalueringerne indgår udarbejdelse af manualer og guider til virksomhedsbesøg ikke som selvstændig aktivitet i det opsøgende arbejde, og der er ikke fulgt systematisk op på om og hvordan, de virker. De projektansvarlige bygger primært deres vurdering af materialerne på den løbende dialog med de opsøgende konsulenter. Det fremhæves i den sammenhæng, at i de projekter, hvor der er flere konsulent ansat, har guiden været et godt udgangspunkt for den faglige sparring konsulenterne imellem.

4.8.2 Mekanismer med betydning for manualer og guider til virksomhedsbesøg

Det er produktivt at indsamle erfaringer med gode virksomhedsbesøg og bruge dette som udgangspunkt for løbende udvikling af manualer og guider

I projekterne er der gode erfaringer med at indsamle gode eksempler og erfaringer fra virksomhedsbesøg og omsætte det i manualer eller guider til de opsøgende konsulenter.

Guiderne skal være konkrete og understøtte de forskellige led i vejledningen

Det er en generel vurdering blandt de projektansvarlige, at guider kan være med til at kvalificere og systematisere virksomhedsbesøgene fx ved at understøtte konsulenterne i konkret at afdække uddannelsesønsker og -behov, understøtte den lokale dialog samt hjælpe virksomheden med at lave en uddannelsesplan.

Guiderne kan være et godt redskab til videndeling og læring blandt konsulenterne

De projektansvarlige vurderer, at det kvalificerer konsulenternes arbejde, når man løbende følger op på erfaringerne med guiden, og at dette også giver et godt udgangspunkt for læring og erfaringsdeling mellem de opsøgende konsulenter og i styregruppen.

4.9 Tværgående udvikling i projekternes aktiviteter

Vi ser en udvikling på tværs af projekterne. Udviklingen er karakteriseret ved følgende tendenser:

- Flere projekter udvikler i stigende grad **inspirationsmateriale**, som kommer med konkrete eksempler fra virksomheder eller medarbejdere i målgruppen, som har deltaget i uddannelsesaktiviteter.
- Flere projekter laver **flere guider eller andre former for redskaber til virksomhederne**, som understøtter virksomhedernes evne til at afdække uddannelsesbehov og -ønsker, lægge planer for uddannelse og igangsætte konkrete tiltag.
- Projekterne **opprioriterer indsatsen med at kontakte virksomhederne telefonisk** med henblik på aftale om virksomhedsbesøg.
- Projekterne **prioriterer gentagne virksomhedsbesøg**.
- Projekterne **nedprioriterer fællesmøder eller temadage** på tværs af virksomheder til fordel for besøg og vejledning, som er målrettet den enkelte virksomhed.
- Projekterne **deltager i eksterne arrangementer, hvor målgruppen er til stede**. I stedet for at lave egne arrangementer, prioriteres det inden for en række projekter at synliggøre og informere om projektet og muligheden for besøg på messer, konferencer mv., hvor målgruppen i forvejen er repræsenteret.
- Der er flere af projekterne, hvori der **gennemføres analyser og vidensopsamling**, hvor projekterne systematisk undersøger målgruppens behov eller finder eksempler på god praksis med henblik på at kvalificere deres egne indsatser over for målgruppen.
- En række projekter er begyndt at **udvikle manualer eller guider til virksomhedsbesøg** med henblik på at understøtte og kvalificere de opsøgende konsulenter arbejder.
- I en række projekter er der i stigende grad fokus på at **informere lokale fagforeninger, uddannelsesambassadører, uddannelsesudvalg og andre relevante aktører om projektet** og dets tilbud med henblik på, at disse kan fungere som ambassadører for projektet og understøtte, at flere virksomheder får kendskab til og efterspørger projekternes tilbud.

Flere projekter forsøger at styrke udbuddet ved at have **øget fokus på samarbejde og videndeling på tværs af kursusudbydere**. Tidligere handlede styrkelsen af udbuddet primært om at udvikle nye kurser eller afholde kurser i nye former. Vi ser en tendens til, at man i projekterne søger at styrke uddannelsesudbuddet ved at sikre forsyningssikkerheden af relevante kurser gennem oprettelse af garantikurser og ved at understøtte koordinering og samarbejde mellem udbydere.

5 Erfaringer fra de enkelte projekter

Dette kapitel opsummerer kort de enkelte projekters erfaringer med, hvad der henholdsvis udfordrer og understøtter, at aktiviteterne kan gennemføres som planlagt og har de ønskede virkninger.

I bilag 3 findes der et overblik over hvert af de 17 projekter, deres aktiviteter, mål for aktiviteterne og status.

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

Projektet er toårigt. Det blev igangsat i foråret 2018 og er afsluttet i foråret 2020².

Tabel 3.1 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.1.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Oprindeligt havde projektet fokus på to indsatsler: *Bedre til ord, tal og IT* og *Ufaglært til faglært*. Men tidligt i projektet erfarede konsulenterne, at manglende basale færdigheder var en barriere for at få medarbejdere i gang med faglært uddannelse. Derfor blev indsatsen rettet mod basale færdigheder opprioriteret, herunder arbejdet med at udvikle et uddannelsestilbud til de medarbejdere, som ikke har tilstrækkelige danskundskaber til at blive optaget på FVU-start.

De projektansvarlige peger på, at det opsøgende arbejde er helt afgørende for at udbrede kendskab til uddannelses- og støttemuligheder, fordi der på enkelte arbejdspladser er for få ressourcer til selv at opsøge information om rammer og regler.

Erfaringen fra projektet er, at hvis materialer skal styrke målgruppens kendskab til og motivation for uddannelse, skal de være målgrupperettede og visuelle. I projektet er der gode erfaringer med at afdække målgruppens behov, inden man udarbejder materiale for bedst muligt at kunne målrette materialet. Den projektansvarlige oplever, at det ikke kun er faktuel viden om mulighederne for VEU, der er behov for blandt virksomheder og medarbejdere. Der er i lige så høj grad behov for viden om, hvad man får ud af uddannelse både som enkeltperson og som arbejdsplads. Og så er der brug for viden om, hvordan man konkret kan tilrettelægge indsatsen, så den ikke kommer i konflikt med driften, samt hvordan økonomien hænger sammen. Nogle har også behov for viden om, hvilke uddannelsesinstitutioner der udbyder hvilke uddannelser.

² Som supplement til dette projekt ansøgte parterne bag projektet i efteråret 2019 om tilskud til endnu et projekt, der løber frem til 30. september 2021.

Dette projekt er det eneste projekt, som har gode erfaringer med at gennemføre temadage på tværs af virksomheder. Den projektansvarlige oplever, at det er afgørende, at temadage giver deltagerne så meget information, at de kan vurdere, om indsatsen er relevant for deres arbejdsplads og til, at de kan se den videre proces for sig.

Det er en erfaring i projektet, at det er afgørende, at virksomhedsbesøg inddrager de aktører, der er en del af beslutningsprocessen om kompetenceudvikling. Og så er det en generel erfaring, at det tager tid, hvis information om uddannelsesmuligheder skal omsættes til en konkret beslutning om uddannelse, og hvis det skal ske, er det vigtigt, at kommuner og arbejdspladser har mulighed for løbende at få sparring. Den projektansvarlige giver udtryk for, at hvis de opsøgende konsulenter skal få arbejdspladserne til at prioritere uddannelse, må den opsøgende indsats tage udgangspunkt i arbejdspladsens konkrete udfordringer og aktuelle strategier. Der er også gode erfaringer i projektet med at imødekomme arbejdspladsernes tidspres ved at hjælpe med vikardækning og den konkrete planlægning af uddannelsesforløb.

Erfaringen fra projektet peger på, at et stærkt lokalt partssamarbejde om uddannelse understøtter og øger igangsættelsen af konkrete initiativer. Den projektansvarlige vurderer, at projektet flere steder har været med til at give nyt indhold i og understøttet det lokale partssamarbejde.

5.2 Uddannelsesmuligheder i Mejeribranchen

Projektet er toårigt. Det startede i foråret 2018 og er afsluttet i foråret 2020.

Tabel 3.2 bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.2.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektet var oprindeligt tilrettelagt med udgangspunkt i fire temamøder, to generelle temamøder og to specifikt om industrioperatøruddannelsen. Den projektansvarlige giver udtryk for, at hverken ledere og medarbejdere efterspørger sådanne temamøder, og det derfor var svært at rekruttere deltagere til de planlagte aktiviteter. Derfor ændrede projektet formatet for de planlagte informationsmøder. Dels blev der afholdt et generelt informationsmøde for ressourcepersoner inden for branchen for at synliggøre projektet og øge deres kendskab til uddannelses- og støttemuligheder. Dels flyttede de informationsmøderne om industrioperatøruddannelsen ud og holdt lokale møder på virksomheder og en uddannelsesinstitution.

Projektansvarlige vurderer, at de lokale møder har været virkningsfulde både i forhold til at rekruttere deltagere til industrioperatøruddannelsen og til at få deltagere med fra virksomheder, der ikke tidligere har anvendt mulighederne i kompetencefonden eller kun har gjort det i begrænset omfang. Den projektansvarlige vurderer også, at det har været væsentligt for, at projektet har nået sine mål, at arbejdsmarkedets parter generelt har haft et øget fokus på uddannelse i projektperioden og har søgt at fremme uddannelsesdagsordenen sammen.

5.3 FIL – Fælles Informationsindsats for Lagervirksomheder

Projektet er toårigt. Det startede i foråret 2018 og er afsluttet i foråret 2020.

Tabel 3.3 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.3.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Ifølge den projektansvarlige var det vanskeligere at lave aftaler om virksomhedsbesøg end forventet. I projektet forsøgte man først at rekruttere virksomheder til besøg ved at udsende mails, hvori virksomhederne blev opfordret til at rette henvendelse for at få mere at vide ved et møde. Dette gav ikke anledning til mange henvendelser. Derfor er virksomhederne efterfølgende kontaktet telefonisk af en konsulent. Virksomhedernes manglende prioritering af uddannelse betyder ifølge projektansvarlige, at det var ganske ressourcetungt at lave aftale om besøg, og at det er ikke lykkedes at indfri målet om virksomhedsbesøg.

Det vurderes i selvevalueringen, at virksomhedsbesøg kan bidrage til, at særligt små og mellemstore virksomheder, som ikke kender uddannelsessystemet og mulighederne for økonomisk støtte, kommer i gang med uddannelse.

Det er en erfaring i projektet, at virksomhederne ikke ønsker genbesøg i form af møder, hvor medarbejderne blev informeret og evt. screenet. Dette var ellers antagelsen i projektet. Derfor har projektet ikke gennemført de planlagte infomøder eller kursusdage.

Den projektansvarlige fortæller, at erfaringen om, at det være sværere at komme i dialog med virksomhederne end forventet, og at det vigtigt for medarbejdernes motivation, at virksomheden har en plan eller strategi for uddannelse, betyder, at parterne bag projektet fremadrettet vil have en anden tilgang til den opsøgende indsats og fokusere mere på at klæde ledelser og tillidsrepræsentanter på i forhold til uddannelse.

5.4 Opsøgende uddannelseskonsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF)

Projektet er toårigt. Det er igangsat i foråret 2018 og afsluttet i foråret 2020³.

Tabel 3.4 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.4.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektet har haft eksplicit fokus på virksomheder med rammeaftale om aftalt uddannelse, som endnu ikke har igangsat aktivitet, og på virksomheder, som indbetaler til fonden, men ikke har indgået nogen rammeaftale.

Projektet oplever, at der er en meget stor efterspørgsel på virksomhedsbesøg. Derfor er projektet udvidet med en ekstra konsulent.

Erfaringen fra projektet er, at den opsøgende konsulenttjeneste bidrager til, at flere af industriens virksomheder får drøftet, planlagt og gennemført efter- og videreuddannelse.

3 Parterne bag projektet ansøgte i foråret 2020 om et nyt projekt, der viderefører den opsøgende konsulenttjeneste i Industriens Kompetenceudviklingsfond.

Ifølge den projektansvarlige er forudsætningen for, at indsatsen lykkes, at tjenesten hjælper virksomhederne med at afdække og oversætte deres udviklingsbehov og -ønsker til kompetencebehov og uddannelsesplaner og dernæst hjælper dem med, hvordan de konkret søger støtte fra overenskomstfonden.

Det er en central erfaring fra projektet, at det er afgørende at understøtte den lokale dialog om og arbejdet med strategisk kompetenceudvikling, og at dette kan gøres ved at invitere både ledelse, medarbejderrepræsentanter og de administrative medarbejdere, som står for planlægning, med til møderne i virksomheden. Den projektansvarlige fortæller, at det er vigtigt at bruge meget energi på at skabe en tæt dialog mellem ledelsen og medarbejdergruppen, og at den lokale dialog er afgørende for at bryde med eventuelle ”gamle” traditioner og kulturer.

Projektet har også gode erfaringer med, at det kan understøtte virksomhedernes arbejde med kompetenceudvikling, at de får konkrete guider til, hvordan de indgår rammeaftaler og laver uddannelsesplaner.

I løbet af projektperioden er der kommet fokus på genbesøg, og det vurderes, at genbesøg er afgørende, hvis man skal ændre uddannelseskulturen i en virksomhed.

De ansvarlige for projektet oplever det som afgørende for virksomhedernes brug og opfattelse af konsulenttjenesten, at:

- tjenesten har været opsøgende og indgået i en målrettede dialog med virksomhederne
- tjenesten ikke har opkrævet betaling for sin service
- rådgivningen har haft fokus på en effektiv anvendelse af de indbetalte midler til IKUF
- tjenesten er uafhængig af kommercielle og institutionelle interesser.

I projektet er der gode erfaringer med at arbejde eksplicit med at professionalisere den opsøgende indsats. For det første har der i rekrutteringen af konsulenter været fokus på viden om branchen, overenskomst- og VEU-systemet. For det andet har der været fokus på systematisk at afdække, hvilke barrierer virksomhederne oplever. For det tredje har været fokus på systematisk at indsamle konsulenternes erfaringer med, hvad der virker, og samle erfaringerne i en guide til virksomhedsrådgivning om voksen- og efteruddannelse.

5.5 Sådan udnytter du mulighederne i digitalisering

Projektet var oprindeligt et etårigt projekt, men søgte om forlængelse, som blev bevilget. Projektet blev igangsat i foråret 2018 og afsluttet foråret 2020.

Tabel 3.5 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.5.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Det tog længere tid end forventet at komme igennem til virksomhederne og lave aftaler om virksomhedsbesøg, og derfor blev der søgt om forlængelse af projektet. Det har været vanskeligt at få virksomhedsledere til at deltage i fællesmøder, da de ifølge den projektansvarlige foretrækker den personlige vejledning. Derfor blev virksomhedsbesøg og individuel rådgivning af virksomhederne opprioriteret, og virksomhedsbesøgene har været den primære aktivitet i projektet.

På trods af forlængelsen og omprioritering har det ikke været muligt at gennemføre aktiviteter i det forventede omfang, og mindre end halvdelen af den samlede ramme er forbrugt.

Ifølge den projektansvarlige har de i projektet gode erfaringer med i den indledende kontakt at spørge ind til virksomhedernes kendskab til og brug af VEU samt til medarbejdernes og virksomhedernes behov. Dette giver konsulenterne mulighed for at skræddersy den vejledning og rådgivning, der gives på virksomhedsbesøgene.

Det er en central erfaring i projektet, at mange virksomheder i målgruppen ikke kender videre- og efteruddannelsesmulighederne eller kompetencefonden. Den projektansvarlige fremhæver, at løbende udskiftning af HR-medarbejdere er en udfordring i forhold til at sikre kendskab til uddannelses- og støtte muligheder, og en enkeltstående informationsindsats derfor ikke er nok.

De opsøgende konsulenter har været i dialog med virksomhederne om deres behov for materialer. På baggrund heraf har de projektansvarlige udarbejdet en pjece om selvadministration, en positivliste over de uddannelser, der kan få støtte fra kompetencefonden, samt en video om uddannelsesmuligheder og én om selvadministration. Den projektansvarlige fortæller, at der har været meget positiv respons på deres video, og at video egner sig godt til at formidle komplekse budskaber til målgruppen.

Det er ifølge den projektansvarlige vigtigt, at virksomhederne får meget målrettet viden om, hvilke muligheder der er for deres medarbejdere, og hvordan uddannelsesforløb kan tilrettelægges under hensyntagen til den almindelige drift. Det er en central erfaring fra projektet, at mange små butikker har svært ved at finde tid, hvor de kan undvære medarbejdere til at deltage i VEU. Derfor har de i projektet meget fokus på, hvordan man kan planlægge uddannelse i forhold til virksomhedens årshjul.

Den projektansvarlige fortæller, at der er gode erfaringer med, at virksomhedsbesøg gennemføres af konsulenter fra både arbejdsgiver- og lønmodtagerorganisation for at signalere, at uddannelse er et fælles anliggende. Det betyder også, at både virksomheder og medarbejderrepræsentanter får sat ansigt på, hvem de kan henvende sig til, hvis de efterfølgende har brug for råd eller sparring. Den projektansvarlige fortæller også, at de har gode erfaringer med, at de konsulenter, der varetager den opsøgende indsats, også er de, der behandler de ansøgninger, som kommer ind til kompetencefonden. Det har givet konsulenterne mulighed for løbende at følge op på, om de virksomheder, de har besøgt, efterfølgende igangsætter aktivitet, og indsigt i hvilke typer af efteruddannelse, virksomhederne efterspørger. I fonden har de erfaring med, at når først virksomhederne er kommet i gang med at bruge kompetencefonden, så er der større sandsynlighed for, at de anvender fonden en anden gang. Den store udfordring ligger i at få virksomhederne til at opleve uddannelse som relevant og mulig.

5.6 Lager og administration – hvor er du på vej hen?

Projektet var oprindeligt et etårigt-projekt, men søgte om forlængelse, som blev bevilget.

Tabel 3.6 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.6.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektet er gennemført af samme konsulenter som på projektet *Sådan udnytter du mulighederne i digitalisering* og har samme erfaringer med, hvad der understøtter det opsøgende arbejde. Den

væsentligste forskel er, at dette projekt ikke i samme grad har oplevet udfordringer med, at virksomhederne har vanskeligt ved at undvære medarbejdere, der deltager i uddannelse. I dette projekt har det også været muligt at gennemføre flere virksomhedsbesøg.

5.7 Ja tak til efteruddannelse

Projektet er toårigt. Det startede i efteråret 2018 og afsluttes efterår 2020.

Tabel 3.7 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.7.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektets konsulent har oplevet, at det kan være vanskeligt at lave aftaler om virksomhedsbesøg. Konsulenten oplever ofte at blive afvist automatisk, hvis de kontakter medarbejdere, som ikke er ansvarlige for efteruddannelse i den pågældende virksomhed. Derfor vurderer projektansvarlig, at det er vigtigt at fortsætte med at kontakte virksomhederne, indtil der er indgået en aftale om et møde, eller at den ansvarlige for virksomheden klart melder ud, at et møde ikke har interesse.

Projektet vurderer, at det ikke er tilstrækkeligt at informere virksomheder om tilskuds- og uddannelsesmuligheder, hvis man skal etablere uddannelsesmotivation blandt virksomheder og medarbejdere. Informationsindsatsen skal suppleres med en håndholdt indsats, hvor virksomheden hjælpes hele vejen fra information om muligheder, hjælp til at finde uddannelsesmuligheder, skabe kontakt til skoler, søge om støtte og tilmelde til uddannelse.

Projektet oplever, at virksomhederne i høj grad efterspørger viden om og konkrete eksempler på, hvordan andre har arbejdet med efteruddannelse.

De projektansvarlige fortæller, at de i løbet af projektet har erfaret, at de materialer, der udarbejdes til virksomhederne, skal tage hensyn til, at nogle ledere i branchen ikke er læsestærke. Ifølge projektansvarlige bliver det skriftlige materiale, projektet har udarbejdet, taget godt imod, og det fungerer godt som dialogværktøj på virksomhedsbesøg. Men inden næste optrykning skal det revideres, så det gøres lettere at læse.

Det er en central erfaring i projektet, at der er brug for yderligere brobygning mellem virksomheder og uddannelsesudbydere. Projektet oplever, at mange små og mellemstore virksomheder risikerer at blive forbigået af uddannelsesudbydernes virksomhedsopsøgende indsats. Denne henvender sig primært til større virksomheder, som kan undvære medarbejdere til hele kursushold. De små og mellemstore virksomheder har derfor ofte ikke kendskab til skolernes udbud og opsøger ikke selv den information. Det er også projektets erfaring, at der er et meget begrænset udbud åbne AMU-kurser. Det gør det vanskeligt for små og mellemstore virksomheder at finde relevante efteruddannelsesmuligheder. Derfor har man valgt i projektet at arbejde for, at der skal udbydes flere garanti-kurser, så der sikres et relevant tilbud også til de små og mellemstore virksomheder.

5.8 Tredelt opsøgende arbejde rettet mod små og mellemstore industri- og håndværksvirksomheder

Projektet var etårigt. Det startede i efteråret 2018 og sluttede i efteråret 2019.

Tabel 3.8 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.8.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektet har været opdelt mellem parterne, således at arbejdsgiverorganisationen har initieret og gennemført virksomhedsbesøg, og arbejdstagerorganisationen har skullet varetage fyraftensmøder for medarbejdere og de individuelle vejledninger.

Projektet oplever, at det overvejende har været let at få aftalt virksomhedsbesøg i virksomheder, men alligevel er målet om 200 besøg kun delvist indfriet.

Den projektansvarlige giver udtryk for, at især de mindre virksomheder ikke har viden om muligheder for efteruddannelse af medarbejderne – herunder tilskudsmuligheder. Her vækkede virksomhedsbesøgene ifølge selvevalueringen positiv interesse, og flere virksomheder er efterfølgende vendt tilbage med yderligere spørgsmål om efteruddannelse af medarbejdere.

Det er ikke lykkedes at rekruttere medarbejdere til at deltage i fyraftensmøder. Fyraftensmøderne blev annonceret bredt gennem bl.a. mails og opfordringer til virksomheder og tillidsvalgte om at rekruttere medarbejdere. Projektansvarlige fremhæver, at det kom bag på dem, at det var vanskeligt at rekruttere deltagere, men på grund af projektets varighed på ét år gav det ikke anledning til, at man justerede på de planlagte indsatser.

Der er ikke blevet gennemført så mange individuelle vejledninger som planlagt. Dette begrundes af den projektansvarlige med, at det kun i begrænset omfang er lykkedes at gennemføre projektets øvrige aktiviteter. Selvom målsætningen kun er ca. halvt opfyldt, vurderer den projektansvarlige, at den individuelle vejledning har haft en konkret værdi for medarbejderne, fordi der er tegn på, at de har været tilfredse med servicen. Den projektansvarlige vurderer, at den individuelle og personlige kontakt til den enkelte medarbejder er afgørende for at styrke motivationen for efteruddannelse. Samtidig peger den projektansvarlige på, at indsatsens virkning afhænger af, at den enkelte medlem selv henvender sig, og konkluderer, at tilbuddet om individuel vejledning primært henvender sig til dem, der allerede er motiverede.

5.9 Nyt AMU i el- og vvs-branchen

Projektet er toårigt. Det startede i efteråret 2018 og afsluttes ved udgangen af 2020.

Tabel 3.9 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.9.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Projektet sigter mod at skabe kapacitetsopbygning på fem partnerskoler ved at kvalificere deres opsøgende arbejde og styrke deres prioritering og udvikling af AMU-udbuddet.

Projektet oplever, at partnerskolerne finder virksomhedsbesøgene ressourcekrævende. Det forsøger man i projektet bl.a. at imødekomme ved at samarbejde med skolernes praktikpladskonsulenter, så besøg på virksomheder både omhandler praktikpladser og efteruddannelse. Dette giver ifølge den projektansvarlige mere sammenhæng og en bedre ressourceudnyttelse for både skoler og virksomheder.

Projektet konstaterer, at inddragelsen og samarbejdet med skolerne virker, idet det har bidraget til at øge udbuddet af kurser. Projektet konstaterer en stigning på 200 % i antallet af udbudte kurser fra 1. halvår 2019 til 1. halvår 2020. Projektet konstaterer yderligere, at antallet af garantikurser i samme periode er steget minimum 15 %.

Projektet har gode erfaringer med etableringen af en fælles, digital platform og et fælles, fysisk kursus-katalog for branchens AMU-kursus. Den projektansvarlige vurderer, at det har bidraget til, at kursusudbuddet er mere tilgængeligt og lettere for kursister og virksomheder at bruge, både til at finde specifikke kurser og til at lade sig inspirere af.

5.10 Kommunikation og kompetencer i servicebranchen

Projektet er toårigt. Det er igangsat i efteråret 2018 og afsluttes ved udgangen af 2020.

Tabel 3.10 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.10.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Af selvevalueringen fremgår det, at uvildig rådgivning og besøg på virksomhederne har været helt central for opnåelsen af projektets mål. Samtidig skal rådgivningen tilpasses til virksomhedernes forskellige viden om og traditioner for uddannelse. Derfor er det vigtigt, at den rådgivende konsulent er klædt på til at varetage forskellige typer af rådgivning og løbende tilpasse den til den enkelte virksomheds behov og vilkår i driften. Den projektansvarlige peger på, at det er vigtigt, at virksomhederne får konkret og aktuel viden om, hvilke uddannelses tilbud der findes, og om de økonomiske støttemuligheder fra kompetencefond og stat. Det fremhæves også som vigtigt, at virksomhederne får støtte til uddannelsesplanlægning.

I projektet har man valgt at benytte sig af phoner til de direkte henvendelser til virksomhederne, hvor de kontaktes, og der aftales besøg. I den forbindelse fremhæver den projektansvarlige, at det er afgørende, at phoneren er professionel og erfaren samt vedholdende uden at være anmassende. Ligeledes fremhæves det, at det er vigtigt, at phoner er instrueret meget tydeligt om projektets formål og indhold og er klædt på til at kunne besvare relevante spørgsmål fra virksomhederne. Phoneren skal også være i stand til klart at informere om resultatet af kontakten til konsulenterne.

5.11 Opsøgende efteruddannelseskonsulent

Projektet er toårigt. Det er igangsat i efteråret 2018 og afsluttes ved udgangen af 2020.

Tabel 3.11 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.11.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

I projektet er der gode erfaringer med at tilbyde virksomhederne i træ- og møbelindustrien en række af besøg, så man løbende kan understøtte afklaring af uddannelsesønsker og -behov samt den konkrete planlægning og administration af uddannelsesaktiviteter. I selvevalueringen giver den projektansvarlige udtryk for, at det har været afgørende, at indsatsen for at sætte uddannelsesaktiviteter i gang har været meget håndholdt.

Projektet vurderer, at det har været afgørende for at indfri sine mål dels at skabe overblik over relevante uddannelser, dels at få bragt uddannelsesudbydere mere aktivt i spil i forhold til at styrke udbuddet. I selvevalueringen giver den projektansvarlige udtryk for, at det er en udfordring for udbuddelsen af kendskabet til træindustriens AMU-portefølje, at udbydere ikke er særligt synlige i deres udbud af AMU-kurser. Det har gjort det svært for den opsøgende konsulent at kunne præsentere

virksomheder og medarbejdere for skolernes konkrete udbud. Denne udfordring har man i projektet valgt at imødekomme ved at udarbejde fysiske brochurer, der giver et samlet overblik over træindustriens reviderede AMU-portefølje – et overblik, som de digitale platforme www.amukurs.dk og www.efteruddannelse.dk ikke på samme måde giver. En anden udfordring er, ifølge den projektansvarlige, samspillet mellem udbuddet af efteruddannelse og virksomhedernes og medarbejdernes ønsker. Den projektansvarlige giver udtryk for, at de skoler, der normalt udbyder kurser inden for træ- og møbelindustrien, har svært ved at levere bestemte AMU-kurser. Projektets styregruppe har imødekommet denne udfordring ved blandt andet at finde andre udbydere.

Projektet har god erfaring med at afholde koordinationsmøder med udbyderne, som inviteres til at koordinere og præsentere konkrete planer for udbud af de enkelte kurser.

5.12 Etablering af uddannelseskonsulenttjeneste inden for jordbrugsområdet og agroindustrien

Projektet er toårigt. Det er igangsat i foråret 2019 og afsluttes i foråret 2021.

Tabel 3.12 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.12.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Af devalueringen fremgår det, at man i projektet oplever, at både ledelse og medarbejdere kan mangle motivation til efteruddannelse. Information om refusion fra kompetencefondene og tilbud om rådgivning og hjælp med tilrettelæggelse af kursusforløb er ikke i sig selv nok til, at virksomhederne efterspørger hjælp fra tjenesten eller igangsætter aktivitet. Derfor har projektet prioriteret at køre ud til så mange virksomheder som muligt for at skabe en personlig kontakt og relation, der gør, at det bliver nemmere at søge hjælp og rådgivning. Den projektansvarlige vurderer, at personlig kontakt har større effekt end telefonisk kontakt.

Projektet har gode erfaringer med at udvikle værktøjer, som virksomheder kan bruge til at afklare uddannelsesbehov og -ønsker blandt medarbejderne og til at planlægge uddannelsesindsatsen, så den tilgodeser virksomhedens øvrige drift mest muligt. Materialerne er samlet på kampagnehjemmesiden www.dgkt.dk.

Projektet har også gode erfaringer med at producere film om konkrete initiativer, som illustrerer både personrollemodeller og virksomhedsrollemodeller fra branchen. Projektet oplever, at filmene har været værdifulde i mange vejledningssituationer. Filmene er korte, konkrete og lette at forstå og bruges både i oplæg på virksomheder samt til parternes eget interne arbejde med motivation til efteruddannelse.

Oprindeligt var filmene tænkt som indspil til afslutningskonferencen, men de er blevet inddraget aktivt i den opsøgende indsats, og det har ifølge selvevalueringen været en succes, at medarbejdere og virksomheder har haft nogen at spejle sig i. Projektet giver i den forbindelse udtryk for, at det er afgørende for de enkelte virksomheder og medarbejdere, at de kan se, at andre i branchen har fået udbytte af efteruddannelse.

5.13 Opsøgende uddannelseskonsulentttjeneste i HK og DI's Kompetenceudviklingsfonde

Projektet er étårigt. Det blev igangsat i foråret 2019 og afsluttet 31. marts 2020.

Tabel 3.13 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.13.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Ifølge den projektansvarlige har den opsøgende tilgang med mailkontakt først og efterfølgende telefonkontakt har været årsagen til, at det har været muligt at opnå de mange aftaler om virksomhedsbesøg i perioden. Det har været en generel erfaring i projektet, at det har været meget tidskrævende at opnå kontakt til den rette kontaktperson i virksomhederne.

Projektet oplever, at virksomhederne har travlt og mange i første omgang er forbeholdne over for at afsætte tid til virksomhedsbesøg, primært fordi de har svært ved at overskue, hvorfor det er relevant. I projektet har man derfor løbende justeret på ordvalg ved henvendelse for at gøre det klart, at indsatsen er et tilbud, der kan hjælpe virksomheder og medarbejdere med at få udbytte af den ordning, de indbetaler til via overenskomsten.

Projektet har erfaret, at det er vigtigt for virksomhederne, at viden om uddannelse er målrettet den enkelte virksomhed, og at informationsmøder skal foregå på virksomheden, når det passer ind i driften. For at imødekomme virksomhedernes behov og ønske om den målrettede indsats i virksomhederne, har der været afholdt færre tværgående arrangementer og i stedet flere virksomhedsbesøg end forventet. Den projektansvarlige vurderer, at opprioriteringen af virksomhedsbesøg har gjort det muligt at klæde virksomheder og medarbejdere på til at se vigtigheden af efteruddannelse og givet dem muligheden for efterfølgende at arbejde videre selvstændigt og at søge støtte hos projektkonsulenten efter behov.

5.14 Informations- og rådgivningsindsats for øget efteruddannelsesaktivitet inden for emballageoverenskomstens dækningsområde

Projektet er étårigt blev igangsat i foråret 2019 og afsluttet i foråret 2020⁴.

Tabel 3.14 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.14.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Den projektansvarlige giver udtryk for, at det har været mere krævende at komme igennem til virksomhederne og lave aftaler om virksomhedsbesøg end forventet. Af projektets selvevaluering fremgår det, at det har været afgørende for at indfri ambitionerne med den opsøgende indsats, at virksomhederne er blevet kontaktet personligt af konsulenten.

4 Parterne bag projektet har ansøgt om et nyt projekt, som ligger i forlængelse af indsatsen.

Det fremhæves også som afgørende, at både virksomheder og medarbejdere er modtagelige over for rådgivning og kan se et mål med og perspektiv for videre- og efteruddannelse. Projektet har gode erfaringer med at formidle andre virksomheders og medarbejders gode erfaringer og fortællinger om succes historier som en måde til at gøre uddannelse meningsfuldt. Endvidere har de gode erfaringer med at gennemføre vejledning, som tager udgangspunkt i den konkrete virksomhed og dens medarbejdere.

Den projektansvarlige fortæller, at det er afgørende, at tjenesten er meget fleksibel i forhold til at komme på virksomhedsbesøg, når det passer ind i virksomhedens produktion, og at det i den forbindelse kan være nødvendigt fx at tilbyde fyraftensmøder eller møder i weekenden for at passe dem ind i forhold til skifteholdsarbejde. Projektet erfarer også, at det er vigtigt, at konsulenten løbende følger op på de aftaler, der er indgået i virksomhederne, og står til rådighed for spørgsmål og sparring efter virksomhedsbesøg.

I forhold til at sikre en god rådgivning fremhæves det i selvevalueringen, at den konsulent, der varetager rådgivningen, skal evne at sætte sig ind i branchens behov på tværs af faggrænser, geografi og udbud på skoler. Det fremhæves i den forbindelse, at konsulentens erfaringer og personlige tilgang er essentiel for, at rådgivningen er kompetent og tilstrækkelig.

I projektet har man erfaret, at det har været nødvendigt at styrke kontakten til de faglige organisationer og uddannelsesudbydere for at sikre, at de i højere grad kender til og er rustet til at kunne guide om projektet og projektets tilbud om fx oplæg, individuelle besøg mm. Samtidig har projektet også gode erfaringer med at deltage i arrangementer sammen med uddannelsesudbydere og faglige organisationer, da det giver dem mulighed for at nå ud til flere virksomheder og for at komme i kontakt med de samme virksomheder og medarbejdere flere gange.

5.15 Styrket digitale kompetencer på Handel, Viden og Serviceområdet

Projektet er toårigt. Det er igangsat i foråret 2019 og afsluttes i foråret 2021.

Tabel 3.15 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.15.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Af delrapporten fremgår det, at der ofte går lang tid fra virksomheder og medarbejdere er blevet informeret om uddannelses- og støttemulighederne, og til de kommer i gang med et årshjul på uddannelsesområdet. Den projektansvarlige giver udtryk for, at et personligt møde med relevante medarbejdere i virksomheden giver mulighed for, at rådgivningen tager udgangspunkt i den enkelte virksomheds situation og medarbejdersammensætning. En anden central erfaring i projektet er, at det tager tid og kræver opfølgning at understøtte virksomhederne i at opbygge en uddannelseskultur og motivere deres medarbejdere til i højere grad at bruge mulighederne i voksen- og efteruddannelsessystemet. Derfor vurderes det, at et virksomhedsbesøg i mange tilfælde ikke kan stå alene, men i højere grad kan være med til at kickstarte processen. Projektet vurderer i forlængelse heraf, at det ville være gavnligt at have større fokus på opfølgning efter et virksomhedsbesøg ved fx at følge op et kvartal eller et halvt år senere for at følge indsatsen helt til dørs.

Af delrapporten fremgår det også, at det er en administrativ tung ansøgningsproces for både virksomheder og medarbejdere, når en medarbejder skal tilmeldes til uddannelse, og der skal søges

refusion. I projektet har konsulenterne forsøgt at håndtere dette ved tale åbent om det med medarbejdere og virksomheder og støtte dem i, hvor de kan søge hjælp til ansøgningerne.

En anden central erfaring i projektet er, at uddannelsesagenter, som er en af projektets sekundære målgrupper, mangler viden om uddannelsessystemets opbygning. Her er der i projektet gode erfaringer med at give uddannelsesagenterne viden gennem konkrete praktiske øvelser, fx i form af søgninger på www.efteruddannelse.dk.

5.16 Styrket digitale kompetencer i detailbranchen

Projektet er toårigt. Det blev igangsat i foråret 2019 og afsluttes i foråret 2021.

Tabel 3.16 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.16.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Det fremgår af projektets delrapport, at det på grund af travlhed i virksomhederne og udskiftning af medarbejdere har været svært at få kontakt til rette vedkommende og få aftalt et besøg. Her vurderes det, at timing er et vigtigt element, for at en kontakt og et besøg bliver succesfuldt.

Ifølge delrapporten giver et personligt møde med relevante medarbejdere i virksomheden mulighed for, at det opsøgende arbejde kan tage udgangspunkt i den enkelte virksomheds situation og medarbejdersammensætning. Samtidig fremhæves det, at det kræver opfølgning, hvis konsulentten skal understøtte virksomhederne i at opbygge en uddannelseskultur og motivere deres medarbejdere til i højere grad at bruge mulighederne i voksen- og efteruddannelsessystemet. I projektet er der god erfaring med at komme med eksempler på, hvordan en tydelig uddannelseskultur kan påvirke et kompetenceløft, som både ledere og medarbejdere kan få gavn af.

I selvevalueringen fremgår det, at det er en udfordring, at der i faglige lokalafdelinger ikke er tilstrækkeligt kendskab til fondene. Her har informationsmøder dels været med til at sprede viden til lokale afdelinger, men også bidraget til at projektet fik mere viden om de lokale uddannelsesbehov.

En anden udfordring er, at selvadministrerede virksomheders uddannelsesudvalg generelt har dårligt kendskab til reglerne for selvadministration samt kendskab til videre- og efteruddannelsessystemet. Projektet har derfor gennemført et erfa-møde, som har givet anledning til erfaringsudveksling mellem uddannelsesudvalgene.

5.17 FIT – Fælles Informationsindsats for Transportvirksomheder

Projektet er toårigt. Det er igangsat i foråret 2019 og afsluttes i foråret 2021.

Tabel 17 i bilag 3 indeholder overblik over projektets aktiviteter, mål for aktiviteter og status.

5.17.1 Projekts erfaringer med udfordringer og muligheder

Det fremgår af delrapporten, at det er vanskeligt at gennemføre de planlagte aktiviteter. Dette skyldes ifølge delrapporten, at det er vanskeligere end forventet at lave aftaler om virksomhedsbesøg,

blandt andet fordi virksomhederne ikke svarer på projektets henvendelser, og fordi de prioriterer andre ting end uddannelse. Derfor, fremgår det af delrapporten, forventes det ikke, at projektet opnår de opstillede mål.

Det fremgår også, at det er vanskeligt at ramme alle målgrupper med informationsmaterialerne, bl.a. på grund af store forskelle i, hvor megen erfaring og viden de forskellige virksomheder har på uddannelsesområdet. Derfor fokuserer man fremadrettet i projektet på løbende at tilpasse materialet til målgruppen.

6 Revidering af evalueringens programteori

Den generiske programteori er revideret på baggrund af statusrapportens fund. Den opdaterede programteori blev præsenteret i figur 2.1 i afsnit 2.2.1

Revideringen har bestået af følgende:

- *Indsats, aktiviteter, virkninger og effekter* er revideret.
- Evalueringens indikatorer på hhv. aktiviteter, virkninger og effekter er tilføjet.
- Oversigt over såkaldte fremmere er tilføjet. Fremmerene er kendetegn ved projektets opbygning og organisering, som har betydning for projekternes fremdrift og resultater.

6.1 Indsatsen er revideret

I første udkast til programteorien bestod indsatsen i, at arbejdsmarkedets parter sammen med uddannelsesinstitutioner igangsætter opsøgende arbejde med tilskud fra Puljen til opsøgende arbejde. Ikke alle projekter indgår i et samarbejde med uddannelsesinstitutioner. Derfor er indsatsen præciseret, så den nu består i, at arbejdsmarkedets parter igangsætter opsøgende arbejde. Samarbejdet med uddannelsesinstitutioner indgår i stedet som en aktivitet, nogle projekter gennemfører.

6.2 Aktiviteterne er revideret

Første udkast til programteori indeholdt aktiviteterne: udarbejdelse af informationsmateriale og rekruttering af konsulenter, henvendelse til virksomheder, screeninger og opfølgende samtaler til dem, der er i målgruppen. Aktiviteterne er revideret, så de nu omfatter de otte aktivitetstyper, projekterne har gennemført.

Rekruttering af virksomhedsopsøgende konsulenter indgår ikke i den reviderede programteori som en eksplicit aktivitet, da den opsøgende indsats i flere projekter varetages af interne konsulenter. I stedet indgår konsulenterne i programteoriens oversigt over afgørende fremmere.

Aktiviteterne var i første udkast til programteorien samlet i én kolonne. I den reviderede programteori er de oplistet i to kolonner. Den første kolonne indeholder aktiviteter, som understøtter det opsøgende arbejde. Vi har kaldt disse de *interne aktiviteter*. Den anden kolonne indeholder aktiviteter, som er eksternt rettet både mod målgruppen, men også andre aktører. Opdelingen skyldes,

at evalueringen viser, at de eksterne aktiviteter i høj grad kan bidrage til at kvalificere de interne aktiviteter, og at dette er vigtige mekanismer, hvis aktiviteterne skal have de ønskede virkninger.

Mekanismer mellem de eksterne og de interne aktiviteter, der skal fremhæves er, at:

- Virksomhedsbesøgene giver konsulenterne konkret viden om virksomhedernes behov, som de kan bruge til løbende intern refleksion over og sparring om, hvordan den opsøgende indsats kvalificeres, herunder hvilke virksomhedsrettede materialer der skal udarbejdes og til at lave manualer og guider, som understøtter virksomhedsbesøg.
- Samarbejdet med uddannelsesudbydere om udvikling og synliggørelse af udbuddet er i mange projekter en forudsætning for, at konsulenterne kan udarbejde relevante informationsmaterialer og øge kendskab til og overblik over de konkrete uddannelsesmuligheder.

6.2.1 Indikatorer på aktiviteterne

Programmets indikatorer på aktivitetsniveau er antallet af gennemførte aktiviteter.

6.3 Virkningerne er revideret

I første udkast til programteori var virkningerne defineret som, at flere skal have modtaget information, flere skal have fået kendskab, medarbejderne er motiverede, og flere medarbejdere begynder på uddannelse. Dette er revideret, så virkningerne nu omfatter, at flere har fået information, rådgivning og vejledning, flere har fået kendskab til uddannelses- og støttemuligheder, flere virksomheder og medarbejdere er motiverede for at benytte uddannelses- og støttemuligheder, og flere virksomheder arbejder strategisk med deres kompetenceudvikling.

Baggrunden for revideringen er, at:

- Evaluering viser, at det ikke kun er medarbejdere, der mangler motivation, men i lige så høj grad arbejdsgiverne. Det er en udbredt erfaring i projekterne, at mange virksomheder afviser og skal overtales til virksomhedsbesøg. Derfor bør virkningsevalueringen både sætte fokus på virksomhedernes og medarbejdernes motivation.
- Evaluering viser også, at mange virksomheder har brug for støtte til at afdække medarbejdernes uddannelsesønsker og -behov og omsætte disse til konkret handling. Derfor arbejder flere projekter med redskaber, som skal understøtte virksomhedernes uddannelsesberedskab. Der er derfor tilføjet en ny virkning om, at virksomhederne bliver mere strategiske i deres kompetenceudvikling for at kunne undersøge, om disse redskaber virker efter hensigten.

Målet om, at flere begynder på en uddannelse er flyttet fra virkninger til effekt, da dette er udtryk for puljens formål om at styrke deltagelsen i voksen- og efteruddannelse.

6.3.1 Indikatorer for virkninger

Der er opstillet følgende indikatorer for, om aktiviteterne bidrager til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder og at arbejde mere strategisk med kompetenceudvikling:

- Virksomheder, der har givet tilsagn om deltagelse i uddannelses-/udviklingsforløb

- Indgåelse af rammeaftaler om aftalt uddannelse
- Udarbejdelse af individuelle uddannelsesplaner
- Kontakt til virksomheder og medarbejdere, som ikke tidligere har anvendt fondene/kun har anvendt dem i begrænset omfang
- Virksomheder, som ønsker genbesøg eller efterspørger andre former for rådgivning
- Medarbejdere, som opsøger individuel hjælp til igangsættelse af uddannelsesforløb.

Herudover er indikationer på virkninger målgruppens, projektansvarliges og/eller de opsøgende konsulenter vurdering af:

- Om og i hvilket omfang aktiviteterne har bidraget til at imødekomme et udækket vidensbehov/styrke kendskabet til uddannelses- og støttemuligheder
- Om og i hvilket omfang aktiviteterne har bidraget til at styrke målgruppens motivation
- Om og i hvilket omfang aktiviteterne har bidraget til at styrke virksomhedernes strategiske arbejde med kompetenceudvikling.

6.4 Effekter revideret

Første udkast til programteori indeholdt to effektmål: ét om dygtigere medarbejdere og ét om øget konkurrencedygtighed. Disse mål erstattet af et mål om øget uddannelsesaktivitet. Det betyder, at projekternes målopfyldelse vurderes i forhold til, om det er lykkedes at øge uddannelsesaktiviteten.

6.5 Indikatorer for effekter

Der er opstillet følgende indikatorer for, om projektets samlede indsats indfrier målet om at øge uddannelsesaktiviteten:

- Øget VEU-aktivitet
- Øget træk på uddannelsesfondene
- Nye ansøgere til fondene
- Deltagere i udvalgte uddannelsesforløb.

Herudover indgår målgruppens, projektansvarliges og/eller de opsøgendes konsulenter vurdering af, om og i hvilket omfang aktiviteterne har bidraget til igangsættelse af konkrete uddannelsesaktiviteter også som indikatorer på virkninger.

6.6 Der er identificeret fire fremmere

På baggrund af virkningsevalueringen har vi indtil videre identificeret fire centrale fremmere for projekternes fremdrift og virkninger. Disse er:

Stærke og relevante konsulentkompetencer: Vi ser tegn på, at der er størst succes i projekter, hvor konsulenterne har stærke kompetencer på følgende områder:

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

Kontinuitet i bemanningen: Der er tegn på, at kontinuitet i bemanningen af projektet er en vigtig fremmer for, at projekterne har fremdrift og opnår resultater. Dette skyldes, at konsulenternes arbejde kræver et omfattende kendskab til både branchen og voksen- og efteruddannelsesområdet, herunder de forskellige støttemuligheder. Det skyldes også, at det opsøgende arbejde i et vist omfang er relationsbåret, og at fremdrift og resultater bedst opnås, hvis konsulenten kan trække på og formidle gode erfaringer fra andre virksomheder og løbende følger op på virksomhedernes uddannelsesindsats.

Opbakning fra parterne og fokus på, at uddannelse er en fælles indsats: Der er tegn på, at det er en fremmer, når parterne sammen bakker op og signalerer, at uddannelse er en fælles indsats, som skal prioriteres. Dette skyldes, at det kan være med til at understøtte partsamarbejdet på virksomhederne og fremme en fælles prioritering af uddannelsesindsatsen.

Løbende læring i projektet: Der er tegn på, at der er størst succes i projekter, hvor der er fokus på løbende læring. Med et fokus på løbende læring er styregruppe og konsulenter nysgerrige og undersøgende på, hvordan de bedst imødekommer målgruppens behov og kan justere indsatsen løbende, så de opnår bedre resultater. Løbende læring understøttes af en systematisk vidensopsamling med fokus på aktiviteterne fremdrift, og i hvilken grad de bidrager til at øge målgruppens kendskab til og motivation for at anvende uddannelses- og støttemuligheder, og til at kendskab og motivation omsættes til konkret aktivitet.

Evaluering af Puljen til opsøgende arbejde

© 2020 Danmarks Evalueringsinstitut

Citat med kildeangivelse er tilladt

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

Foto: Polfoto

ISBN (www) 978-87-7182-455-1

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



**DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT**

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