

# Virkningsfuld rekruttering af VEU- kursister

En kortlægning og evaluering af rekrutteringsindsatser til  
almen og erhvervsrettet VEU





## INDHOLD

# Virkningsfuld rekruttering af VEU- kursister

---

|          |                                                                               |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Resumé</b>                                                                 | <b>6</b>  |
| <hr/>    |                                                                               |           |
| <b>2</b> | <b>Indledning</b>                                                             | <b>15</b> |
| 2.1      | Formål med projektet                                                          | 15        |
| 2.2      | Afgrænsning og begrebsafklaring                                               | 16        |
| 2.3      | Systematisk tilgang til forsøgs- og udviklingsarbejdet – Fasemodellen         | 17        |
| 2.4      | Projekts design                                                               | 17        |
| 2.5      | Projektets metode og datagrundlag                                             | 18        |
| 2.6      | Projekts organisering                                                         | 24        |
| 2.7      | Terminologi                                                                   | 24        |
| 2.8      | Rapportens opbygning                                                          | 24        |
| <hr/>    |                                                                               |           |
| <b>3</b> | <b>Institutionsvurderinger af behovet for at styrke rekruttering til VEU</b>  | <b>26</b> |
| 3.1      | Behov for rekruttering af voksne med svage basale færdigheder til VEU         | 26        |
| 3.2      | Institutionernes fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder | 30        |
| 3.3      | Institutionernes vurderinger af, om de lykkes med rekrutteringen              | 37        |
| <hr/>    |                                                                               |           |
| <b>4</b> | <b>Institutionernes rekrutteringsindsatser</b>                                | <b>42</b> |
| 4.1      | Rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder                | 42        |

|          |                                                                                    |            |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2      | Målgruppen for de lovende rekrutteringsindsatser                                   | 44         |
| 4.3      | Indhold i og information om de lovende rekrutteringsindsatser                      | 47         |
| 4.4      | Vurdering af de lovende indsatser                                                  | 50         |
| 4.5      | Udbredelse af de lovende indsatser                                                 | 52         |
| <hr/>    |                                                                                    |            |
| <b>5</b> | <b>Institutionsvurderinger af motivation og barrierer for deltagelse i VEU</b>     | <b>55</b>  |
| 5.1      | Motivation og barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i VEU | 56         |
| 5.2      | Motivation og barrierer for, at virksomhederne benytter VEU                        | 61         |
| <hr/>    |                                                                                    |            |
| <b>6</b> | <b>Indsats: Full Service hos Rybners</b>                                           | <b>66</b>  |
| 6.1      | Indsatsbeskrivelse                                                                 | 66         |
| 6.2      | Implementering                                                                     | 74         |
| 6.3      | Erfaringer med indsatsens resultater                                               | 77         |
| 6.4      | Vurdering af indsatsen                                                             | 81         |
| <hr/>    |                                                                                    |            |
| <b>7</b> | <b>Indsats: Virksomhedsopsøgende arbejde hos HF &amp; VUC Nord</b>                 | <b>83</b>  |
| 7.1      | Indsatsbeskrivelse                                                                 | 83         |
| 7.2      | Implementering                                                                     | 90         |
| 7.3      | Erfaringer med indsatsens resultater                                               | 92         |
| 7.4      | Vurdering af indsatsen                                                             | 96         |
| <hr/>    |                                                                                    |            |
| <b>8</b> | <b>Indsats: Opsøgende arbejde hos AOF Center Midtjylland</b>                       | <b>97</b>  |
| 8.1      | Indsatsbeskrivelse                                                                 | 97         |
| 8.2      | Implementering                                                                     | 106        |
| 8.3      | Erfaringer med indsatsens resultater                                               | 107        |
| 8.4      | Vurdering af indsatsen                                                             | 111        |
| <hr/>    |                                                                                    |            |
| <b>9</b> | <b>Indsats: Work in Healthcare hos SOSU Esbjerg</b>                                | <b>113</b> |
| 9.1      | Indsatsbeskrivelse                                                                 | 113        |
| 9.2      | Implementering                                                                     | 120        |
| 9.3      | Erfaringer med indsatsens resultater                                               | 122        |
| 9.4      | Vurdering af indsatsen                                                             | 125        |



# 1 Resumé

Denne rapport handler om virkningsfuld rekruttering af VEU-kursister med henblik på almen og erhvervsrettet VEU i Danmark. Rapporten indeholder en kortlægning samt evaluering af en række indsatser, der skal styrke rekrutteringen af VEU-kursister, og den er udarbejdet af Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) for Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK).

Kortlægningen er baseret på et spørgeskema blandt alle VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund, mens evalueringen af de udvalgte indsatser er baseret på en caseundersøgelse, hvor der er gennemført kvalitative interviews med undervisere, ledere og kursister. Ud over evalueringen omfatter rapporten også udførlige beskrivelser af de lovende indsatser, som er udvalgt.

Rapporten adresserer den udfordring, at mange voksne har svage basale færdigheder, samtidig med at aktiviteten inden for almen VEU og erhvervsrettet VEU både er for lav i forhold til behovet og i en årrække har været faldende. I denne rapport er almen VEU afgrænset til forberedende voksenundervisning (FVU), almen voksenuddannelse (AVU) og ordblindeundervisning for voksne (OBU), mens erhvervsrettet VEU er afgrænset til arbejdsmarkedsuddannelserne (AMU).

Formålet med projektet er at skabe et vidensgrundlag om mulige løsninger, der kan bidrage til, at flere voksne med svage basale færdigheder anvender de nævnte uddannelses tilbud. Desuden skal projektet bidrage til forståelsen af behov og udfordringer i forhold til at motivere voksne med svage basale færdigheder for deltagelse i VEU. Projektet kan efterfølgende anvendes som grundlag for at beslutte, hvilke indsatser, der kan arbejdes videre med samt styrke forudsætninger for succesfuld gennemførelse af pilotprojekter på området samt implementering.

Endelig skal projektet i tillæg til denne rapport bidrage med en sektorhenvendt formidling med et let tilgængeligt inspirationsmateriale om virkningsfulde rekrutteringsindsatser til udbydere inden for gældende rammer. Denne del af projektet bliver afrapporteret i en særskilt rapport.

Denne rapport fokuserer på to hovedspørgsmål: For det første hvilke rekrutteringsindsatser der i dag eksisterer i Danmark blandt VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv. i forhold til erhvervsrettet og almen VEU. For det andet hvad udvalgte lovende indsatser indeholder med særligt henblik på, hvordan de virker, og hvorvidt det er realistisk at afprøve og implementere dem i større skala i en dansk kontekst.

I en særskilt bilagsrapport til denne rapport præsenteres desuden en vidensopsamling, som sammenfatter, hvad vi ved fra eksisterende viden om individer og virksomheders motivation og barrierer for deltagelse i erhvervsrettet og almen VEU samt om virkningsfuld rekruttering i en dansk kontekst.

## Relevans, faglig kontekst og målgruppe

PIAAC-undersøgelsen fra 2011/2012 viste, at over 500.000 voksne danskere har svært ved at læse, skrive og regne (Rosdahl et al., 2013), mens en nyere undersøgelse fra VIVE viser, at selvom der i 2020/2021 var blevet færre voksne danskere med svage basale færdigheder, var de kortuddannedes færdigheder i læsning og regning ikke steget, men ligger fortsat på samme niveau som for ti år siden (Larsen et al., 2022).

Den største indsats i forhold til at styrke voksnes basale færdigheder i Danmark finder sted i form af FVU, der udbydes dels på VUC dels af en række andre udbydere med driftsoverenskomst med et VUC, herunder oplysningsforbund mv. og AMU-udbydere. Hertil kommer andre tilbud inden for almen VEU såsom AVU, der har et bredere indholdsmæssigt sigte end FVU, og OBU, som er et skræddersyet tilbud til de voksne ordblinde.

For alle tre almene VEU-tilbud gælder det, at aktiviteten har været faldende i en årrække. AMU, som er det mest omfattende erhvervsrettede uddannelses tilbud rettet mod ufaglærte og faglærte i Danmark, har ligeledes haft et aktivitetsfald igennem en længere årrække (EVA, 2021d). Dette er baggrunden for, at der er behov for at sætte mere fokus på, hvordan man kan styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder både i forhold til almen VEU og i forhold til AMU.

## Hovedresultater med hensyn til behovet for at styrke rekrutteringen til VEU

### **Respondenterne oplever, at det er en *udfordring* at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU – især til almen VEU**

Størstedelen af uddannelsesrepræsentanter svarer i spørgeskemaundersøgelsen, at de oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU – det gælder især AVU. Således svarer 85 % af respondenterne fra institutioner, der udbyder AVU, at dette i høj grad eller i nogen grad er en udfordring. Mens den tilsvarende andel er 76 % med hensyn til FVU, 73 % med hensyn til OBU og 54 % med hensyn til AMU. Caseundersøgelsen understøtter disse resultater, hvor det er et gennemgående perspektiv i interviewene, at man oplever, at det er en større udfordring at rekruttere til almen VEU blandt virksomhederne end til de erhvervsrettede AMU-kurser.

## **Stor set alle respondenter fra oplysningsforbund mv. og VUC'er – og godt halvdelen på AMU – vurderer, at der er *behov for at styrke rekrutteringen***

I forlængelse af at flertallet af uddannelsesrepræsentanter fra institutionerne oplever, at det er en *udfordring* at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU, er det mindre overraskende, at stort set alle respondenter fra oplysningsforbund mv. og VUC'er vurderer, at der på deres institution ligeledes er behov for *at styrke rekrutteringen* af voksne med svage basale færdigheder. Caseundersøgelsen understøtter dette billede, og på tværs af institutionerne beskriver ledere og medarbejdere, at de har oplevet en faldende aktivitet på deres uddannelser og dermed har erkendt et behov for at styrke rekrutteringen.

Spørgeskemaundersøgelsen viser derudover, at det blandt respondenterne fra AMU er lidt over halvdelen, som vurderer, at der er behov for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder. Denne forskel er ikke overraskende, set i lyset af at AMU primært har fokus på erhvervsrettede kompetencer. Alligevel er det interessant, at så mange af respondenterne fra AMU oplever, at der er et potentiale for at styrke fokus på basale færdigheder blandt AMU-udbydere.

## **Næsten alle respondenter fra VUC og oplysningsforbund mv. – og to ud af tre på AMU – svarer, at de har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder**

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at 96 % af uddannelsesrepræsentanterne på VUC'erne, 94 % fra oplysningsforbundene mv. og 64 % blandt AMU-udbydere angiver, at de på deres institution i høj grad eller i nogen grad har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. At VUC'erne og oplysningsforbundene mv. i højere grad end AMU-udbydere har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, kan forklares med, at de alene udbyder almen VEU og qua deres uddannelsesprofil i høj grad har fokus på denne målgruppe, mens AMU-udbydernes primære fokus er erhvervsrettede kompetencemål rettet mod især ufaglærte og faglærte, hvoraf langt fra alle kursister kan forventes at have svage basale færdigheder.

På tværs af institutionerne peger caseundersøgelsen samtidig på, at institutionerne særligt har fokus på virksomhederne, frem for enkeltpersoner, i forbindelse med rekruttering af VEU-kursister, og at de oplever, at de lykkes med netop disse indsatser. Derudover peger caseundersøgelsen på, at rekrutteringen til VEU er en strategisk og ledelsesmæssig prioritering blandt institutionerne. Et udbredt perspektiv i interviewene er, at netop dette er en vigtig forudsætning for at lykkes med rekrutteringen.

## **Især VUC'erne har afsat ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder**

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at knapt tre ud af fem institutioner har afsat særskilte ressourcer til rekrutteringsarbejdet. Det gælder især på VUC'erne, hvor 92 % svarer, at de i høj grad eller i nogen grad har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Også her er andelen blandt AMU-udbydere væsentligt mindre, nemlig 40 %.



Blandt de uddannelsesrepræsentanter, der har angivet, at de har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, er der flest institutioner, som har afsat ressourcer i form af ”medarbejdere /konsulenter/ledere med særlige rekrutteringsopgaver og/eller -kompetencer” samt i form af ”opsøgende arbejde med fokus på rekrutteringsudfordring”.

Caseundersøgelsen understøtter også her spørgeskemaundersøgelsens resultater og giver en række eksempler på, hvordan disse ressourcer eksempelvis er blevet anvendt til et sekretariat eller et team med medarbejdere med særlige kompetencer i forhold til at understøtte det virksomhedsopsøgende arbejde.

## **Hovedresultater med hensyn til institutionernes rekrutteringsindsatser**

### **To ud af fem respondenter vurderer, at de har en særligt lovende rekrutteringsindsats**

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at der på tværs af institutionstyper er 70 % af uddannelsesrepræsentanterne, som angiver, at de har en eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder, mens 24 % angiver, at de ikke har. Blandt de respondenter, som har svaret, at de på deres institution har én eller flere rekrutteringsindsatser for voksne, vurderer 61 %, at de har en indsats, som er særligt lovende. Det svarer samlet set til, at to ud af fem (43 %) af alle respondenterne (n = 105) har en lovende indsats. Der er ingen statistisk signifikant forskel mellem institutionstyper i forhold til denne vurdering.

### **De lovende indsats rettet sig især mod FVU, både ufaglærte og faglærte med eller uden dansk som modersmål samt virksomheder**

I spørgeskemaundersøgelsen er de uddannelsesrepræsentanter, som har angivet, at de har én indsats, som de vurderer, er særligt lovende i forhold til at styrke rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, efterfølgende blevet spurgt ind til indsatsen.

På den baggrund kan der tegnes et billede af den typiske lovende indsats, som er kendetegnet ved især at være rettet mod FVU. Det gælder således 67 % af de lovende indsats. De henvender sig typisk til både ufaglærte og faglærte og især beskæftigede og virksomheder. De fleste definerer desuden målgruppen for indsatsen som voksne både med og uden dansk som modersmål. I den forbindelse er det værd at bemærke, at der er 28 % af indsatserne, der alene retter sig mod voksne, som *ikke* har dansk som modersmål, mens der ikke er nogle indsats, der tilsvarende kun retter sig mod voksne med dansk som modersmål.

Spørgeskemaundersøgelsen viser derudover, at indsatserne især finansieres af interne midler (driftsmidler). Det gælder således 51 %, mens det kun er 7 %, der er eksternt finansierede. 40 % er både internt og eksternt finansierede. Samtidig er det syv ud af ti af respondenterne, som i høj grad eller i nogen grad vurderer, at udbyttet af indsatsen er i overensstemmelse med de økonomiske omkostninger.

## Respondenterne vurderer, at det er realistisk og relevant at udbrede deres lovende indsats

Blandt de uddannelsesrepræsentanter, som har svaret, at de har en særlig lovende indsats på deres institution er det 60 %, der vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er realistisk for andre institutioner *økonomisk at gennemføre indsatsen*, mens 68 % vurderer, at det også i høj grad eller i nogen grad er realistisk for andre *at implementere indsatsen i praksis*.

Samtidig viser spørgeskemaundersøgelsen, at størstedelen af respondenterne vurderer, at det vil være *relevant* for andre institutioner at benytte indsatsen. Således vurderer 65 % af respondenterne, at deres indsats i høj grad eller i nogen grad er relevant for VUC'erne, mens 59 % vurderer, at deres indsats i høj grad eller i nogen grad er relevant for AMU-udbydere. Endelig vurderer 39 %, at deres indsats er relevant for oplysningsforbundene mv.

Spørgeskemaundersøgelsen peger dog samtidig på, at tre ud af fire vurderer, at det har været svært at implementere indsatsen. Således har 53 % af respondenterne svaret, at det har været lidt svært at implementere indsatsen, mens 21 % af respondenterne har svaret, at det har været meget svært. Kun 5 % har svaret, at det har været meget nemt, mens 21 % har svaret, at det har været lidt nemt at implementere indsatsen.

## Hovedresultater med hensyn til motivation og barrierer for brug af VEU

### Manglende kendskab og negative skoleerfaringer vurderes som de væsentligste barrierer for voksnes deltagelse i VEU

I spørgeskemaundersøgelsen er uddannelsesrepræsentanterne fra institutionerne blevet bedt om at vurdere en række faktorer, med hensyn til i hvilken grad der er tale om væsentlige barrierer for, at *voksne* med svage basale færdigheder deltager i VEU. Respondenterne peger især på manglende kendskab til muligheder og vilkår samt negative skoleerfaringer som væsentlige barrierer.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at hele 86 % af respondenterne vurderer, at manglende kendskab til muligheder og vilkår i høj grad (52 %) eller i nogen grad (34 %) udgør en væsentlig barriere for de voksne, mens 78 % af respondenterne vurderer, at negative skoleerfaringer i høj grad (46 %) eller i nogen grad (32 %) udgør en barriere. Desuden vurderer 78 % af respondenterne, at manglende vejledning og afklaring i høj grad (32 %) eller i nogen grad (46 %) også er en barriere for de voksne.

Caseundersøgelsen understøtter resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, med hensyn til at det især er negative skoleerfaringer og manglende kendskab til VEU, som udgør en barriere for de voksnes deltagelse i VEU. Derudover bidrager caseundersøgelsen med eksempler på, hvordan institutionerne imødekommer disse barrierer ved at inddrager nøglepersoner i forbindelse med screening og undervisning i almen VEU.

I spørgeskemaundersøgelsen har det været muligt for respondenterne at beskrive i en åben kategori, om de vurderer, at der er andre væsentlige barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i VEU. De åbne besvarelser handler især om de økonomiske og lovgivningsmæssige rammer. De økonomiske barrierer handler især om, at der mangler ressourcer til at lave motive-rende indsatser, til vejledning og til information, mens de lovgivningsmæssige rammer blandt andet handler om uoverensstemmelse mellem FVU-bekendtgørelsen og deltageres behov og forudsætninger på FVU.

## **Særligt de voksnes dansksproglige kompetencer udgør en barriere for deltagelse i undervisningen**

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at 47 % af respondenterne vurderer, at manglende kompetencer og færdigheder for at kunne deltage i undervisningen i høj grad eller i nogen grad er en væsentlig barriere for de voksnes deltagelse i VEU. De respondenter, der vurderer dette, er blevet spurgt om, hvilke kompetencer og færdigheder der særligt udgør en barriere. Resultatet viser, at størstedelen af respondenterne angiver dansksproglige kompetencer som den største barriere. 92 % af respondenterne vurderer således, at de voksnes manglende dansksproglige kompetencer særligt udgør en barriere for deltagelse i undervisning, mens 73 % vurderer, at læse- og skrivefærdigheder og it-kompetencer udgør en barriere.

## **Virksomhederne spiller en vigtig rolle i forhold til de voksnes motivation for at deltage i VEU**

I interviewene med kursister, virksomhedsrepræsentanter og institutionerne peger informanterne på en række motiverende forhold for de voksnes deltagelse i VEU. På tværs af informantgrupperne tegner der sig et billede af, at virksomhederne spille en vigtig rolle for de voksnes motivation for at deltage i VEU. Det handler om, at de voksne motiveres, når virksomhederne understøtter deltagelse i VEU, herunder at undervisningen foregår i arbejdstiden og med løn.

## **Manglende kendskab, og at virksomhederne ikke kan undvære deres medarbejdere, vurderes som de væsentligste barrierer for virksomhedernes brug af VEU**

I spørgeskemaundersøgelsen er respondenterne ligeledes blevet bedt om at vurdere, i hvilken grad en række faktorer er væsentlige barrierer for, at *virksomhederne* ikke benytter FVU, AVU, OBU eller AMU til efteruddannelse af medarbejdere med svage basale færdigheder. Resultaterne viser, at respondenterne især peger på, at virksomhederne ikke kan undvære medarbejderne, manglende prioritering af efteruddannelse blandt virksomhederne og manglende kendskab til muligheder og vilkår som de væsentligste barrierer.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at hele 88 % af respondenterne i høj grad eller i nogen grad vurderer, at manglende kendskab til muligheder og vilkår udgør en væsentlig barriere for virksomhedernes brug af VEU. Mens 83 % af respondenterne i høj grad eller i nogen grad vurderer, at virksomhederne ikke kan undvære medarbejderne udgør en væsentlig barriere. Endelig vurderer 77 %, at

manglende prioritering af efteruddannelse blandt virksomhederne i høj grad eller i nogen grad udgør en væsentlig barriere for virksomhederne.

Institutionerne peger dermed på, at barriererne for, at virksomhederne benytter VEU, i høj grad omhandler virksomhederne selv – herunder at de ikke kan undvære medarbejderne og ikke prioriterer efteruddannelse – og i mindre grad om uddannelserne og undervisningen – herunder at udbuddet af undervisning ikke er relevant i forhold til virksomhederne behov, eller at der er praktiske forhold med hensyn til undervisningen, som ikke passer virksomhederne. I denne forbindelse er det dog vigtigt at have for øje, at dette er institutionernes vurdering af barrierer for, at virksomhederne benytter VEU, og at det kunne se anderledes ud, hvis det var virksomhederne, som selv havde svaret.

Respondenterne har i spørgeskemaundersøgelsen ligeledes haft mulighed for at beskrive i en åben kategori, om de vurderer, at der er andre væsentlige barrierer for, at virksomhederne ikke benytter VEU. De åbne besvarelser handler især om, at det kan være svært for virksomhederne at stille med minimumsantallet af kursister for, at et hold er rentabelt for institutionerne. Derudover peger respondenterne på, at Statens voksenuddannelsesstøtte (SVU) er en udfordring for virksomhederne, idet det er administrativt tungt, og at det er en barriere for virksomhederne, at der er to forskellige refusionssystemer: SVU til almen VEU og VEU-godtgørelse til AMU.

Caseundersøgelsen understøtter resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, med hensyn til at især manglende kendskab, og at virksomhederne har svært ved at undvære medarbejderne, er væsentlige barrierer for virksomhedernes brug af VEU. Samtidig viser caseundersøgelsen en række eksempler på, hvordan institutionerne gennem det opsøgende arbejde imødekommer og mindsker disse barrierer for virksomhederne.

## **Når virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats, motiverer det til at benytte VEU**

Caseundersøgelsen peger på, at når virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats, har det betydning for virksomhedernes brug af og motivation for at benytte VEU. Det gælder med hensyn til at understøtte den konkrete planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen i virksomhederne, herunder at rådgive og vejlede virksomheden om planlægningen af uddannelsesindsatsen og det administrative arbejde ved ansøgning og hjemtagning af økonomisk støtte.

På tværs af indsatserne, som er en del af caseundersøgelsen, peger analyserne på, at institutionerne understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats på forskellig vis. Eksempelvis kan det være gennem institutionernes opsøgende arbejde, hvor der er én indgang til efteruddannelse for virksomhederne, og hvor institutionerne afdækker og oversætter virksomhederne behov for kompetenceudvikling til uddannelsessystemet.

Et andet eksempel, hvorved institutionerne understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats, er ved at tilbyde fleksibel tilrettelæggelse af undervisning, der tager udgangspunkt i virksomhedernes behov. Mens et tredje eksempel er en af institutionerne, som har tilrettelagt et forløb målrettet

opkvalificering af tosprogede for at kunne imødekomme kommunens behov for kvalificerede arbejdskraft og faglærte inden for området.

## Fire lovende rekrutteringsindsatser

På baggrund af spørgeskemaundersøgelsen er der identificeret fire lovende rekrutteringsindsatser, som gennem caseundersøgelsen er blevet undersøgt og evalueret med henblik på at belyse, hvad de lovende indsatser indeholder, hvordan de virker, og om det er realistisk at afprøve og implementere dem i større skala. For hver af indsatserne er der udarbejdet en indsatsbeskrivelse, som ses i kapitel 6-9. Nedenfor er beskrevet indholdet og formålet for hver af indsatserne.

### De fire lovende rekrutteringsindsatser til VEU

#### Full Service hos Rybners

Rybners Full Service er en systematisk og helhedskoordineret indsats omkring virksomheders kompetenceudvikling. Indsatsen er en udvidet virksomhedsservice, hvor et sekretariat hjælper både virksomheder og de enkelte medarbejdere fra start til slut af et efteruddannelsesforløb. Indsatsen er et gratis tilbud til virksomhederne om at få en samlet og koordineret indsats i forhold til efteruddannelse af virksomheders medarbejdere særligt i AMU-regi og ufaglært til faglært.

Formålet med indsatsen er at sikre god virksomhedsservice, koordineret efteruddannelse og at løfte medarbejdere i forhold til de kompetencer, der efterspørges på arbejdsmarkedet og af virksomheder, så der sikres kvalificeret arbejdskraft.

#### Virksomhedsopsøgende arbejde hos HF & VUC Nord

HF & VUC Nord's indsats er en systematisk tilgang til det virksomhedsopsøgende arbejde, hvor virksomheder og offentlige institutioner understøttes i hele processen i forhold til almen efteruddannelse med hovedfokus på FVU og OBU. Det opsøgende arbejde er organiseret i teamet Uddannelse og Erhverv.

Indsatsen har til formål at understøtte virksomheder og offentlige institutioner med hensyn til at afdekke deres uddannelsesbehov, bidrage med information om uddannelsesstilbud, gennemføre screening og test med henblik på at udbyde relevant undervisning og derigennem styrke rekrutteringen til almen VEU.

#### Opsøgende arbejde hos AOF Center Midtjylland

AOF Center Midtjyllands opsøgende arbejde sker gennem to forskellige projekter: Projekt Styrket Indsats (PSI) og Læse-, skrive-, regneambassadør (LSR). De to projekter behandles som et samlet koncept for det opsøgende arbejde. Som del af AOF Center Midtjyllands opsøgende indsats rekrutteres kursister gennem et tæt samarbejde med virksomheder og jobcentre/a-kasser.

Formålet med indsatsen er at informere, motivere og rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU og OBU gennem samarbejde med virksomheder, jobcentre og a-kasser. Herunder at øge virksomheders kendskab til vigtigheden af læse-, skrive- og regnefærdigheder hos deres medarbejdere og at skabe bevidsthed om behovet for almen efteruddannelse.

### **Work in Healthcare hos Social- og Sundhedsskolen Esbjerg (SOSU Esbjerg)**

Work in Healthcare er et samarbejde mellem SOSU Esbjerg og seks kommuner. Indsatsen er et forløb til Grundforløb 2 (GF2) på SOSU-uddannelserne, hvor kursister, der ikke har dansk som modersmål, ved hjælp af AMU kan opnå dansksproglige og SOSU-faglige forudsætninger for at kunne starte og gennemføre en SOSU-uddannelse.

Formålet med Work in Healthcare er at hjælpe med at dække behovet for arbejdskraft ved at rekruttere og opkvalificere tosprogede kandidater gennem AMU-forløb, så de kan påbegynde en SOSU-uddannelse i kommunen, hvor de bliver ansat som en del af indsatsen.

## **Om datagrundlaget**

Projektet omfatter fem metodeelementer, der som faser ligger i forlængelse af hinanden: en vidensopsamling, en spørgeskemaundersøgelse, systematisk udvælgelse af cases, en caseundersøgelse, herunder en interviewundersøgelse, samt en workshop.

Spørgeskemaundersøgelsen var rettet mod repræsentanter for alle VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv. og har dannet grundlag for kortlægningen af rekrutteringsindsatser, der ligeledes har ligget til grund for den systematiske udvælgelse af cases. Populationen for spørgeskemaundersøgelsen er 125 uddannelsesrepræsentanter fordelt på 122 institutioner. Der er opnået 102 fulde besvarelser og dermed en svarprocent på 82 %.

På baggrund af spørgeskemaundersøgelsen er der udvalgt fire særligt lovende indsatser, som er del af caseundersøgelsen. De fire indsatser er blevet undersøgt og evalueret, herunder i forhold til hvorvidt de har potentiale til at blive udbredt i større skala.

Endelig har der været afholdt en workshop med institutioner, organisationer, forskere m.fl. med særligt henblik på at bidrage med refleksioner og perspektiver i forhold til de udvalgte lovende indsatser.

## 2 Indledning

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har på vegne af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) udarbejdet en kortlægning og evaluering af virkningsfuld rekruttering af VEU-kursister med henblik på almen og erhvervsrettet VEU.

Den seneste PIAAC-undersøgelse fra 2011-2012 viste, at omkring 600.000 danskere havde svage læse- og skrivefærdigheder, omkring 500.000 havde svage regnefærdigheder, og omkring 1.000.000 havde svage it-færdigheder (Rosdahl et al., 2013). En nyere undersøgelse fra VIVE om voksnes basale læse- og regnefærdigheder viser, at der i 2020/2021 er blevet færre voksne danskere med svage basale færdigheder end tidligere.<sup>1</sup> Undersøgelsen viser dog også, at de kortuddannedes færdigheder i læsning og regning ikke er steget og ligger på samme niveau som for ti år siden (Larsen et al., 2022). Samtidig viser EVA's undersøgelser, at kun hver fjerde svage læser og hver tiende med utilstrækkelige matematikfærdigheder har deltaget i FVU de seneste ti år (EVA, 2020).<sup>2</sup> På AMU-området har aktiviteten været faldende siden 2010. Den relative AMU-aktivitet i forhold til AMU-målgruppens størrelse var i 2019 omkring 20 % lavere end i 2005 (EVA, 2021d, s. 17). Der er derfor behov for viden om, hvilke konkrete rekrutteringsindsatser der virker.

### 2.1 Formål med projektet

Hovedformålet med projektet er for det første at skabe det stærkest mulige vidensgrundlag om mulige løsninger, der bidrager til, at flere voksne med svage basale færdigheder anvender de uddannelses tilbud, der findes inden for VEU.

Projektet skal for det andet bidrage til forståelsen af og dokumentation for problemer og behov med fokus på voksne med svage basale færdigheders motivation for at deltage i såvel erhvervsrettet som almen VEU. Dette med henblik på, at de mulige løsninger, der identificeres, imødekommer dokumenterende problemer og behov.

---

1 Der er visse forbehold i forhold til sammenligningen af tal fra PIAAC fra 2011/2012 og Basic Skills Survey fra 2020/2021, som kan have betydet, at den fundne stigning i voksnes basale færdigheder i den tiårige periode er overvurderet. For mere viden om dette se Larsen et al., 2022.

2 Disse andele skal tages med stort forbehold. Der er tale om skøn og ikke præcise beregninger.

For det tredje kan projektet efterfølgende danne grundlag for at beslutte, om der er indsatser, der kan arbejdes videre med, samt styrke forudsætninger for succesfuld gennemførelse af eventuelle pilotprojekter på området.

For det fjerde skal projektet, i tillæg til rapporten, bidrage med en sektorhenvendt formidling med et let tilgængeligt inspirationsmateriale om virkningsfulde rekrutteringsindsatser til udbydere inden for gældende rammer.

Formålet med projektet udfoldes i følgende tre undersøgelsesspørgsmål:

1. Hvad ved vi fra eksisterende viden om individer og virksomheders motivation og barrierer for deltagelse i erhvervsrettet og almen VEU samt om virkningsfuld rekruttering i en dansk kontekst?
2. Hvilke eksisterende rekrutteringsindsatser til erhvervsrettet og almen VEU anvendes i Danmark?
3. Hvad indeholder udvalgte lovende indsatser (kerneelementer m.v.)? Hvordan forventes de at virke, og er det realistisk at afprøve og implementere dem i større skala i en dansk kontekst?

## 2.2 Afgrænsning og begrebsafklaring

Projektet har fokus på målgruppen af voksne, der ifølge PIAAC-undersøgelsen har svage basale færdigheder. PIAAC viste blandt andet, at voksne med svage basale færdigheder er overrepræsenteret i gruppen af ufaglærte (Rosdahl et al., 2013). EVA har siden påvist, at deltagerprofilen på FVU er meget skæv i forhold til den profil, PIAAC tegnede (EVA, 2016, 2020), herunder med hensyn til etnicitet, hvor personer af dansk herkomst er underrepræsenterede på FVU. Derudover ved vi, at der er særlige motivationsmæssige udfordringer i forhold til deltagelse i uddannelse for gruppen af ufaglærte. Projektet vil derfor have særligt fokus på grupper, som er mindre tilbøjelige til at deltage i VEU.

Projektet afgrænses til at omfatte uddannelserne FVU, AVU og OBU inden for almen VEU samt AMU inden for erhvervsrettet VEU. I projektet indgår derfor udbydere af almen og erhvervsrettet VEU, som dels udbyder FVU, AVU, OBU og/eller AMU og dels har voksne med svage basale færdigheder og ufaglærte og faglærte voksne som kernemålgruppe, herunder VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund.

I projektet vil begrebet indsatser blive anvendt bredt, så det både kan dække mindre klart afgrænsede faglige praksisser og mere klart afgrænsede faglige praksisser, som er systematiske og veldefinerede. I forbindelse med identifikationen af lovende indsatser vil der dog være fokus på sidstnævnte.



## 2.3 Systematisk tilgang til forsøgs- og udviklingsarbejdet – Fasemodellen

Denne undersøgelse følger Børne- og Undervisningsministeriets (BUVM) systematiske tilgang til forsøgs- og udviklingsarbejde og retningslinjer for systematik indsatsudvikling (BUVM, 2023a, 2023b) og dækker fase 1 om kortlægning.

BUVM's metodiske tilgang til forsøgs- og udviklingsprojekter baserer sig på en fasemodel med fire faser, der strukturerer og stiller metodiske krav til tilrettelæggelsen af arbejdet med udvikling af indsatser. Formålet med fasemodellen er at sikre en systematisk tilgang til arbejdet med forsøgs- og udviklingsprojekter, så der løbende opbygges viden af høj kvalitet om virkningsfulde indsatser. Fasemodellen understøtter, at forsøgs- og udviklingsprojekter igangsættes systematisk i forhold til indsatsens modenhed, og sikrer dermed bedre forudsætninger for at konsolidere og akkumulere viden om virkningsfulde indsatser (læs mere her: BUVM 2023a, 2023b).

Denne undersøgelse fokuserer på kortlægningsfasen (fase 1) i fasemodellen. Kortlægningsfasen har til formål at skabe et godt vidensgrundlag for at beslutte, hvilke indsatser der skal udvikles og arbejdes videre med. Det skal give gode forudsætninger for en succesfuld pilottest, afprøvning og udbredelse. Fasen skal således sikre, at der kun iværksættes udvikling af indsatser, som bygger på velunderbyggede forandringsteorier og realistiske forudsætninger for opnåelse af positive resultater. Derudover skal fasen sikre, at den pågældende indsats kan implementeres og forankres i praksis.

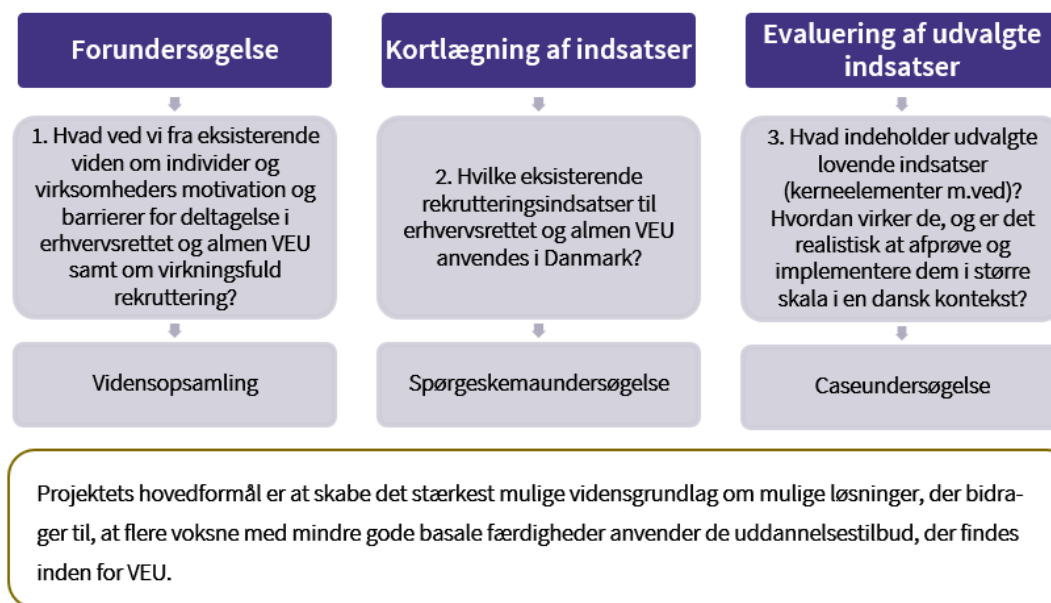
Kortlægningsfasen er central for at sikre større succes for de projekter, som igangsættes. Ved at vurdere mulige projekter systematisk, før afprøvning og udbredelse sættes i værk, bliver det muligt at arbejde fagligt og systematisk med flere ideer og indsatser for de samme midler. Det giver flere ressourcer til at videreudvikle de indsatser, hvor kortlægningen har vist, at de forventeligt vil kunne udvikles og udbredes med succes (BUVM, 2023a, 2023b).

## 2.4 Projekts design

Projektet designes som en kombineret kortlægning og evaluering af rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder til erhvervsrettet og almen VEU i Danmark. Som grundlag for kortlægningen og evalueringen er der udarbejdet en mindre vidensopsamling med fokus på eksisterende viden om emnet i en dansk kontekst.

Vidensopsamlingen bidrager til at besvare undersøgelsesspørgsmål 1, mens kortlægningen bidrager til at besvare undersøgelsesspørgsmål 2, og evalueringen bidrager til at besvare undersøgelsesspørgsmål 3. Projektets design fremgår af figur 2.1.

Figur 2.1  
Design for projektet



Kortlægningen har til formål give et overblik over rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder til erhvervsrettet og almen VEU i Danmark og sigter mod at skabe et bredt vidensgrundlag for at kunne vurdere, hvilke indsatser der er mest lovende, og som der eventuelt skal udvikles og arbejdes videre med.

I forlængelse af kortlægningen gennemføres en evaluering af et udvalgt antal lovende rekrutteringsindsatser. Evalueringen omfatter en virkningsevaluering<sup>3</sup> af indsatserne og vil fokusere på de mekanismer, der forbinder indsats og resultater med henblik på at vurdere, om de virker, og hvordan de virker – herunder informanternes vurdering af, hvordan og i hvilket omfang det med indsatserne lykkes at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU. Evalueringen vil omfatte en vurdering af, om indsatserne er lovende og vil have de ønskede virkninger, og om indsatserne er realistiske at afprøve og implementere i større skala. I og med at evalueringen baseres på de foreløbige erfaringer med indsatsen, er der dog ikke grundlag for at opnå endelige svar med hensyn til effekten af de udvalgte indsatser.

## 2.5 Projektets metode og datagrundlag

Projektet omfatter fem metodeelementer, der som faser ligger i forlængelse af hinanden, jf. figur 2.2:

3 For definitioner og beskrivelse af virkningsevaluering se Andersen M., Wahlgren B. og Wandall J. (2021), kapitel 8.

1. Vidensopsamling
2. Spørgeskemaundersøgelse
3. Udvælgelse
4. Caseundersøgelse
5. Workshop.

---

**Figur 2.2**  
Metode og datagrundlag

---

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vidensopsamling</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Overblik over den eksisterende viden i en dansk kontekst om individer og virksomheders motivation og barrierer for deltagelse i VEU og virkningsfuld rekruttering til VEU</li></ul>                                 |
| <b>Spørgeskemaundersøgelse</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Spørgeskemaundersøgelse blandt alle VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund med fokus på rekrutteringsindsatser og motivation og barrierer for deltagelse i VEU</li></ul>                                         |
| <b>Udvælgelse</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Anvendelse af kriterier til bruttoliste over lovende rekrutteringsindsatser</li><li>• Udvælgelse af lovende indsatser til caseundersøgelsen</li></ul>                                                               |
| <b>Caseundersøgelse</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Casebesøg hos udbyderne med lovende rekrutteringsindsatser, herunder interviews med relevante informanter ift. indsatsen, fx ledere, undervisere og kursister</li><li>• Evt. anden relevant dokumentation</li></ul> |
| <b>Workshop</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Workshop med relevante aktører mhb. interessentinddragelse og kvalitetssikring</li></ul>                                                                                                                            |

---

### 2.5.1 Vidensopsamling

Som grundlag for kortlægningen og evalueringen har EVA gennemført en mindre vidensopsamling. Formålet med denne er at give et samlet overblik over den eksisterende viden i en dansk kontekst om *individer og virksomheders motivation og barrierer for deltagelse* i VEU samt et overblik over viden om *virkningsfuld rekruttering af deltagere til VEU med særligt fokus på voksne med svage basale færdigheder* og deres deltagelse i de uddannelsesstilbud, der findes i forhold til denne målgruppe, det vil især sige FVU, AVU og OBU. Hertil kommer AMU, der har en bredere målgruppe.

Vidensopsamlingen er samlet i en særskilt rapport og er dermed en et delprodukt, der afleveres samtidig med hovedrapporten.

## 2.5.2 Spørgeskemaundersøgelse

Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt alle VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv. Spørgeskemaundersøgelsen danner grundlag for kortlægningen af rekrutteringsindsatser, og har til formål at give et systematisk og bredt dækkende overblik over, hvilke rekrutteringsindsatser udbydere anvender i forhold til almen og erhvervsrettet VEU, herunder FVU, AVU, OBU og AMU. Derudover omhandler spørgeskemaundersøgelsen udbydernes erfaringer med rekrutteringsindsatserne samt udbydernes vurdering af forhold, der har betydning for motivation og barrierer for deltagelse i VEU for kursister og virksomheder.

Spørgeskemaundersøgelsen har til formål at afdække følgende temaer:

- Vurdering af behovet for særlige rekrutteringsindsatser i forhold til voksne med mindre gode basale færdigheder
- Indholdet i de konkrete indsatser
- Viden om og vurdering af foreløbige erfaringer med indsatser
- Motivation og barrierer for deltagelse i VEU.

Spørgeskemaet er forud for udsendelsen blevet pilottesten blandt seks respondenterne – to fra VUC, to fra AMU og to fra oplysningsforbund mv. Pilottesten har haft til formål at gøre det muligt at indsamle data med færrest mulige måleproblemer samt sikre, at spørgsmålene er meningsfulde og forståelige for respondenterne.

Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført blandt repræsentanter fra alle VUC'er, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv. VUC'erne, AMU-udbydere og oplysningsforbundene er identificeret ved hjælp af Institutionsregisteret, og på institutionsniveau består populationen af 122 institutioner. Forud for udsendelsen af spørgeskemaet blev der etableret et kontaktgrundlag, hvor institutionerne selv kunne pege på, hvem der på deres institution bedst kunne svare på spørgsmålene. Uddannelsesrepræsentanten fik derefter tilsendt spørgeskemaet. Kombinationsinstitutionerne, der både er VUC og AMU-udbydere, har haft mulighed for at indberette to uddannelsesrepræsentanter for hhv. almen VEU og erhvervsrettet VEU. I alt har udsendelsesgrundlaget bestået af 125 uddannelsesrepræsentanter fordelt på de 122 institutioner.

I spørgeskemaundersøgelsen er der opnået 102 fulde besvarelser og dermed en svarprocent på 82 %, mens 105 respondenter har besvaret første halvdel af spørgeskemaet. Svarprocenten er således generelt høj, hvilket giver et godt grundlag for at kortlægge de relevante indsatser. Oplysningsforbundene er den gruppe med den laveste svarprocent (60 %). Selvom svarprocenten er høj, kan det ikke udelukkes, at nogle af de udbydere, der ikke har svaret, kan have relevante indsatser. Omvendt er det sandsynligt, at de institutioner, som arbejder med relevante indsatser, også er interesserede i at deltage i undersøgelsen, hvilket taler for, at hovedparten af de relevante indsatser, som findes ude på institutionerne, indgår i kortlægningen.

Spørgeskemabesvarelserne blev indsamlet i september 2023. Tabel 2.1 viser datagrundlaget og svarprocenten for spørgeskemaundersøgelsen fordelt på institutionstype for de fulde besvarelser.

**Tabel 2.1**  
**Datagrundlag og svarprocent for spørgeskemaundersøgelsen**  
**(uddannelsesrepræsentanter)**

| Institutionstype      | Besvarelser, N | Besvarelser, andel | Svarprocent | Population, N | Population, andel | Afvigelse |
|-----------------------|----------------|--------------------|-------------|---------------|-------------------|-----------|
| AMU-udbyder           | 60             | 59 %               | 86 %        | 70            | 56 %              | 3 %       |
| VUC                   | 21             | 21 %               | 88 %        | 24            | 19 %              | 1 %       |
| VUC og AMU-udbyder    | 6              | 6 %                | 100 %       | 6             | 5 %               | 1 %       |
| Oplysningsforbund mv. | 15             | 15 %               | 60 %        | 25            | 20 %              | -5 %      |
| <b>Hovedtotal</b>     | <b>102</b>     | <b>100 %</b>       | <b>82 %</b> | <b>125</b>    | <b>100 %</b>      |           |

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Fire af institutionerne er kombinationsinstitutionerne, der både er VUC og AMU-udbyder. Disse institutioner har haft mulighed for at indberette to uddannelsesrepræsentanter for hhv. almen VEU og erhvervsrettet VEU. En af institutionerne har indberettet én repræsentant for begge områder. I analyserne er denne institution blevet kategoriseret under VUC, idet deres indsats omhandler almen VEU.

Spørgeskemaundersøgelsen er, udover at bidrage med et bredt vidensgrundlag om rekrutteringsindsatser til VEU og udbydernes erfaringer i forhold til motivation og barrierer for deltagelse i VEU, ligeledes blevet anvendt til udvælgelse af cases i caseundersøgelsen. I spørgeskemaundersøgelsen har det afslutningsvist været muligt at angive, om EVA måtte kontakte institutionen i forbindelse med caseundersøgelsen.

### 2.5.3 Udvalgelse

Et af formålene med projektet er at danne grundlag for at beslutte, hvilke indsatser der skal arbejdes videre med, samt styrke forudsætninger for succesfuld gennemførelse af pilotprojekter på området (fase 2 i BUVM's systematiske tilgang til forsøg- og udviklingsarbejde og retningslinjer for systematik indsatsudvikling (BUVM, 2023a, 2023b)). Følgende kriterier er med afsæt i uddannelsesrepræsentanternes spørgeskemabesvarelser blevet anvendt til udvælgelsen af lovende indsatser:

- Respondenten vurderer, at de på deres institution har en lovende indsats
- Respondenten har svaret, at EVA må kontakte dem i forbindelse med caseundersøgelsen
- Respondenten vurderer, at indsatsen *i høj grad* lykkes i forhold til at rekruttere voksne
- Respondenten vurderer, at de har *meget positive* eller *overvejende positive* erfaringer med indsatsen
- Respondenten vurderer, at det er *meget realistisk* eller *lidt realistisk* for andre institutioner at implementere indsatsen i praksis.

På baggrund af spørgeskemaundersøgelsen og med anvendelse af ovenstående kriterier udarbejdede EVA en bruttoliste bestående af syv rekrutteringsindsatser, som dannede grundlag for den

efterfølgende udvælgelse af lovende indsats (cases) til caseundersøgelsen. På baggrund af beskrivelsen af indsatsen blev én af indsatsene frasorteret, da indsatsen ikke omhandler undersøgelsens målgruppe, mens en anden indsats blev frasorteret, da indsatsen primært ligger hos en privatudbyder, som ikke er omfattet af undersøgelsen. Dermed blev der på baggrund af spørgeskemaundersøgelsen identificeret fem rekrutteringsindsatser, som indgår i caseundersøgelsen.

#### **2.5.4 Caseundersøgelse**

Caseundersøgelsen består af fem casebesøg blandt de uddannelsesinstitutionerne, som på baggrund af udvælgelsen er identificeret som institutioner med lovende rekrutteringsindsatser. Caseundersøgelsen har til formål at tilvejebringe mere dybdegående viden om de udvalgte lovende rekrutteringsindsatser med henblik på at vurdere, hvorvidt indsatsene har de ønskede virkninger, og om indsatsene er realistiske at afprøve og implementere i større skala. Derudover har der i caseundersøgelsen ligeledes været fokus på kursisternes motivation og barrierer for deltagelse i VEU – særligt i interviewene med kursisterne.

Caseundersøgelsen består af 19 interviews med 35 informanter. For hver af de fem casebesøg er der gennemført følgende interviews:

- Et enkeltinterview med uddannelsesleder af 60 minutters varighed
- Et gruppeinterview med konsulenter, koordinatore eller andre relevante medarbejdere af 90-120 minutters varighed
- Et gruppeinterview med kursister af 45 minutters varighed og/eller flere enkeltinterviews med kursister.

Derudover er blandt nogle af casebesøgene gennemført:

- Enkeltinterviews med virksomhedsrepræsentanter af 45-60 minutters varighed
- Gruppeinterviews med repræsentanter fra en kommune af 120 minutters varighed
- Enkeltinterviews med undervisere af 45-90 minutters varighed.

Tabel 2.2. giver et overblik over data fra caseundersøgelsen for de enkelte cases.

**Tabel 2.2**  
**Overblik over data fra caseundersøgelsen**

| Case                      | Leder | Konsulent,<br>koordinator<br>mv. | Underviser | Virksom-<br>hedsrepræ-<br>sentant | Repræsen-<br>tanter fra en<br>kommune | Kursister |
|---------------------------|-------|----------------------------------|------------|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------|
| Rybners                   | x     | x                                |            | x                                 |                                       | x         |
| HF & VUC<br>Nord          | x     | x                                |            |                                   |                                       | x         |
| AOF Center<br>Midtjylland | x     | x                                | x          |                                   |                                       | x         |
| SOSU Esbjerg              | x     | x                                | x          |                                   | x                                     | x         |
| Case 5                    | x     | x                                | x          |                                   |                                       | x         |

De forskellige informantgrupper bidrager med information om de konkrete rekrutteringsindsatser samt med indsigt i, hvordan indsatserne virker. Interviewene har i udgangspunkt været face-to-face-interviews, mens det af logistiske grunde har været nødvendigt at gennemføre enkelte af interviewene over Skype. Caseundersøgelsen er gennemført i oktober 2023.

Caseundersøgelsen er anvendt som det primære datagrundlag for indsatsbeskrivelserne og virkningsevalueringen af indsatserne. Derudover er der i evalueringen suppleret med anden relevant dokumentation vedrørende indsatsen, såfremt institutioner har haft dette. I forbindelse med caseundersøgelsen har EVA udarbejdet en forandringsteori for hver af de lovende indsatser med indsatsens kerneelementer og forventninger om ønskede virkninger. I udarbejdelsen af indsatsbeskrivelserne og forandringsteorien er repræsentanterne fra institutionerne blevet inddraget for deres egne rekrutteringsindsatser, hvor indsatsbeskrivelserne er blevet sendt til faktatjek hos institutionerne. Formålet med inddragelsen har været at kvalificere og validere beskrivelserne og forandringsteoriene. Tilbagemeldingen fra institutionerne har været positiv, og alle fire institutioner har kunnet genkende deres indsats og har kun haft få konkrete tilføjelser til beskrivelsen.

I rapporten indgår fire cases. En case fra caseundersøgelsen indgår ikke i rapporten, idet interviewene vist, at indsatsen omhandler ordblindeundervisningen gennem Specialpædagogisk støtte (SPS). Indsatsen falder dermed uden for formålet med dette projekt.

### 2.5.5 Workshop med særlig henblik på interessentinddragelse og kvalitetssikring

Som en del af projektet er der blevet afholdt en workshop med relevante aktører, som har haft til formål dels at bidrage til validering af projektets resultater og de lovende rekrutteringsindsatser, dels at bidrage med vurderinger af behovet for rekrutteringsindsatser.

På workshopen blev de fire lovende indsatser præsenteret enkeltvis for deltagerne. De efterfølgende gruppedrøftelser blev faciliteret af EVA, således at der til alle indsatser var perspektiver på, hvilke behov indsatsen imødekommer, hvordan indsatsen imødekommer disse behov, hvilke potentialer og udfordringer der er for at udbrede indsatsen, herunder til andre typer institutioner

og/eller uddannelser, samt hvad deltagerne vurderer fungerer særligt godt eller mindre godt ved indsatsen med henblik på at rekruttere VEU-kursister.

I workshoppen deltog forskere, repræsentanter for institutionerne, herunder både institutioner fra caseundersøgelsen og institutioner, som ikke var del af caseundersøgelsen, interesseorganisationer samt repræsentanter for arbejdsmarkedets parter. Workshoppen blev afholdt i slutningen af november 2023.

## 2.6 Projekts organisering

Projektet er udarbejdet af en projektgruppe bestående af:

- Maria Thiemer, konsulent (projektleder)
- Cecilie Lindholt Ingvarsdén, konsulent
- Ann-Sophie Frohmé Schultz, konsulent
- Michael Andersen, chefkonsulent
- Laura Kristine Kruckenberg, juniorkonsulent.

## 2.7 Terminologi

Igennem rapporten bruger vi bruger de læringsteoretiske begreber på en konsistent måde, der er i overensstemmelse med international forskning. Det gælder begreberne læring, undervisning og uddannelse samt formel, non-formel og uformel læring (Andersen, 2019, s. 19-32) såvel som begreberne kvalifikation, læringsresultater, viden, færdigheder og kompetencer (Andersen, 2019, s. 60).

Det betyder, at der kan være afvigelser i forhold til de begreber, man fx i forbindelse med indsatsbeskrivelser anvender på institutioner og andre steder. Fx bruger vi begrebet efteruddannelse som et gennemgående begreb om de formelle undervisningstilbud, som VEU-institutionerne udbyder, mens vi bruger begrebet kompetenceudvikling som et bredere begreb, der også omfatter uformel og non-formel læring.

## 2.8 Rapportens opbygning

Rapporten omfatter syv kapitler. De første tre kapitler (kapitel 3-5) er tværgående kapitler, der bidrager med viden om institutionernes vurderinger og arbejde med rekrutteringen af VEU-kursister bredt set, mens de sidste fire kapitler beskriver hver af de fire udvalgte særligt lovende indsætter (kapitel 6-9).

I kapitel 3 belyses institutionernes vurderinger af, hvorvidt det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU, samt deres vurderinger af, om der er behov for at styrke rekrutteringen til VEU i målgruppen. Kapitel 4 omhandler institutionernes rekrutteringsindsatser for



voksne med svage basale færdigheder og har særligt fokus på at besvare undersøgelsesspørgsmålet vedrørende, hvilke eksisterende rekrutteringsindsatser til erhvervsrettet og almen VEU der anvendes i Danmark, mens kapitel 5 belyser institutionernes vurderinger af motivation og barrierer for, at de voksne deltager i VEU, og for at virksomhederne benytter VEU til efteruddannelse af deres medarbejdere.

I kapitel 6 beskrives Rybners' Full Service-indsats. Kapitel 7 beskriver HF & VUC Nords virksomhedsopsøgende indsats. I kapitel 8 beskrives AOF Center Midtjyllands opsøgende indsats, mens kapitel 9 beskriver SOSU Esbjergs Work in Healthcare indsats.

## 3 Institutionsvurderinger af behovet for at styrke rekruttering til VEU

I dette kapitel belyses institutionernes vurderinger af, hvorvidt det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU, samt deres vurderinger af, om der er behov for at styrke rekrutteringen til VEU i målgruppen. Kapitlet giver derudover viden om, hvorvidt institutionerne har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, og om de har afsat ressourcer til rekrutteringsarbejdet. Til sidst belyser kapitlet institutionernes vurderinger af, hvorvidt de lykkes med at rekruttere til VEU.

Kapitlet bygger på data fra spørgeskemaundersøgelsen og caseundersøgelsen.

Kapitlets hovedresultater viser, at:

- Respondenterne oplever, at det er en *udfordring* at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU – især til almen VEU
- Stor set alle respondenter fra oplysningsforbund mv. og VUC'er – og godt halvdelen på AMU – vurderer, at der er *behov for at styrke rekrutteringen*
- Næsten alle respondenter fra VUC og oplysningsforbund mv. – og to ud af tre på AMU – svarer, at de har *fokus på rekruttering* af voksne med svage basale færdigheder
- Især VUC'erne har afsat ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder.

### 3.1 Behov for rekruttering af voksne med svage basale færdigheder til VEU

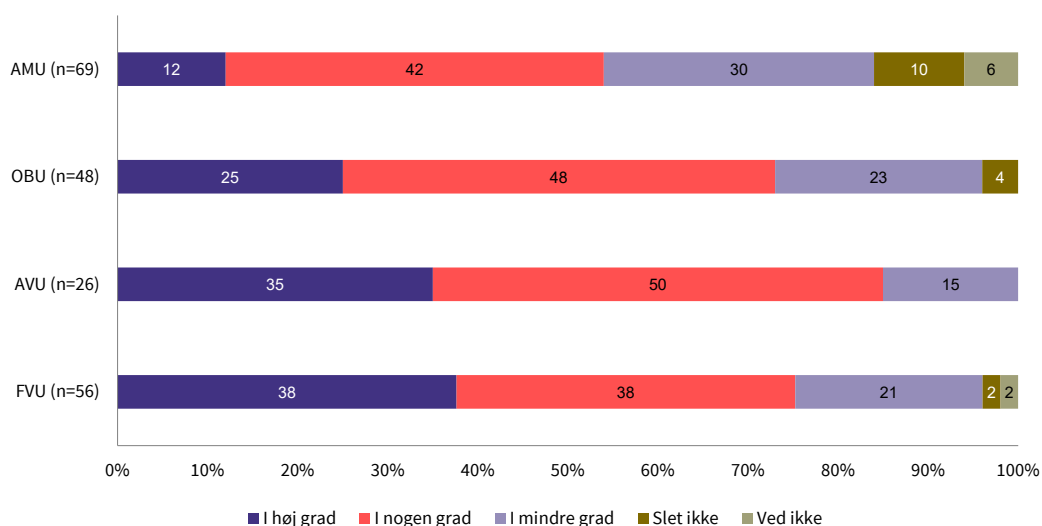
For at få viden om, hvordan uddannelsesinstitutionerne prioriterer og arbejder med rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, er det væsentligt at få indsigt i, hvorvidt institutionerne oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU, og om institutionerne oplever et behov for at styrke rekrutteringen. I dette afsnit belyses institutionernes vurdering af behovet for at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU.

### 3.1.1 Størstedelen af uddannelsesrepræsentanter oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til almen VEU

Uddannelsesrepræsentanterne er i spørgeskemaet blevet bedt om at vurdere, i hvilken grad de oplever, at det på deres institution er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til de enkelte uddannelser (AMU, FVU, AVU eller OBU), som institutionen udbyder.

Figur 3.1 viser, at størstedelen af respondenterne fra institutioner, der udbyder almen VEU, oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til uddannelserne.

**Figur 3.1**  
Vurdering af, i hvilken grad det på respondenternes institution er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til hhv. FVU, AVU, OBU og AMU



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad oplever I på jeres institution, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU, AVU, OBU og AMU?" Respondenter er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har angivet, at de udbyder det pågældende uddannelsesudbud. Totalerne summer til mere end 105, da det har været muligt at angive flere uddannelsesudbud. n = 105.

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Som det fremgår af figur 3.1 oplever respondenterne især, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til almen VEU og i særdeleshed AVU. Således svarer 85 % af respondenterne fra institutioner, der udbyder AVU, at de i høj grad (35 %) eller i nogen grad (50 %) oplever dette som en udfordring. Den tilsvarende andel er 76 % med hensyn til FVU og 73 % med hensyn til OBU. Blandt respondenterne fra institutioner, der udbyder AMU, er andelen lavere, idet 54 % angiver, at det i høj grad (12 %) eller i nogen grad (42 %) er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til AMU.

Analyserne af, i hvilken grad det er en udfordring at rekruttere til de enkelte uddannelser, viser derudover, at der ikke er statistisk signifikant forskel mellem institutionstyperne med hensyn til FVU og OBU.

Caseundersøgelsen understøtter resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, med hensyn til at uddannelsesinstitutionerne oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til almen VEU og særligt AVU. Et perspektiv, der går igen i interviewene, og som er udbredt på tværs af institutionstyperne, er, at institutionerne oplever, at det er en større udfordring at rekruttere til almen VEU blandt virksomhederne end til de erhvervsrettede AMU-kurser. Som en leder på en AMU-institution beskriver det:

**”Idet man er så presset på medarbejdere, får vi nogle gange en uheldig konkurrencesituation, hvor man oplever, at man har et akut behov for at få uddannet medarbejdere inden for fx demens. Det kræver, at der er så og så mange medarbejdere, der er ude af driften. Man har måske samtidig et behov for, at nogle bliver løftet med hensyn til basale danskfærdigheder, men man har ikke personaleressourcer til at igangsætte begge indsatser på samme tid, og så er der en tendens til, at man prioriterer det fagfaglige.**

LEDER PÅ EN AMU-INSTITUTION

Samtidig peger interviewene med VUC'erne på, at det inden for almen VEU er sværest at rekruttere til AVU blandt virksomhederne, fordi AVU er længere forløb end FVU, og fordi det ikke i samme grad er muligt at tilrettelægge indholdet i undervisningen, så det er lige så virksomhedsrettet som på FVU. Dette perspektiv blev ligeledes understøttet på workshoppene, hvor det blev fremhævet, at det særligt er på AVU, at VUC'erne oplever en udfordring med at rekruttere de voksne.

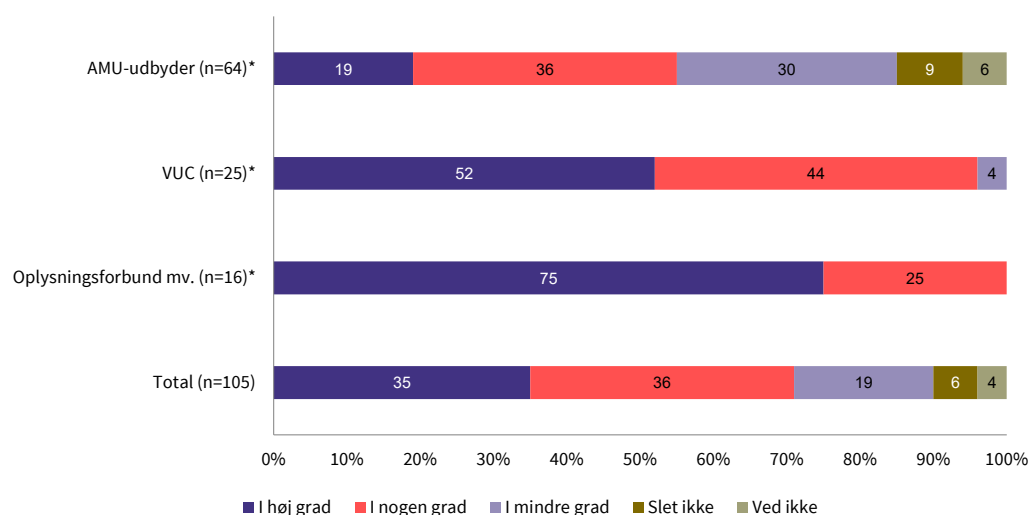
På tværs af institutionerne peger interviewene med ledere og medarbejdere på tre faktorer, som ifølge dem har betydning for, at det er en udfordring at rekruttere til VEU. Det første handler om rammerne i forhold til økonomien, herunder taxametersystemet og holdstørrelser, som af nogle opleves som en udfordring. Den anden handler om, at man på nogle institutioner oplever, at kursisterne er mere udfordret end tidligere og derfor har brug for mere hjælp både fagligt og socialt.

Den tredje faktor, som de interviewede institutioner peger på kan være en udfordring i forhold til rekruttering af VEU-kursister, handler om de økonomiske konjunkturer i samfundet, hvor mangel på arbejdskraft kan have betydning for virksomhedernes brug af VEU, hvor de oplever, at de ikke kan undvære medarbejderne. Samtidig fremhæver nogle af de interviewede institutioner, at mangel på arbejdskraft dog også kan understøtte brugen af VEU, idet virksomhederne i perioder med nedgang i produktionen kan bruge VEU som en måde både at fastholde deres medarbejdere og opkvalificere dem.

### 3.1.2 Stor set alle respondenter fra oplysningsforbund mv. og VUC'er vurderer, at der på deres institution er behov for at styrke rekrutteringen

At institutionerne oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til VEU, kan have betydning for, om de oplever et behov for at styrke rekrutteringen på deres institution. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at næsten tre ud af fire uddannelsesrepræsentanter vurderer, at der er behov for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder på deres institution, se figur 3.2 nedenfor.

**Figur 3.2**  
Vurdering af, i hvilken grad der på respondentens institution er behov for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder, fordelt på institutionstype



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer I, at der på jeres institution er behov for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder?" \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 105$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Af figur 3.2 ses det, at 100 % af oplysningsforbundene mv. og 96 % af VUC'erne vurderer, at der i høj grad eller i nogen grad er behov for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder på deres institution. AMU-udbyderne adskiller sig statistisk signifikant fra dette billede, idet 55 % vurderer, at der i høj grad eller i nogen grad er behov for at styrke rekrutteringen, mens 39 % vurderer, at der i mindre grad eller slet ikke er behov for dette. Denne forskel er ikke overraskende, i lyset af at AMU har et primært fokus på erhvervsrettede kompetencer. Alligevel er det et interessant resultat, der viser, at der er et potentiale for at styrke fokus på basale færdigheder blandt AMU-udbyderne.

Caseundersøgelsen understøtter billedet af, at institutionerne oplever, at der er et behov for at styrke rekrutteringen til VEU. På tværs af institutionerne beskriver lederne og medarbejderne, at de har oplevet en faldende aktivitet på deres uddannelser, og at de dermed har oplevet et behov for

at styrke rekrutteringen. Eksempelvis har VUC'erne oplevet et behov for at styrke rekrutteringen til almen VEU i forbindelse med, at den forberedende grunduddannelse (FGU) blev indført i 2019, fordi alle kursister under 25 år henvises til FGU, og fordi en betydelig del af VUC's kursister var under 25 år. Ifølge VUC'erne har det særligt været en udfordring i forhold til AVU, hvor de havde en større andel af kursister under 25 år.

På tværs af institutionerne, som har været del af caseundersøgelsen, fortæller lederne og medarbejderne, at de i mindre grad oplever, at kursisterne og virksomhederne selv henvender sig til institutionerne i forhold til uddannelse, og at der derfor er behov for, at institutionerne styrker rekrutteringen. Dette har ifølge institutionerne været baggrunden for, at de har igangsat deres rekrutteringsindsatser. De konkrete rekrutteringsindsatser beskrives i kapitel 6-9.

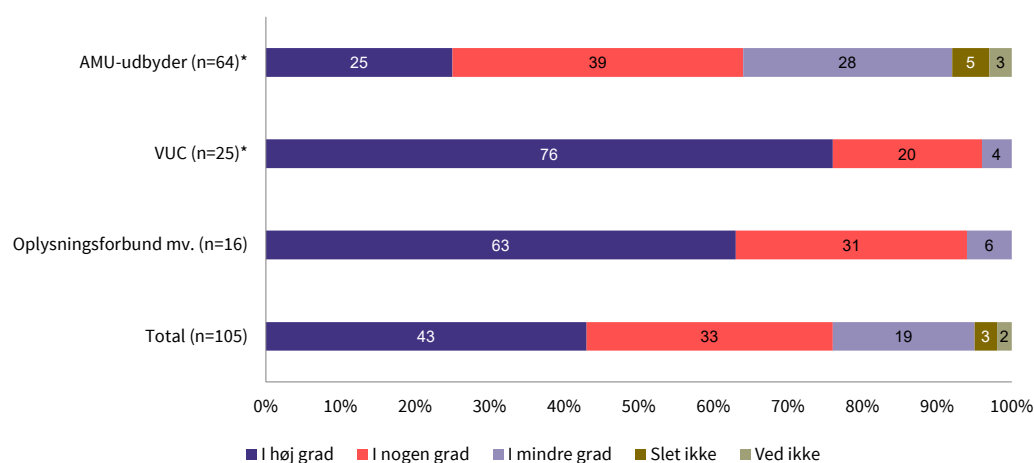
## 3.2 Institutionernes fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder

En central forudsætning for at imødekomme udfordringen med hensyn til at rekruttere voksne med basale færdigheder til VEU er, at institutionerne har fokus på rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder, og at de har afsat særskilte ressourcer til dette. Dette belyses i det følgende afsnit.

### 3.2.1 Stort set alle respondenter fra VUC og oplysningsforbund mv. har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder

Ifølge næsten alle uddannelsesrepræsentanter fra VUC og oplysningsforbund mv. har de på deres institutioner fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Det fremgår af figur 3.3 nedenfor. Figuren viser desuden, at AMU-udbydere i mindre grad har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder.

**Figur 3.3**  
Vurdering af, i hvilken grad der på respondentens institution er fokus på at rekruttere voksne med svage basale færdigheder. Fordelt på institutionstype.



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad har I på jeres institution fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder?"

\* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 105$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Figur 3.3 viser, at hhv. 96 % og 94 % af VUC'erne og oplysningsforbundene mv. angiver, at de på deres institution i høj grad eller i nogen grad har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Anderledes er det med AMU-udbyderne, der i mindre grad har fokus på dette. 64 % af AMU-udbyderne angiver, at de i høj grad eller i nogen grad har fokus på dette. Samtidig angiver 33 %, at de i mindre grad eller slet ikke har fokus på dette. Dette kan ses i lyset af, at lidt over halvdelen af AMU-udbyderne vurderer, at der er behov for at styrke rekrutteringen af målgruppen på deres institution, jævnfør afsnit 3.1.2.

At VUC'erne og oplysningsforbundene mv. i højere grad har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, kan forklares med, at de alene udbyder almen VEU og som udgangspunkt qua deres uddannelsesprofil i høj grad har fokus på denne målgruppe, mens AMU-udbydernes primære fokus er erhvervsrettede kompetencemål rettet mod især ufaglærte og faglærte, hvoraf langt fra alle kursister kan forventes at have svage basale færdigheder. Som en leder fra et oplysningsforbund mv. fortæller:

**”At kunne opkvalificere danskere til at blive bedre til dansk og matematik er en af vores fornemmeste opgaver, og som rammer helt tilbage til det oprindelige formål med folkeoplysningen.**

LEDER PÅ ET OPLYSNINGSFORBUND MV.

De respondenter, der i spørgeskemaundersøgelsen har svaret, at de i mindre grad eller slet ikke har fokus på at rekruttere voksne med svage basale færdigheder på deres institution, har haft mulighed for at uddybe, hvad der er grunden til, at de ikke i højere grad har fokus på dette, i en åben kategori. Blandt VUC'erne og oplysningsforbundene mv. handler de åbne besvarelser især om manglende ressourcer som grund til, at de ikke i højere grad har fokus på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder på deres institution.

De åbne besvarelser blandt AMU-udbyderne handler især om, at AMU-udbyderne ikke har målrettet rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, men derimod målrettet rekruttering af voksne til deres brancheområder, at AMU-institutionerne har fokus på, at alle uanset basale færdigheder kan få en uddannelse hos dem, og at voksne med svage basale færdigheder ikke er AMU-institutionernes kerneområde eller strategiske fokus. Derudover peger de åbne besvarelser på, at virksomhederne har mere fokus på erhvervsrettede kompetencer end på almene kompetencer.

Caseundersøgelsen understøtter dette, idet interviewene med AMU-udbyderne giver et billede af, at AMU-udbyderne i højere grad har fokus på at rekruttere den brede målgruppe af ufaglærte og faglærte og mindre specifikt på at rekruttere voksne med svage basale færdigheder.

### 3.2.2 Rekruttering er hos caseinstitutionerne en strategisk og ledelsesmæssig prioritering

Et udbredt perspektiv blandt institutionerne i caseundersøgelsen er, at rekrutteringen til VEU er en strategisk og ledelsesmæssig prioritering på deres institution, og at dette er vigtigt i forhold til at sikre fokus på rekruttering. Eksempelvis har bestyrelsen og den øverste ledelse på nogle af institutionerne besluttet at etablere et team eller et sekretariat, der udelukkende sidder med rekruttering og det opsøgende arbejde i forhold til VEU. Som en leder fra VUC beskriver:

**”Da jeg startede, var det et bestyrelsesmandat: ”Det er det her [et team], vi skal”, og det bliver meldt ud i hele organisationen. Vi sætter de her ressourcer af, og der kommer også en chef på området [...] Da vi lavede ny strategi, så var et af bennene, at opkvalificering også er eksternt rettet.**

LEDER PÅ ET VUC

På tværs af de interviewede institutioner peger lederne og medarbejderne på, at det er vigtigt, at bestyrelsen og den øverste ledelse har fokus på rekruttering af VEU, og at de prioriterer det strategisk, fordi det er en væsentlig forudsætning for at lykkes med rekrutteringen. Ifølge lederne og medarbejderne har den lave aktivitet på VEU-området betydet, at de som uddannelsesinstitutioner er nødt til at udvikle sig og rekruttere til deres uddannelse på nye måder, og det kræver strategisk og ledelsesmæssig prioritering og opbakning:

**”Hvis vi tager vores AMU-center: De har jo en rigtig dårlig økonomi, og vi ser, at AMU er på vej ned. Der har vores bestyrelse valgt at sige, vi prioriterer simpelthen at lave en helt ny strategi. Vi gør noget, vi aldrig har gjort før. Det hjælper ikke, at vi gør, hvad vi altid har gjort, fordi det, vi har gjort de sidste ti år, det har vi selv set resultaterne af. Lad os nu prøve at gøre noget, vi ikke har gjort før, og det er jo det, som ligger i det. Det giver jo også mandat til mig til at udvikle de her ting.**

LEDER PÅ EN AMU-INSTITUTION

Ifølge de interviewede ledere og medarbejdere er det både vigtigt, at bestyrelsen og den øverste ledelse giver dem mandat til at udvikle arbejdet med rekruttering, men også at der fra ledelsens side afsættes ressourcer til dette arbejde. Dette udfoldes i afsnit 3.2.4 og 3.2.5.

### 3.2.3 Caseinstitutionerne har fokus på rekruttering blandt virksomhederne

På tværs af institutionerne i caseundersøgelsen beskriver ledere og medarbejdere, at de på deres institution har særligt fokus på virksomhederne i forbindelse med rekruttering af VEU-kursister. Grunden til dette er, at der dels er et behov efteruddannelse af virksomhedernes medarbejdere, dels at der er sket en udvikling, hvor valg af efteruddannelse i højere grad sker gennem kursisternes arbejdsplads frem for som et mere individuelt valg. Som en leder fortæller:



”Med hensyn til rekrutteringen til AMU inden for SOSU-området har vi været igennem en udvikling, hvor vi for ti år siden udgav et kursuskatalog og udbød det til hele regionen, og så håbede vi, at tilmeldingen kom på individniveau. I dag sker langt de fleste af vores AMU-efterskoleaktiviteter på baggrund af en forespørgsel eller rekvirering fra en arbejdsgiver. Tidligere var det på det enkelte individs initiativ, hvor det i dag i 95 % af tilfældene sker på baggrund af et arbejdsgiverinitiativ. Så det er ikke nødvendigvis individet på skolebænken, der selv har taget initiativ til uddannelsesforløbet; det er i endnu højere grad ens arbejdsgiver.

LEDER PÅ EN AMU-INSTITUTION

De interviewede på VUC'erne fremhæver desuden, at de har fået øget fokus på rekruttering blandt virksomhederne, efter at FGU'en blev indført, idet VUC'erne den i forbindelse mistede en stor del af deres kursister, og de måtte derfor finde nye måder at rekruttere kursister på.

Et perspektiv, der går igen blandt de interviewede institutioner, og som fremhæves som særligt vigtigt i forhold til institutionernes fokus på at rekruttere blandt virksomhederne, er, at det kræver en kulturændring på uddannelsesinstitutionerne. Eksempelvis fremhæver lederne og medarbejderne, at det vigtigste er at servicere virksomhederne, og at uddannelsesinstitutionerne derfor skal agere mere, som virksomhederne selv agerer. Derfor beskriver nogle af de interviewede institutioner virksomhederne som kunder, dem selv som sælgere og uddannelse som varer. Som en leder fortæller:

”Jeg kom til for fem år siden, og der lavede vi nogle ændringer, i forhold til hvordan vi skulle gøre dette; hvordan vi skulle være opsøgende, og hvad vi skulle sige, når vi er ude ved virksomhederne [...] Vi har meget fokus på, hvordan vi kan få flere ind – også fordi virksomhederne har et behov. Der er også kommet nye personer ind i VEU-teamet, som har et andet mindset. Vi bruger jo begreber som ”sælger” og ”kunder”. Vi har nogle fag, men kan også omtale det som de ”varer”, vi har. Vi er lidt mere kommercielle i vores vokabular. Det synes nogle er ok, andre skal lige vænne sig til det. Vi prøver at tænke det meget som virksomheden: Hvilke behov har den?

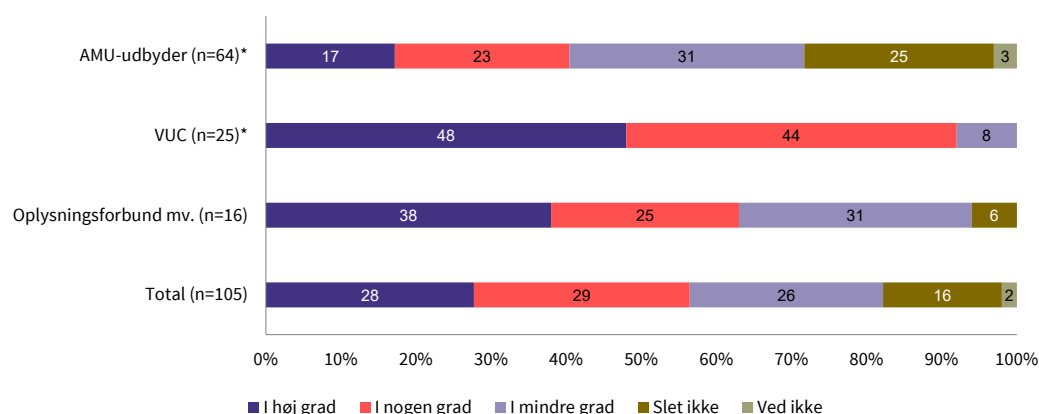
LEDER PÅ ET VUC

Som ovenstående citat ligeledes peger på, oplever de interviewede ledere og medarbejdere, at deres øget fokus på virksomhederne i forbindelse med rekruttering til VEU har betydet en kulturændring på institutionen, og det kræver andre former for kompetencer blandt medarbejderne og underviserne. Hvordan institutionerne konkret har fokus på rekruttering blandt virksomhederne, og hvad det ifølge dem kræver, er beskrevet i de enkelte indsatsbeskrivelser i kapitel 6-9.

### 3.2.4 Især VUC'erne har i høj grad afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder

Hvis rekrutteringen til VEU skal styrkes, er det væsentligt, at institutionerne har afsat særskilte ressourcer til rekrutteringsarbejdet. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at det har knapt tre ud af fem institutioner, der i høj grad eller i nogen grad, har afsat særskilte ressourcer til dette.

**Figur 3.4**  
Vurdering af, i hvilken grad der på respondentens institution er afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Fordelt på institutionstype



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad har I afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder?"

\* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 105$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Figur 3.4 viser, at 92 % af VUC'erne angiver, at de i høj grad eller i nogen grad har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, mens det blandt oplysningsforbundene mv. er 63 %, der angiver dette.

Figuren viser samtidig, at det er færre – nemlig 40 % af AMU-udbyderne, som angiver, at de i høj grad eller i nogen grad har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Mens 56 % af AMU-udbyderne angiver, at de i mindre grad eller slet ikke har dette. Det kan hænge sammen med, at færre AMU-udbydere oplever, at det er en udfordring at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til AMU, og at AMU-udbyderne i mindre grad oplever et behov for at styrke denne rekruttering, jævnfør afsnit 3.1.

### 3.2.5 Institutionerne har især afsat ressourcer til rekruttering i form af medarbejdere med særlige rekrutteringsopgaver og det opsøgende arbejde

De uddannelsesrepræsentanter, der har angivet, at de har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, er efterfølgende blevet spurgt om, hvilke ressourcer der

er tale om. Tabel 3.1, viser, at der på tværs af institutionstyperne er flest institutioner, som har afsat ressourcer i form af medarbejdere /konsulenter/ledere med særlige rekrutteringsopgaver og/eller kompetencer og opsøgende arbejde med fokus på rekrutteringsudfordring.

**Tabel 3.1**  
**Ressourcer, der særskilt er afsat til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Fordelt på institutionstype**

|                                                                                       | AMU-udbyder<br>(n = 46) |       | VUC (n = 25) |       | Oplysningsforbund mv. (n =15) |       | Total (n=86) |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------|--------------|-------|-------------------------------|-------|--------------|-------|
|                                                                                       | Procent                 | Antal | Procent      | Antal | Procent                       | Antal | Procent      | Antal |
| Medarbejdere/konsulenter/ledere med særlige rekrutteringsopgaver og/eller-kompetencer | 80 %                    | 37    | 88 %         | 22    | 67 %                          | 10    | 80 %         | 69    |
| Opsøgende arbejde med fokus på denne rekrutteringsudfordring                          | 59 %*                   | 27    | 76 %         | 19    | 93 %*                         | 14    | 70 %         | 60    |
| Kommunikation og markedsføring, fx kampagner                                          | 35 %*                   | 16    | 72 %*        | 18    | 67 %                          | 10    | 51 %         | 44    |
| Projekter                                                                             | 43 %                    | 20    | 56 %         | 14    | 33 %                          | 5     | 45 %         | 39    |
| Økonomiske ressourcer                                                                 | 24 %*                   | 11    | 52 %*        | 13    | 40 %                          | 6     | 35 %         | 30    |
| Pædagogiske dage eller lignende med fokus på denne rekrutteringsudfordring            | 20 %                    | 9     | 20 %         | 5     | 13 %                          | 2     | 19 %         | 16    |
| Andet                                                                                 | 9 %                     | 4     | 20 %         | 5     | 7 %                           | 1     | 12 %         | 10    |

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Hvilke ressourcer er der tale om?" Respondenten er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret, at de i høj, nogen eller mindre grad har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Der har i spørgeskemaet været mulighed for at sætte flere kryds. \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ). n = 86.

Af tabel 3.1 ses, at 80 % af alle respondenterne, som svarer, at de har afsat særskilte ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, har gjort det i form af medarbejdere /konsulenter/ledere med særlige rekrutteringsopgaver og/eller-kompetencer, mens 70 % har gjort det i form af opsøgende arbejde med fokus på rekrutteringsudfordring. I forhold til det opsøgende arbejde er der dog statistisk signifikant forskel mellem institutionstyperne. Blandt oplysningsforbundene mv. svarer 93 %, at de har afsat særskilt ressourcer i form af opsøgende arbejde, mens det er 59 % blandt AMU-udbyderne.

Samtidig viser tabellen, at kommunikation og markedsføring, fx kampagner, er den tredje mest anvendte form for ressourcer, som institutionerne på tværs af institutionstyper har afsat til rekruttering. Således svarer 51 % af respondenterne, at de har afsat ressourcer i form af kommunikation og markedsføring, fx kampagner. VUC'erne og AMU-udbyderne adskiller sig statistisk signifikant, hvor 72 % af VUC'erne og 35 % af AMU-udbyderne angiver dette.

Med hensyn til økonomiske ressourcer er det blot 35 % af alle respondenterne, som angiver, at de har afsat særskilte midler til rekruttering. Her er der dog forskel på VUC'erne og AMU-udbyderne, idet 52 % af VUC'erne angiver, at de har afsat økonomiske ressourcer til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, mens det er 24 % af AMU-udbyderne.

Caseundersøgelsen understøtter spørgeskemaundersøgelsens resultater, med hensyn til at institutionerne især har afsat særskilte ressourcer til medarbejdere eller konsulenter med særlig rekrutteringsopgaver og/eller -kompetencer og til opsøgende arbejde med fokus på rekrutteringsudfordring. Eksempelvis har en af institutionerne etableret et sekretariat, hvor medarbejderne har særlige kompetencer i forhold til at understøtte virksomhederne, med henblik på at yde en udvidet og gratis virksomhedsservice. Sekretariatet er finansieret af interne midler, hvor det er bestyrelsen og direktøren, som har besluttet, at der skal afsættes interne ressourcer til at drive sekretariatet (læs mere i kapitel 6).

Et andet eksempel er institutioner i caseundersøgelsen, som har etableret et team bestående af en eller flere konsulenter, der har særlige rekrutteringsopgaver og -kompetencer, og som står for det opsøgende arbejde blandt virksomhederne og jobcentrene. Hos den ene institution er det en bestyrelses- og ledelsesbeslutning at afsætte interne midler til konsulenterne og det opsøgende arbejde, mens den opsøgende medarbejder hos den anden institution er finansieret gennem eksterne midler (læs mere i kapitel 7 og 8).

På tværs af institutionerne peger interviewene med lederne dog samtidig på, at det kan være udfordrende for nogle institutioner at afsætte særskilte ressourcer til medarbejdere med særlige rekrutteringsopgaver og -kompetencer og til det opsøgende arbejde. Som en af lederne beskriver, tager det opsøgende arbejde tid og kræver ressourcer, og nogle gange bliver undervisningen aflyst i sidste øjeblik:

**”Er det [opsøgende arbejde] egentlig noget, der kan betale sig? Der er rigtigt meget frem og tilbage [...] Der er jo rigtig meget – ikke spild – men at så har man planlagt et helt forløb for en virksomhed, og så kommer der lige pludselig en ny ordre ind, og så skal alt sættes på pause. Så starter man forfra tre måneder senere. Det er jo et vilkår [...] Når man kigger på VUC'erne generelt, så er der vildt stor forskel på, hvilke vilkår man har: Om man er et meget lille VUC, der dækker et meget lille område, eller om man dækker ni ud af elleve kommuner i en region [...] der er nogle, der siger: “Det er simpelthen for dyrt at sætte en hel ressource af til det.” Der kan man sige, der har man bare valgt at prioritere anderledes her.**

#### LEDER PÅ ET VUC

Som ovenstående citat samtidig peger på, kan det være en særlig udfordring for de mindre institutioner at afsætte ressourcer til specifikke medarbejdere og det opsøgende arbejde, fordi det er for dyrt og usikkert, om det økonomisk kan betale sig for institutionen. En anden udfordring, som nogle af de interviewede ledere peger på i forhold til at finansiere det opsøgende arbejde, er, at taxameteret ikke dækker dette:

”Taxametret er heller ikke til at finansiere det opsøgende arbejde. Så der er nødt til at være nogle flere midler til dette område. Det er naivt at forestille sig, at man kan få større rekruttering, hvis ikke man giver nogle penge. Der er puljerne, man kan søge, men jeg tror ikke, det er den mest effektive måde. Det bliver lidt tilfældigt. Vi har lavet opsøgende arbejde over hele landet, men der er store områder, hvor vi har svært ved at komme ud. Så der skal være nogle penge til det.

LEDER PÅ ET OPLYSNINGSFORBUND MV.

Som citatet peger på, er der ifølge lederen behov for flere især ikke pulje-baserede ressourcer til det opsøgende arbejde. De interviewede ledere og medarbejder fremhæver også, at det er vigtigt, at der er kontinuitet blandt medarbejderne, som arbejder med rekruttering og opsøgende arbejde, fordi det tager tid for dem at få de rette kompetencer til at varetage opgaverne. Derfor er det ifølge lederne særligt vigtigt, at ressourcerne til disse opgaver ikke er midlertidige.

### 3.3 Institutionernes vurderinger af, om de lykkes med rekrutteringen

For at imødekomme udfordringen med at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder til VEU er det vigtigt at få viden om, hvorvidt institutionerne lykkes med rekrutteringen. Dette afsnit belyser dels institutionernes egne vurderinger af, om de lykkes med at rekruttere til VEU på baggrund af spørgeskemaundersøgelsen. Dels bidrager afsnittet med en række eksempler fra caseundersøgelsen på, hvordan og hvorfor institutionerne er lykkedes med at rekruttere til VEU.

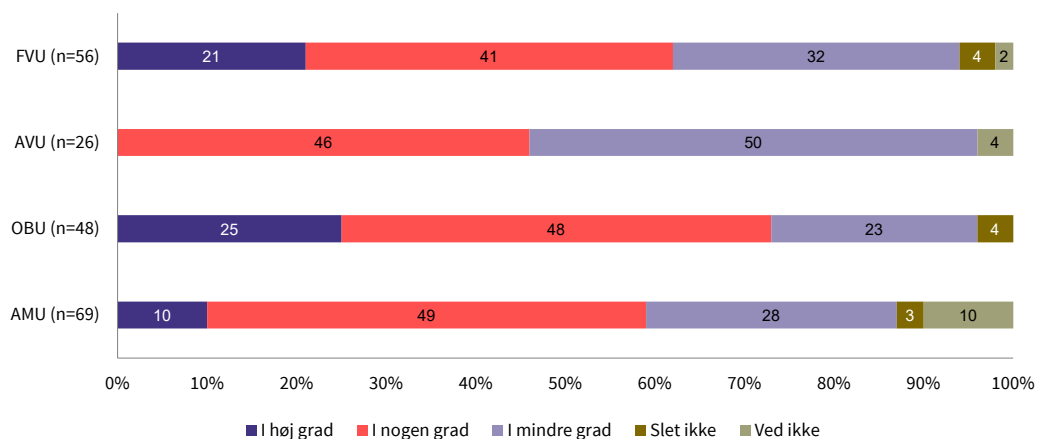
#### 3.3.1 Flest uddannelsesrepræsentanter vurderer, at de lykkes med at rekruttere til OBU, mens færrest vurderer, at de lykkes med at rekruttere til AVU

I spørgeskemaundersøgelsen er uddannelsesrepræsentanter blevet bedt om at vurdere, i hvilken grad de på deres institution lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til de enkelte uddannelser (AMU, FVU, AVU og OBU), som institutionen udbyder.

Figur 3.5 viser, at uddannelsesrepræsentanterne vurderer, at det går bedst med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til OBU, FVU, AMU og AVU – i den nævnte rækkefølge.

Figur 3.5

Vurdering af, i hvilken grad respondentens institution lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til hhv. FVU, AVU, OBU og AMU



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at I på jeres institution lykkes i forhold til at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU, AVU, OBU og AMU?" Respondenter er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har angivet, at de udbyder det pågældende uddannelsesstilbud. Totalerne summer til mere end 105, da det har været muligt at angive flere uddannelsesudbud. n = 105.

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Af figur 3.5 ses, at 73 % af respondenterne fra institutioner, som udbyder OBU, vurderer, at de i høj grad eller i nogen grad lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til OBU. Samtidig viser figuren, at hhv. 62 % af respondenterne fra institutioner, som udbyder FVU, og 59 % af respondenterne fra institutioner, der udbyder AMU, vurderer det samme.

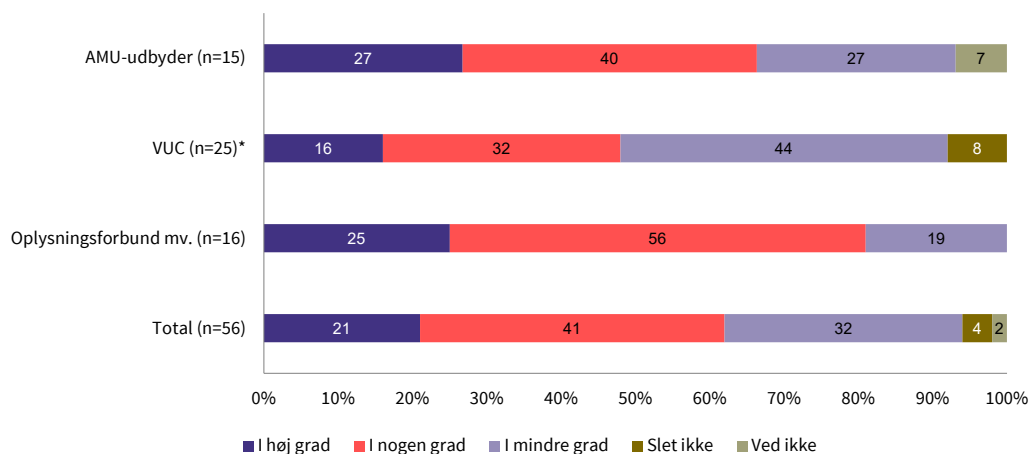
Sværest ser det ud med AVU, hvor 46 % af respondenterne fra institutioner, der udbyder AVU, vurderer, at de i nogen grad lykkes med at rekruttere de voksne, og ingen respondenter vurderer, at de i høj grad lykkes med dette. Derimod er det 50 % af respondenterne, som vurderer, at de kun i mindre grad lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til AVU. Dette – sammenholdt med, som vi så i afsnit 3.1.1, at flest respondenter vurderer udfordringen i forhold til at rekruttere som størst på AVU – peger på, at rekrutteringsudfordringen er størst med hensyn til AVU.

### 3.3.2 Tre ud af fem institutioner vurderer, at de lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU – det gælder dog kun halvdelen af VUC'erne

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at selvom tre ud af fem institutioner vurderer, at de i høj grad eller i nogen grad lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU, er der dog væsentlige forskelle på dette, når man ser på institutionstyper.

Figur 3.6

Vurdering af, i hvilken grad respondentens institution lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU. Fordelt på institutionstype



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at I på jeres institution lykkes i forhold til at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU?" Respondenter er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har angivet, at de udbyder det pågældende uddannelsesstilbud.

\* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 56$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Figur 3.6 viser, at 48 % af VUC'erne vurderer, at de i høj grad eller i nogen grad lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU, mens 52 % vurderer, at de i mindre grad eller slet ikke lykkes med dette. VUC'erne adskiller sig således signifikant fra især oplysningsforbundene mv., hvor 81 % vurderer, at de i høj grad eller i nogen grad lykkes med rekrutteringen til FVU. Den tilsvarende andel er 67 % af AMU-udbyderne.

Resultatet er bemærkelsesværdigt, fordi VUC spiller en særlig rolle for udbuddet af FVU og er ansvarlig for et tilstrækkeligt FVU-tilbud, herunder med henblik på at sikre "at alle, der er berettiget hertil, kan modtage FVU inden for en rimelig geografisk afstand" (BEK nr. 439, 2020, § 14), mens oplysningsforbundene, AMU-udbyderne og andre kun kan udbyde FVU efter driftsoverenskomstaftale med et VUC. Resultatet passer i øvrigt med andre opgørelser af udviklingen i antallet af kursister, hvor FVU-aktiviteten på VUC'erne siden 2015 har været stagnerende eller nedadgående, mens oplysningsforbundene har haft en mere positiv aktivitetsudvikling i en længere årrække (EVA, 2020).

### 3.3.3 Caseinstitutionerne lykkes med rekruttering til VEU gennem det opsøgende arbejde

I caseundersøgelsen er der eksempler på forskellige måder, hvorpå institutionerne lykkes med at rekruttere til VEU på trods af de generelle udfordringer med rekruttering. På tværs af institutionerne kan det virksomhedsopsøgende arbejde fremhæves som et godt eksempel på, hvordan institutionerne kan lykkes med rekruttering af VEU-kursister. De konkrete rekrutteringsindsatser beskrives i kapitel 6-9.

I caseundersøgelsen tegner der sig et billede af, at institutionerne kan lykkes med at rekruttere VEU-kursister blandt virksomhederne gennem det opsøgende arbejde. Analysen af interviewene med ledere og medarbejdere peger på særligt to forudsætninger for, at det virksomhedsopsøgende arbejde lykkes. For det første at opgaven varetages af medarbejdere eller konsulenter med de rette kompetencer. For det andet at det opsøgende arbejde bidrager til at udbrede kendskabet til VEU blandt virksomhederne. Disse grunde understøttes desuden af tidligere undersøgelsen og evalueringer, jævnfør projektets vidensopsamling (EVA, 2024a). Som en af de interviewede ledere peger på, har det opsøgende arbejde hos dem haft betydning for om de lykkes med rekrutteringen til VEU:

**”Der er en direkte sammenhæng med, jo flere penge du hælder i det opsøgende arbejde, jo flere kursister får du ind. Og så har det en betydning, hvor dygtig og erfaren den opsøgende medarbejder er. Skruer man ned for det, ville vores aktivitetsniveau falde gevaldigt.**

LEDER PÅ ET OPLYSNINGSFORBUND MV.

### **Opgaven varetages af medarbejdere med de rette kompetencer**

Et perspektiv, der går igen på tværs af interviewene med ledere og medarbejdere, og som fremhæves som særligt vigtigt i forhold til at lykkes med rekrutteringen, er, at opgaven med det opsøgende arbejde varetages af medarbejdere med de rette kompetencer. Ifølge informanterne skal medarbejderne have stærke kompetencer inden for service og det relationelle. De skal desuden have kendskab til brancheområdet og uddannelsesområdet, og de skal have specialistkompetencer i forhold til indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder. På workshoppen blev det ligeledes fremhævet, at det er vigtigt for at lykkes med rekrutteringen og det opsøgende arbejde, at opgaven varetages af medarbejdere med de rette kompetencer.

Samtidig peger interviewene med lederne og medarbejderne på, at det er centralt i forhold til at lykkes med at rekruttere, at den opsøgende medarbejder udelukkende eller primært arbejder med rekrutteringsopgaven. Eksempelvis fremhæver en af lederne, at hvis medarbejderen skal undervise, samtidig med at personen står for det opsøgende arbejde, så risikerer man, at det er det opsøgende arbejde, som bliver nedprioriteret.

Institutionerne, som er del af caseundersøgelsen, har organiseret det opsøgende arbejde på forskellige måder – fælles er dog, at de har organiseret arbejdet således, at opgaven varetages af medarbejdere med de rette kompetencer, og som udelukkende har denne opgave. Eksempelvis har en af institutionerne organiseret det opsøgende arbejde i et team med uddannelsesrådgivere. Alle i teamet, inklusive lederen, er opsøgende medarbejdere og sidder udelukkende med denne opgave. Organiseringen understøtter, at opgaven løses med tilstrækkeligt fokus og prioritering, og at den varetages af medarbejdere med de rette kompetencer i forhold til at servicere virksomhederne (læs mere i kapitel 7).

Et andet eksempel er en institution, som har etableret et sekretariat, der har til formål at tilbyde en udvidet virksomhedsservice. Her varetages det opsøgende arbejde primært af én medarbejder, mens de resterende medarbejdere i sekretariatet understøtter virksomhederne med det administrative arbejde, der er i forbindelse med efteruddannelse. Organiseringen understøtter ligeledes, at



medarbejderne har de rette kompetencer, herunder specialiseret viden inden for de relevante uddannelses- og støttemuligheder (læs mere i kapitel 6).

### **Kendskabet til VEU udbredes**

Analysen af interviewene med lederne og medarbejderne peger derudover på, at institutionerne lykkes med at rekruttere til VEU gennem det opsøgende arbejde, fordi det opsøgende arbejde bidrager til at øge kendskabet til VEU. Et perspektiv, der går igen i interviewene med institutionerne, er, at virksomhederne og kursister kun i mindre grad har kendskab til muligheder og vilkår inden for VEU-systemet, og at det opsøgende arbejde derfor er nødvendigt for at udbrede kendskabet. Som en medarbejder fortæller:

**”De [virksomheder og kursister] kan selvfølgelig også komme til os og selv henvende sig, men man kommer kun, hvis man ved, der er et tilbud.**

UNDERVISER PÅ ET OPLYSNINGSFORBUND MV.

Netop manglende kendskab til muligheder og vilkår for VEU peger resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen på som de mest væsentligste barrierer for de voksnes deltagelse i VEU, og for at virksomhederne benytter VEU til efteruddannelse af deres medarbejdere, jævnfør kapitel 5.

## 4 Institutionernes rekrutteringsindsatser

Dette kapitel omhandler institutionernes rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder. Kapitlet har særligt fokus på at besvare undersøgelsesspørgsmålet, vedrørende hvilke eksisterende rekrutteringsindsatser til erhvervsrettet og almen VEU, der anvendes i Danmark.

Kapitlet belyser, om institutionerne har indsatser i forhold til at rekruttere voksne med svage basale færdigheder, og om de herunder har én indsats, som de vurderer er særligt lovende. Desuden indeholder kapitlet en kortlægning af de lovende indsatser med særligt henblik på målgruppen for indsatsen, indholdet og information om indsatsen, vurdering af indsatsen og til sidst en vurdering af, om indsatsen kan udbredes til andre.

Kapitlet bygger alene på data fra spørgeskemaundersøgelsen.

Kapitlets hovedresultater viser, at:

- To ud af fem respondenter vurderer, at de har en særligt lovende rekrutteringsindsats
- De lovende indsatser rettet sig især mod FVU, både ufaglærte og faglærte med eller uden dansk som modersmål samt virksomheder
- Respondenterne vurderer, at det er realistisk og relevant at udbrede deres lovende indsats.

### 4.1 Rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder

Institutionerne kan arbejde med rekruttering af voksne med svage basale færdigheder til VEU på mange forskellige måder. En af måderne er ved at iværksætte indsatser, der har til formål at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder til VEU. Dette afsnit bidrager med viden om, hvorvidt institutionerne har rekrutteringsindsatser, og om de vurderer disse indsatser som lovende i forhold til at styrke rekrutteringen til VEU.

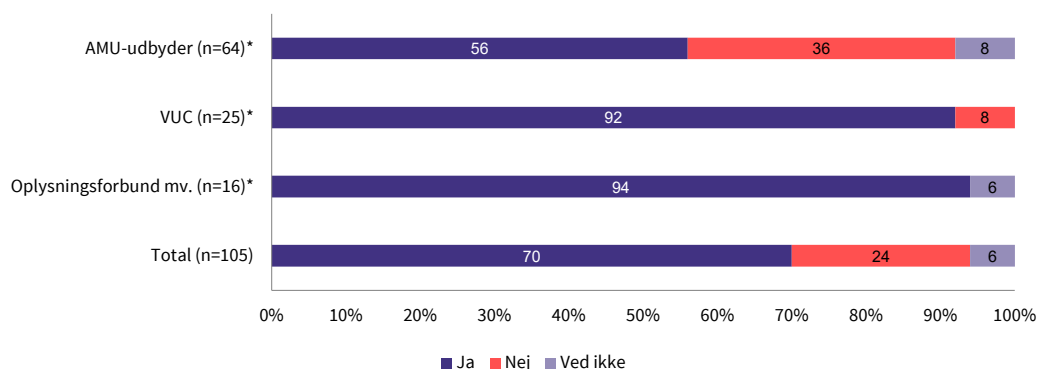
Indsatser skal forstås bredt, så det kan dække over en mere eller mindre afgrænset praksis med henblik på rekruttering af voksne med svage basale færdigheder.

#### 4.1.1 Syv ud af ti uddannelsesrepræsentanter svarer, at de på deres institution har én eller flere rekrutteringsindsatser

I spørgeskemaundersøgelsen er uddannelsesrepræsentanterne blevet spurgt, om de på deres institution har én eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder. Figur 4.1 viser, at der på tværs af institutionstyper er 70 % af respondenterne, som angiver, at de har en eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder, mens 24 % angiver, at de ikke har dette.

**Figur 4.1**  
Andel af respondenter, der på respondentens institution har en eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder. Fordelt på institutionstype

Indsats skal forstås bredt, så det kan dække en mere eller mindre afgrænset praksis i forhold til rekruttering



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Har I på jeres institution en eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder?" \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 105$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Af figuren ses desuden, at der er statistisk signifikant forskel mellem institutionstyperne, med hensyn til om de har en eller flere rekrutteringsindsatser. Således angiver 94 % af oplysningsforbundene mv. og 92 % af VUC'erne, at det har de, mens samme andel er 56 % blandt AMU-udbyderne.

#### 4.1.2 To ud af fem blandt alle respondenter vurderer, at de har en særligt lovende rekrutteringsindsats

De respondenter, som har svaret, at de på deres institution har én eller flere rekrutteringsindsatser for voksne med svage basale færdigheder, er efterfølgende blevet spurgt, om der er én af disse indsatses, som de vurderer som særligt lovende i forhold til at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder. 61 % af respondenterne på tværs af institutionstyperne svarer ja til dette, mens 39 % svarer nej. *Det svarer samlet set til, at 43 % af alle respondenterne ( $n = 105$ ) har en lovende indsats.*

Der er ingen statistisk signifikant forskel mellem institutionstyper i forhold til denne vurdering. I spørgeskemaundersøgelsen er det kun de respondenter, som har angivet, at de har én indsats, som de vurderer, er særlig lovende i forhold til at styrke rekruttering af voksne med svage basale færdigheder, som efterfølgende er blevet spurgt konkret ind til indsatsen. Blandt de 45 respondenterne, der vurderer, at de har en lovende indsats, er 20 af dem AMU-udbydere (44 %), 15 af dem fra VUC'er (33 %) og 10 fra oplysningsforbund mv. (22 %) (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.2). To af respondenterne har ikke besvaret de efterfølgende spørgsmål om indsatsen, hvoraf  $n = 43$ . Da antallet af respondenter er relativt lavt, vil der primært blive afrapporteret på resultaterne samlet for alle respondenterne og ikke opdelt på institutionstyper.

## 4.2 Målgruppen for de lovende rekrutteringsindsatser

Respondenterne er i spørgeskemaundersøgelsen blevet spurgt ind til en række karakteristika for den målgruppe, som indsatsen henvender sig til. Det gælder både i forhold til målgruppens uddannelsesbaggrund, beskæftigelsesstatus og modersmål, samt om indsatsen primært er rettet mod at rekruttere VEU-kursister gennem virksomheder og jobcentret, eller om indsatsen er rettet mod kursister selv.

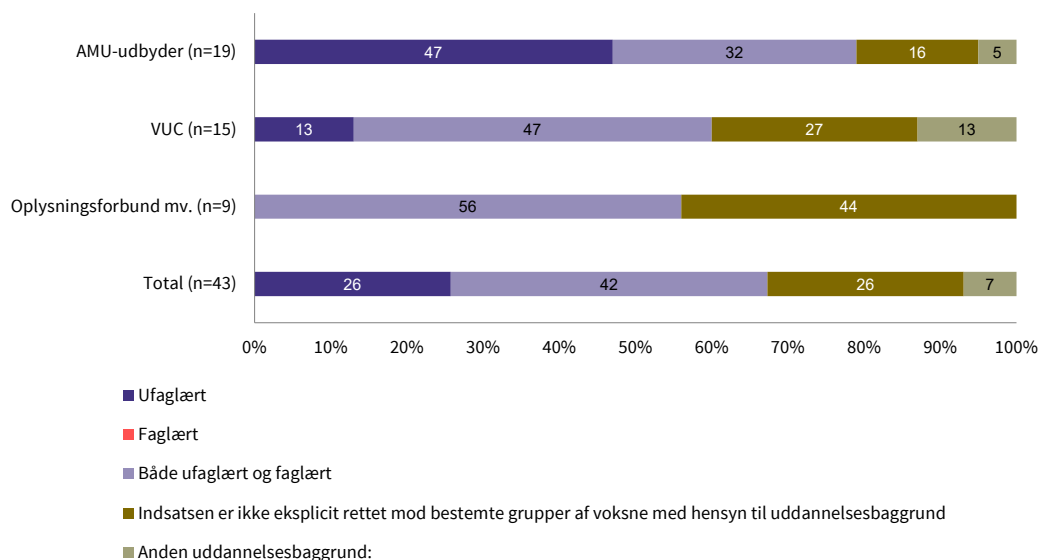
### 4.2.1 Indsatserne henvender sig både til ufaglærte og faglærte

Den mest udbredt målgruppe i forhold til uddannelsesbaggrund, som indsatserne henvender sig til, er "både ufaglærte og faglærte". Således angiver 42 % af respondenterne, at målgruppen, indsatsen henvender sig til, er både ufaglærte og faglærte, mens 26 % angiver, at deres indsats henvender sig til ufaglærte, og 26 %, at indsatserne ikke eksplicit er rettet mod bestemte grupper af voksne med hensyn til uddannelsesbaggrund. Ingen af respondenterne har indsatser, som kun henvender sig til faglærte (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.3).

### 4.2.2 AMU-udbydere har i højere grad fokus på de ufaglærte

Figur 4.2 viser, at det især er AMU-udbydere, der har ufaglærte som målgruppe for deres rekrutteringsindsats, mens flest af indsatserne hos oplysningsforbundene mv. og VUC'erne henvender sig til både ufaglærte og faglærte.

**Figur 4.2**  
**Uddannelsesbaggrund for målgruppen, som indsatsen henvender sig til. Fordelt på institutionstype**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Hvilken uddannelsesbaggrund har den målgruppe, som indsatsen henvender sig til?" Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 43$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Af figur 4.2 ses, at 47 % af AMU-udbyderne angiver, at deres indsats henvender sig til ufaglærte, mens 32 % angiver, at deres indsats henvender sig til både ufaglærte og faglærte. Blandt oplysningsforbundene mv. er det 56 % af indsatserne, som henvender sig til både faglærte og ufaglærte, mens 44 % af indsatserne ikke eksplicit er rettet mod bestemte grupper af voksne med hensyn til uddannelsesbaggrund.

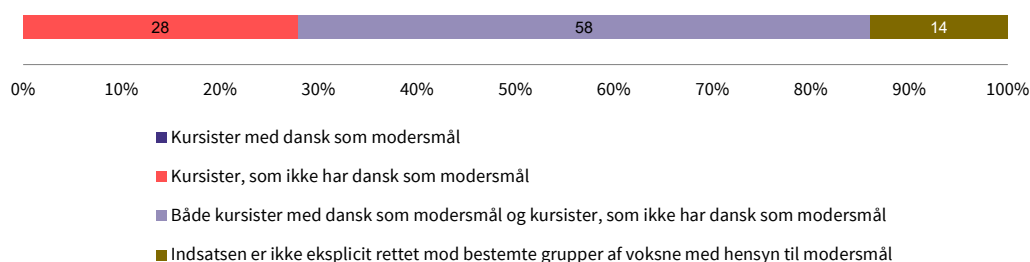
### 4.2.3 Flest af indsatserne henvender sig til beskæftigede

Med hensyn til målgruppens beskæftigelsesstatus har det i spørgeskemaundersøgelsen været muligt at krydse flere grupper af. Resultatet viser, at flest af indsatserne henvender sig til beskæftigede. Således angiver 67 % af respondenterne, at deres indsats henvender sig til beskæftigede, mens 51 % angiver, at indsatsen henvender sig til ledige/jobsøgende. 33 % af respondenterne angiver, at indsatsen henvender sig til andre uden for arbejdsmarkedet, og 23 %, at det er kursister under uddannelse. Samtidig er det 14 %, som svarer, at indsatsen ikke eksplicit er rettet mod bestemte grupper af voksne med hensyn til beskæftigelsesstatus (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.4).

#### 4.2.4 Tre ud af fem af de lovende indsatser henvender sig både til kursister med og uden dansk som modersmål

Figur 4.3 viser, at størstedelen af indsatserne ”både henvender sig til kursister med dansk som modersmål og kursister, som *ikke* har dansk som modersmål”, hvor 58 % af respondenterne svarer, at dette er målgruppen for indsatsen.

**Figur 4.3**  
Modersmål for den målgruppe, som indsatsen henvender sig mod



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: ”Hvilket modersmål har den målgruppe, som indsatsen henvender sig til?” Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. n = 43.

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Desuden viser figuren, at 28 % af indsatserne henvender sig til kursister, som *ikke* har dansk som modersmål, mens ingen af indsatserne alene henvender sig til kursister med dansk som modersmål.

At ingen af indsatserne er rettet kun mod voksne, som har dansk som modersmål, er bemærkelsesværdig, i lyset af at størstedelen af de voksne med svage basale færdigheder har dansk som modersmål (Rosdahl et al., 2013), og idet vi ved, at denne målgruppe er mindre motiverede for at deltage i efteruddannelse.

#### 4.2.5 Indsatserne er primært rettet mod virksomheder og jobcentre/a-kasse

Spørgeskemaundersøgelsen peger på, at rekrutteringsindsatserne primært er rettet mod virksomheder og jobcentre/a-kasse og i mindre grad mod kursisterne selv. I spørgeskemaundersøgelsen har det været muligt at sætte flere kryds, i forhold til hvem indsatsen primært er rettet mod. 67 % af respondenterne svarer, at deres indsats primært er rettet mod ”virksomheder med henblik på deres medarbejdere”, mens 60 % af respondenterne svarer, at indsatsen er rettet mod ”ledige via jobcentre/a-kasse”.

Omvendt er det færre af indsatserne, som primært er rettet mod kursisterne. Således svarer 47 % af respondenterne, at deres indsatser primært er rettet mod ”voksne, der selv henvender sig, og hvor

det ikke er gennem en virksomhed, uddannelsessted eller jobcentret". Her er det især indsatserne blandt VUC, som er rettet mod denne målgruppe.

Spørgeskemaundersøgelsen viser samtidig, at hhv. 23 % og 19 % af indsatserne er rettet mod hhv. "kursister på uddannelser, institutionen selv tilbyder" og "kursister på uddannelser, institutionen ikke selv tilbyder". Blandt alle respondenterne er der desuden 7 %, som angiver, at "indsatsen ikke eksplicit er rettet mod bestemte af de forslået deltagergrupper" (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.6).

## 4.3 Indhold i og information om de lovende rekrutteringsindsatser

I det følgende afsnit beskrives, hvilke uddannelser de lovende indsatserne omfatter, hvad indsatserne har fokus på, hvornår indsatserne er startet og sluttet, samt hvordan indsatserne er finansieret.

### 4.3.1 Flest af indsatserne omfatter FVU

Uddannelsesrepræsentanterne har i spørgeskemaundersøgelsen angivet, hvilke uddannelser deres lovende rekrutteringsindsats omfatter. Det har i den forbindelse været muligt at angive flere uddannelser. Tabel 4.1 viser, at der på tværs af institutionstyperne er flest af de lovende indsats, som omfatter FVU.

**Tabel 4.1**  
Uddannelser, som den lovende indsats omfatter. Fordelt på institutionstype

|                                                   | AMU-udbyder<br>(n=19) |       | VUC (n=15) |       | Oplysningsforbund mv. (n=9) |       | Total (n=43) |       |
|---------------------------------------------------|-----------------------|-------|------------|-------|-----------------------------|-------|--------------|-------|
|                                                   | Procent               | Antal | Procent    | Antal | Procent                     | Antal | Procent      | Antal |
| FVU                                               | 42 %*                 | 8     | 87 %*      | 13    | 89 %                        | 8     | 67 %         | 29    |
| OBU                                               | 16 %*                 | 3     | 87 %*      | 13    | 56 %                        | 5     | 49 %         | 21    |
| AMU                                               | 84 %*                 | 16    | 0 %*       | 0     | 22 %                        | 2     | 42 %         | 18    |
| AVU                                               | 0 %*                  | 0     | 40 %*      | 6     | 0 %                         | 0     | 14 %         | 6     |
| Andre (angiv hvilke)                              | 11 %                  | 2     | 27 %       | 4     | 0 %                         | 0     | 14 %         | 6     |
| Indsatsen er ikke rettet mod bestemte uddannelser | 0 %                   | 0     | 7 %        | 1     | 11 %                        | 1     | 5 %          | 2     |

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Hvilke uddannelser omfatter indsatsen?" Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsats som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. Der har i spørgeskemaet været mulighed for at sætte flere kryds. \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ). n = 43.

Af tabel 4.1 ses, at 67 % af alle de lovende indsatser omfatter FVU. Mens det er 49 % af alle indsatserne, der omfatter OBU, og 42 %, der omfatter AMU. En mindre andel (14 %) af respondenterne angiver, at indsatsen omfatter andre uddannelser. Af de åbne besvarelser fremgår det, at det eksempelvis er danskuddannelserne, FGU, hf-enkeltfag eller ny mesterlære.

Tabellen viser desuden, at størstedelen af indsatserne på VUC'erne omfatter FVU og OBU (87 %), mens blot 40 % af indsatserne omfatter AVU. Dette skal ses, i lyset af at respondenterne vurderer, at udfordringen med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder er størst på AVU, og at færrest respondenter vurderer, at de lykkes med at rekruttere til AVU, jævnfør kapitel 3.

### 4.3.2 De lovende indsatser omhandler især det opsøgende arbejde

I spørgeskemaundersøgelsen er respondenterne blevet bedt om kort at beskrive, hvad den lovende indsats indeholder, samt hvad formålet med indsatsen er i en åbne kategori. De åbne besvarelser viser, at institutionernes lovende indsatser især omhandler det opsøgende arbejde både blandt virksomheder og jobcentre, hvor formålet med indsatserne er at øge kendskabet og rekrutteringen til VEU blandt beskæftigede eller ledige.

Derudover er der nogle af indsatserne, som har et særligt fokus på fleksible undervisningstilbud, som er tilpasset virksomheden eller kursister, mens andre indsatser har fokus på vejledning og information til kursisterne om VEU. Det kunne eksempelvis være gennem sociale medier eller chatfunktioner. Endnu andre indsatser har særligt fokus på kursister, der ikke har dansk som modersmål, og hvordan deres dansksproglige færdigheder kan styrkes ved at bruge VEU. Eksempelvis er der indsatser, som omhandler et forløb til specifikke erhvervsuddannelse, hvor formålet er, at kursister, som ikke har dansk som modersmål, får styrket deres dansk og får et kendskab til branchområdet.

### 4.3.3 Størstedelen af indsatserne er startet inden for de sidste seks år og er fortsat i gang

Som del af kortlægningen af de lovende indsatser er respondenterne blevet spurgt om, hvornår indsatsen startede, og om den er i gang, eller hvornår den sluttede. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at størstedelen af indsatserne er startet inden for de sidste seks år, og at de fortsat er i gang.

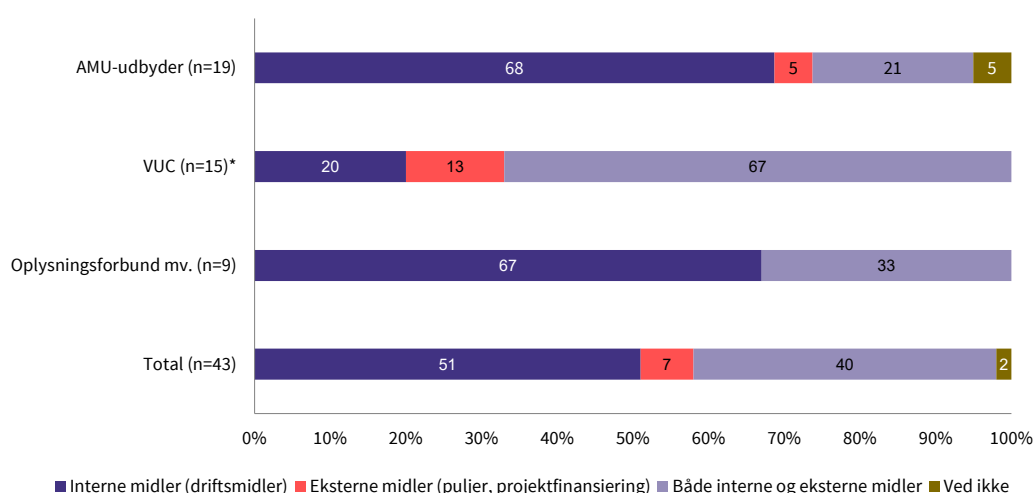
Således svarer 40 % af respondenterne, at deres indsats startede i perioden 2017-2021, og 40 % af respondenterne, at den startede i 2022-2023, mens 93 % af respondenterne har angivet, at indsatsen er i gang, og kun 7 %, at den sluttede i 2022-2023 (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.8 og 3.9). De respondenter, som har angivet, at indsatsen er sluttet, har i en åben besvarelse kunne skrive, hvorfor den er sluttet. De åbne besvarelser viser, at indsatserne er sluttet, fordi det har været projekter med en begrænset tidsperiode.



### 4.3.4 Størstedelen af indsatserne er finansieret alene af interne midler eller af både interne og eksterne midler

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at halvdelen af de lovende indsatser på tværs af institutionstyperne er finansieret gennem interne midler (driftsmidler), mens to ud af fem af indsatserne er finansieret både gennem interne og eksterne midler. Kun en mindre andel af indsatserne er finansieret udelukkende af eksterne midler (puljer, projektf finansiering), jævnfør figur 4.4. Spørgeskemaundersøgelsen peger samtidig på, at der er forskel mellem institutionstyperne med hensyn til finansieringen af indsatserne.

**Figur 4.4**  
Finansiering af indsatsen. Fordelt på institutionstype



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Hvordan er indsatsen finansieret?" Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 43$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Figur 4.4 viser, at 51 % af indsatserne på tværs af institutionstyperne er finansieret gennem interne midler (driftsmidler), og at 40 % af indsatserne er finansieret gennem både interne og eksterne midler, mens det blot er 7 % af indsatserne, som kun er finansieret gennem eksterne midler.

Samtidig viser figuren, at der er statistisk signifikant forskel mellem institutionstyperne. Blandt VUC'erne er indsatserne i højere grad finansieret både gennem interne og eksterne midler. Således har 67 % af respondenterne fra VUC svaret, at deres indsats er finansieret gennem både interne og eksterne midler, mens 13 % har svaret, at deres indsats er finansieret gennem eksterne midler. Blandt AMU-udbydere og oplysningsforbundene mv. er størstedelen af indsatserne finansieret gennem interne midler. Hhv. 68 % af AMU-udbydere og 67 % af oplysningsforbundene mv. svarer, at deres indsatser er finansieret gennem interne midler.

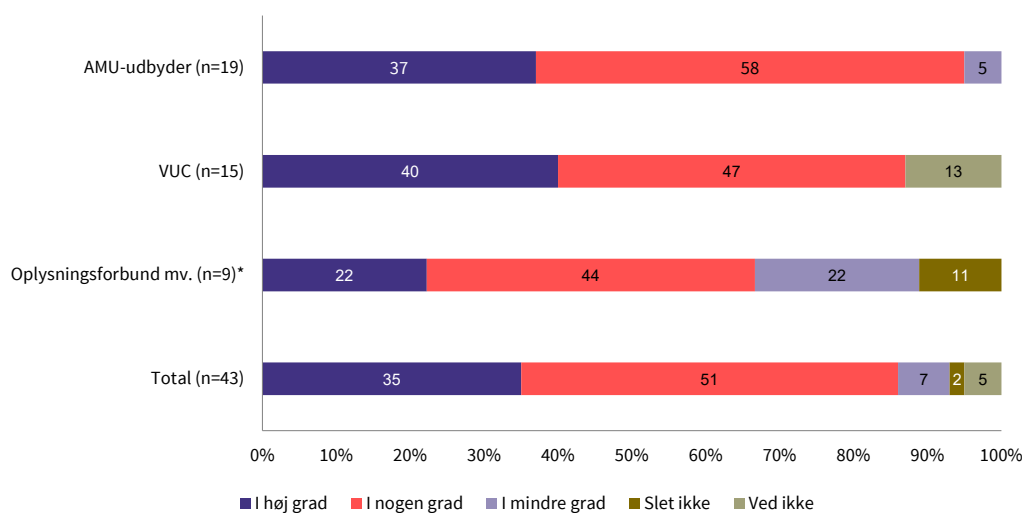
## 4.4 Vurdering af de lovende indsatser

En central forudsætningen for at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder gennem specifikke rekrutteringsindsatser er dels, at det vurderes på grundlag af data, at indsatserne lykkes, dels at det kan belyses, at indsatsen har haft den ønskede virkning. Det følgende afsnit belyser respondenternes vurderinger af deres lovende indsatser og bidrager herunder med viden om, hvorvidt institutionerne har gennemført evalueringer og/eller indsamlet data, der kan belyse, om indsatsen virker.

### 4.4.1 Størstedelen af uddannelsesrepræsentanterne vurderer, at deres lovende indsats lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder

Figur 4.5 viser, at 86 % af respondenterne vurderer, at deres lovende indsats i høj grad eller i nogen grad lykkes med at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til de uddannelser, som indsatsen omfatter.

**Figur 4.5**  
Vurdering af, i hvilken grad indsatsen på respondentens institution lykkes i forhold til at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til de uddannelser, som indsatsen omfatter. Fordelt på institutionstype



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at indsatsen lykkes i forhold til at rekruttere voksne med svage basale færdigheder til jeres uddannelse/uddannelser, som indsatsen omfatter?" Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. \* angiver, at institutionstypen adskiller sig statistisk signifikant fra de andre institutionstyper ( $p < 0,05$ ).  $n = 43$ .

Note: Der er svarkategorier, som ikke er i figuren, da der ingen besvarelser er i den pågældende kategori.

Figuren viser desuden, at det blot er 9 % af respondenterne, der vurderer, at indsatsen i mindre grad eller slet ikke lykkes. Derudover ses det af figuren, at flere blandt oplysningsforbundene mv.

vurderer, at deres indsats i mindre grad (22 %) eller slet ikke (11 %) lykkes med at rekruttere til deres uddannelser. Forskellen er statistisk signifikant, men det skal dog bemærkes, at n for oplysningsforbundene mv. er relativt lavt.

#### 4.4.2 To ud af tre har gennemført en evaluering af indsatsen

En måde at belyse, om indsatserne lykkes med hensyn til at rekruttere til uddannelserne, er ved at gennemføre evalueringer af indsatsen. 63 % af respondenterne svarer, at de har gennemført en evaluering i forhold til formålet med indsatsen, mens 28 % har svaret, at de ikke har gennemført en evaluering af indsatsen (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.12).

I det omfang at indsatserne er blevet evalueret, svarer respondenterne, at evalueringens resultater var overvejende positive (59 %) eller både positive og negative (41 %). Ingen af respondenterne angiver, at evalueringens resultater var overvejende negative (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.13).

#### 4.4.3 To ud af fem har dokumentation eller data om indsatsens virkning

En anden måde at belyse, om indsatserne lykkes med hensyn til at rekruttere til uddannelserne, er gennem dokumentation og data. 42 % af respondenterne angiver, at de har dokumentation eller data, der kan bruges til at belyse virkningen af indsatsen i forhold til rekruttering af voksne med svage basale færdigheder. Mens 33 % af respondenterne angiver, at de *ikke* har dokumentation eller data til dette, og 26 % har svaret "Ved ikke" (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.14).

De respondenter, som har angivet, at de har dokumentation og data i forhold til indsatsens virkning, har efterfølgende kunnet beskrive, hvilken dokumentation og data de har i en åben kategori. De åbne besvareler peger på, at det især er dokumentation og data i form af aktivitetstal på uddannelserne, aktivitet i forhold til screeninger eller besøg hos virksomhederne, eksterne evalueringer eller anden form for dokumentation fra virksomhederne eller kursister fx videoer eller kursistvurderinger.

#### 4.4.4 Syv ud af ti vurderer, at de samlet set har positive erfaringer med indsatsen

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at 70 % af respondenterne vurderer, at deres erfaringer med indsatsen i forhold til at styrke rekrutteringen af voksne med svage basale færdigheder samlet set er meget positive (30 %) eller overvejende positive (40 %). Blot 7 % af respondenterne vurderer, at de samlet set har overvejende negative erfaringer med indsatsen, mens 21 % vurderer, at deres erfaringer hverken er positive eller negative (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.15).

## 4.5 Udbredelse af de lovende indsatser

En central del af BUVM's systematiske tilgang til forsøgs- og udviklingsarbejdet er, at indsatserne kan udbredes til andre, herunder andre uddannelsesinstitutioner og/eller andre uddannelser inden for VEU-området. I den forbindelse er det derfor vigtigt at få viden om, hvorvidt indsatserne virker realistiske, i forhold til at der kan arbejdes videre med dem. Dette gælder både med hensyn til de økonomiske rammer for indsatsen og implementering af indsatsen. I dette afsnit belyses respondenternes vurdering af de økonomiske forhold, implementering og udbredelse til andre institutioner.

### 4.5.1 Syv ud af ti vurderer, at udbyttet af indsatsen er i overensstemmelse med de økonomiske omkostninger

Spørgeskemaundersøgelsen peger på, at 72 % af respondenterne vurderer, at udbyttet af indsatsen i høj grad (28 %) eller i nogen grad (44 %) er i overensstemmelse med de økonomiske omkostninger, der er i forbindelse med indsatsen. Samtidig viser spørgeskemaundersøgelsen, at 24 % vurderer, at udbyttet i mindre grad (19 %) eller slet ikke (5 %) er i overensstemmelse med de økonomiske omkostninger (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.16).

### 4.5.2 Tre ud af fire vurderer, at det har været svært at implementere indsatsen

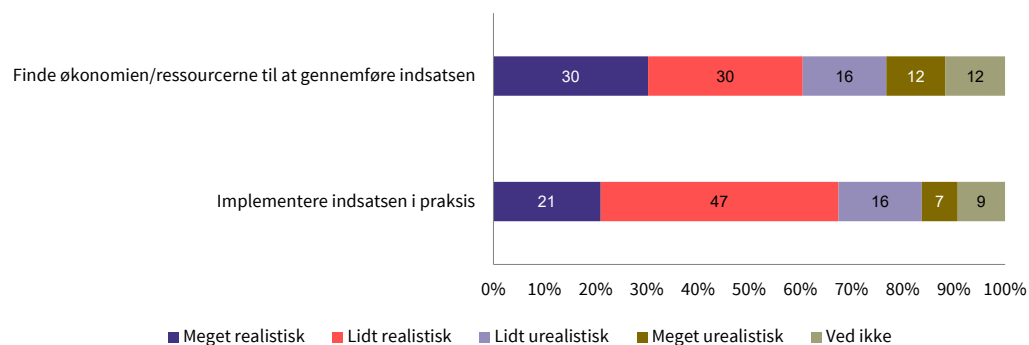
Tre ud af fire af respondenterne vurderer, at det har været svært at implementere indsatsen. Således har 53 % af respondenterne svaret, at det har været lidt svært at implementere indsatsen, mens 21 % af respondenterne har svaret, at det har været meget svært. Det er kun 26 % af respondenterne, som vurderer, at det har været meget nemt (5 %) eller lidt nemt (21 %) at implementere indsatsen (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.17).

### 4.5.3 Størstedelen vurderer, at det er realistisk for andre institutioner at finde økonomien og at implementere indsatsen

Figur 4.6 viser, at størstedelen af respondenterne vurderer, at det er realistisk for andre institutioner at finde økonomien til at gennemføre indsatsen og til at implementere indsatsen.

Figur 4.6

Vurdering af, hvor realistisk det er for andre institutioner at finde økonomien til at gennemføre indsatsen og til at implementere indsatsen



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

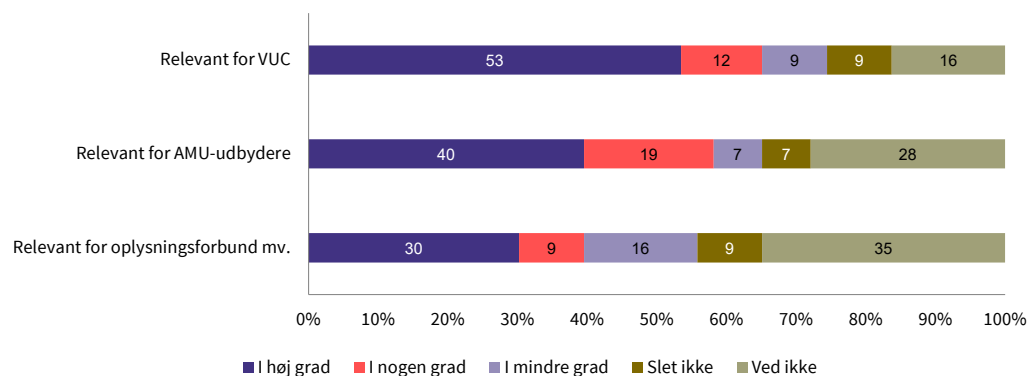
Note: "Hvor realistisk vurderer du, at det er for andre institutioner at..." Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. n = 43.

Figuren viser, at 60 % af respondenterne vurderer, at det er realistisk for andre institutioner økonomisk at gennemføre indsatsen, mens 68 % vurderer, at det er realistisk for andre at implementere indsatsen i praksis. Selvom tre ud af fire af respondenterne vurderer, at det har været svært at implementere indsatsen, jævnfør forrige afsnit, så vurderer størstedelen af respondenterne, at det er realistisk for andre institutioner at implementere indsatsen i praksis.

#### 4.5.4 Størstedelen af respondenterne vurderer, at det vil være relevant for andre institutioner at benytte indsatsen

Spørgeskemaundersøgelsen peger på, at de lovende indsatser i vidt omfang også vil være relevante for andre institutioner og institutionstyper.

**Figur 4.7**  
**Vurdering af, i hvilken grad indsatsen vil være relevant for hhv. VUC, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv.**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at indsatsen vil være relevant for følgende institutionstyper: VUC, AMU-udbydere og oplysningsforbund mv." Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret ja til spørgsmålet, om de vurderer en af deres indsatser som særlig lovende i forhold til at styrke rekrutteringen. n = 43.

Figur 4.7 viser, at 65 % af alle respondenterne vurderer, at deres indsats i høj grad eller i nogen grad er relevant for VUC'erne. 59 % af respondenterne vurderer, at deres indsats i høj grad eller i nogen grad er relevant for AMU-udbyderne, og 39 % vurderer, at deres indsats i høj grad eller i nogen grad er relevant for oplysningsforbundene mv.

Samtidig viser figuren dog, at en stor andel af respondenterne ikke ved, om deres indsats vil være relevant for de enkelte institutionstyper. Det gælder især, i forhold til om indsatsen er relevant for oplysningsforbundene mv., hvor 35 % af respondenterne svarer "Ved ikke". Dette kan hænge sammen med, at respondenterne har mindre kendskab til andre institutionstyper, og at andelen af respondenterne fra oplysningsforbundene mv., som har en lovende indsats, er lavest. Blandt de 43 respondenter, der vurderer, at de har en lovende indsats og har svaret på de efterfølgende spørgsmål, er 44 % af dem AMU-udbydere, 35 % af dem fra VUC'er og 22 % fra oplysningsforbund mv. (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.2).

Opdeles vurderingerne i forhold til institutionstyper, viser analysen, at respondenterne i højere grad vurderer, at deres indsats er relevant for deres egen type af institution. Eksempelvis vurderer 100 % af respondenterne fra VUC, at indsatsen i høj grad vil være relevant for andre VUC'er, mens 78 % af respondenterne fra oplysningsforbundene mv. vurderer, at indsatsen i høj grad vil være relevant for oplysningsforbund mv. Analysen peger derudover på, at AMU-udbyderne i mindre grad vurderer, at deres indsats vil være relevant for VUC og oplysningsforbundene mv., og at VUC'erne og oplysningsforbundene mv. i mindre grad vurderer, at deres indsats er relevant for AMU-udbyderne (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 3.21). Resultaterne peger dermed på, at respondenterne i mindre grad vurderer, at indsatsen inden for almen VEU er relevante for erhvervsrettet VEU og omvendt.

## 5 Institutionsvurderinger af motivation og barrierer for deltagelse i VEU

I dette kapitel belyses institutionernes vurderinger af motivation og barrierer for, at de voksne deltager i VEU, og for at virksomhederne benytter VEU til efteruddannelse af deres medarbejdere. I forlængelse af projektets vidensopsamling (EVA, 2024a) har kapitlet fokus på at bidrage med viden til at besvare undersøgelsesspørgsmålet vedrørende viden om individer og virksomheders motivation og barriere for deltagelse i erhvervsrettet og almen VEU.

I kapitlet er der primært fokus på barrierer for at deltage i VEU for de voksne og virksomhederne. Grunden til dette er, at der i forskningen særligt har været fokus på manglende uddannelsesmotivation blandt de voksne som forklaring på, hvorfor voksne fravælger at deltage i VEU. Mens der i forskningen har været mindre fokus på barrierer for voksnes deltagelse i VEU (Klindt, 2023). Fokus på barrierer frem for motivation kan synliggøre en række årsagsforklaringer, der rækker ud over det individualistiske motivationsargument, og herigennem bidrage til løsningen på udfordringen med, at for få voksne bruger mulighederne inden for VEU-systemet (Klindt, 2023).

Kapitlet bygger på data fra spørgeskemaundersøgelsen og caseundersøgelsen. I den forbindelse er det vigtigt at have for øje, at vi i caseundersøgelsen har interviewet kursister og virksomheder, som bruger VEU-systemet, og som dermed har overkommet nogle af de barrierer, der kan være, mens vi ikke har talt med voksne og virksomheder, der ikke bruger VEU-systemet.

Kapitlets hovedresultater viser, at:

- Manglende kendskab og negative skoleerfaringer vurderes som de væsentligste barrierer for voksnes deltagelse i VEU
- Særligt de voksnes dansksproglige kompetencer udgør en barrierer for deltagelse i undervisningen
- Virksomhederne spiller en vigtig rolle i forhold til de voksnes motivation for at deltage i VEU
- Manglende kendskab og at virksomhederne ikke kan undvære deres medarbejdere vurderes som de væsentligste barrierer for virksomhedernes brug af VEU
- Når virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats, motiverer det til at benytte VEU.

## 5.1 Motivation og barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i VEU

Udfordringen, der handler om, at færre voksne med svage basale færdigheder deltager i uddannelse, hænger sammen med såvel de voksnes motivation som, hvorvidt de voksne oplever væsentlige barrierer for uddannelse. I dette afsnit belyses institutionernes vurdering af væsentlige barrierer for, at de voksne deltager i VEU, på grundlag af spørgeskemaundersøgelsen samt de interviewede kursisters egne vurderinger af motivation og barrierer.

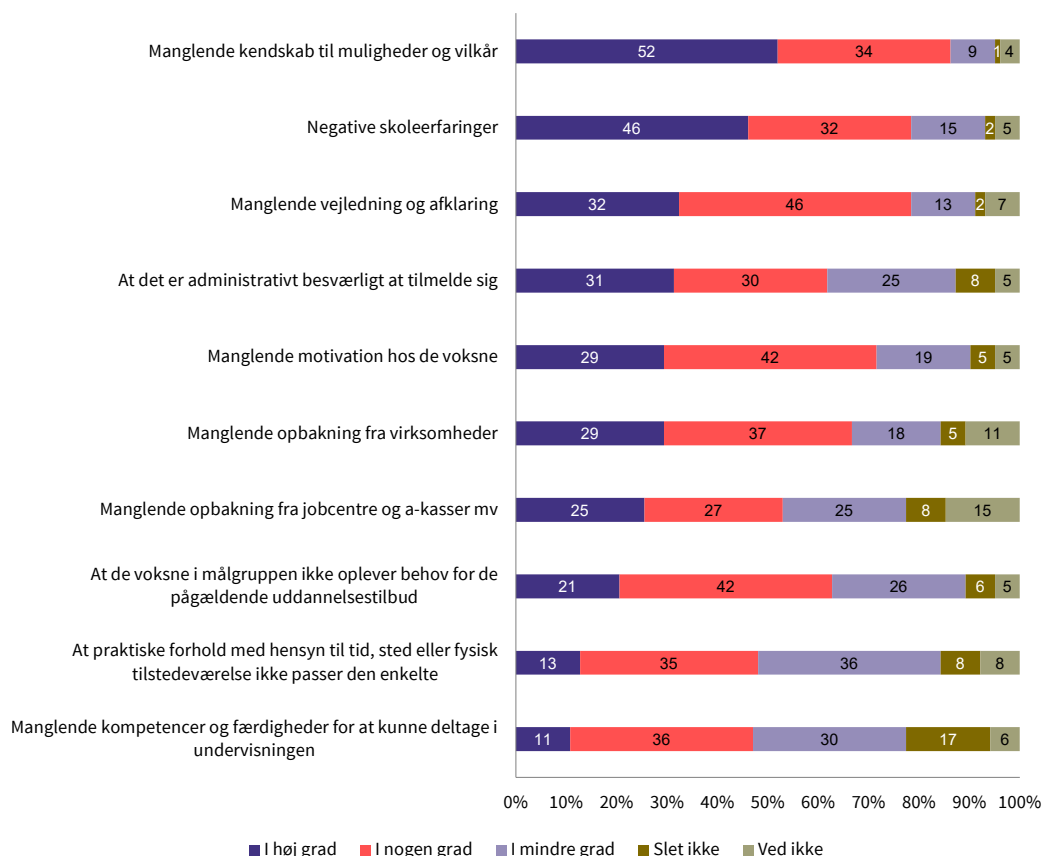
### 5.1.1 Manglende kendskab og negative skoleerfaringer vurderes i høj grad som væsentlige barrierer for de voksnes deltagelse i VEU

I spørgeskemaundersøgelsen er uddannelsesrepræsentanterne fra institutionerne blevet bedt om at vurdere en række faktorer, med hensyn til i hvilken grad der er væsentlige barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i VEU. Figuren nedenfor viser, at respondenterne især peger på manglende kendskab til muligheder og vilkår og negative skoleerfaringer som væsentlige barrierer.



Figur 5.1

Vurdering af, hvilke forhold der udgør væsentlige barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i FVU, AVU, OBU eller AMU



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at følgende er væsentlige barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i FVU, AVU, OBU eller AMU?" n = 102.

Det fremgår af figur 5.1, at 86 % af alle respondenterne vurderer, at "manglende kendskab til muligheder og vilkår" i høj grad eller i nogen grad udgør en væsentlig barriere for de voksne, mens 78 % af respondenterne vurderer, at "negative skoleerfaringer" i høj grad eller i nogen grad udgør en barriere. Ligeledes er det 78 % af respondenterne, som vurderer, at "manglende vejledning og afklaring" i høj grad eller i nogen grad er en barriere for de voksne.

Figuren viser samtidig, at færrest af respondenterne vurderer, at "manglende kompetencer og færdigheder for at kunne deltage i undervisningen" er en barriere, og at "praktiske forhold med hensyn til tid, sted eller fysisk tilstedeværelse ikke passer med den enkelte". Således er det hhv. 47 % og 44 %, der vurderer, at disse faktorer i mindre grad eller slet ikke er en barriere for de voksnes deltagelse i VEU.

Analysen af spørgeskemaundersøgelsen peger derudover på, at der er statistisk signifikante forskelle mellem institutionstyperne, når det drejer sig om følgende barrierer for de voksnes deltagelse i VEU (tallene fremgår af rapportens tabelbilag, tabel 4.1, 4.3, 4.4 og 4.5):

- **Manglende kendskab til muligheder og vilkår**, hvor AMU-udbydere i mindre grad vurderer, at dette er en barriere. 79 % af AMU-udbydere vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er en barriere, mens det er 100 % af VUC'erne og 94 % af oplysningsforbundene
- **Manglende opbakning fra virksomheder**, hvor oplysningsforbundene i højere grad vurderer, at dette er en barriere. 80 % af oplysningsforbundene mv. vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er en barriere, mens det er 72 % af VUC'erne og 61 % af AMU-udbydere
- **At det er administrativt besværligt at tilmelde sig**, hvor oplysningsforbundene i mindre grad vurderer, at dette er en barriere. 26 % af oplysningsforbundene mv. vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er en barriere, mens det er 76 % af VUC'erne og 64 % af AMU-udbydere
- **At praktiske forhold med hensyn til tid, sted eller fysisk tilstedeværelse ikke passer den enkelte**, hvor VUC'erne i højere grad vurderer, at dette er en barriere, og AMU-udbydere i mindre grad vurderer, at det er en barriere. 72 % af VUC'erne vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er en barriere, mens det er 34 % af AMU-udbydere og 67 % af oplysningsforbundene mv.
- **Manglende kompetencer og færdigheder for at kunne deltage i undervisningen**, hvor AMU-udbydere i højere grad vurderer, at dette er en barriere, og VUC'erne i mindre grad vurderer, at det er en barriere. 55 % af AMU-udbydere vurderer, at det i høj grad eller i nogen grad er en barriere, mens det er 32 % af VUC'erne og 40 % af oplysningsforbundene mv.

I spørgeskemaundersøgelsen har det været muligt for respondenterne at beskrive i en åben kategori, om de vurderer, at der er andre væsentlige barrierer for, at voksne med svage basale færdigheder deltager i VEU. De åbne besvarelser handler især om de økonomiske og lovgivningsmæssige rammer. Ifølge respondenterne er institutionernes økonomiske rammer en barriere, idet det er svært for dem at lave de motiverende indsatser, der skal til for at få kursisterne til at deltage i undervisning, og idet de oplever, at der ikke er ressourcer til at vejlede de voksne og informere dem om muligheder inden for VEU. Med hensyn til de lovgivningsmæssige rammer beskriver respondenterne, at det er en barriere for de voksnes deltagelse i FVU, at der er uoverensstemmelse mellem bekendtgørelsen og deltagerens behov og forudsætninger. Derudover peger respondenterne på, at stramme rammer for genvisitering inden for almen VEU er en barriere for de voksnes deltagelse.

Caseundersøgelsen understøtter resultater fra spørgeskemaundersøgelsen, med hensyn til at det især er negative skoleerfaringer og manglende kendskab til VEU, som udgør en barriere for de voksnes deltagelse i VEU. Interviewene med ledere og medarbejdere tegner et billede af, at negative skoleerfaringer især kan være en væsentlig barriere for de voksnes deltagelse i almen VEU, fordi dansk og matematik kan lyde som og minde om undervisning fra grundskolen, og fordi der kan være tabuer forbundet med at skulle gå til danskundervisning – særligt hvis man har dansk som modersmål. Som en af konsulenterne fortæller, er det derfor vigtigt at tydeliggøre, at VEU adskiller sig fra grundskolen og de negative erfaringer, de voksne kan have derfra:

”Der er sikkert også nogle, der ikke helt præcist ved, hvad FVU egentlig er [...] vi har så mange forkortelser, og der skal vi også bruge de rigtige ord [...] Det, vi skal sige, er, at vi skal prøve at blive bedre til at kunne skrive en sætning, der giver mening, eller kunne dokumentere eller læse en tekst eller bog [...] ellers så prikker man jo netop til den frygt, de har, og de nederlag, de har lidt tidligere.

KONSULENT PÅ ET VUC

Ligeledes fortæller en af de interviewede kursister, at lige til at starte med var det en barriere for ham at skulle deltage i danskundervisning så mange år efter grundskolen:

”Lige i starten, der var det nok lidt mærkeligt, fordi det var sådan: “Hvad fanden? Skal jeg til at gå i skole igen?” Tænkte jeg lige [...], det er noget med de endelser, som man måske har glemt, hvis man nogensinde fik det lært i folkeskolen. Det er jo vigtigt for os, fordi jeg skal ind og skrive i meddelelser eller aktioner, hvad det er, jeg har lavet. Så giver det også god mening at få skrevet det så rigtigt som overhovedet muligt. Vi kan alle sammen lave fejl. Det er slet ikke det, men det er godt at bruge sådan noget [hjælpemidler og strategier], når man skal ind og skrive.

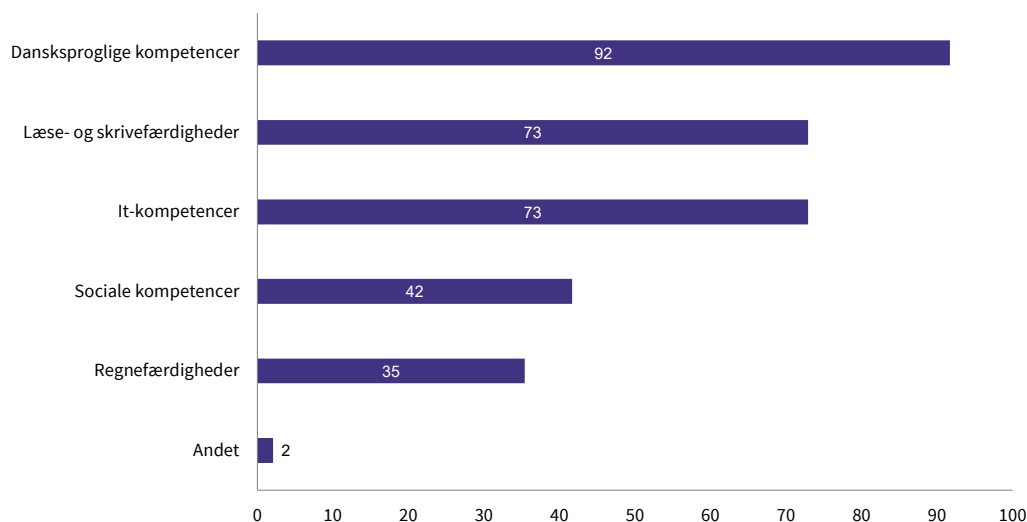
KURSIST PÅ ET VUC

Samtidig peger ovenstående citat på, at kursisten oplever, at det giver mening at få styrket sine læse- og skrivefærdigheder, og at det er en hjælp i hans arbejde. I caseundersøgelsen er der eksempler på, hvordan institutionerne inddrager nøglepersoner i forbindelse med screening og undervisning i almen VEU netop for at imødekomme de negative skoleerfaringer og skabe en accept, aftabusering og motivation for almen efteruddannelse blandt medarbejderne (læs mere om indsatserne i kapitel 6 og 7).

### 5.1.2 Respondenterne vurderer, at særligt de voksnes dansksproglige kompetencer udgør en barrierer for deltagelse i undervisningen

Respondenterne, der i spørgeskemaundersøgelsen vurderer, at manglende kompetencer og færdigheder for at kunne deltage i undervisningen i høj grad eller i nogen grad er en væsentlig barrierer for de voksnes deltagelse i VEU, er efterfølgende blevet spurgt ind til, hvilke kompetence og færdigheder der særligt udgør en barriere. Respondenterne har kunnet angive flere barrierer. Figur 5.2 viser, at størstedelen af respondenterne angiver dansksproglige kompetencer som den største barriere i forhold til manglende kompetencer og færdigheder.

**Figur 5.2**  
**Hvilke manglende kompetencer og færdigheder, der særligt udgør en barriere for, at voksne deltager i undervisningen**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "Du har svaret, at manglende kompetencer og færdigheder for at kunne deltage i undervisningen er en barriere. Hvilke manglende kompetencer og færdigheder drejer det sig særligt om?" Respondenterne er kun blevet stillet spørgsmålet, hvis de har svaret, at manglende kompetencer og færdigheder i høj grad og i nogen grad er en barriere for at kunne deltage i undervisningen. n = 48.

Af figur 5.2 ses, at 92 % af respondenterne vurderer, at de voksnes manglende dansksproglige kompetencer særligt udgøre en barriere for deltagelse i undervisning. Samtidig vurderer 73 % af respondenterne, at læse- og skrivefærdigheder og it-kompetencer udgør en barriere. Færrest af respondenterne peger på, at det er manglende regnefærdigheder, som udgør en barriere for deltagelse.

### 5.1.3 Virksomhederne spiller en vigtig rolle i forhold til de voksnes motivation for at deltage i VEU

I interviewene med kursister, virksomhedsrepræsentanter og institutionerne peger informanterne på en række motiverende forhold for de voksnes deltagelse i VEU. På tværs af informantgrupperne tegner der sig et billede af, at virksomhederne spille en vigtig rolle for de voksnes motivation for at deltage i VEU. Det handler om, at de voksne motiveres, når virksomhederne understøtter deltagelse i VEU, herunder at undervisningen foregår i arbejdstiden og med løn. Som en gruppe af kursister fortæller, er det afgørende for dem, at undervisningen foregår i arbejdstiden med løn:

**A:** Noget af det, der er afgørende, det er jo, at det foregår i arbejdstiden.

**B:** Det er et meget stort plus, når man kan gå i skole i arbejdstiden, og man kan blive bedre til de forskellige fag [...]

**B:** Det er en fordel, hvis man kunne komme afsted i dagligdagen på en normal arbejdsdag. Vi er meget privilegerede. Vi får løn for at gå i skole også.

**A:** Ja, det er rigtigt.

**B:** Jeg tror ikke, der er ret mange, der tager afsted uden at få noget [løn] for det.

#### KURSISTER PÅ ET VUC

Derudover peger kursister selv på, at det har betydning for deres deltagelse i VEU, at undervisningen er relevant og brugbar. Et eksempel er, at de oplever, at de kan bruge det lærte i deres arbejde (transfer), eller at det kan hjælpe dem med hensyn til videre uddannelse fx i forhold til at starte på en erhvervsuddannelse, så de kan blive faglærte. I caseundersøgelsen er der eksempler på, hvordan institutionerne kan motivere de voksne til deltagelse i VEU ved at lave et forforløb til SOSU-uddannelserne, hvor kursisterne får styrket deres dansksproglige kompetencer, samtidig med at de bliver klædt på til at starte på en SOSU-uddannelse. Forforløbet motiverer, idet det er en tydelig karrierevej for kursister til at blive faglært og få et arbejde (læs mere om indsatsen i kapitel 8).

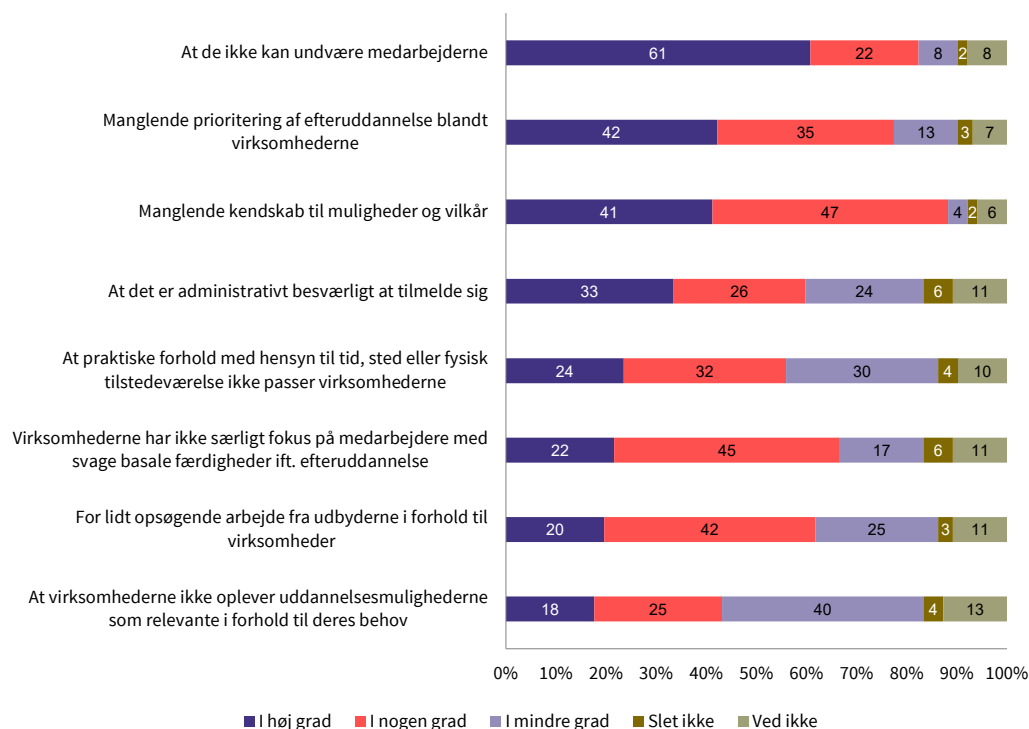
## 5.2 Motivation og barrierer for, at virksomhederne benytter VEU

En central forudsætning for at styrke rekrutteringen af VEU-kursister er, at virksomhederne benytter VEU i forbindelse med efteruddannelse af deres medarbejdere. Ligesom med de voksne hænger virksomhedernes brug af VEU sammen med, om der er væsentlige barrierer for virksomhederne, og hvad der kan motivere virksomhederne til at gøre (mere) brug af VEU. I dette afsnit belyses institutionernes vurdering af væsentlige barrierer for, at virksomhederne benytter VEU, samt de interviewede virksomhedsrepræsentanters vurderinger af barrierer og motivation for at benytte VEU.

### 5.2.1 Manglende kendskab, og at virksomhederne ikke kan undvære deres medarbejdere, er væsentlige barrierer for virksomhedernes brug af VEU

I spørgeskemaundersøgelsen er respondenterne ligeledes blevet bedt om at vurdere, i hvilken grad en række faktorer er væsentlige barrierer for, at virksomhederne ikke benytter FVU, AVU, OBU eller AMU til efteruddannelse af medarbejdere med svage basale færdigheder. Figur 5.3 viser, at respondenterne især peger på, at virksomhederne ikke kan undvære medarbejderne, manglende prioritering af efteruddannelse blandt virksomhederne og manglende kendskab til muligheder og vilkår som de væsentligste barrierer.

**Figur 5.3**  
**Vurdering af, hvilke forhold der udgør væsentlige barrierer for, at virksomhederne benytter FVU, AVU, OBU eller AMU**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesrepræsentanter på AMU, VUC og oplysningsforbund mv., Danmarks Evalueringsinstitut, 2023.

Note: Spørgsmål: "I hvilken grad vurderer du, at følgende er væsentlige barrierer for, at virksomhederne ikke benytter FVU, AVU, OBU eller AMU til efteruddannelse af medarbejdere med svage basale færdigheder?" n = 102.

Figur 5.3 viser, at 88 % af alle respondenterne vurderer, at manglende kendskab til muligheder og vilkår i høj grad eller i nogen grad udgør en væsentlig barriere for virksomhedernes brug af VEU. Mens 83 % af respondenterne vurderer, at virksomhederne ikke kan undvære medarbejderne i høj grad eller i nogen grad udgør en barrierer, og 77 %, at manglende prioritering af efteruddannelse blandt virksomhederne i høj grad eller i nogen grad udgør en barriere for virksomhederne.

Figuren viser samtidig, at færrest af respondenterne vurderer, at det er en barriere, at virksomhederne ikke oplever uddannelsesmulighederne som relevante i forhold til deres behov. Således vurderer 44 % af respondenterne, at dette i mindre grad eller slet ikke er en barriere for, at virksomhederne benytter VEU. Det er desuden 34 % af respondenterne, som vurderer, at det forhold, at praktiske forhold med hensyn til tid, sted eller fysisk tilstedeværelse ikke passer virksomhederne, i mindre grad eller slet ikke er en barriere.

Institutionerne peger dermed på, at barriererne for, at virksomhederne benytter VEU, i højere grad omhandler virksomhederne selv – herunder at de ikke kan undvære medarbejderne og ikke prioriterer efteruddannelse, og i mindre grad om uddannelserne og undervisningen – herunder at udbuddet af undervisning ikke er relevant i forhold til virksomhederne behov, eller at der er praktiske

forhold med hensyn til undervisningen, som ikke passer virksomhederne. Dog vurderer institutioner ligeledes, at manglende kendskab er en væsentlig barriere for virksomhederne, hvilket er en barriere, som institutionerne kan bidrage til at mindske eller fjerne. I denne forbindelse er det dog vigtigt at have for øje, at dette er institutionernes vurdering af barrierer for, at virksomhederne benytter VEU, og at det kunne se anderledes ud, hvis det var virksomhederne, som selv havde svaret.

Analysen af spørgeskemaundersøgelsen viser derudover, at der *ikke* er statistisk signifikant forskel mellem institutionstyperne, når det drejer sig om barrierer for, at virksomhederne benytter VEU. Dermed er der tale om en ensartet vurdering af væsentlige barrierer for virksomhederne på tværs af institutionstyperne.

Respondenterne har i spørgeskemaundersøgelsen ligeledes haft mulighed for at beskrive i en åben kategori, om de vurderer, at der er andre væsentlige barrierer for, at virksomhederne ikke benytter VEU. De åbne besvarelser handler især om, at det kan være svært for virksomhederne at stille med minimumsantallet af kursister for, at et hold er rentabelt for institutionerne, og det kan medføre, at undervisningen ikke gennemføres. Dette er især en barriere for SMV'er, idet de ofte har behov for at få færre medarbejdere afsted på efteruddannelse end store virksomheder. Derudover peger respondenterne på, at Statens Voksenuddannelsesstøtte (SVU) er en udfordring for virksomhederne, idet det er administrativt besværligt at søge og udfylde, og idet det er medarbejderes ansvar at søge SVU, men virksomheden, der har udgifterne til løn. I åbne besvarelser peger respondenterne ligeledes på, at det er en barriere for virksomhederne, at der er to forskellige refusionssystemer: SVU til almen VEU og VEU-godtgørelse til AMU.

Caseundersøgelsen understøtter resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, med hensyn til at især manglende kendskab, og at virksomhederne har svært ved at undvære medarbejderne, er væsentlige barrierer for virksomhedernes brug af VEU. Et perspektiv, der går igen i interviewene med virksomhedsrepræsentanterne og kursister, er, at det er en barriere for virksomhederne, at de skal undvære medarbejderne, når medarbejderne deltager i undervisning:

**”Den væsentligste barriere lige nu er, at virksomheden har svært ved at undvære personale. Det er den største udfordring. Der mangler nogle til at erstatte. Vi mangler faglært personale. Vi kan godt få vikarer, men sender vi det faglærte personale på uddannelse, er det svært at have faglært personale nok.**

REPRÆSENTANT FRA EN KOMMUNE

At virksomhederne oplever, at det er svært at undvære medarbejderne, hænger sammen med mangel på kvalificerede arbejdskraft. Ifølge de interviewede virksomhedsrepræsentanter sender de ikke medarbejdere på efteruddannelsesforløb, når de mangler hænder, da deres primære formål er at sikre driften eller produktionen i virksomheden:

**”Der er generel medarbejdermangel, og mangler du hænder, sender du ikke folk på kurser. Så det kræver, at du har en virksomhed, hvor du har overskud af folk. Vi driver jo virksomhed og er ikke et uddannelsescenter.**

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

Denne barriere fremhæves ligeledes blandt nogle af de interviewede kursister, som deltager i VEU gennem deres arbejde:

”Det er ikke alle virksomheder, der kan rykke ti mennesker ud af en produktion. Det havde de [arbejdspladsen] også lidt svært med til at starte med, og der var det også, at vi fik lov til at gøre det om aftenen, og så fik vi bare timer, så vi kunne afspadsere på et andet tidspunkt.

KURSIST PÅ ET VUC

Et andet perspektiv, der fremhæves i interviewene med virksomhedsrepræsentanterne og institutionerne, er, at det er en barriere for virksomhederne, at de ikke har eller har begrænset kendskab til VEU. Som en af de interviewede virksomhedsrepræsentanter beskriver, er følgende de største barrierer for, at andre virksomhederne benytter VEU:

”Jeg tror ikke, de [andre virksomheder] er klar over, hvor nemt det er. Der skal [institutionen] og andre skoler være bedre til at sige: “Vi klarer alt. Du skal bare være kreativ og finde ud af, hvad dine medarbejdere har brug for”. Og så er der det med, om virksomhederne har nok medarbejdere til det. Og så skal de have nogle medarbejdere, som gider det, for du kan ikke sende folk afsted på noget, de ikke gider.

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

I interviewene med institutionerne fremhæver ledere og medarbejdere ligeledes, at mange virksomheder ikke har kendskab til mulighederne og vilkår inden for VEU. Ifølge en af konsulenterne kender virksomhederne ikke altid VEU-området:

”Kender I [virksomhederne] os? Ved I overhovedet, hvad det er, vi kan? Og det må vi desværre sige, det er der ikke ret mange, der gør. Og de ved heller ikke, at de kan få gratis undervisning, så det er også en del af det; at oplyse dem om, at det rent faktisk er en mulighed

KONSULENT PÅ ET VUC

Som ovenstående citat peger på, gælder det manglende kendskab både uddannelsesmulighederne inden for både almen og erhvervsrettet VEU og de økonomiske kompensationsmuligheder. I caseundersøgelsen er der eksempler på, hvordan institutionerne bidrager til at øge kendskabet til VEU gennem det opsøgende arbejde (læs mere om indsatserne i kapitel 6-8).

## 5.2.2 Når virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats, motiverer det til at benytte VEU

Caseundersøgelsen peger på, at når virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats, har det betydning for virksomhedernes brug af og motivation for at bruge VEU. Det gælder med hensyn



til at understøtte den konkrete planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen i virksomhederne, herunder at rådgive og vejlede virksomheden om planlægningen af uddannelsesindsatsen og det administrative arbejde ved ansøgning og hjemtagning af økonomisk støtte.

Som en repræsentant for en erhvervsorganisation fortæller, er det afgørende for virksomhederne, at institutionerne understøtter deres uddannelsesindsats både med hensyn til at sikre én indgang, fleksibel tilrettelæggelse, der passer med virksomhederne behov, og hjælp i forhold til at bruge efteruddannelse strategisk, fx for at fastholde medarbejdere:

**”Så er der en virksomhed, som sagde, at kursus kunne vi godt glemme alt om, for hans medarbejdere ville hellere sige op end at komme på skolebænken. Så stykkede [institutionen] et “gå til og fra”-onlinekursus sammen, som han kunne bruge til noget. Han sagde, det var guld værd. Samtidig med at kurset kunne afholdes på virksomheden, hvor en lærer herfra kom ud til virksomheden. Det er genialt, fordi der er den ene indgang, for ellers kan virksomhedsejerne ikke overskue det. De tænker heller ikke, at de kan sende dem på kursus med hensyn til fastholdelse. Det kan være, at de har brug for dem om 1-2 måneder, og så er de taget af alle mulige andre. Så det er vigtigt at kunne holde på sine medarbejdere.**

REPRÆSENTANT FOR EN ERVERHVSORGANISATION

På tværs af indsatserne, som er del af caseundersøgelsen, peger analyserne på, at institutionerne understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats på forskellige vis. Eksempelvis kan det være gennem institutionernes opsøgende arbejde, hvor der er én indgang til efteruddannelse for virksomhederne, og hvor institutionerne afdækker og oversætter virksomhederne behov for kompetenceudvikling til uddannelsessystemet.

Et andet eksempel, hvorved institutionerne understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats, er ved at tilbyde fleksibel tilrettelæggelse af undervisning, der tager udgangspunkt i virksomhedernes behov. Mens et tredje eksempel er en af institutionerne, som har tilrettelagt et forforløb målrettet opkvalificering af tosprogede for at kunne imødekomme kommunens behov for kvalificerede arbejdskraft og faglærte inden for området (læs mere om indsatserne i kapitel 6-9).

## 6 Indsats: Full Service hos Rybners

I dette og de følgende tre kapitler beskrives de fire udvalgte særligt lovende indsats. I dette kapitel beskrives Rybners' Full Service-indsats. Først præsenteres indsatsen overordnet, herunder indsatsens formål og målgruppe. I de følgende afsnit beskrives indsatsens kerneelementer og forandrings-teori. Dernæst belyses forudsætninger for implementering efterfulgt af erfaringer med indsatsens resultater. Kapitlet afsluttes med en vurdering af indsatsen, herunder hvorvidt indsatsen er lovende i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, samt potentialet for udbredelse.

Indsatsbeskrivelsen er udarbejdet på baggrund af interviews med en leder, en koordinator, en virksomhedsrepræsentant, en repræsentant for en erhvervsforening og en kursist. Indsatsbeskrivelsen bygger derudover på dokumentation og materialer, der er udarbejdet i forbindelse med etablering og videreudvikling af Full Service-indsatsen samt videreformidling af indsatsen. Endelig inddrages perspektiver og vurderinger fra relevante aktører og andre institutioner. Disse er indsamlet gennem workshoppen og danner grundlag for afsnittene om resultater og vurderingen af indsatsen.

### 6.1 Indsatsbeskrivelse

Rybners Full Service er en systematisk og helhedskoordineret indsats omkring virksomheders kompetenceudvikling. Indsatsen er en udvidet virksomhedsservice, hvor et sekretariat hjælper både virksomheder og de enkelte medarbejdere fra start til slut. Desuden er der tale om et tilbud til virksomhederne om at få en samlet og koordineret indsats i forhold til efteruddannelse af virksomheders medarbejdere, særligt i AMU-regi og fra ufaglært til faglært.

Full Service hjælper med rådgivning om efteruddannelse og med at oversætte virksomheders kompetencebehov til konkrete AMU-kurser, hvor der i den forbindelse udarbejdes individuelle uddannelsesplaner for medarbejdere. Herefter afdækker og hjemsøger sekretariatet – på vegne af virksomheder – forskellige refusionsmidler til finansiering af de udgifter, virksomheder har i forbindelse med efteruddannelse.

Full Service står dermed for det hele i forbindelse med virksomhedernes brug af voksen- og efteruddannelse; fra kompetencevejledning, virksomheds afklaring, tilmelding og indkaldelse til kurserne til ansøgning og hjemtagelser af offentlige midler, kompetencefonde og diverse puljer. Indsatsen fjerner dermed de administrative barrierer i forbindelse med efteruddannelse fra virksomhederne.

Full Service-indsatsen er et eksempel på, hvordan institutionerne kan fremme virksomhedernes brug af VEU og dermed styrke rekrutteringen til blandt andet AMU ved at understøtte virksomhederne i deres kompetenceudvikling og mindske nogle af de barrierer, der kan være for at benytte VEU.

### 6.1.1 Indsatsen formål og målgruppe

Formålet med Rybners' Full Service er at sikre god virksomhedsservice, koordineret efteruddannelse og at løfte medarbejder i forhold til de kompetencer, der efterspørges på arbejdsmarkedet, så der sikres kvalificeret arbejdskraft. Derudover er det målet med indsatsen, at AMU-aktiviteten bliver en større del af Rybners samlede omsætning, og at få et økonomisk bæredygtigt koncept for indsatsen.

Målgruppen for Rybners Full Service er alle virksomheder, der ønsker at kompetenceudvikle deres medarbejdere. Full Service er landsdækkende<sup>4</sup> og beskæftiger sig primært med virksomheder, der ønsker at kompetenceudvikle deres ufaglærte og faglærte medarbejdere enten gennem AMU eller erhvervsuddannelser.

#### Baggrund

Rybners implementerede i 2021 en ny strategi, hvor de gik fra en *udbudstyret strategi* til en *efterspørgselsstyret strategi*. Strategien har fokus på, at Rybners skal koordinere og optimere hele beskæftigelsesindsatsen, både i forhold til beskæftigede og ledige for at sikre, at virksomhederne får de kompetencer, der efterspørges. En del af den efterspørgselsstyret strategi er at sætte fokus på god virksomhedsservice og systematisk, fleksibel og koordineret efteruddannelse. Herunder at have fokus på at udbyde det, som virksomhederne har behov for. I forbindelse med den nye strategi blev der ansat en udviklingschef og en koordinator, som skulle udvikle et servicekoncept i tråd med strategien, og som skulle bidrage til at styrke AMU-aktiviteten.

### 6.1.2 Indsatsens indhold og kerneelementer

I det nedenstående præsenteres kerneelementerne i Full Service-indsatsen, herunder begrundelse for, hvorfor disse er centrale elementer, samt hvordan disse udfoldes i praksis. *Hvorfor* kerneelementerne er centrale i forhold til udfordringen med at rekruttere til VEU, bygger på generel viden fra projektets vidensopsamling (EVA, 2024a), mens *hvordan* kerneelementerne udfoldes i praksis, er baseret på analyser af de kvalitative interviews og anden dokumentation og materialer om indsatsen.

Kerneelementerne kan beskrives som de elementer, der tilsammen udgør indsatsen. Et kerneelement skal forstås som en essentiel funktion eller et princip for handling, som er central for, at indsatsen virker efter hensigten. Kerneelementet er overordnede hensigter, ikke konkrete aktiviteter.

---

4 Som en del af VEU-trepartsaftalen fra 2017 blev det besluttet, at AMU-udbydere i forbindelse med ansøgningsrunderne har mulighed for landsdækkende udbud. De daværende geografiske dækningsområder blev således afskaffet, så alle udbudsgodkendelser i stedet er landsdækkende.

Kerneelementerne er ikke separate størrelser, men hænger uløseligt sammen og har hver især afgørende betydning.

Indsatsen består af fire kerneelementer:

1. Én indgang til efteruddannelse
2. Systematisk og koordineret tilgang til efteruddannelse
3. Udvidet virksomhedsservice
4. Fleksibel tilrettelæggelse og sikret gennemførelse af kurser.

De fire kerneelementer er uddybet hver især på de følgende sider.

## Kerneelement 1: Én indgang til efteruddannelse

Der er én indgang til efteruddannelse for virksomhederne, og opgaven varetages af medarbejdere med de rette kompetencer

**Hvorfor** Vidensopsamlingen viser, at manglende kendskab til mulighederne, og at VEU-systemet kan virke uoverskueligt, er væsentlige barrierer for, at virksomheder benytter efteruddannelse inden for VEU-systemet. Én indgang til efteruddannelse kan derfor mindske disse barrierer, idet virksomhederne kun skal henvende sig ét sted.

Ligeledes peger vidensopsamlingen på, at virksomhedernes manglende kendskab betyder, at der er behov for tæt og løbende kontakt mellem udbydere og virksomheder, og at virksomhederne understøttes i forbindelse med efteruddannelse. Derfor er det også afgørende, at udbydernes medarbejdere, som skal støtte virksomhederne, har de rette kompetencer med hensyn til kendskab til branchen, indsigt i relevante uddannelses- og støttemuligheder samt kompetence til at udfordre og motivere virksomheder og virksomhedens medarbejdere, som ikke nødvendigvis oplever et behov for uddannelse. Derudover er det vigtigt, at der er kontinuitet i bemanningen.

**Hvordan** Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at sikre én indgang til efteruddannelse for virksomhederne er vigtigt at:

- **Etablere en klar organisering**, hvor det er tydeligt for virksomhederne, hvem de kan henvende sig til og få hjælp af i forbindelse med efteruddannelse, og hvordan de kan henvende sig til dem. Full Service-sekretariatet sikrer én indgang, og at virksomhederne får én samlet og koordineret indsats i forhold til efteruddannelse (især AMU) af virksomhedens medarbejdere. Sekretariatet er organiseret, således at der er en klar struktur i forhold til arbejdsgange og -opgaver. Den ene indgang for virksomhederne gennem Full Service-sekretariatet gælder for alle dele af efteruddannelsesforløbet fra rådgivning, afdækning af behov, oversættelse af kompetenceudviklingsbehov, hjemtagelse af økonomisk støtte, planlægning og tilmelding af kurser til afholdelsen af kurserne. Sekretariatet understøtter dermed både virksomheden og de enkelte medarbejdere fra start til slut af et efteruddannelsesforløb.

Der er én indgang til efteruddannelse for virksomhederne, og opgaven varetages af medarbejdere med de rette kompetencer

- **Udbyderne har medarbejdere med de rette kompetencer** i forhold til at kunne understøtte virksomhederne. Full Service-sekretariatet understøtter dette, idet medarbejderne i sekretariatet har specialiserede kompetencer og klare roller og funktioner i forhold til at kunne give en kvalificeret virksomhedsservice. Derudover ansættes sekretariatsmedarbejderne specifikt til at kunne varetage opgaverne i forbindelse med alle dele af efteruddannelsesforløbet. Det kræver specifikke medarbejderprofiler at varetage disse opgaver, herunder medarbejdere, som er opsøgende, som har fokus på service, og som har eller får specialistviden om VEU-systemet og økonomiske kompensationsmuligheder. I Full Service-indsatsen er den udvidede virksomhedsservice central, og derfor er der i sekretariatet én opsøgende medarbejder (*account manager*), mens der er to *Full Service-assistent*er, som har administrative funktioner, og som oversætter virksomhedernes behov til uddannelsessystemet, udarbejder ansøgninger og hjemtager økonomiske støttemuligheder på vegne af virksomhederne, og fire *Full Service-sekretærer*, der også har administrative funktioner, og som står for den daglige drift med hensyn til afholdelse af kurser, herunder planlægning og tilmelding af hold, sende faktura til kunderne osv.

## Kerneelement 2: Systematisk og koordineret tilgang til efteruddannelse

Virksomhedernes understøttes i at bruge efteruddannelse som strategisk værktøj, og deres behov for kompetenceudvikling afdækkes systematisk og oversættes til uddannelsessystemet

Hvorfor Viden og kompetencer er fundamentet for vækst og innovation og er derfor afgørende for, at virksomhederne kan opretholde deres konkurrencedygtighed og hele tiden udvikle sig. Vidensopsamlingen peger på, at det er vigtigt for virksomhedernes motivation for at benytte efteruddannelse, at både virksomheden og medarbejderne kan se et udbytte af efteruddannelsen.

Samtidig peger vidensopsamlingen på, at det for mange virksomheder er det afgørende, at udbydere oversætter virksomhederne og medarbejdernes kompetencebehov til konkrete uddannelser. Inden for AMU-systemet er der over 3.000 kurser, og virksomhederne har ikke kendskab til eller overblik over alle kurser eller over mulighederne inden for AMU-systemet. Derfor er det centralt, at udbydere hjælper med at oversætte virksomhedernes kompetencebehov til konkret efteruddannelse.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med en systematisk og koordineret tilgang til efteruddannelse er vigtigt at:

- **Arbejde med efteruddannelse som strategisk værktøj** for virksomhederne. Dette ved at tydeliggøre over for virksomhederne, hvordan efteruddannelse kan bruges systematisk og være med til at understøtte virksomheders udvikling. For at tydeliggøre dette arbejder Full Service med to spor for efteruddannelse som strategisk værktøj: 1) efteruddannelse som fastholdelse og udvikle af medarbejdere i opgangsperioder og 2) efteruddannelse som fastholdelse af medarbejder i nedgangsperioder i stedet for afskedigelser.
- **Afdække virksomhedernes behov for kompetenceudvikling** med henblik på at sikre, at efteruddannelse er relevant og brugbar. Full Service arbejder derfor systematisk med at afdække virk-

Virksomhedernes understøttes i at bruge efteruddannelse som strategisk værktøj, og deres behov for kompetenceudvikling afdækkes systematisk og oversættes til uddannelsessystemet

somhedernes behov gennem en kompetence-trekant for den enkelte virksomhed. Trekanten afdækker tre aspekter med hensyn til kompetenceudvikling i virksomheden: 1) *virksomhedens fælles kompetencer på tværs af den brede medarbejdergruppe*, dvs. kompetencer, som alle medarbejdere på tværs arbejdsopgaver og afdelinger har behov for i virksomheden, 2) *virksomhedens specielle kompetencer med udgangspunkt i individuelle arbejdsområder*, dvs. kompetencer, som specifikke medarbejdergrupper har behov for, fx i forhold til virksomhedens ufaglærte og faglærte medarbejdere, og 3) *virksomhedens ledelsesmæssige og akademiske kompetencer*, dvs. kompetencer, som ledelsen eller virksomhedens akademiske medarbejdere har behov for.

- **Oversætte virksomhedens behov til efteruddannelse** med henblik på at tydeliggøre, hvilke uddannelses tilbud der kan imødekomme virksomhedens og medarbejdernes kompetencebehov. Oversættelsen fra behov for kompetenceudvikling er en central del af Full Service-sekretariatets arbejde. Sekretariatet udfylder kompetence-trekanten med konkrete kurser, som opfylder virksomhedens behov. Alt efter behovet sammensætter sekretariatet kursuspakker, der er rettet mod hele virksomheden eller bestemte medarbejdergrupper med specialiserede behov. I nogle tilfælde udarbejder sekretariatet et virksomhedsspecifikt kursuskatalog med udvalgte AMU-kurser, der er relevante for virksomheden, og som medarbejderne i forbindelse med efteruddannelse kan vælge imellem. De virksomhedsspecifikke kursuskataloger bidrager til at gøre efteruddannelse mere attraktivt og motiverende for virksomhedens medarbejdere, fordi de kan vælge mellem forskellige kurser, samtidig med at det sikrer, at alle kurser er relevante for virksomheden.

### Kerneelement 3: Udvidet virksomhedsservice

Virksomhederne tilbydes en udvidet og gratis virksomhedsservice med hensyn til de økonomiske kompensationsmuligheder

Hvorfor Vidensopsamlingen peger på, at efteruddannelsessystemet for nogle virksomheder og særligt de små og mellemstore virksomheder (SMV'er) opleves som kompliceret. Dette gælder også i forhold til de kompensationsmuligheder, der er i forbindelse med efteruddannelse, hvor det for den enkelte virksomhed kan være ressourcetungt at få det fulde udbytte af de mange kompensationsmuligheder (VEU-godtgørelse, SVU, AUB-midler og kompetencefonde).

Manglende viden om de økonomiske kompensationsmuligheder kan derfor have betydning for, i hvor høj grad virksomhederne benytter sig af efteruddannelse inden for VEU-systemet. Dette gælder både i forhold til ufaglærte og faglærte medarbejdere deltagelse i AMU, og med hensyn til at virksomhedernes ufaglærte medarbejdere kan uddanne sig til faglærte med begrænsede økonomiske omkostninger for begge parter.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med en udvidet virksomhedsservice er vigtigt, at:

- **Udbyderne har viden om de økonomiske kombinationsmuligheder** på tværs af statsstøtte, fonde og beskæftigelsesindsatser til virksomheder for derigennem at kunne understøtte virksom-

#### Virksomhederne tilbydes en udvidet og gratis virksomhedsservice med hensyn til de økonomiske kompensationsmuligheder

hederne bedst muligt. Dette behov imødekommer Full Service-indsatsen, idet sekretariatets medarbejdere er eksperter i de økonomiske kompensationsmuligheder og hjemtager midler fra blandt andet statens lønkomensationer, kompetencefonde, EU-fondsmidler og puljer under beskæftigelsesindsatsen m.m. Derudover er det sekretariatets medarbejders opgave løbende at orientere sig i forskellige og relevante puljer og støttemuligheder inden for efteruddannelse af primært ufaglærte og faglærte.

- **Udbyderne tydeliggør de konkrete økonomiske kompensationsmuligheder**, der er i forbindelse med efteruddannelse over for virksomheden. For at tydeliggøre dette udarbejder Full Service-sekretariatet en økonomisk business case til den enkelte virksomhed. Business-casen indeholder tre typer af information i forhold til efteruddannelse og økonomi: 1) de specifikke AMU-kurser, som indgår i efteruddannelsesforløbet, og hvad kurserne koster pr. medarbejder, 2) de økonomiske muligheder for refusion, fx gennem VEU-godtgørelse, fonde og beskæftigelsesindsatser, og hvad virksomheden kan få i kompensation gennem disse, og 3) hvor meget Full Service-sekretariatet vil forsøge for at hjemtage på vegne af virksomheden. Dette er opdelt i forskellige scenarier, alt efter hvor mange medarbejdere virksomheden sender afsted på efteruddannelse. Business-casen illustrerer tydeligt økonomien i forhold til efteruddannelse over for virksomhederne og kan være med til at motivere virksomhederne til bruge AMU-systemet.
- **Udbyderne hjælper virksomhederne med ansøgninger og hjemtagelse af økonomiske støttemuligheder**, idet det fjerner en krævende administrativ byrde for virksomhederne og dermed kan styrke brugen af efteruddannelse. En eksistentiel del af Full Service er, at sekretariatet på vegne af virksomheden står for alt, herunder ansøgninger og hjemtagelse af økonomisk støttemuligheder til virksomhederne. Full Service kan ikke love virksomhederne, at de kan få hjemtaget det hele, men de forsøger at hjemtage alle relevante midler til virksomheden. Indsatsen dækker alle former for økonomisk støtte, virksomhederne og medarbejderne er berettigede til, herunder statens lønkomensation, overenskomstbærende kompetencefonde og andre relevante fonde samt økonomisk støtte inden for beskæftigelsesindsatsen. Sekretariatet får lovmæssigt mulighed for at varetage alle de administrative funktioner på vegne af virksomheden såsom at hjemtage økonomisk støtte, tilmelde medarbejderne til kurser osv., mens virksomheden kun sender medarbejderlister, opretter ID til Full Service-koordinatoren og godkender, når ansøgningerne sendes, og efteruddannelsesforløbet planlægges og starter. Dermed fungerer Full Service-indsatsen som et sikkerhedsnet for virksomhederne med hensyn til at sikre, at de får den økonomiske kompensation, som de er berettiget til.

#### Kerneelement 4: Fleksibel tilrettelæggelse og sikret gennemførelse af kurser

##### Efteruddannelse tilrettelæggelse efter virksomhedernes behov, og alle kurser gennemføres

Hvorfor Vidensopsamlingen viser, at fleksibel tilrettelæggelse af undervisningen, der tager højde for virksomhedernes behov, bidrager til, at virksomhederne oplever en større værdi og relevans af efteruddannelse. Fleksibel tilrettelæggelse indebærer både en tilpasning af tid og sted for undervisningen og en tilpasning af undervisningsindholdet til virksomhedens arbejdsområde og -opgaver. Med hensyn til

### Efteruddannelse tilrettelæggelses efter virksomhedernes behov, og alle kurser gennemføres

tid er en af de væsentligste barrierer for virksomheders brug af VEU arbejdspress, travlhed, og at der ikke er medarbejdere til at overtage arbejdet under uddannelsen, samt besværlig eller manglende arbejdsplanlægning. Det er derfor afgørende for virksomhedernes brug af VEU, at kurserne er tilrettelagt fleksibelt og efter virksomhedernes behov og produktion.

Ligeledes peger vidensopsamlingen på, at det med hensyn til undervisningen er væsentligt for virksomhedernes og medarbejdernes motivation, at indholdet er målrettet branchen samt arbejdsopgaver og -opgaver i den enkelte virksomhed, idet dette understøtter, at undervisningen er relevant og brugbar for virksomheden og medarbejderne, og at det lærte kan bruges i praksis (transfer).

På landsplan bliver en stor del af AMU-kurserne – på trods af tilmeldte kursister til kurset – aflyst. Dette er, fordi antallet af tilmeldte ikke er tilstrækkelig højt til, at det økonomisk er rentabelt for udbyderne. Det er en udfordring for virksomhederne og medarbejderne i forhold til at få dækket deres behov for kompetenceudvikling og i forhold til uddannelsesplanlægningen.

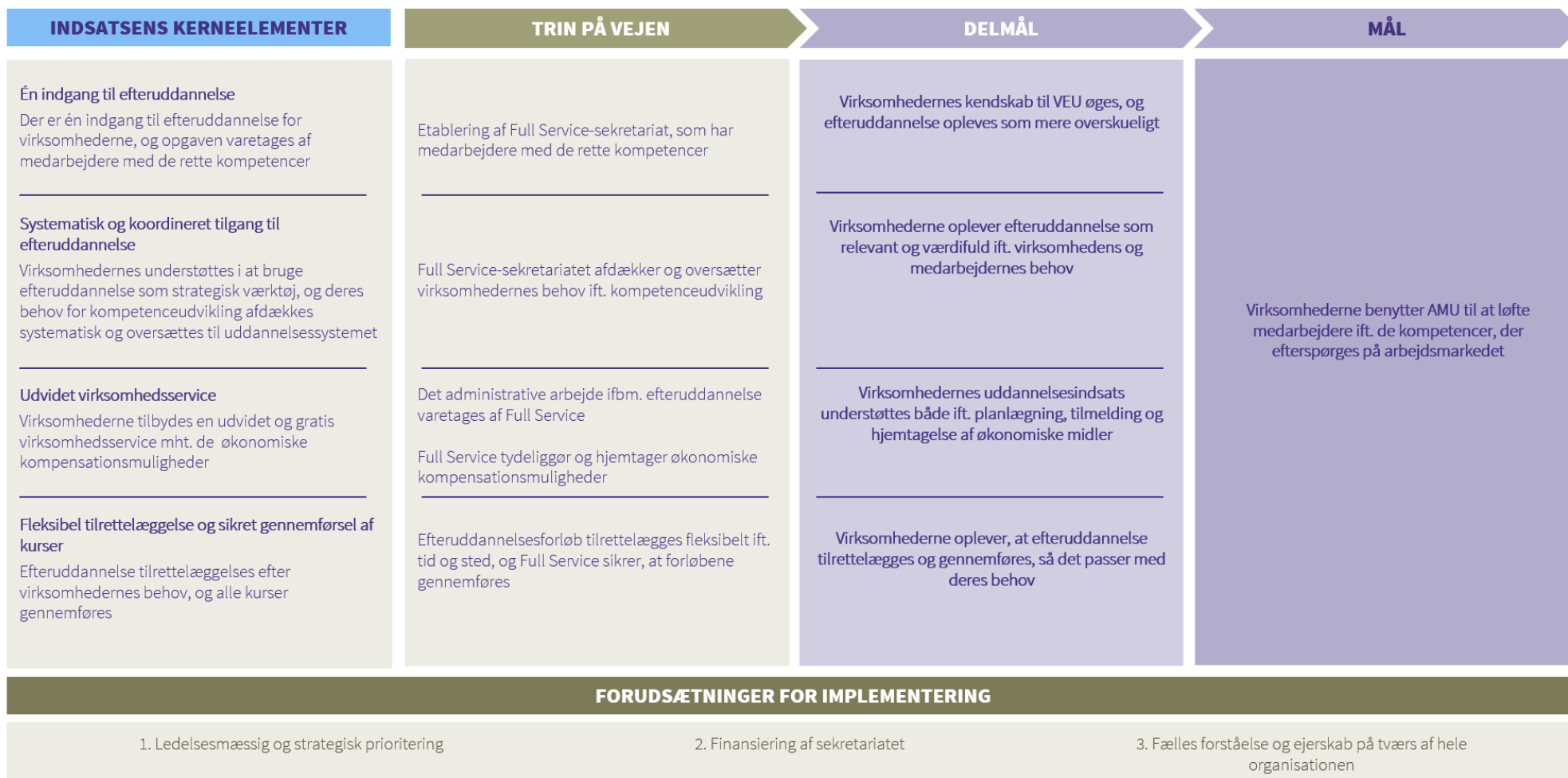
Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med fleksibel tilrettelæggelse og gennemførelse af kurser er vigtigt, at:

- **Efteruddannelse tilrettelægges fleksibelt i forhold til tid og sted** med udgangspunkt i virksomhedernes behov og arbejdsopgaver. Full Service imødekommer dette ved gennem dialog at tilrettelægge efteruddannelse, så det passer med virksomhedernes produktion, fx ved at opdele forløbet over flere uger. Derudover er Full Service et landsdækkende koncept, hvor der er mulighed for undervisning i hele landet enten som virksomhedsforlagt undervisning, dvs. undervisning på virksomheden, eller på andre kursuscentre.
- **Indholdet i undervisningen tilpasses virksomhedens arbejdsområde og -opgaver.** Hos Full Service er underviserne i dialog med virksomhederne om indholdet i undervisningen, herunder hvis virksomhederne har specifikke fokuspunkter eller udfordringer, som undervisningen skal understøtte. Inden for rammerne af AMU justeres undervisningen, så den er så virkelighedsnær som mulig, og så den tager afsæt i virksomheden og medarbejderes arbejde og hverdag. Det kan eksempelvis være i forhold til at bruge virksomhedens materiale i stedet for standardmateriale.
- **Udbyderne bestræber sig på at gennemføre kurserne**, selvom deltagerantallet er lavere end det, som er økonomisk rentabelt for udbyderne. Målet med dette er dels, at virksomhederne og medarbejderne oplever, at de kan få dækket deres kompetencebehov gennem VEU-systemet, dels at virksomhederne og medarbejderne har tillid til, at når planlægningen af efteruddannelse går i gang, så bliver det også gennemført. Denne udfordring imødekommer Full Service-indsatsen, idet de gennemfører kurserne uanset deltagerantallet, når efteruddannelsesforløbet er planlagt, og at det kun er kunden, der kan aflyse det.

### 6.1.3 Indsatsens forandringsteori

I det følgende præsenteres forandringsteorien for Full Service-indsatsen. Hensigten med forandringsteorien er at tydeliggøre, hvordan og hvorfor indsatsen kan føre til de forventede resultater.





## 6.2 Implementering

Implementering handler dels om grundlaget for indsatsen, herunder organisering, kompetencer og eventuelle samarbejder, dels om vigtige forudsætninger for implementeringen. Begge dele er væsentlig at have for øje, hvis indsatsen skal implementeres succesfuldt.

### 6.2.1 Indsatsens grundlag

Det følgende afsnit berører væsentlige elementer, som danner grundlaget for indsatsen, og som er koblet til driften af indsatsen. I afsnittet er der særligt fokus på det organisatoriske grundlag som afsæt for implementeringen af indsatsen.

#### **Full Service-sekretariatet drives efter markedsprincipper med et udvidet serviceniveau**

Grundlaget for Full Service-indsatsen er en efterspørgselsstyret strategi, der har fokus på at udbyde det, som arbejdsmarkedet efterspørger og har behov for, når arbejdsmarkedet har behov for det – gennem deres udvidede virksomhedsservice. Strategien har både fokus på efteruddannelse af virksomheders medarbejdere og ledige for at kunne imødekomme efterspørgslen, der er efter arbejdskraft.

Som del af denne strategi driver Rybners deres Full Service-sekretariat ligesom efter markedsprincipper med kunder (virksomhederne og deres medarbejdere), en service- og salgsafdeling (Full Service-sekretariatet) og varer, der skal sælges (uddannelse og kurser). Sekretariatet agerer efter markedsprincipper med et udvidet serviceniveau, der yder en service, som tager udgangspunkt i kunden og kundens behov, og som indretter sig, så det passer med kunden. I den forbindelse gør Full Service-sekretariatet alt, hvad de kan for at nå i mål med at få solgt varerne – dvs. relevant efteruddannelse til virksomhederne. Som en af de interviewede virksomhedsrepræsentanter peger på, er dette netop styrken ved Rybners:

**”Det bedste ved den måde, de [Rybners] arbejder på i forhold til os som virksomhed, er, at de ikke er som det offentlige. De agerer som en B2B-kunde, hvor det er dem, der yder en service. Normalt føler jeg, at man inden for det offentlige skal prøve at tilpasse sig nogle stationære kasser. Her føler jeg, de tager udgangspunkt i kunden og ser, hvordan de kan indrettes sig, så det passer til os. Selvfølgelig er der tidspunkter, hvor det ikke kan lade sig gøre, men sådan er det også i den virkelige verden. Men det er sjældent, vi får et nej. De gør alt, hvad de kan, for at vi skal nå i mål, og for at de kan få solgt en vare til os i form af undervisning. Rybners agerer privat virksomhed.**

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

Som ovenstående citat peger på, agerer sekretariatet ligesom en privat virksomhed, der skal kunne handle og yde en service med det samme, virksomhederne har et behov. Det betyder, at det er virksomhedernes behov, som er styrende for tilrettelæggelsen af efteruddannelsesforløb både i forhold til tidspunkt og sted. Derudover er sekretariatets serviceniveau grundlæggende for indsatsen,

hvor sekretariatet skal kunne servicere deres Full Service-kunder, uden at de møder en bureaukratisk institution, men hvor de oplever en effektiv og servicemindet behandling.

### **Den udvidede virksomhedsservice som del af den opsøgende indsats**

I forbindelse med indsatsen er det i høj grad den udvidede virksomhedsservice, som understøtter den opsøgende indsats i forhold til at få flere Full Service-kunder og derigennem ligeledes mere aktivitet på AMU.

I Full Service-sekretariatet er der én account manager, som varetager det primære opsøgende arbejde, dvs. er ude hos nye virksomheder at fortælle om indsatsen. Meget af det opsøgende arbejde om indsatsen sker gennem nuværende Full Service-kunder eller relevante organisationer, som formidler indsatsen og henviser til sekretariatet. Det kan både være kommuner, jobcentre, lokale erhvervsudviklingscentre, bankerne, virksomhedsorganisationerne, fagorganisationer, fagforeninger eller arbejdsgiverorganisationer. Det er ikke i forbindelse med et formaliseret samarbejde mellem Full Service og virksomhederne eller organisationerne, at virksomhederne eller organisationerne henviser og formidler indsatsen. Derimod beror det på en tilfredshed med virksomhedsservicen, og at indsatsen opleves som meningsfuld og relevant.

#### **Eksempel på, at den udvidede virksomhedsservice er del af den opsøgende indsats**

En erhvervsforening har i samarbejde med kommunen igangsat et lokalt forankret projekt, som har til formål at understøtte de lokale virksomheders udviklingsmuligheder med særlig fokus på at sikre kvalificeret arbejdskraft ved hjælp af kompetenceudvikling, efteruddannelse og/eller fastholdelse af beskæftigede. Projektet skal understøtte virksomhederne via samskabende møder.

Erhvervsforeningen har i den forbindelse inviteret Rybners' Full Service med til de samskabende møder, hvor Rybners fortæller om indsatsen og virksomhedernes muligheder i forhold til efteruddannelse. Erhvervsforeningen har valgt at fortsætte med dette, fordi virksomhederne har været meget tilfredse med indsatsen og servicen, og fordi de oplever, at de har fået noget, de kan bruge.

Udover at de samskabende møder med virksomheder bliver en del af det opsøgende arbejde for indsatsen, så formidler erhvervsforeningen ligeledes Full Service-indsatsen til andre virksomheder, som de er i kontakt med. På den måde bliver den udvidede virksomhedsservice en grundlæggende del af den opsøgende indsats.

## **6.2.2 Implementeringsforudsætninger**

I forbindelse med implementeringen af indsatsen er der tre implementeringsforudsætninger, som er vigtige at have fokus på. Disse forudsætninger er afgørende for, at indsatsen lykkes, og skaber de bedste muligheder for at opnå det ønskede udbytte. De tre implementeringsforudsætninger er:

- Ledelsesmæssig og strategisk prioritering
- Finansiering af sekretariatet
- Fælles forståelse og ejerskab på tværs af hele organisationen.

Disse fremhæves i nedenstående med udgangspunkt i erfaringer fra Rybners' Full Service-indsats.

### **Ledelsesmæssig og strategisk prioritering**

Det er afgørende for at kunne udvikle og forandre uddannelsesinstitutionernes arbejde med rekruttering, at ledelsen, herunder bestyrelsen og direktøren, strategisk prioriterer og understøtter dette arbejde. At ændre gældende praksis for rekrutteringen kræver, at ledelsen sætter en strategisk retning for arbejdet, og at de tør satse på noget nyt. Etablering af Full Service-konceptet og et Full Service-sekretariat har forandret den traditionelle måde at drive uddannelse på til fordel for en mere systematik og helhedsorienteret indsats med fokus på virksomheders kompetenceudviklingsbehov gennem en udvidet virksomhedsservice. En sådan forandring tager tid, og derfor har ledelsen en opgave i løbende at prioritere dette og sørge for, at der er gode rammer for arbejdet, herunder mandat til at udvikle indsatsen.

### **Finansiering af sekretariatet**

Det er desuden afgørende for arbejdet med den helhedsorienterede og udvidede virksomhedsservice, at der afsættes særskilte ressourcer til dette. Full Service-indsatsen er en gratis ydelse til virksomheden, og derfor kræver det en særskilt finansiering af sekretariatet for, at indsatsen kan lykkes. Som nævnt ovenfor er arbejdet med Full Service-indsatsen en forandrings- og udviklingsproces, der tager tid, og derfor er det særligt vigtigt, at der investeres ressourcemæssigt i indsatsen. Rybners' Full Service-indsats og -sekretariat er finansieret internt, og finansieringen er en del af den ledelsesmæssige og strategiske prioritering af efteruddannelsesområdet.

### **Fælles forståelse og ejerskab på tværs af hele organisationen**

For at indsatsen kan fungere efter hensigten, er det vigtigt, at hele institutionen tænkes ind i arbejdet med den helhedsorienterede og udvidede virksomhedsservice, således at der skabes en fælles forståelse for, at virksomhederne er kunder, som skal serviceres på bedst mulig vis. Denne måde at tænke efteruddannelse på med fokus på virksomhederne og deres behov er en omstillingsproces, og det kræver en kulturændring for hele organisationen og en fælles forståelse på tværs af ledere, undervisere og administrative medarbejdere. For undviserne er det en kulturændring, idet deres arbejde tilrettelægges med afsæt i virksomhedernes behov. Det gælder både i forhold til kurser, de skal undervise i, hvornår de skal undervise, og hvor undervisningen finder sted. En fælles forståelse for, hvorfor institutionen gør, som den gør, og hvorfor tingene har ændret sig, er derfor vigtig for, at indsatsen kan lykkes.

Det vigtigt, at der på tværs af arbejdsområder og -opgaver skabes et ejerskab for indsatsen, således at det ikke kun er Full Service sekretariats opgave og mål at sikre god virksomhedsservice, men at det er et fælles mål og en fælles opgave for hele institutionen. Eksempelvis inddrages lokaler, udstyr og medarbejdere fra erhvervsuddannelser som et AMU-beredskab, og derfor er det også vigtigt, at de tænkes ind i indsatsen. Det kan derfor være hensigtsmæssigt, at der afholdes løbende møder for hele institutionen og på tværs af afdelingerne med information om, hvad Full Service er, hvad sekretariatet laver, samt hvilken funktion og rolle de andre medarbejdere har i forhold til at lykkes med indsatsen.

## 6.3 Erfaringer med indsatsens resultater

Caseundersøgelsen peger på, at Rybners har fået en række erfaringer med indsatsen, som er værd at bemærke. På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen beskriver følgende afsnit erfaringerne med indsatsens resultater. Resultaterne belyses dels gennem interviewene med lederen og koordinatoren, dels gennem interviews med virksomhedsrepræsentanter og kursist.

Det bredere datagrundlag bidrager således til at belyse oplevede resultater set fra et virksomheds- og kursistperspektiv. Idet Full Service retter sig mod virksomhederne, har kursisterne ikke nødvendigvis et indblik i, at de selv er en del af indsatsen. Det er dermed mere begrænset, hvad interviewet med kursisten kan belyse i forhold til at vurdere, hvorvidt indsatsen har gjort en forskel med hensyn til at påbegynde AMU. På tværs af informantgrupper peger datagrundlaget samlet set på, at indsatsen lykkes med at rekruttere kursister til VEU og dermed løfte medarbejdere i forhold til de kompetencer, der efterspørges på arbejdsmarkedet.

### 6.3.1 Full Service har givet øget aktivitet på AMU

Caseundersøgelsen og aktivitetsdata peger på, at Full Service-indsatsen har givet øget aktivitet på AMU. Aktivitetsdata fra Børne- og Undervisningsministeriets uddannelsesstatistik viser, at Rybners aktivitet på AMU er steget fra 2021, hvor Full Service-indsatsen blev implementeret, til 2022 og 2023. Aktivitetsdata viser, at AMU-aktiviteten er steget med 173 % fra 2021 til 2022, og at AMU-aktiviteten i første halvår af 2023 allerede er på samme niveau som i hele 2022.<sup>5</sup>

Analysen af interviewene med lederen, koordinatoren, virksomhedsrepræsentanterne og kursister peger på særligt fem grunde til, at Full Service-indsatsen har medført øget aktivitet på AMU:

- Virksomhederne får kendskab til AMU gennem Full Service.
- AMU opleves som relevant og værdifuldt for virksomhederne, når Full Service oversætter virksomhedernes behov til uddannelsessystemet.
- Den udvidede virksomhedsservice fjerner de administrative barrierer for virksomheder.
- Full Service tydeliggør de økonomiske kompensationsmuligheder, virksomhederne har i forbindelse med efteruddannelse.
- Full Service sikrer, at kurserne gennemføres og tilrettelægges efter virksomhedernes behov.

Disse fem grunde til, at Full Service-indsatsen, ifølge caseundersøgelsen, har bidraget til øget aktivitet på AMU, udfoldes i de efterfølgende afsnit.

Udover øget aktivitet på AMU peger lederen og koordinator på, at Full Service-indsatsen ligeledes har en positiv betydning for institutionens erhvervsuddannelsesområde. Dette skyldes til dels, at

---

<sup>5</sup> Aktiviteten på AMU for Rybners: 2.525 kursusedtagelser i 2021, 6.893 kursusedtagelser i 2022 og 6.843 kursusedtagelser i første halvår af 2023. Uddannelsesstatistik (2024), Lokaliseret d. 12.01.2024 på <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1807.aspx>.

Full Service-sekretariatet også understøtter virksomheders opkvalificering af medarbejdere fra ufaglærte til faglært, hvor de oplever, der kommer flere voksne til deres erhvervsuddannelser. Desuden har der i forbindelse med den øgede AMU-aktivitet været behov for i højere grad at inddrage erhvervsuddannelsesunderviserne.

### 6.3.2 Virksomhederne får kendskab til AMU gennem Full Service

Caseundersøgelsen peger på, at Full Service-indsatsen bidrager til, at virksomhederne får øget kendskab til AMU. Et perspektiv, som fremhæves i interviewene med virksomhedsrepræsentanterne, er, at mange virksomheder har begrænset kendskab til AMU, men at Full Service-indsatsen bidrager med viden om dette. Eksempelvis er der virksomheder, som gerne vil styrke medarbejdernes kompetencer inden for den grønne omstilling, men som ikke ved, at dette kan gøres gennem AMU. I samarbejde med den lokale erhvervsforening får Full Service-sekretariatet kontakt til virksomheden og sammensat et efteruddannelsesforløb med fokus på den grønne omstilling.

Samtidig peger interviewene med virksomhedsrepræsentanterne på, at Full Service-sekretariatet er afgørende i forhold til at sikre én indgang til efteruddannelse, hvor virksomhederne ved, hvem de skal henvende sig til:

”Full Service-konceptet er positivt. Den enkle og simple indgang, der er. At man som virksomhedsejer kun skal nævne, hvad man vil have dem til, og at man ikke selv skal vælge kurserne, for at det kan lade sig gøre. Det er guld værd for virksomhederne, der ikke har tiden til det i hverdagen. Det er ikke det [efteruddannelse], de prioriterer.

REPRÆSENTANT FOR EN ERHVERVSFORENING

Som ovenstående citat peger på, så bidrager Full Service-indsatsen til, at efteruddannelse i regi af AMU opleves som mere overskueligt for virksomhederne.

### 6.3.3 Når virksomhedernes behov oversættes opleves AMU som relevant og værdifuldt

Full Service-sekretariatet afdækker systematisk virksomhedernes behov og oversætter det til efteruddannelsesforløb i uddannelsessystemet. Dette bidrager til, at virksomhederne oplever AMU som relevant og værdifuldt. På tværs af informantgrupperne peger interviewene på oversættelsesarbejdet som vigtigt i forhold til virksomhedernes brug af VEU, idet der er mange forskellige AMU-kurser, som virksomhederne ofte ikke har kendskab til, og som kan være svære at finde rundt i.

Som en af virksomhedsrepræsentanterne beskriver, så skal virksomheden kun fortælle om deres behov og ønsker i forhold til kompetenceudvikling, og så oversætter Full Service-sekretariatet det til konkrete AMU-kurser:

”Jeg kan fx ringe til [navn på medarbejder i Full Service-sekretariatet] og sige, at jeg på baggrund af MUS-samtaler kan se, at syv mennesker ønsker disse kompetencer. ”Hvad har I af muligheder?” Så er det ikke mig, der skal kigge AMU-kurser igennem eller prøve at finde frem til, hvad jeg tror, de kan bruge. [Navn] kan spørge ind til, hvad de skal bruge kompetencerne til, og så skræddersyer hun et forløb ud fra det, så det er det rigtige, de kommer ind i. Det giver to ting: Vi sender ingen afsted, som ikke får de kompetencer, vi gerne vil have, og vi spilder ingens tid ved, at de ikke dukker op.

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

Et andet eksempel er en virksomhed, hvor Full Service-sekretariatet har udarbejdet en folder med udvalgte AMU-kurser, som er relevante for medarbejdernes arbejde. I forbindelse med efteruddannelse kan medarbejderne vælge imellem de udvalgte kurser, hvilke sikrer, at deltagelse i efteruddannelse er relevant og værdifuld for virksomheden, samt motiverer medarbejderne, idet de selv kan vælge mellem en række kurser.

### 6.3.4 Den udvidede virksomhedsservice fjerner de administrative barrierer for virksomhederne

Et perspektiv, der går igen i interviewene, og som fremhæves som særlig vigtigt for virksomhedernes brug af AMU, er, at Full Service-indsatsens udvidede virksomhedsservice fjerner de administrative barrierer for virksomhederne. Det gælder både med hensyn til tilrettelæggelsen af efteruddannelsesforløb og med hensyn til ansøgninger og hjemtagelse af økonomiske kompensationsmuligheder. Begge dele har, ifølge informanterne, betydning for virksomhedernes motivation for at benytte AMU.

Ifølge de interviewede virksomhedsrepræsentanter er det afgørende for deres brug af efteruddannelse, at det ikke er administrativt besværligt og krævende for virksomheden. Som en af virksomhedsrepræsentanterne beskriver, har det være afgørende, at Full Service tilbyder en udvidet virksomhedsservice, hvor de står for det administrative arbejde:

”Vi har ikke afholdt et eneste AMU-kursus, før vi kom med i Full Service [...] Vi ville aldrig have afholdt så mange AMU-kurser, hvis der ikke var så lidt besvær med det.

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

Interviewene peger derudover på, at den udvidede virksomhedsservice kan være særlig afgørende for SMV'ers brug af AMU, idet de ikke nødvendigvis selv har ressourcer til planlægning af efteruddannelse og ansøgninger om økonomisk støtte.

### 6.3.5 Tydeliggørelse af de økonomiske kompensationsmuligheder kan motivere virksomhedernes til at anvende AMU

Interviewene med lederen, koordinatoren og virksomhedsrepræsentanterne peger på, at Full Service-indsatsens tydeliggørelse af de økonomiske kompensationsmuligheder kan motivere virksomhederne til at bruge efteruddannelse. Det kan eksempelvis være ved at bruge efteruddannelse som et strategisk værktøj i forbindelse med nedgangsperioder. Her kan virksomheden i stedet for at skulle fyre medarbejdere sende dem afsted på efteruddannelsesforløb med lånkompensation:

”En produktionsvirksomhed ringede til os i november 2022 og sagde, at han havde problemer og stod til at skulle fyre en masse, fordi han ikke havde arbejde nok. Så ringede vi til Rybners og fik hurtigt et møde i stand, og to dage efter havde de skrevet Full Service-aftale, kontrakter osv., så han kunne sende sine medarbejdere på kursus. Han har ikke skullet fyre nogen medarbejdere alligevel.

REPRÆSENTANT FOR EN ERHVERVSFORENING

Ifølge lederen og koordinatoren er der mange virksomheder, som ikke har kendskab til de økonomiske kompensationsmuligheder, der er i forbindelse med efteruddannelse, udover VEU-godtgørelse, SVU og AUB-midler. Full Service bidrager til at tydeliggøre og hjemtage alle typer af økonomiske støtte, herunder statens lønkompensation, kompetencefonde og andre relevante fonde samt økonomisk støtte inden for beskæftigelsesindsatsen. Ifølge lederen er det ofte midler, som virksomhederne ikke vidste, de var berettiget til:

”Og det er altså penge, de ikke anede, de var berettiget til. Det giver lige pludselig engagement til at sige: “Det kunne da godt være, at vi lige skulle have lidt flere afsted på de her kurser”.

LEDER

Som ovenstående citat peger på, kan det at tydeliggøre de økonomiske kompensationsmuligheder motivere virksomhederne til at anvende VEU-systemet, idet de økonomiske barrierer dermed mindskes.

### 6.3.6 Full Service sikrer, at kurserne gennemføres og tilrettelægges efter virksomhedernes behov

Et perspektiv, der, på tværs af interviewene, derudover fremhæves som særligt relevant for virksomhedernes motivation for at benytte AMU, er, at Full Service-konceptet sikrer, at planlagte kurser gennemføres uanset deltagerantal. Som en af virksomhedsrepræsentanterne fortæller, er det med Full Service-indsatsen muligt for virksomheden at stille med færre medarbejdere, uden at kurserne bliver aflyst:



”Jeg havde førhen oplevelsen af, at der skulle være minimum x antal deltagere. Man skulle kunne lukke et hold, for at kurset blev til noget [...] Nu har de prøvet at vende det på hovedet og prøver at fylde holdene på sigt frem for at gøre det fra start af. Det er genialt, for så kan jeg bare stille med fem mand.

VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT

At Full Service sikrer, at kurserne bliver gennemført, fremhæves desuden i workshoppen som særligt vigtigt, idet det bidrager til forsyningssikkerhed for virksomhederne. Ifølge Rybners betyder det, at når planlægningen af efteruddannelse sættes i gang, så gennemføres den også, og så er det kun kunden, der kan aflyse. Som koordinatoren beskriver, handler det om, at virksomhederne har tillid til, at efteruddannelsesforløbene også bliver til noget:

”Det er også tilliden til, at der er rigtig mange virksomheder, der har oplevet, at de brugte meget planlægning på at hive folk ud fra produktionen, og så lige pludselig har det vist sig, at der er to, der er syge, så de ikke har opnået minimumsantallet på holdet, og så er det blevet aflyst. Og så har de skulle starte hele planlægningsarbejdet igen, og når de oplever det et par gange, så opgiver virksomheden simpelthen. Der bliver for meget bøvl i det, og der går vi ind og garanterer gennemførelse.

KOORDINATOR

Derudover peger caseundersøgelsen på, at Full Service-indsatsen ligeledes understøtter en fleksibel tilrettelæggelse af undervisningen, som tager udgangspunkt i virksomhedernes behov, og at dette har betydning for virksomhedernes brug af AMU. Som en repræsentant for en erhvervsorganisation fortæller:

”Vi hører tit fra virksomhederne: “Jeg ville gerne have sendt nogle på kursus, men tid, økonomi osv. spænder ben for det”. Det, at Rybners’ Full Service er fleksibelt og passer til virksomhedens hverdag, er vigtigt, frem for at det er dem, der skal tilpasse sig kurserne. For så giver de op. Det gider de ikke engang at bøvl med.

REPRÆSENTANT FOR EN ERHVERVSFORENING

Den fleksible tilrettelæggelse, som Full Service-indsatsen tilbyder, gælder både med hensyn til tid, sted og indholdet i undervisningen med udgangspunkt i den gældende AMU-lovgivning og faglige krav for erhvervs- og efteruddannelsesudvalgene.

## 6.4 Vurdering af indsatsen

På baggrund af caseundersøgelsen, vidensopsamlingen og workshoppen er det EVA’s vurdering, at Full Service-indsatsen er en lovende indsats i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, og at der er potentiale for at arbejde videre med og at udbrede indsatsen til andre institutioner.

Evalueringen peger samlet set på, at indsatsen bidrager til at styrke rekrutteringen til AMU, og til at virksomhederne i højere grad anvender AMU til efteruddannelse af deres medarbejdere. Der er ikke med denne evaluering grundlag for at gennemføre en egentlig effektanalyse. Evalueringen indikerer dog, at indsatsen har haft de ønskede og forventede virkninger i forhold til indsatsens mål, som er illustreret i forandringsteorien (se afsnit 6.1.3), det vil sige at de mekanismer, der ifølge forandringsteorien skal være til stede for at opnå en virkning, kan genfindes empirisk.

Det er desuden EVA's vurdering, at indsatsen og kerneelementerne er realistiske at udbrede til andre uddannelsesinstitutioner med henblik på de næste skridt i fasemodellen, nemlig afprøvning og udbredelse, herunder særligt til andre AMU-udbydere, som størrelsesmæssigt minder om Rybners.

På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen er det dog EVA's vurdering, at implementeringen af Full Service-indsatsen med et sekretariatet og udvidet virksomhedsservice kan være vanskeligt at implementere for mindre institutioner. Det skyldes dels, at den udvidede virksomhedsservice kræver medarbejdere med specialiserede kompetencer og viden om alle de forskellige økonomiske kompensationsmuligheder, herunder nye puljer og fonde, dels at det kræver finansiering af sekretariatet enten gennem interne eller eksterne midler. For mindre institutioner er det ikke sikkert, at indtægterne i form af kurser vil opveje udgifterne til indsatsen, som det er tilfældet med Rybners, der er en stor institution.

Derudover er det EVA's vurdering, at det ligeledes kan være vanskeligt at implementere dele af Full Service-indsatsen hos institutionerne, der udbyder almen VEU, herunder VUC'er og oplysningsforbund mv. En vigtig del af Full Service-indsatsen er, at de afdækker og oversætter virksomhedernes behov for kompetenceudvikling til hele uddannelsessystemet, både inden for erhvervsrettet og almen VEU. Et perspektiv, som blev fremhævet på workshoppen, er, at det vil være vanskeligt for udbyderne af almen VEU at kunne tilbyde en Full Service, der både dækker almen og erhvervsrettet VEU, idet AMU-området er en del større med mange forskellige kurser sammenlignet med almen VEU. Derimod peger evalueringen og workshoppen på, at et styrket samarbejde mellem udbyder af almen og erhvervsrettet VEU i forhold tilift. en Full Service-indsats vil være en fordel.

Mht. udbredelse af Full Service-indsatsen peger Rybners selv på en national model, hvor der etableres et national videnscenter, der ligesom Full Service-sekretariatet fungerer som en videns- og rådgivningsenhed, der kan hjælpe og understøtte almene, erhvervs- og arbejdsmarkedsuddannelsesinstitutioner med at oversætte virksomhedernes kompetencebehov til konkrete efteruddannelsesforløb samt vejlede og understøtte hjemtagelse af økonomisk refusion i forbindelse med efteruddannelse. EVA vurderer, at det vil være relevant at arbejde videre med en national model for Full Service-indsatsen i forhold til afprøvning og udbredelse.

## 7 Indsats: Virksomhedsopsøgende arbejde hos HF & VUC Nord

I dette kapitel beskrives HF & VUC Nords virksomhedsopsøgende indsats. Først præsenteres indsatsen overordnet, herunder indsatsens formål og målgruppe. I de følgende afsnit beskrives indsatsens kerneelementer og forandringsteori. Dernæst belyses forudsætninger for implementering efterfulgt af erfaringer med indsatsens resultater. Kapitlet afsluttes med en vurdering af indsatsen, herunder hvorvidt indsatsen er lovende i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister samt potentialet for udbredelse.

Indsatsbeskrivelsen er udarbejdet på baggrund af interviews med en leder, en uddannelsesrådgiver, læsecenterkoordinator og kursister. Indsatsbeskrivelsen bygger derudover på dokumentation i form af tre forskellige evalueringer af indsatserne. Endelig inddrages perspektiver og vurderinger fra relevante aktører og andre institutioner. Disse er indsamlet gennem workshoppen og danner grundlag for afsnittene om resultater og vurderingen af indsatsen.

### 7.1 Indsatsbeskrivelse

HF & VUC Nords indsats er en systematisk tilgang til det virksomhedsopsøgende arbejde, hvor virksomheder og offentlige institutioner understøttes i hele processen i forhold til almen efteruddannelse med hovedfokus på FVU og OBU. Det opsøgende arbejde er organiseret i teamet Uddannelse og Erhverv, som består af tre fuldtidsansatte, hvoraf den ene er chef for teamet. Teamet dækker ni nordjyske kommuner og har til hensigt at være opsøgende i forhold til at øge virksomheders og offentlige institutioners kendskab til, hvad svage basale færdigheder betyder, samt hvordan disse kan styrkes gennem efteruddannelse.

Den opsøgende indsats servicere virksomheder i forbindelse med deres brug af almen VEU, hvor arbejdet er organiseret med klare processer og arbejdsdelinger, herunder etablering og pleje af relationer til virksomheder, nøglepersonskurser, screening af medarbejdere, rådgivning i forhold til økonomiske støttemuligheder, afvikling af undervisning samt evaluering.

Indsatsen hos HF & VUC Nord er et eksempel på, hvordan institutioner gennem det opsøgende arbejde kan understøtte virksomheder i forhold til at løfte deres medarbejders basale færdigheder og derigennem styrke rekrutteringen til almen VEU.

### 7.1.1 Indsatsens formål og målgruppe

Den virksomhedsopsøgende indsats har til formål at understøtte virksomheder og offentlige institutioner med hensyn til at afdække deres uddannelsesbehov, bidrage med information om uddannelses tilbud, gennemføre screening og test med henblik på at udbyde relevant undervisning og derigennem styrke rekrutteringen til almen VEU.

Målgruppen er virksomheder og offentlige institutioner i ni af de nordjyske kommuner og henvender sig særligt til små- og mellemstore virksomheder (SMV'er).

#### Baggrund

Med afsæt i VEU-trepartsaftalen fra 2017 satte bestyrelsen og ledelsen på HF & VUC Nord strategisk fokus på virksomhedsrettet efteruddannelse af medarbejdere. I forbindelse med den nye strategi blev teamet Uddannelse og Erhverv etableret i 2019, og der blev afsat ressourcer til den opsøgende virksomhedsrettede indsats, som skulle øge VEU-aktiviteten med særligt fokus på virksomhedernes efterspørgsel.

### 7.1.2 Indsatsens indhold og kernelementer

I det nedenstående præsenteres kernelementerne i HF & VUC Nord's opsøgende indsats, herunder begrundelse for, hvorfor disse er centrale elementer, samt hvordan de udfoldes i praksis. *Hvorfor* kernelementerne er centrale i forhold til udfordringen med at rekruttere til VEU, bygger på generel viden fra projektets vidensopsamling (EVA, 2024a), mens *hvordan* kernelementerne udfoldes i praksis, er baseret på analyser af de kvalitative interviews og anden dokumentation og materialer om indsatsen.

Kerneelementerne kan beskrives som de elementer, der tilsammen udgør indsatsen. Et kerneelement skal forstås som en essentiel funktion eller et princip for handling, som er central for, at indsatsen virker efter hensigten. Kerneelementet er overordnede hensigter, ikke konkrete aktiviteter. Kerneelementerne er ikke separate størrelser, men hænger uløseligt sammen og har hver især afgørende betydning.

Indsatsen har fire kernelementer:

1. Virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats.
2. Systematisk og koordineret tilgang til det opsøgende arbejde.
3. Motivation gennem nøglepersoner.
4. Flexibel tilrettelæggelse og gennemførelse af undervisning.

De fire kernelementer er uddybet hver især på de følgende sider.

## Kerneelement 1: Virksomhederne understøttes i deres uddannelsesindsats

Virksomhederne understøttes i efteruddannelse af deres medarbejdere, og opgaven varetages af uddannelsesrådgivere med de rette kompetencer

**Hvorfor** Vidensopsamlingen peger på, at manglende kendskab til VEU-systemet kan være en barriere for virksomheders brug af efteruddannelse, da det kan virke uoverskueligt. Derfor kan institutionerne med fordel understøtte den mere konkrete planlægning og gennemførelse af uddannelsesindsatsen i virksomhederne, herunder rådgive og vejlede virksomheden om planlægningen af uddannelsesindsatsen og det administrative arbejde ved ansøgning og hjemtagning af økonomisk støtte. Derudover kan det mindske virksomhedernes barrierer for at benytte efteruddannelse, at der er én indgang, hvor virksomhederne ikke er i tvivl om, hvem de skal henvende sig til.

Samtidig viser vidensopsamlingen, at det er væsentligt, at opgaven med at understøtte virksomhederne varetages af medarbejdere fra institutionen, som har de rette kompetencer. I det opsøgende arbejde er der behov for en kontinuerlig kontakt mellem uddannelsesudbyder og virksomhed, hvorfor det er afgørende, at de medarbejdere, der har kontakt til virksomhederne, besidder de rette kompetencer og kan opbygge en god relation til virksomhederne.

**Hvordan** Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at understøtte virksomhederne i deres uddannelsesindsats er vigtigt, at:

- **Der etableres en klar organisering**, hvor det er tydeligt for virksomhederne, hvem de kan henvende sig til og få hjælp af i forbindelse med efteruddannelse. HF & VUC Nord's indsats er organiseret i et Uddannelse og Erhverv team, der består af tre medarbejdere: to uddannelsesrådgivere og en leder, der arbejder fuldtid med den opsøgende indsats. Organiseringen bidrager til, at der for virksomhederne er én indgang til efteruddannelse af deres medarbejdere og til en kontinuitet i bemanningen, der ligeledes understøtter, at virksomhederne har én fast kontaktperson hos HF & VUC Nord.
- **Virksomhederne understøttes i hele processen** vedrørende efteruddannelse af deres medarbejdere. Det gælder fra afdækning af virksomhedens uddannelsesbehov, information om uddannelsesstilbud, screening og test til tilrettelæggelse og gennemførelse af relevant undervisning på kurserne. Uddannelsesrådgiverne gennemfører virksomhedsbesøg, hvor de afstemmer, hvilke behov og forventninger virksomheden har til kompetenceudvikling af deres medarbejdere. Herefter informeres der om screening og nøglepersonskurser, som varetages af en læsecenterkoordinator, der efterfølgende, i samarbejde med uddannelsesrådgiveren, tilrettelægger undervisning, som passer til den enkelte virksomheds behov og medarbejdernes forudsætninger.
- **Det opsøgende arbejde varetages af medarbejdere med de rette kompetencer** i forhold til at kunne understøtte virksomhederne. HF & VUC Nord's uddannelsesrådgivere har stærke kompetencer i forhold til at oversætte virksomhedernes behov for kompetencer til relevante kurser og undervisning samt motivere virksomhederne til at benytte sig af disse. Desuden ligger der et vigtigt relationsarbejde i det opsøgende arbejde, hvorfor netværk og pleje af relationer til virksomhederne er essentielt.

## Kerneelement 2: Systematisk og koordineret tilgang til det opsøgende arbejde

Det opsøgende arbejde er systematisk, og der er en klar struktur i forhold til den interne arbejdsdeling

Hvorfor Vidensopsamlingen viser, at opsøgende arbejde kan styrke virksomheders efterspørgsel efter almen VEU, når den formår både at informere om regler og støttemuligheder samt synliggøre kompetenceudviklingsbehov og fordele ved, at virksomheden benytter almen VEU.

Derfor er det vigtigt, at virksomheder rådgives med henblik på at give en forståelse for, hvordan efteruddannelse kan bidrage til at fremtidssikre virksomhedens udvikling og være et led på vejen mod langsigtede mål. Systematik og tæt opfølgning er et nøgleord, og efteruddannelse skal ses som del af en sammenhængende strategisk proces for virksomhederne.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med en systematisk tilgang til det opsøgende arbejde er vigtigt at:

- **Have en klar struktur i forhold til arbejds gange og -opgaver for de opsøgende medarbejdere.** Uddannelsesrådgiverne hos HF & VUC Nord har fordelt de ni kommuner imellem sig, hvor de er hver især er ansvarlige for det opsøgende arbejde, herunder at etablere af nye samarbejder med virksomheder og servicering af allerede etablerede samarbejder med henblik på efteruddannelse af flere medarbejdere.
- **Have et tæt og koordineret samarbejde mellem den opsøgende medarbejder og undervisere og/eller andre medarbejdere på institutionen.** Som del af den opsøgende indsats hos HF & VUC Nord er der et tæt, koordineret samarbejde mellem uddannelsesrådgiverne og institutionens læsecenterkoordinator, der er ansvarlig for screening af medarbejderne på virksomhederne, samt den opfølgende samtale vedrørende svaret på screeningen. I den forbindelse er det uddannelsesrådgiverne og læsecenterkoordinatoren, der overleverer informationer vedrørende den enkelte virksomheds behov og forventninger til undervisningen samt medarbejdernes faglige forudsætninger til underviserne. Dette sker med henblik på, at underviserne kan tilrettelægge relevant undervisning på de pågældende virksomheder og medarbejdere.
- **Sikre gode og systematiske overleveringer mellem medarbejdere.** HF & VUC Nord anvender CRM-systemer for at sikre ensartethed i arbejds gangene og gode overleveringer mellem medarbejdere. For hver virksomhed oprettes et skema, hvor alle arbejds gange er oplyst og fordelt. Skemaet indeholder følgende informationer: 1) virksomhedens behov og forventninger til efteruddannelsesforløbet, praktiske foranstaltninger vedrørende lokation, holdstørrelse, forplejning mv., 2) SVU og rådgivning i forhold til muligheder for økonomisk støtte gennem kompetencefonde, 3) screening, og 4) hvem der gør hvad, og hvornår det gøres. Skemaet bidrager dermed til en god og systematisk overlevering og struktur i forhold til det opsøgende arbejde og bidrager til, at underviserne har den nødvendige information for at kunne gennemføre undervisningen med udgangspunkt i virksomhedens behov.

### Kerneelement 3: Motivation gennem nøglepersoner

#### Udvalgte medarbejdere bliver ambassadører for efteruddannelse gennem nøglepersonkurser

Hvorfor Jf. vidensopsamlingen, er en central barriere for voksnes deltagelse i VEU negative skoleerfaringer, og dette kan særligt være en barriere for deltagelse i almen VEU. Denne barriere kan imødegås ved at udpege nøglepersoner i virksomhederne, som bliver ambassadører for efteruddannelse, og som kan bidrage med at informere de øvrige medarbejdere om screening og deltagelse i VEU. Det kan både være aftabuiserende og motiverende, at det er en kollega, som fortæller om almen efteruddannelse og screening til VEU, frem for at det kun er en medarbejder fra institutionen.

Nøglepersonerne kan bidrage til at motivere de øvrige medarbejdere ved at informere dem om fordelene ved styrkelse af basale færdigheder og ved at bidrage med viden, inspiration, opbakning, håndholdt støtte mv., understøtter det et behov hos voksnes afklaringsproces vedrørende uddannelsesvalg.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at skabe motivation gennem nøglepersoner er vigtigt, at:

- **Nøglepersonerne udpeges** med sparring fra uddannelsesrådgiveren og læsecenterkoordinatoren. Nøglepersoner er ofte tillidsrepræsentanter og andre medarbejdere, som vil være relevante ambassadører.
- **Der afholdes nøglepersonskurser, hvor medarbejderne klædes på til opgaven.** I forbindelse med at skabe motivation gennem nøgleperson er det væsentlig, at disse medarbejdere bliver klædt på til at være ambassadører gennem nøglepersonkurser. Som del af den opsøgende indsats hos HF & VUC Nord afholdes der nøglepersonskurser. Her fortæller uddannelsesrådgiveren og læsecenterkoordinatoren om screening og fordelene ved almen efteruddannelse. Der præsenteres et udpluk af selve screeningen, som nøglepersonerne selv kan afprøve, med henblik på at de kan fortælle deres kollegaer om deres oplevelser med den og potentielt mindske usikkerheder, der kan være forbundet herved.

### Kerneelement 4: Fleksibel tilrettelæggelse og gennemførelse af efteruddannelse

#### Undervisning tilrettelægges og gennemføres efter virksomhedernes behov

Hvorfor Vidensopsamlingen viser, at fleksibel tilrettelæggelse af undervisning i forhold til tid, sted og indhold, der er tilpasset virksomhedernes behov og forventninger, bidrager til, at virksomhederne oplever almen VEU som relevant og brugbar.

Derudover er en af de væsentligste barrierer for virksomheders brug af VEU, at de ikke kan undvære medarbejderne, mens de deltager i kurser. Det er derfor afgørende, at efteruddannelse af medarbejdere tilpasses virksomhedernes behov i forhold til arbejdspress og produktion.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at tilrettelægge og gennemføre undervisning fleksibelt er vigtigt, at:

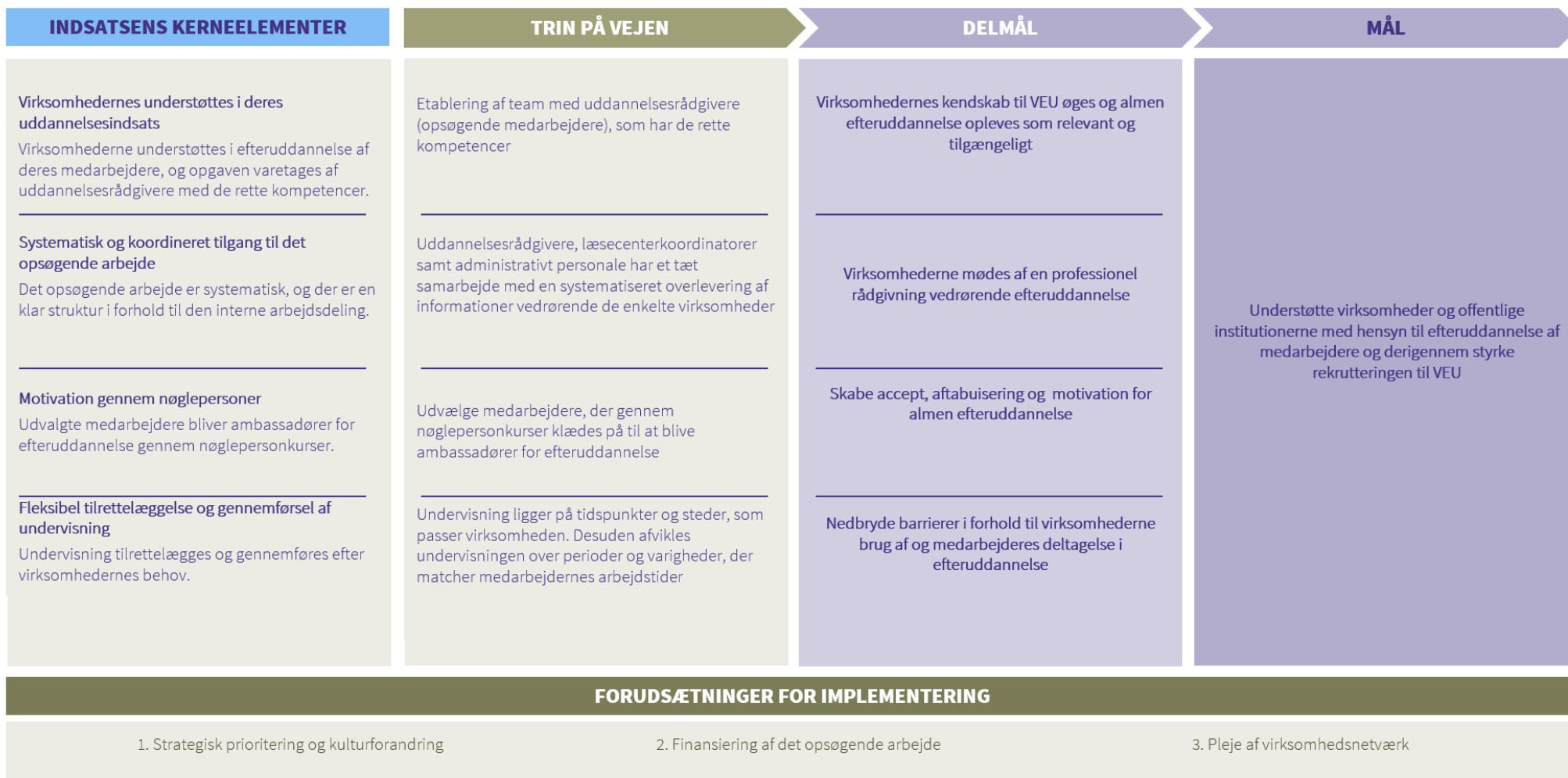
#### Undervisning tilrettelægges og gennemføres efter virksomhedernes behov

- **Efteruddannelse tilrettelægges fleksibelt i forhold til tid og sted** med udgangspunkt i virksomhedernes behov og arbejdsgange. I forbindelse med den systematiske tilgang til det opsøgende arbejde afdækker uddannelsesrådgiverne virksomhedernes behov og forventninger til efteruddannelse samt praktiske foranstaltninger. Med afsæt i HF & VUC Nords skema tilrettelægges undervisningen således, at den ligger på tidspunkter på døgnet, der passer den pågældende virksomhed. Eksempelvis kan undervisning foregå i aften- eller nattetimer og i weekender, hvis det er der, deltagergruppen normalt har arbejdstider. Derudover er undervisningen tilrettelagt fleksibelt, i forhold til hvor undervisningen finder sted. Undervisningen kan således afholdes det sted, som passer virksomheden bedst. Ofte er det som virksomhedsforlagt undervisning, dvs. på virksomheden, men der er ligeledes mulighed for at afholde undervisning hos HF & VUC Nord samt på andre kursuscentre.
- **Antallet af undervisningstimer og længde på efteruddannelsesforløbet er fleksibelt** og kan justeres, således at det er tilpasset virksomhederne både med hensyn til behov og drift. Ligesom den fleksible tilrettelæggelse af undervisning i forhold til tid og sted er det en del af det opsøgende indsats, at efteruddannelsesforløbene er fleksible i forhold til antallet af undervisningstimer og længden på forløbene. Eksempelvis afholder HF & VUC Nord undervisning over en længere periode, hvis det bedre passer virksomheden.

### 7.1.3 Indsatsens forandringsteori

I det følgende præsenteres forandringsteorien for HF & VUC Nords opsøgende virksomhedsrettede indsats. Hensigten med forandringsteorien er at tydeliggøre, hvordan og hvorfor det opsøgende arbejde kan føre til de forventede resultater.





## 7.2 Implementering

Implementering handler dels om grundlaget for indsatsen, herunder organisering, kompetencer og eventuelle samarbejder, dels om vigtige forudsætninger for implementeringen. Begge dele er væsentlig at have for øje, hvis indsatsen skal implementeres succesfuldt.

### 7.2.1 Indsatsens grundlag

Det følgende afsnit berører væsentlige elementer, som danner grundlaget for indsatsen, og som er koblet til driften af indsatsen. I afsnittet er der særligt fokus på det organisatoriske grundlag som afsæt for implementeringen af indsatsen.

Grundlaget for den opsøgende indsats er den interne organisering på HF & VUC Nord. Dels er det afgørende, at der er nedsat et specifikt team, Uddannelse og Erhverv, som udelukkende har til formål at varetage arbejdsopgaver i indsatsens formål. Dels er det også afgørende, at der er klare ansvars- og arbejdsfordelinger blandt hhv. uddannelsesrådgivere, læsecenterkoordinatorer og administrativt personale. Dette er medvirkende til, at virksomhederne oplever samarbejdet som professionelt og velstruktureret, hvilket har betydning for, om de vælger at prioritere efteruddannelse af deres medarbejdere.

### 7.2.2 Implementeringsforudsætninger

I forbindelse med implementeringen af indsatsen er der tre implementeringsforudsætninger, som er vigtige at have fokus på. Disse forudsætninger er afgørende for, at indsatsen lykkes og skaber de bedste muligheder for at opnå det ønskede udbytte. De tre implementeringsforudsætninger er:

- Strategisk prioritering og kulturforandring
- Finansiering af det opsøgende arbejde
- Pleje af virksomhedsnetværk.

Disse fremhæves nedenfor med udgangspunkt i erfaringer fra HF & VUC Nord's implementering af indsatsen.

#### **Strategisk prioritering og kulturforandring**

Det er afgørende for at kunne udvikle og forandre uddannelsesinstitutionernes arbejde med rekruttering, at ledelse og bestyrelse strategisk prioriterer og understøtter dette arbejde. Den opsøgende indsats og etableringen af teamet Uddannelse og Erhverv udspringer af en strategisk prioritering fra HF & VUC Nord's bestyrelse med henblik på at øge VEU-aktiviteten.

At ændre gældende praksis kræver derudover, at ledelsen sætter en strategisk retning for arbejdet, at man tør satse på noget nyt og afprøve noget, man ikke tidligere har gjort. Indsatsen er en tilgang til rekruttering af VEU-kursister, som kræver, at man anskuer uddannelsesinstitutionens virke og

grundlag anderledes end tidligere. Etableringen af den opsøgende indsats er en del af en kulturforandring hos HF & VUC Nord, hvor man nu i højere grad bruger terminologier som 'salg og kunder' i forbindelse med det virksomhedsrettede arbejde med efteruddannelse.

Et perspektiv, som både blev fremhævet under interviewet med lederen samt blev drøftet på workshopen, var, at denne opsøgende og virksomhedsrettede tilgang til uddannelse er et paradigmeskift for uddannelsesinstitutionerne, og det kræver en kulturændring internt hos institutionernes medarbejdere, idet det er noget, der kræver tilvænning og tid:

**”Og så tænker jeg, at det er det der med – og vi er ikke i mål, men en kulturændring er heller ikke noget, der sker over natten. Så det er noget, hvor man skal sige: “Vi lægger en treårig plan for det her. Hvad er det, vi gerne vil,” og når det så efter et halvt år stadig er røde tal på bundlinjen, og vi ikke er helt i mål, så skal man ikke gå i panik. Man er nødt til at holde fast.**

LEDER

Som citatet indikerer, er det altså væsentligt at fastholde arbejdet med at ændre institutionens tilgang til det opsøgende arbejde for at opnå den øgede VEU-aktivitet, selvom det ikke nødvendigvis giver positive resultater inden for den første tid.

### **Finansiering af det opsøgende arbejde**

Derudover er det afgørende for indsatsens implementering, at der afsættes særskilte ressourcer til det opsøgende arbejde og teamet. Det opsøgende arbejde kræver tid, ressourcer og økonomi, hvis indsatsen skal virke. I den forbindelse er det vigtigt, at der afsættes ”dedikeret tid” i form af medarbejdere, som arbejder fuld tid med det opsøgende arbejde. HF & VUC Nord tilbyder gratis at understøtte virksomhederne i deres uddannelsesindsats, og det er ikke altid, at det opsøgende arbejde fører til undervisning og mere aktivitet lige med det samme. Derfor er det afgørende, at der afsættes særskilte ressourcer til arbejdet, og at der ikke tænkes i en for kort tidshorisont. For som ovenstående afsnit peger på, er det ikke forventeligt, at indsatsen fra starten vil skabe økonomisk overskud eller øget aktivitet. Det kan derimod tage længere tid, hvor gevinsten for institutionen først kan mærkes senere.

Hos HF & VUC Nord er det en bestyrelsesbeslutning og en del af den strategiske prioritering af VEU-området, at man har afsat ressourcer til det opsøgende arbejde. Indsatsen, herunder udviklingen og implementering af indsatsen, er finansieret gennem interne midler.

### **Pleje af virksomhedsnetværk**

Prioritering af gode relationer mellem udbydere og virksomheder er en vigtig forudsætning for en succesfuld opsøgende indsats. Det er ikke kun i forhold til etableringen af kontakten med nye virksomheder, men i lige så høj grad i forhold til den løbende pleje af relationen til de enkelte virksomheder. Dette er et ressourcekrævende arbejde, hvorfor det er en fordel, at det er en opgave, som ligger hos uddannelsesrådgiverne, og at dette er deres primære funktion. Pleje af virksomhedsnetværket indebærer dels at følge op hos de virksomheder, der ved det første møde endnu ikke er klar til at deltage i screening og efteruddannelse, dels at fastholde de virksomheder, som allerede deltager eller har deltaget i undervisning på HF & VUC Nord. Dette indebærer et stort arbejde med at

forklare, hvorfor og hvornår virksomheder vil have brug for den almene efteruddannelse af de medarbejdere, der har mindre gode basale færdigheder. Eksempelvis ved at benytte efteruddannelse frem for fyringer.

## 7.3 Erfaringer med indsatsens resultater

Caseundersøgelsen peger på, at HF og VUC Nord har fået en række erfaringer med indsatsen, som er værd at bemærke. På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen beskriver følgende afsnit erfaringerne med indsatsens resultater. Resultaterne belyses dels gennem interviewene med leder, uddannelsesrådgiver og læsecenterkoordinator, dels gennem interviews med kursister.

Datagrundlaget for indsatsen giver desværre ikke mulighed for at belyse resultater set fra virksomhedernes perspektiv, idet der ikke er gennemført interviews med virksomheder, som har været en del af indsatsen. Da dele af den opsøgende indsats retter sig mod virksomhederne, har kursisterne ikke nødvendigvis et indblik i hele indsatsen. Derfor bygger afsnittet primært på udbyderens egen vurdering af, hvorvidt indsatsen lever op til sit mål om, at flere skal kende til muligheder og gennemføre kurser inden for FVU og OBU gennem motivation af virksomheder og offentlige institutioner.

### 7.3.1 Den opsøgende indsats har medført øget VEU-aktivitet

Caseundersøgelsen peger på, at den opsøgende indsats har medført øget aktivitet på FVU og OBU. Ifølge lederen er aktivitet på FVU og OBU steget med omkring 15 %, siden strategien vedrørende det opsøgende arbejde blev implementeret til nu, og det øgede antal af virksomhedsbesøg vil også over tid bidrage med øget aktivitet, da alle erfaringer viser, at der går en vis tid, fra kontakten er etableret, til undervisningen begynder. Et perspektiv, som fremhæves i interviewene, er, at der i forbindelse med implementeringen af indsatsen og det strategiske fokus på det opsøgende arbejde hos HF & VUC Nord blev sat et mål om at fordoble antallet af årskursister på VEU-området inden for en treårig periode, dvs. øge aktiviteten til 50 årskursister. Dette mål blev indfriet tidligere end forventet.

Analysen af interviewene med lederen, uddannelsesrådgiver, læsecenterkoordinator samt kursister peger på særligt fire grunde til, at indsatsen har medført øget VEU-aktivitet:

- Virksomhederne får kendskab til VEU gennem det opsøgende arbejde.
- Virksomhederne mødes af en professionel rådgivning fra teamet i Uddannelse og Erhverv.
- Nøglepersoner og nøglepersonkurser skaber accept, aftabuivering og motivation for almen efteruddannelse.
- Fleksibel tilrettelæggelse af undervisning nedbryder barrierer for medarbejderes deltagelse i VEU.

Disse fire grunde til, at den opsøgende indsats, ifølge caseundersøgelsen, har bidraget til øget aktivitet, udfoldes i de efterfølgende afsnit.

### 7.3.2 Virksomhederne får kendskab til VEU gennem det opsøgende arbejde

Caseundersøgelsen peger på, at indsatsen bidrager til, at virksomhederne får øget kendskab til almen efteruddannelse og bidrager til, at efteruddannelse opleves som mere relevant og tilgængelig. Ifølge uddannelsesrådgiveren gennemførte de i 2022 omkring 400 virksomhedsbesøg i forbindelse med indsatsen. Ikke alle besøg bliver til undervisning og øget aktivitet, men de virksomheder, som i første omgang takkede nej, vender, ifølge lederen og uddannelsesrådgiveren, ofte tilbage på et senere tidspunkt med et ønske om at få screenet deres medarbejdere med henblik på almen efteruddannelse. Som uddannelsesrådgiveren beskriver, bidrager det opsøgende arbejde til at øge kendskabet til VEU:

**”Der bliver bare sået rigtig mange frø i sådan en proces. Og vi kan godt mærke, at når der kommer noget nedgang, så er der nogle, der kan huske, at jeg var derude eller [navn på anden uddannelsesrådgiver] var derude, og så ringer og de og siger: ”Hvordan var det lige, det var?” Så starter man forfra, og det er den gryde, man hele tiden holder lidt i kog.**

UDDANNELSESRÅDGIVER

Ovenstående citat giver et eksempel på, hvordan det opsøgende arbejde og den første kontakt kan bidrage til, at efteruddannelse opleves som relevant og tilgængeligt. Dette kan eksempelvis være i forbindelse med nedgangsperioder, hvor medarbejderne ikke har så meget at lave. Samtidig peger interviewene med både leder, uddannelsesrådgiver og læsecenterkoordinator på, at når først virksomhederne har fået kendskab til VEU og medarbejderne har deltaget i efteruddannelse, så er der flere af virksomhederne, som ønsker nye forløb efter.

### 7.3.3 Virksomhederne mødes af en professionel rådgivning fra teamet i Uddannelse og Erhverv

Ifølge lederen og medarbejderne har organiseringen og deres systematiske tilgang til det opsøgende arbejde været vigtigt og har medvirket til, at de fremstår som en professionel rådgivningsinstans. Dette bidrager til målet om at understøtte virksomheder og offentlige institutioner i hele processen i forbindelse med efteruddannelse af medarbejdere og derved rekruttere til VEU. Dette er ligeledes et element, som blev fremhævet på workshoppen som særligt afgørende for, at indsatsen lykkes. En uddannelsesrådgiver beskrev det på følgende måde:

**”Jeg tror, at den organisering, vi har bagved, giver virksomheden en professionel opfattelse af det, vi kommer med.**

UDDANNELSESRÅDGIVER

I forbindelse med den systematiske tilgang til det opsøgende arbejde anvender HF & VUC Nord CRM-systemer for at sikre ensartethed i arbejdsdelingen og en god overlevering mellem indsatsens involverede medarbejdere. Den struktur, som værktøjet understøtter, er, ifølge begge informantgrupper, afgørende for, at teamet formår at fremstå professionelt.

På tværs af informantgrupper beskriver de, at det er en fordel at se uddannelsesinstitutionen og teamet som en form for konsulenthuss, da virksomhederne har en klar forventning til den "vare", de køber – altså undervisningen. En uddannelsesrådgiver forklarer det på denne måde:

**”Hele det her set-up, som vi er i gang med her, er afgørende, fordi det er det, som virksomheden mærker ude i den anden ende [...] Selvom vi kommer som undervisningsinstitution, så kommer vi faktisk næsten som konsulenthuss i deres verden [...] De har bare en anden forventning til dem, der kommer, fordi de er vant til, at når de køber noget, så fungerer det bare. Og vi får heldigvis også roser, vil jeg lige skynde mig at sige. Det er det, vi hører. Men det er, fordi vi handler, og vi gør det, vi lover. Det, vi siger, vi kan, det gør vi også, og det betyder bare noget for virksomhederne. Vi siger ikke ét, og så er det noget andet, der kommer.**

UDDANNELSESRÅDGIVER

Som citatet viser, vurderer HF & VUC Nord, at de formår at møde virksomhederne med en professionel tilgang, hvor der er fokus på at imødekomme det, den enkelte virksomhed forventer.

### 7.3.4 Nøglepersoner og nøglepersonkurser skaber accept, aftabuisering og motivation for almen efteruddannelse

Nøglepersoner og nøglepersonkurser kan bidrage til at skabe accept, aftabuisering og motivation for deltagelse i almen efteruddannelse blandt medarbejderne og dermed føre til øget VEU-aktivitet. Som en del af den opsøgende indsats udpeges nogle af virksomhedens medarbejdere til ambassadører for efteruddannelsesforløbene. Gennem nøglepersonkurser klædes medarbejderne på til opgaven. Nøglepersoner er ofte tillidsrepræsentanter og andre medarbejdere.

Nøglepersonkurserne ligger som en naturlig del af den opsøgende indsats proces forud for screening af medarbejderne. En læsecenterkoordinator, som er med til at uddanne nøglepersoner og varetager screening, uddyber:

**”Nøglepersonskurser er til for at klæde dem på til at kunne snakke med deres medarbejdere og sige: “Prøv at høre, jeg var oppe og høre om det i går, og det var helt stille og roligt, og de er faktisk søde nok dem fra VUC”. Så man lige får den der ro på det, og de kan gå og sprede forhåbentligt de gode budskaber nede på værkstederne, eller hvor de nu er henne, så det ikke bliver så stort. Det er i hvert fald givet godt ud, at man har de der nøglepersoner som ambassadører.**

LÆSECENTERKOORDINATOR

Interviewet med kursisterne understreger, hvordan nøglepersonerne spiller en vigtig rolle i forbindelse med at lade sig screene med henblik på deltagelse i almen efteruddannelse. En kursist beskriver sin og sine kollegaers oplevelser på følgende måde:

”En gruppe [af nøglepersoner] var også ude og snakke med os og alle de andre medarbejdere, fordi der var nogle medarbejdere, der ikke havde lyst til at blive screenet. Jeg ved ikke, om det var, fordi de var nervøse eller bange for, hvad der nu skulle ske. Der kan jo nok ryge nogle tanker igennem hovedet på en eller anden måde. Og der var de med ude og få nogle af dem snakket til ro og fik fortalt, hvad det egentlig gik ud på. Så på den måde var det godt nok, at der var nedsat den gruppe til at støtte dem.

OBU-KURSIST

Citatet indikerer, at medarbejderne har haft positive oplevelser med nøglepersonernes virke som ambassadører for undervisningen, og at det har bidraget til at flere er blevet screenet og dermed deltaget i efteruddannelse.

### 7.3.5 **Fleksibel tilrettelæggelse af kurser nedbryder barrierer for medarbejders deltagelse i VEU**

Caseundersøgelsen peger på, at fleksibel tilrettelæggelse, hvor undervisningen tilpasses virksomhedernes behov i forhold til tid, sted og varighed, mindsker virksomhedernes barrierer for at benytte VEU. Lederen beskriver i følgende citat, at det er en ny måde at tænke uddannelse på, hvor kurserne i så høj grad tilpasses virksomhedernes behov:

”Man kan få kurserne tilrettelagt fleksibelt, og det betyder også, at vi er gode til at lytte til, hvad der er virksomhedens behov, og så tilrettelægge vores verden efter det. At det så giver en masse svære slag ind i vores organisation, fordi skole er meget en 8 til 16-tanke, det er jo også det, der er en udvikling i på nuværende tidspunkt, at skole også er 24-7 reelt set, uden at det bare er sådan noget, der bare glider automatisk ned hos underviserne.

LEDER

Som citatet indikerer, er det på den ene side afgørende for, at indsatsen lykkes, at HF & VUC Nord yder denne fleksibilitet over for virksomhederne, men på den anden side kan det være udfordrende internt på institutionen, da det kræver noget ekstra – ikke mindst af underviserne. Hertil kommer, at det kan betyde større ændringer, i forhold til hvor mange undervisere der er brug for, når aktiviteten hhv. stiger og falder.

Samtidig peger lederen på, de som udgangspunkt har et princip om ikke at sige nej til at oprette hold, såfremt der er et rentabelt antal kursister. Dette er, efter lederens vurdering, en grund til, at de lykkes med indsatsen, samtidig med at det stiller store krav til underviserstaben, eksempelvis i forhold til at skulle undervise i ydertimer.

## 7.4 Vurdering af indsatsen

På baggrund af caseundersøgelsen, vidensopsamlingen og workshoppen er det EVA's vurdering, at den opsøgende indsats hos HF og VUC Nord er en lovende indsats i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, samt at der er potentiale for at arbejde videre med og udbrede indsatsen. Evalueringen og de foreløbige resultater peger samlet set på, at indsatsen bidrager til at styrke rekrutteringen til FVU og OBU, og til at virksomheder og offentlige institutioner understøttes i hele processen, når deres medarbejdere skal efteruddannes.

Der er ikke med denne evaluering grundlag for at gennemføre en egentlig effektanalyse. Evalueringen indikerer dog, at indsatsen har haft de ønskede og forventede virkninger i forhold til indsatsens mål, som er illustreret i forandringsteorien (se afsnit 7.1.3), det vil sige at de mekanismer, der ifølge forandringsteorien skal være til stede for at opnå en virkning, kan genfindes empirisk.

Det er desuden EVA's vurdering, at indsatsen og kerneelementerne er realistiske at udbrede til andre uddannelsesinstitutioner med henblik på de næste skridt i fasemodellen, nemlig afprøvning og udbredelse, herunder særligt til andre VUC'er og oplysningsforbund, som størrelsesmæssigt minder om HF og VUC Nord.

På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen er det dog EVA's vurdering, at implementeringen af det opsøgende arbejde i et team kan være vanskeligere for mindre institutioner. Det skyldes, at indsatsen kræver medarbejdere med de rette kompetencer og viden i forhold til service og det opsøgende arbejde samt finansiering af teamet enten gennem interne eller eksterne midler. For mindre institutioner er det ikke sikkert, at indtægterne i form af mere undervisning vil kunne opveje udgifterne til indsatsen, som det er tilfældet med HF og VUC Nord, der er en større institution, og som geografisk dækker et stort område. Et perspektiv er dog, at det med denne indsats er muligt at skalere det opsøgende arbejde, således at det ikke behøver at være et team bestående af tre opsøgende konsulenter. Det er dog et vigtigt element i forhold til implementering af indsatsen, at der ansættes konsulenter, som udelukkende varetager arbejdet med den opsøgende indsats.

HF og VUC Nord's opsøgende indsats i forhold til virksomhederne og offentlige institutioner har fokus på FVU og OBU. Et perspektiv, som blev fremhævet på workshoppen, er, at det kan være vanskeligt at udbrede indsatsen, så den også indbefatter AVU. Grunden til dette er, at virksomhederne har mere fokus på korte målrettede kurser som AMU og til dels FVU, mens AVU både er et længere uddannelsesforløb og i forhold til bekendtgørelsen kan være svære at brancherette i samme grad. Derudover er satsen for SVU lavere for AVU end fx FVU, hvilke ligeledes kan have betydning for virksomhedernes lyst til at benytte AVU til almen efteruddannelse af deres medarbejdere.



## 8 Indsats: Opsøgende arbejde hos AOF Center Midtjylland

I dette kapitel beskrives AOF Center Midtjyllands opsøgende indsats bestående af to projekter: Projekt Styrket Indsats (PSI) og Læse-, skrive-, regneambassadør (LSR). Først præsenteres de to projekter, der i denne rapport behandles som et samlet koncept (indsatsen). Derefter præsenteres den samlede indsats, herunder formål og målgruppe. I de følgende afsnit beskrives kerneelementer og forandringsteori. Dernæst belyses forudsætninger for implementering, efterfulgt af erfaringer med indsatsens resultater. Kapitlet afsluttes med en vurdering af indsatsen, herunder hvorvidt indsatsen er lovende i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister samt potentialet for udbredelse.

Indsatsbeskrivelsen er udarbejdet på baggrund af interviews med en leder, en salgskonsulent og en underviser. Indsatsbeskrivelsen bygger derudover på dokumentation i form af tre forskellige evalueringer af projekterne. Endelig inddrages perspektiver og vurderinger fra relevante aktører og andre institutioner. Disse er indsamlet gennem workshoppen og danner grundlag for afsnittene om resultater og vurderingen af indsatsen.

### 8.1 Indsatsbeskrivelse

AOF Center Midtjylland har gennemført to projekter for opsøgende arbejde, der begge har til formål at udbrede kendskabet til mulighederne for almen efteruddannelse:

1. Projekt Styrket Indsats (PSI)
2. Projekt læse-, skrive-, regneambassadør (LSR).

Nedenstående giver overblik over de to projekter.

## Projekt Styrket Indsats (PSI)

Projektets overordnede mål er – gennem en styrket og koordineret informations-, motivations- og rekrutteringsindsats – at flere beskæftigede og ledige (primære målgruppe) gennemfører forberedende voksenuddannelse (FVU) eller ordblindeundervisning (OBU). Projektet skal derigennem medvirke til, at flere ansatte fastholder beskæftigelse, og at flere ledige opnår varig beskæftigelse. Aktiviteterne i PSI henvender sig dels til den primære målgruppe, dels til en sekundær målgruppe, der udgør nøglepersoner i virksomhederne og i jobcentre/a-kasser. Nøglepersonernes funktion uddybes i afsnit 8.1.2 om kerneelementer. Aktiviteternes formål er således:

- **Aktiviteter henvendt til beskæftigede og ledige** har til formål at informere om mulighederne i FVU og OBU, gennemføre screeninger samt motivere til at påbegynde og gennemføre FVU og OBU.
- **Aktiviteter henvendt til nøglepersoner i virksomheder** har til formål at opspore deltagere og motivere til deltagelse i FVU og OBU samt fastholde og støtte i forhold til videre uddannelse eller kurser.

Hos AOF Center Midtjylland har én medarbejder ansvaret for PSI, hvor der i projektet er en detaljeret plan, udspecificeret på aktivitetsniveau. PSI er finansieret gennem eksterne projektmidler fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) og er tildelt AOF på landsplan.

## Projekt læse-, skrive-, regneambassadør (LSR)

Formålet med projektet er, at løfte de basale færdigheder for beskæftigede og ledige voksne, der har læse-, skrive og/eller regne udfordringer samt ordblinde i en udvalgt del af Region Midtjylland. Projektet er sammensat af nogle overordnede aktiviteter:

- **Måltrettet opsporing** af borgere i målgruppen for LSR-udfordringer. Herunder grundlæggende information om LSR-udfordringer, og hvad dette har af konsekvenser for den enkelte borger og for virksomheder.
- **Bred screening** af ledige og medarbejdere i de virksomheder, som LSR-ambassadøren samarbejder med. Herunder motivation gennem nøglepersoner.
- **Fleksibelt tilrettelagte forløb**, der særligt tager højde for virksomhedernes behov.

Det er værd at bemærke, at projektets målgruppe er både ledige og beskæftigede, men eftersom at projektperioden har været præget af lav ledighed, har det været vanskeligt at fastholde de få ledige, der er i målgruppen, på de undervisningsforløb, de har været tilmeldt (Marselisborg, 2023a, 2023b). På baggrund er dette har projektet i realiteten haft fokus på virksomheder og deres medarbejdere med LSR-udfordringer.

Projektet dækker dels Vestjylland gennem et samarbejde mellem HK Midtvest og AOF Center Midtjylland og dels den østlige del af Region Midtjylland gennem et samarbejde mellem Metal Østjylland og AOF Center Midtjylland. Begge delprojekter er finansieret gennem midler fra STAR, der er tildelt henholdsvis HK Midtvest og Metal Østjylland, med AOF Center Midtjylland som den udførende part (Marselisborg, 2023a, 2023b).

Konceptet for de to projekter er ens, og på trods af at projekterne er beskrevet på lidt forskellig vis, jævnfør ovenstående, så er der stort indholdsmæssigt overlap, ligesom de i den praktiske udmøntning ligner hinanden meget. Begge er finansieret af STAR, og forskellen ligger primært i samarbejdspartnere og projekternes aktiviteter, der for PSI er mere udspecificerede end for LSR, men hvor indholdet er det samme. Derfor behandles projekterne i resten af indsatsbeskrivelsen som et samlet koncept (frem over indsatsen) for opsøgende arbejde, der er forankret i én medarbejder på AOF Center Midtjylland.

### 8.1.1 Indsatsens formål og målgruppe

Formålet med AOF Center Midtjyllands indsats er at informere, motivere og rekruttere voksne med svage basale færdigheder til FVU og OBU gennem samarbejde med virksomheder, jobcentre og a-kasser. Indsatsens opsøgende arbejde har til hensigt at øge virksomheders kendskab til vigtigheden af læse-, skrive- og regnefærdigheder hos deres medarbejdere og at skabe bevidsthed om behovet for almen efteruddannelse. Derudover er der fokus på rekruttering af ledige med svage basale færdigheder gennem jobcentre og a-kasser. Indsatsen har til hensigt at støtte voksne med svage basale færdigheder gennem hele processen fra opsporingsarbejde til gennemførelse af FVU og/eller OBU.

Den opsøgende indsats henvender sig både til en primær og en sekundær målgruppe, hvor den primære målgruppe er voksne med læse-, skrive- og regnevanskeligheder, mens den sekundære målgruppe er nøglepersoner, der fungerer som ambassadører for FVU og OBU.

### 8.1.2 Indsatsens indhold og kernelementer

I det nedenstående præsenteres kerneelementerne i den opsøgende indsats, herunder begrundelse for, hvorfor disse er centrale elementer, samt hvordan disse udfoldes i praksis. *Hvorfor* kerneelementerne er centrale i forhold til udfordringen med at rekruttere til VEU, bygger på generel viden fra projektets vidensopsamling (EVA, 2024a), mens *hvordan* kerneelementerne udfoldes i praksis, er baseret på analyser af de kvalitative interviews samt anden dokumentation og materialer om indsatsen.

Kerneelementerne kan beskrives som de elementer, der tilsammen udgør indsatsen. Et kerneelement skal forstås som en essentiel funktion eller et princip for handling, som er central for, at indsatsen virker efter hensigten. Kerneelementet er overordnede hensigter, ikke konkrete aktiviteter. Kerneelementerne hænger uløseligt sammen og har hver især afgørende betydning.

Indsatsen består af fire kerneelementer:

1. Opsøgende medarbejder
2. Motivation gennem nøglepersoner
3. Information og opsporing
4. Flexibilitet, servicering og brancherettet undervisning.

De fire kernelementer er uddybet hver især på de følgende sider.

## Kerneelement 1: Opsøgende medarbejder

### Ansvaret for det opsøgende arbejde varetages primært af en salgskonsulent

Hvorfor Vidensopsamlingen peger på, at manglende kendskab til muligheder for almen efteruddannelser er en barriere virksomheders brug af VEU. Der kan eksempelvis være informationsbarrierer, hvor virksomheder ikke kender til mulighederne eller ikke er bevidste om, hvor udbredt behovet for almene færdigheder er hos deres medarbejdere. Det kan derfor fremme brugen af almen VEU at synliggøre behovet og fordele for virksomheden, herunder at give virksomhederne forståelse for, hvordan voksne med svage basale færdigheder begrænses i deres hverdag både på arbejdspladsen og i privatlivet.

Derudover peger vidensopsamlingen på, at virksomhederne spiller en vigtig rolle i voksnes deltagelse i almen efteruddannelse. Eksempelvis kan virksomhederne understøtte, at medarbejderne får kendskab til undervisningsmulighederne samt motivere medarbejderne til at deltage i disse. I den forbindelse kan en opsøgende medarbejder bidrage til at adressere den vigtige betydning, som indstillingen til uddannelse blandt ledere og medarbejdere i virksomhederne har, herunder i forbindelse med hvordan man fx ser på det at være ordblind.

Systematisk opsøgende arbejde i tæt og fortløbende dialog med virksomhederne kan motivere til at benytte tilbud om efteruddannelse af medarbejdere. Det viser vidensopsamlingen, der samtidig peger på, at kravene til en opsøgende medarbejder er, at denne er proaktiv og vedholdende i forhold til at etablere kontakt til virksomhederne, herunder støtte fremdriften i virksomhedernes uddannelsesindsats.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med den opsøgende medarbejder er vigtigt at:

- **Fokuser på de virksomheder, der potentielt set har størst behov.** Herunder at sørge for, at ledere ser og forstår behovet hos deres medarbejdere, set i relation til de opgaver, der skal løses. Hos AOF Center Midtjylland har salgskonsulentens primært fokus på små- og mellemstore virksomheder (SMV'er), da de sjældent har medarbejdere, fx i form af HR-medarbejdere, der har mulighed for selv at opsøge viden om efteruddannelsesmuligheder. En del af den opsøgende indsats er ligeledes at tage kontakt til jobcentre og a-kasser med henblik på at sikre, at de relevante sagsbehandlere har den fornødne viden om lediges muligheder inden for FVU og OBU. Salgskonsulenten udbreder desuden viden om, at efteruddannelse af medarbejdere kan være vej til færre afskedigelser i nedgangsperioder. Det kan betyde, at medarbejderne løbende udvikler deres almene kompetencer, eller at nye medarbejdere får mulighed for efteruddannelse frem for at være ledige.
- **Have løbende kontakt til virksomheder,** fordi virksomhederne ofte ikke selv efterspørger kontakten. Det er derfor vigtigt, at den opsøgende medarbejder er proaktiv og vedholdende i forhold til at få etableret en kontakt med virksomhederne. Samtidig er det vigtigt, at den opsøgende medarbejder aktivt følger op på, om der er fremdrift i virksomhedens uddannelsesindsats, og løbende understøtter fremdriften. I den opsøgende indsats har salgskonsulentens en tæt og løbende dialog

#### Ansvar for det opsøgende arbejde varetages primært af en salgskonsulent

med virksomhederne med fokus på kundepleje med henblik på at fortsætte samarbejdet og planlægge og gennemføre ny undervisning.

- **Den opsøgende medarbejder udelukkende beskæftiger sig med rekrutteringsarbejde og har de rette kompetencer**, således at der skabes fokus og høj kvalitet i arbejdet med at opsøge virksomheder. På AOF Center Midtjylland har salgskonsulenten udelukkende arbejdsopgaver inden for det opsøgende arbejde. Det kræver stærke kompetencer inden for salgsarbejde og kendskab til efteruddannelsesområdet. I indsatsen er det prioriteret højt, at salgskonsulenten har undervisererfaring og en indsigt i vigtigheden af at have de basale færdigheder. Dette for at øge virksomhederne bevidsthed, med hensyn til hvad det kræver af basale færdigheder i forhold til at kunne varetage jobbet i virksomheden, få et job som ledig eller at kunne begå sig privat.

## Kerneelement 2: Motivation gennem nøglepersoner

#### Udvalgte medarbejdere bliver ambassadører for efteruddannelse gennem nøglepersonkurser

Hvorfor Vidensopsamlingen viser, at rollemodeller eller ambassadører kan bidrage positivt til dialogen om almen efteruddannelse. Det er centralt at finde frem til medarbejdere, der kan informere og motivere kollegaer, idet rollemodeller i samarbejde med ledelsen kan skabe rammer og retning for de muligheder, medarbejderne har for deltagelse i efteruddannelse.

Ved at bidrage med viden, inspiration, opbakning, håndholdt støtte m.v. kan rollemodeller understøtte voksne inden for målgruppen, der har behov for at blive afklarede og motiverede for at modtage undervisning. Herunder peger vidensopsamlingen på, at tillidsrepræsentanter med fordel kan inddrages i dialogen med medarbejderne, for derigennem at skabe tryghed.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at motivere gennem nøglepersoner er vigtigt, at:

- **Nøglepersonerne udpeges af ledelsen i samarbejde med salgskonsulenten.** Fokus ligger på at finde medarbejdere, som kollegaerne, bredt set, føler sig trygge ved og anerkendte af. AOF Center Midtjylland tilstræber at udvælge dels tillidsvækkende medarbejdere (eksempelvis tillidsrepræsentanter) og dels rollemodeller, der har et erkendt behov for at på styrket deres basale færdigheder. Nøglepersonerne motiverer igennem information til de øvrige medarbejdere om basale færdigheder på et generelt plan, om mulighederne ved FVU og OBU samt om virksomhedens opbakning til efteruddannelse.
- **Der tilrettelægges nøglepersonkurser**, således at nøglepersonerne klædes på til at motivere deres kollegaer med særligt henblik på at afmystificere almen efteruddannelse, herunder FVU og OBU. I jobcentre/a-kasser afholdes nøglepersonkurser for de medarbejdere, der arbejder tæt sammen med ledige borgere i målgruppen, med henblik på at fx sagsbehandlere har den rette viden om muligheder og begrænsninger inden for FVU og OBU.
- **Der skabes grundlag for at fokusere på motivation af alle medarbejdere**, før det opspores, hvem der har behov for at få styrket sine basale færdigheder. Den opsøgende indsats inddrager

#### Udvalgte medarbejdere bliver ambassadører for efteruddannelse gennem nøglepersonkurser

således alle medarbejdere i processen, hvilket giver mulighed for senere at spotte medarbejdere, der ellers ikke var motiverede eller bevidste om deres eget behov.

- **Nøglepersonerne er bindeled mellem udbyder og kursist.** Derfor spiller de en helt central rolle i indsatsen. De bidrager til at lave oversættelsesarbejde fra virksomhedens og medarbejdernes behov til muligheder inden for FVU og OBU – og vice versa.

### Kerneelement 3: Information og opsporing

Alle medarbejdere informeres om muligheden for at deltage i FVU eller OBU. Der foretages screening med henblik på identifikation af medarbejdere inden for målgruppen.

Hvorfor Af vidensopsamlingen ses det, at obligatorisk screening af basale færdigheder og ordblindhed af alle eller en større gruppe af medarbejdere og potentielle deltagere har positiv betydning for både kendskabet til og deltagelse i almen efteruddannelse. Det kan dels bidrage til, at screening opleves som mindre farligt af deltagerne, når alle skal igennem det samme, dels at alle får afklaret, om de har behov for at få styrket deres basale færdigheder. Symbolsk udviser det også en accept fra ledelsen om, at alle, der måtte have behov for efteruddannelse, kan regne med ledelsens opbakning.

Vidensopsamlingen peger derudover på, at det for nogle voksne er forbundet med dårlige skoleerfaringer at skulle vurderes på deres basale færdigheder eller at skulle modtage undervisning i eksempelvis dansk eller matematik. Derfor er det fordelagtigt, hvis screening bygger på et så neutralt holdningsgrundlag som muligt, og at der skabes fælles forståelse for vigtigheden af at besidde læse-, skrive- og regnefærdigheder.

Samtidig er det en væsentlig barriere for nogle voksne med svage basale færdigheder, at informationskanaler ikke når tilstrækkeligt ud til dem, der har behovet. Skriftlig information kan eksempelvis hæmme muligheden for at formidle den rette information til de rette medarbejdere. Derfor er det væsentligt med mundtlig dialog og information, der er målrettet den enkeltes færdigheder og behov.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at informere om mulighederne for FVU og OBU og opsporing er vigtigt, at:

- **Ledelse og nøglepersoner viser opbakning, når der afholdes informationsmøder og screening.** Salgskonsulenten har et særligt fokus på dette i den indledende dialog samt ved møder med ledelse og nøglepersonkurser. Dette skal bidrage til at italesætte behovet og gøre det tydeligt over for medarbejderne, at det ikke har negative konsekvenser for deres job, hvis de har vanskeligheder ved at læse, skrive eller regne. Det er centralt, at der skabes trygge rammer for, at medarbejdere inden for målgruppen kan tage ejerskab i forhold til at styrke deres basale færdigheder.
- **Virksomheden opfordres til at gøre screening obligatorisk** for alle medarbejdere, da det kan sikre, at alles behov identificeres. Ligeledes bidrager dette til at afmystificere det at skulle scree-

Alle medarbejdere informeres om muligheden for at deltage i FVU eller OBU. Der foretages screening med henblik på identifikation af medarbejdere inden for målgruppen.

nes, når det ikke kun er for udvalgte medarbejdere. Hos AOF Center Midtjylland opfordrer salgskonsulenten virksomhederne derfor også til at screeningerne er obligatoriske og gerne for hele medarbejdergruppen.

- **Der er stort fokus på kommunikationen med de medarbejdere, der skal deltage i undervisningen.** I forhold til dette tager indsatsen højde for formatet for kommunikationen og virksomhedens inddragelse, hvilket overvejes nøje, inden medarbejderne informeres. Fokus ligger på at give tydelige informationer om rammerne for undervisningen, herunder mulighed for løn under deltagelse og forventninger til arbejdsindsats. Dette kan ligeledes imødekomme nogle af de voksnes barrierer for deltagelse med hensyn til dårlige skoleerfaringer, fordi de voksne blive bevidste om, at efteruddannelse er noget andet end grundskolen.

## Kerneelement 4: Flexibilitet, servicering og brancherettet undervisning

Undervisningen tilrettelægges fleksibelt, virksomhederne serviceres i videst mulig omfang, og indhold tager afsæt i virksomhedernes behov.

Hvorfor Vidensopsamlingen peger på, at virksomhederne har bedre forudsætninger for at prioritere efteruddannelse af deres medarbejdere, når de oplever forståelse for deres behov og en høj grad af fleksibilitet fra uddannelsesinstitutionerne. Tæt dialog med virksomhederne i forhold til praktiske foranstaltninger og forventninger til indholdet af undervisning giver det bedste grundlag for at realisere ønsker fra både virksomhed og udbyder. Vidensopsamlingen viser derudover, at udbydere med fordel kan gøre tilvalg af efteruddannelse til et mere bekvemt valg end fravalg ved at gøre det lettere at planlægge sammenhængende uddannelsesforløb og forsimpler de formelle procedurer for tilmelding, ansøgning mv.

Desuden peger vidensopsamlingen på, at det er en styrke, når de voksne kan se fordelene ved at få styrket deres almene færdigheder. Kontekstualiseret undervisning kan fremme motivationen for både de voksne og virksomhederne. Undervisningen kan derfor med fordel være praksisnær og knyttet til den voksnes arbejds- og/eller privatliv.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med arbejdet med at skabe fleksibilitet, service og brancherettet undervisning er vigtigt, at:

- **Virksomheden understøttes i sin uddannelsesindsats** via information, motivation og planlægning. Det er afgørende, at virksomhederne hjælpes mest muligt på vej, således at de efterlades med en så lille arbejdsbyrde som muligt. Salgskonsulenten bidrager til dette arbejde og efterstræber at være omstillingsparat og sikre korte processer, så der hurtigt kan oprettes et virksomheds-hold eller ændres på undervisningstidspunkter alt efter virksomhedernes behov. Som del af indsatsen investeres der i at hjælpe virksomhederne mest muligt med praktikken omkring afholdelse af undervisning, tilmelding af undervisning og hjemtagning af økonomisk støtte.
- **Undervisningen tilrettelægges med afsæt i virksomhedens virkelighed.** AOF Center Midtjylland har et udpræget fokus på at skabe en intern kultur, hvor alle har forståelse for, at fleksibilitet

Undervisningen tilrettelægges fleksibelt, virksomhederne serviceres i videst mulig omfang, og indhold tager afsæt i virksomhedernes behov.

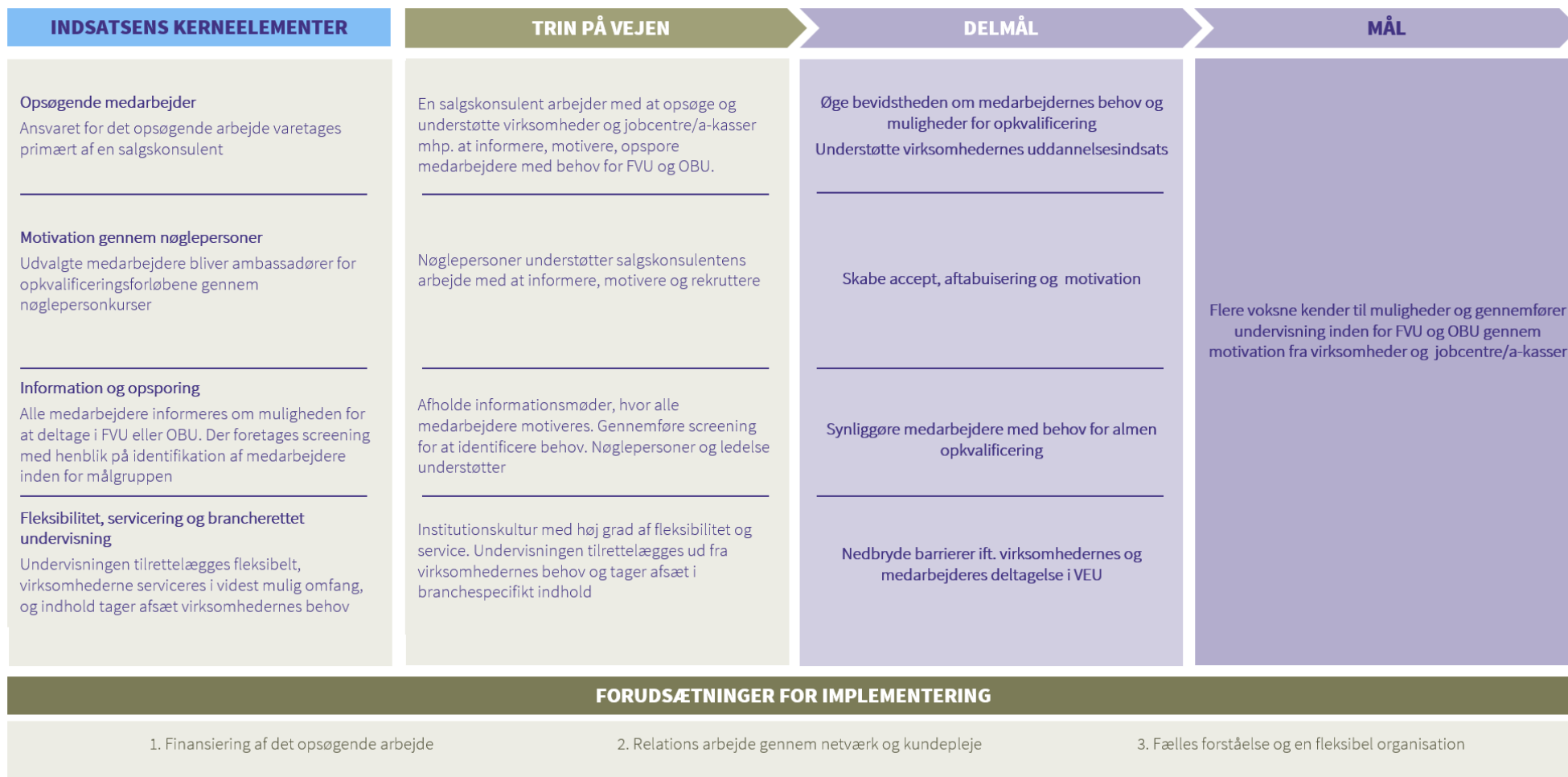
spiller en afgørende rolle for, hvilken service der kan ydes over for virksomhederne. Det er eksempelvis vigtigt, at medarbejderne er villige til at tænke uden for de almindelige rammer for undervisning. Derfor tilbyder AOF Center Midtjylland også undervisning om aftenen og i weekenden eller om virksomhedsforlagt undervisning.

- **Undervisningen indeholder eksempler og materialer, som er relevante** for virksomheden. Som en del af indsatsen er der fokus på at udvikle undervisning, så den både bliver brancherettet for at skabe relevans for virksomheden og indeholder elementer, der er relevante for kursisterne i deres privatliv.

### 8.1.3 Indsatsens forandringsteori

I det følgende præsenteres forandringsteorien for AOF Center Midtjyllands opsøgende indsats. Hensigten med forandringsteorien er at tydeliggøre, hvordan og hvorfor det opsøgende arbejde kan føre til de forventede resultater.





## 8.2 Implementering

Implementering handler dels om grundlaget for indsatsen, herunder organisering, kompetencer og eventuelle samarbejder, dels om vigtige forudsætninger for implementeringen. Begge dele er væsentlige at have for øje, hvis indsatsen skal implementeres succesfuldt.

### 8.2.1 Indsatsens grundlag

Det følgende afsnit berører væsentlige elementer, som danner grundlaget for indsatsen, og som er koblet til driften af indsatsen. I afsnittet er der særligt fokus på det organisatoriske grundlag som afsæt for implementeringen af indsatsen.

Grundlaget for indsatsen er, at AOF Center Midtjylland er organiseret internt således, at en medarbejder udelukkende beskæftiger sig med det opsøgende rekrutteringsarbejde til FVU og OBU. Organiseringen understøtter, at salgskonsulenten primært fokuserer på det relationsskabende arbejde, mens lederen på AOF Center Midtjylland varetager den del af processen, der handler om intern koordinering, registrering af kursister, planlægning af kurser og underviserressourcer. Dette skaber grundlag for et fokuseret virksomhedssamarbejde varetaget af en salgskonsulent med de rette kompetencer.

En anden del af indsatsens grundlag er et etableret samarbejde med de faglige organisationer, der kan bidrage med at skabe kontakt til virksomheder, og som også ofte har en fornemmelse af virksomhedernes kompetenceudviklingsbehov. I forbindelse med LSR-projektet er der ligeledes etableret et samarbejde med 3F og Metal Østjylland om finansiering af indsatsen, idet de har søgt og fået tildelt projektmidler fra STAR.

### 8.2.2 Implementeringsforudsætninger

I forbindelse med implementeringen af indsatsen er der tre implementeringsforudsætninger, som er vigtige at have fokus på. Disse forudsætninger er afgørende for, at indsatsen lykkes og skaber de bedste muligheder for at opnå det ønskede udbytte. De tre implementeringsforudsætninger er:

- Finansiering af det opsøgende arbejde
- Relationsarbejde gennem netværk og kundepleje
- Fælles forståelse og fleksibel organisation.

Disse fremhæves i nedenstående med udgangspunkt i erfaringer fra den opsøgende indsats ved AOF Center Midtjylland.

#### **Finansiering af det opsøgende arbejde**

Det er afgørende, at der afsættes individuelle ressourcer til det opsøgende arbejde, således at de opgaver, der er forbundet med indsatsen, kan løses med tilstrækkelig fokus og prioritering. For AOF Center Midtjylland har den eksterne finansiering været en forudsætning for, at indsatsen kunne im-

plementeres. Her har det været afgørende, at den opsøgende medarbejder kunne aflønnes gennem projektmidler, idet det for AOF Center Midtjylland er vanskeligt at bruge interne driftsmidler til opsøgende arbejde. Det er værd at bemærke, at AOF Center Midtjylland er en relativt lille VEU-udbyder, hvorfor det er forholdsvis krævende at afsætte ressourcer til, at en medarbejder udelukkende skal arbejde med den opsøgende indsats.

### **Relationsarbejde gennem netværk og kundepleje**

Den relationsskabende del af salgskonsulentens arbejde er central for en succesfuld indsats. Her er det for det første vigtigt, at den opsøgende medarbejder formår at skabe dialog og samarbejde med både nye og eksisterende virksomhedskunder. Dette kræver en systematik i, hvilke virksomheder der kontaktes hvordan og hvornår. Der ligger særligt vægt på, at det fysiske møde med virksomheden er afgørende for relationen og for at gøre det tilgængeligt for virksomheden at benytte sig af uddannelsesstilbuddene.

### **Fælles forståelse og en fleksibel organisation**

Det er vigtigt, at hele organisationen inddrages i indsatsen, således at der skabes en fælles forståelse for, at virksomhederne er kunder, der skal serviceres på bedst mulig vis. Således bør undervisere være i stand til at tilrettelægge deres arbejde ud fra aktuelle behov hos de virksomheder, der opsøges via indsatsen. Det kan eksempelvis være velvilje i forhold til at gennemføre undervisning ude på virksomhederne i nattetimerne, således at der skabes mulighed for, at medarbejderne kan fortsætte deres daglige rutiner og arbejdsskemaer, selvom de deltager undervisning i stedet for deres sædvanlige natarbejde.

En bred efteruddannelse af medarbejdere på lokalt centerniveau i forhold til virksomhedsopsøgende arbejde er ligeledes vigtig. Det gælder også for medarbejdere, der ikke umiddelbart har ansvar for indsatsen. Det primære formål er her at sikre en fælles intern forståelse og tilgang til virksomhedssiden. Det er også centralt, at udbyderen har mulighed for at få timebaserede undervisere, idet det skal være muligt at justere udbuddet af undervisningen, så det tilpasses virksomhedernes behov, der ofte ligger på de samme tidspunkter på året, på tværs af virksomheder.

## **8.3 Erfaringer med indsatsens resultater**

Caseundersøgelsen viser, at AOF Center Midtjylland har fået en række erfaringer med indsatsen, som er værd at bemærke. På baggrund af caseundersøgelsen og workshopen beskriver følgende afsnit erfaringerne med indsatsens resultater. Resultaterne belyses dels gennem interviewene med leder, dels gennem interviews med salgskonsulent og underviser.

På baggrund af de indsamlede data er det ikke muligt at belyse oplevede resultater set fra virksomhederne og kursisternes perspektiv, idet det ikke har været muligt at gennemføre interviews med virksomheder og kursister, som har været en del af indsatsen. Derfor bygger resultaterne på udbyderens egne vurderinger af, hvorvidt indsatsen lever op til sit mål om, at flere skal kende til muligheder og gennemføre kurser inden for FVU og OBU gennem motivation af virksomheder og jobcentre/a-kasser.

### 8.3.1 Det opsøgende arbejde har bidraget til øget aktivitet på FVU og OBU

Caseundersøgelsen peger på, at den opsøgende indsats hos AOF Center Midtjylland har øget aktiviteten på FVU og OBU. Samtidig fremhæver lederen i interviewet, at aktiviteten på FVU og OBU stiger i takt med de ressourcer, der afsættes til opsøgende rekrutteringsarbejde.

**”Der er en direkte sammenhæng i tilførslen af midler og aktivitet. Jo flere penge vi prioriterer til det opsøgende arbejde, des flere kursister får vi. Men kompetencerne hos den opsøgende medarbejder har stor betydning, ligesom servicering af virksomhederne er afgørende. Vi oplever, at det administrative besvær og manglende kendskab til regler er den største barriere for virksomhederne. Derfor ønsker vi også fremadrettet at kunne prioritere flere midler til den servicevendende del.**

LEDER

Ifølge lederen og salgskonsulenten skaber indsatsen tydelige rammer for aktivt at opsøge virksomheder, hvor udbyderen herigennem har fået en mere praktisk tilgang til rekruttering. I interviewene med lederen og medarbejderne fremhæver de, at der i mange år har været fokus på udfordringen med at rekruttere kursister til FVU og OBU, men at det først er med implementeringen af det opsøgende arbejde, at de vurderer, at det i højere grad er lykkedes at rekruttere VEU-kursister.

Evaluering af LSR-projektet viser ligeledes, at aktiviteten hos AOF Center Midtjylland er øget med det opsøgende arbejde, og at en stor andel af de kursister, der er screenet, også er påbegyndt undervisning på FVU og OBU. Evalueringen peger dog samtidig på, at måltallene for indsatsen ikke er indfriet. I det konkrete LSR-projekt var det målet, at i alt 5.070 beskæftigede, ledige eller opsagte skulle screenes for læse-, skrive- og regnefærdigheder. Evalueringen viste, at kun lidt over en tredjedel af disse screeninger er realiseret. I alt er 1.727 screenet i forbindelse med LSR-projektet, mens 1.018 har påbegyndt undervisning på FVU eller OBU. Heraf har 895 kursister, der er rekrutteret gennem LSR-projektet, gennemført undervisning (Marselisborg 2023a & 2023b).

Analysen af interviewene med lederen, salgskonsulenten og underviser peger på, at den opsøgende indsats særligt er lykkedes i forhold til kursister i beskæftigelse gennem virksomhederne, og at indsatsen har været mindre succesfuld i forhold til rekruttering af ledige.

Caseundersøgelsen peger på, at den opsøgende indsats har været mindre succesfuld i forhold til rekruttering af ledige. Interview med leder og medarbejder viser, at et øget virksomhedsrettet fokus har bidraget til bedre at nå målgruppen af voksne med svage basale færdigheder. Rekruttering af kursister gennem virksomhedssamarbejdet har, ifølge dem, været det mest succesfulde i indsatsen. Dette er på trods af, at projektets målgruppe oprindeligt var fordelt på henholdsvis ledige og beskæftigede. Den eksterne evaluering af LSR-projektet viser, at salgskonsulenten i dette projekt har besøgt 184 organisationer og gennemført nøglepersonkurser for i alt 189 nøglepersoner. Heraf var 139 af de besøgte organisationer virksomheder. Evalueringen viser, at det er relativt få jobcentre/a-kasser (i alt 45), der er besøgt igennem projektperioden (Marselisborg, 2023a, 2023 b). I caseundersøgelsen begrundes salgskonsulentens dette med en bevidst tilpasning af strategien for det

opsøgende arbejde, idet virksomhedssamarbejdet har vist sig at give det bedste grundlag for rekruttering af kursister.

Analysen peger på særligt tre grunde til, at den opsøgende indsatsen har bidraget til øget aktivitet på FVU og OBU blandt virksomhederne:

- Virksomhederne og medarbejderne får kendskab til medarbejdernes behov og mulighederne inden for almen efteruddannelse gennem den opsøgende indsats.
- Det kontinuerligt samarbejde og virksomhedskontakt, som indsatsen tilbyder, understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats.
- Den fleksible tilrettelæggelse af undervisningen bidrager til, at efteruddannelse er attraktivt for virksomhederne.

Disse tre grunde til, at den opsøgende indsatsen, ifølge caseundersøgelsen, har bidraget til øget aktivitet på FVU og OBU, udfoldes i de efterfølgende tre afsnit.

### **8.3.2 Indsatsen har øget kendskabet til medarbejdernes behov og mulighederne inden for almen efteruddannelse**

Caseundersøgelsen peger på, at den opsøgende indsats bidrager til, at virksomhederne og medarbejderne selv får kendskab til medarbejdernes behov og til mulighederne inden for efteruddannelse. Dette understøttet af evalueringerne af LSR og PSI, som peger på, at flere har fået kendskab til mulighederne inden for FVU og OBU. Samtidig peger evalueringerne på, at der er sket en øget aktivitet hos AOF Center Midtjylland gennem motivation fra virksomheder og jobcentre/a-kasse, og at en stor andel af de kursister, der er screenet, også er påbegyndt undervisning på FVU og OBU. Indsatsen er dermed lykkedes med at øge bevidstheden om medarbejderenes behov ved at synliggøre over for virksomhederne, hvor udbredt læse-, skrive- og regneudfordringer reelt er i virksomhederne.

Samtidig peger caseundersøgelsen på, at den opsøgende indsats ligeledes har formået at synliggøre behovet for almen efteruddannelse blandt medarbejderne selv. Dette er sket gennem fælles information til samtidige medarbejdere om FVU og OBU, screeninger af alle medarbejder samt ved at udvælge medarbejdere, der gennem nøglepersonkurser bliver klædt på til at være ambassadører for efteruddannelsesforløbene. Interviewene med lederen og medarbejderne peger derudover på, at indsatsen motiverer medarbejdere til at forbedre deres basale færdigheder med afsæt i et stærkt fundament af accept fra virksomheden og nøglepersonerne. Caseundersøgelsen peger ligeledes på, at indsatsen har bidraget til, at virksomhederne har fået et øget kendskab til de økonomiske støttemuligheder, hvilket bidrager til at gøre efteruddannelse attraktivt for virksomhederne.

### 8.3.3 Kontinuerligt samarbejde og virksomhedskontakt understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats

Caseundersøgelsen peger på, at det kontinuerlige samarbejde og virksomhedskontakt i den opsøgende indsats, der er mellem salgskonsulenten og virksomheden, understøtter virksomhedernes uddannelsesindsats og dermed bidrager til rekrutteringen af VEU-kursister. Med indsatsen følger en mere relationel og netværksskabende tilgang til rekruttering af kursister, hvor den opsøgende medarbejder har formået at skabe øget aktivitet på FVU og OBU ved at skabe og vedligeholde kontakt til virksomheder, mens kontakten til jobcentre/a-kasser delvist er foregået gennem en leder på AOF Center Midtjylland, således at salgskonsulenten primært skal fokusere på samarbejdet med virksomhederne.

Med hensyn til den kontinuerlige virksomhedskontakt peger interviewede med lederen og medarbejderne på, at det er vigtigt, at salgskonsulenten løbende og aktivt følger op på virksomhederne og deres uddannelsesindsats. Som salgskonsulent fortæller, så fortsætter virksomhederne med at benytte efteruddannelse, når de først er kommet i gang:

**”Når medarbejderne i virksomheden efterspørger flere kurser, er det indikation på, at vi lykkes med det, vi gør. Når vi én gang er inde, er vi ofte tilbagevendende. Nogle virksomheder vælger at blive ved med at screene nyansatte, så man finder ud af, om de er i målgruppen. Medarbejderne kommer også tilbage og vil bygge oven på den undervisning, de allerede har fået.**

#### MEDARBEJDER

En central del af indsatsen er det kontinuerlige og løbende opsøgende arbejde, der giver mulighed for at få flere kursister ind gennem allerede eksisterende samarbejder. Salgskonsulent rekrutterer således både eksisterende medarbejdere, der ikke tidligere havde mod på at deltage, og nyanstattede medarbejdere samt sørger for fortsat efteruddannelse af medarbejdere, der allerede har deltaget i undervisning.

Undervisningen er ikke obligatorisk hos alle virksomheder, selvom alle medarbejdere screenes. Her er det erfaringen, at de medarbejdere, der i første omgang afviser tilbuddet, selvom de måtte have behovet, senere ønsker at deltage i undervisningen, når de hører deres kollegaer fortælle om kurserne og udbyttet heraf. Derfor er det også vigtigt, at salgskonsulent sikrer en kontinuerlig og løbende dialog med virksomheden.

### 8.3.4 Den fleksible tilrettelæggelse af undervisning bidrager til, at FVU og OBU er attraktiv for virksomhederne

Interviewene med lederen og medarbejderne peger på, at den fleksible tilrettelæggelse af undervisningen bidrager til, at FVU og OBU opleves som attraktiv for virksomhederne. Caseundersøgelsen peger på, at den opsøgende indsats har medført, at uddannelsesinstitutionen er blevet en mere tilpasningsdygtig organisation, hvor virksomhedernes behov og medarbejdernes hverdagslogistik understøttes ved at tilrettelægge undervisningen herefter.

Eksempelvis tilpasses undervisningen til virksomhedernes behov i forbindelse med at fastholde virksomhedernes medarbejder. Ifølge lederen og medarbejderne har der de seneste år været særligt gode vilkår på virksomhedsdelen, da beskæftigelsen er høj, og der i mange brancher er rift om medarbejderne. Derfor er mange virksomheder villige til at holde på medarbejderne, selvom der kan være nedgangsperioder på bestemte tidspunkter af året. Caseundersøgelsen peger, at der dermed er grundlag for at motivere virksomhederne til at opkvalificere deres medarbejdere i de perioder, hvor der ikke er behov for fuld arbejdsstyrke, men at det kræver en fleksibel organisation, som nogle gange på kort tid kan få tilrettelagt og gennemført efteruddannelsesforløb.

## 8.4 Vurdering af indsatsen

På baggrund af caseundersøgelsen, vidensopsamlingen og workshoppen er det EVA's vurdering, at den opsøgende indsats hos AOF Center Midtjylland er en lovende indsats i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, samt at der er potentiale for at arbejde videre med og udbrede indsatsen.

Evalueringen og de foreløbige resultater peger samlet set på, at indsatsen bidrager til at øge kendskabet til muligheder og gennemførelse af kurser inden for FVU og OBU gennem motivation fra virksomheder.

Der er ikke med denne evaluering grundlag for at gennemføre en egentlig effektanalyse. Evalueringen indikerer dog, at indsatsen har haft de ønskede og forventede virkninger i forhold til indsatsens mål, som er illustreret i forandringsteorien (se afsnit 8.1.3). Det vil sige at de mekanismer, der ifølge forandringsteorien skal være til stede for at opnå en virkning, kan genfindes empirisk.

Det er desuden EVA's vurdering, at indsatsen og kerneelementerne er realistiske at udbrede til andre uddannelsesinstitutioner med henblik på de næste skridt i fasemodellen, nemlig afprøvning og udbredelse. Indsatsen er relevant at udbrede til både udbydere af FVU, OBU, AVU og AMU.

På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen er det EVA's vurdering, at det er realistisk for andre institutioner, herunder både oplysningsforbund mv, VUC'er og AMU-udbydere at implementere den opsøgende indsats, idet indsatsen er relativt simpel og omfanget afgrænset. Måltrettet information, motivation og rekruttering gennem virksomheder og jobcentre/a-kasser henvender sig ikke til bestemte kurser eller undervisningstilbud og kræver primært en opsøgende medarbejder med de rette kompetencer samt en fleksibel organisation.

Dog kræver det, at der afsættes særskilte ressourcer til det opsøgende arbejde, hvilket kan være mere vanskeligt for mindre institutioner. For nogle institutioner, herunder AOF Center Midtjylland selv, kan det være vanskeligt at afsætte interne ressourcer (driftsmidler) til det opsøgende arbejde, og de er derfor afhængige af ekstern finansiering at realisere indsatsen. Dette kan udfordre bæredygtigheden af indsatsen, idet institutionen bliver afhængig af, om de får tildelt eksterne midler målrettet det opsøgende arbejde. Derudover er det EVA's vurdering, at det kan være en udfordring

for indsatsens bæredygtighed, at det opsøgende arbejde udelukkende påhviler en enkelt medarbejder, idet indsatsen og det opsøgende arbejde bliver skrøbeligt, i tilfælde af at medarbejderen stopper.



## 9 Indsats: Work in Healthcare hos SOSU Esbjerg

I dette kapitel beskrives SOSU Esbjergs indsats Work in Healthcare. Først præsenteres indsatsen overordnet, herunder indsatsens formål og målgruppe. I de følgende afsnit beskrives indsatsens kernelementer og forandringsteori. Dernæst belyses forudsætninger for implementering efterfulgt af erfaringer med indsatsens resultater. Kapitlet afsluttes med en vurdering af indsatsen, herunder hvorvidt indsatsen er lovende i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, samt potentialet for udbredelse.

Indsatsbeskrivelsen er udarbejdet på baggrund af kvalitative interviews med en leder, undervisere, tovholdere, koordinatore fra SOSU Esbjerg, kursister fra Work in Healthcare samt to repræsentanter fra uddannelsesenheden i Varde Kommune. Indsatsbeskrivelsen bygger derudover på materialer vedrørende indsatsen, herunder forløbsbeskrivelse og informationsmateriale. Endelig inddrages perspektiver og vurderinger fra relevante aktører og andre institutioner. Disse er indsamlet gennem workshoppen og danner grundlag for afsnittene om resultater og vurderingen af indsatsen.

### 9.1 Indsatsbeskrivelse

Work in Healthcare er et samarbejde mellem SOSU Esbjerg og seks kommuner. Indsatsen er et forløb til Grundforløb 2 (GF2) på SOSU-uddannelserne, hvor kursister, der ikke har dansk som modersmål, ved hjælp af AMU kan opnå dansksproglige og SOSU-faglige forudsætninger for at kunne starte og gennemføre en SOSU-uddannelse.

Work in Healthcare er et eksempel på, hvordan AMU kan bruges som forløb til en erhvervsuddannelse og dermed som en karrierevej. Indsatsen er således også en måde at styrke rekrutteringen til AMU på.

#### 9.1.1 Indsatsens formål og målgruppe

De kommunale arbejdsgivere mangler arbejdskraft på social- og sundhedsområdet – både nu og i fremtiden. Formålet med Work in Healthcare er at hjælpe med at dække behovet for arbejdskraft ved at rekruttere og opkvalificere tosprogede kandidater gennem AMU-forløb, så de kan påbegynde en SOSU-uddannelse i kommunen, hvor de bliver ansat som en del af indsatsen.

Indsatsens målgruppe er tosprogede, som er selvforsørgende eller i beskæftigelse i et andet erhverv. Desuden kan ledige fra Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats (LAB)-målgrupper, der matcher profilen, søge stillingen. Det er hensigtsmæssigt, at kursisterne har gennemført trin 2 på FVU-dansk eller modul 2.3 på danskuddannelsen.

Under indsatsen ansættes kursisterne som ufaglærte hos den pågældende kommune, hvor de under indsatsen er i praktik med efterfølgende mulighed for at indgå en uddannelsesaftale. Indsatsen varer seks måneder. I 2023 blev der udviklet en indsats, som er målrettet ukrainere, der har været i Danmark i en kortere periode. Denne indsats har en varighed på et år. I det følgende tages der udgangspunkt i førstnævnte indsats på seks måneder.

### **Baggrunden for Work in Healthcare**

Work in Healthcare blev etableret i 2019, i forbindelse med at Varde Kommune blev opmærksomme på, at der var en stor andel af tosprogede, primært østeuropæiske borgere, som var flyttet til Danmark og ikke var i beskæftigelse. Denne gruppe af borgere var i målgruppen for at tage en SOSU-uddannelse, såfremt deres dansksproglige kompetencer blev styrket.

Siden da har 127 kursister deltaget i Work in Healthcare, og yderligere fem kommuner er blevet en del af indsatsen: Billund, Esbjerg, Fanø, Ringkøbing-Skjern samt Vejen.

## **9.1.2 Indsatsens indhold og kernelementer**

I det nedenstående præsenteres kerneelementerne i Work in Healthcare, herunder begrundelse for, hvorfor disse er centrale elementer, samt hvordan disse udfoldes i praksis. *Hvorfor* kerneelementerne er centrale i forhold til udfordringen med at rekruttere til VEU, bygger på generel viden fra projektets vidensopsamling (EVA, 2024a), mens *hvordan* kerneelementerne udfoldes i praksis, er baseret på analyser af de kvalitative interviews og anden dokumentation og materialer om indsatsen.

Kerneelementerne kan beskrives som de elementer, der tilsammen udgør indsatsen. Et kerneelement skal forstås som en essentiel funktion eller et princip for handling, som er centralt for, at indsatsen virker efter hensigten. Kerneelementet er overordnede hensigter, ikke konkrete aktiviteter. Kerneelementerne er ikke separate størrelser, men hænger uløseligt sammen og har hver især afgørende betydning.

Indsatsen består af fire kerneelementer:

1. Attraktiv karrierevej
2. Samarbejde mellem SOSU-skole og kommune
3. Motivation for deltagelse i indsatsen
4. Kobling mellem almen og brancherettet undervisning.

De fire kerneelementer er uddybet hver især på de følgende sider.

## Kerneelement 1: Attraktiv karrierevej

### AMU anvendes som forforløb til SOSU-uddannelse

Hvorfor Eksisterende viden peger på, at der er sket en markant stigning i andelen af tosprogede elever på social- og sundhedsuddannelserne. Mange af disse elever kan ikke få lærepladser på grund af sproglige barrierer. Således var det 16 % af ansøgerne til en lærerplads på social- og sundhedshjælperuddannelsen og 5 % af ansøgerne til social- og sundhedsassistentuddannelsen, der i perioden fra maj 2021 til august 2023 blev afvist på baggrund af sproglige barrierer.<sup>6</sup>

Samtidig peger vidensopsamlingen på, at eksempelvis AMU-dansk kan bidrage til, at kursister i højere grad gennemfører og består de branchespecifikke kurser. AMU kan tydeliggøre relevansen af at opkvalificere voksnes basale færdigheder gennem kurser, der skal styrke basale færdigheder, og som kan kobles til branchespecifikke kurser, fx som et forforløb.

Derudover kan AMU-forløb anvendes som en karrierevej eksempelvis i forbindelse med opkvalificering forud for en erhvervsuddannelse eller som del af en erhvervsuddannelse.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med at skabe en attraktiv karrierevej er vigtigt, at:

- **Der etableres et tæt samarbejde** med nuværende eller potentielle arbejdsgivere med henblik på at skitsere attraktive, gensidigt forpligtende karriereveje. I Work in Healthcare samarbejder SOSU Esbjerg med de lokale kommuner (arbejdsgivere) om AMU-forløbet, således at forløbet kan anvendes som karrierevej både med hensyn til at starte på en af SOSU-uddannelserne og med hensyn til efterfølgende at få et arbejde.
- **Indsatsen både består af almene undervisning og branchespecifikke fag.** Dette giver kursisterne bedre forudsætninger for at gå i gang med Grundforløb 2 samt at begå sig i en SOSU-praksis. AMU er et godt uddannelses tilbud i forhold til indsatsen, fordi det giver gode forudsætninger for at kunne imødekomme de behov, som kursisterne har. Desuden er AMU dansk for flygtninge og indvandrere fleksibelt i forhold til forlængelse af varighed og tilpasning af fagligt indhold.
- **Der er tydelig sammenhæng mellem forforløb og erhvervsuddannelsen**, således at forløbet og AMU understøtter og bidrager til, at kursisterne får de rette færdigheder og kompetencer i forhold til at kunne påbegynde en erhvervsuddannelse. Work in Healthcare er skræddersyet som en del af en karrierevej fra ufaglært til faglært, hvor undervisningen klæder kursisterne på i forhold til dansksproglige færdigheder og SOSU-faglige kompetencer, som er nødvendige for at påbegynde og gennemføre en SOSU-uddannelse.

6 Uddannelsesstatistik (2024). Lokaliseret d. 12.01.2024 på: <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1995.aspx>.

## Kerneelement 2: Samarbejde mellem SOSU-skole og kommune

### SOSU-skole og kommune har en klar organisering af samarbejdet

Hvorfor Vidensopsamlingen peger på, at et gennemgående kendetegn ved virkningsfulde projekter er, at de har en stærk projektorganisering, herunder medarbejdere, der besidder de rette kompetencer til at drive disse projekter ud fra en systematisk tilgang.

Vidensopsamlingen viser desuden, at en tæt og løbende kontakt mellem udbyder og virksomheder/kommuner gør en forskel, og at det er afgørende, at uddannelse gøres til et fælles anliggende.

Hvordan Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med samarbejdet mellem SOSU-skole og kommune er vigtigt at:

- **Nedsætte en fælles arbejdsgruppe** for alle samarbejdspartnere. Udviklingen af indsatsen sker i dette samarbejde, og alle parter skal se en gevinst i indsatsen. Desuden er det i samarbejdet vedrørende udviklingen af indsatsen, at målgruppens forudsætninger kobles til de krav, der stilles i undervisningen såvel som i praksis.
- **Etablere en klar organisering i samarbejdet** mellem uddannelsesinstitutionen og kommune/arbejdsgiver. I indsatsen afholdes der møder, hvor begge samarbejdspartnere drøfter hhv. kommunens og uddannelsesinstitutionens forventninger og behov i forbindelse med indsatsen. Samarbejdet mellem SOSU Esbjerg og kommunerne er ikke kun vigtigt i udviklingsfasen, men gennem hele indsatsen. Og det er i den forbindelse væsentligt, at organiseringen af samarbejdet er klart struktureret med en tydelig og gensidig ansvarsfordeling.
- **Etablere en klar ansvarsfordeling vedrørende indsatsen internt** hos både uddannelsesinstitutionen og kommune/virksomhed og klarhed omkring, hvilke kompetencer den enkelte funktion skal besidde. Den interne organisering på SOSU Esbjerg består af flere forskellige funktioner, herunder koordinatore, tovholdere samt undervisere, som hver især har en rolle i forhold til indsatsens virke. Den interne organisering hos kommunerne består af flere forskellige funktioner og ser ikke nødvendigvis ens ud hos alle kommuner. I indsatsen er ansvaret og rollerne klart fordelt og defineret.

## Kerneelement 3: Motivation for deltagelse i indsatsen

### Der er en struktureret rekrutteringsstrategi til indsatsen, hvor kursister får løn under forløbet og efterfølgende jobsikkerhed i form af en lærerplads

Hvorfor Vidensopsamlingen peger på, at en væsentlig barriere for voksnes deltagelse i efteruddannelse er, at det vil være for stor en økonomisk byrde at være under uddannelse. Derfor er økonomi og jobsikkerhed for mange voksne afgørende for deres deltagelse i efteruddannelse – herunder særligt for de ufaglærte.

Der er en struktureret rekrutteringsstrategi til indsatsen, hvor kursister får løn under forløbet og efterfølgende jobsikkerhed i form af en lærerplads

Vidensopsamlingen viser desuden, at for at motivere ufaglærte til at deltage i uddannelse er det væsentligt at informere om fremtidige beskæftigelsesmuligheder. Det gælder også viden om muligheder for lokale uddannelses tilbud og lærepladser i lokalområdet, som også imødekommer et eventuelt behov med hensyn til den ufaglærtes private livssituation. Det gælder viden om muligheder for at sikre økonomisk stabilitet under uddannelse.

- Hvordan
- Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med at skabe motivation for deltagelse i indsatsen er vigtigt, at:
- **Der afholdes et informationsmøde** forud for indsatsens start. SOSU Esbjerg og pågældende kommune planlægger og inviterer i fællesskab til informationsmøde om Work In Healthcare forud for indsatsens opstart. Her introduceres der til indsatsens rammer, optagelseskrav samt ansættelses- og lønmuligheder.
  - **Deltagelse i efteruddannelsesforløbet sker i arbejdstiden med løn.** En central del af Work in Healthcare er, at kursisterne ansættes af kommunen under forforløbet. Kommunerne opslår stillingerne på deres jobportal på lige fod med andre jobs, og så søger kursisterne ansættelse som ufaglært ved kommunerne. Specifikke løn- og ansættelsesforhold er aftalt med den relevante faglige organisation, som i dette tilfælde er FOA. FOA indgår som en del af arbejdsgruppen og er ansvarlig for at formidle disse vilkår i forbindelse med indsatsen. Optagelseskriterierne er fastsat i samarbejdet mellem SOSU Esbjerg og kommunerne, men det er kommunerne, der er ansvarlige for rekrutteringen af kursister til indsatsen. I den forbindelse afholdes ansættelsessamtaler, hvor indsatsens kursister udvælges og informeres om deres mulighed for deltagelse. At modtage løn under uddannelse er afgørende for kursisterne og skaber således motivation for deltagelse og et mere attraktivt rekrutteringsgrundlag.
  - **Efteruddannelsesforløbet fører til arbejde.** Indsatsen har til formål at bidrage til at dække behovet for arbejdskraft ved at rekruttere og opkvalificere borgere til at kunne påbegynde og gennemføre en SOSU-uddannelse. Derfor en central del af indsatsen ligeledes, at kursisters ansættelseskontrakt som ufaglært efter forforløbet konverteret til en uddannelsesaftale. Dermed bidrager indsatsen til efterfølgende jobsikkerhed i form af en lærerplads.

#### Kerneelement 4: Kobling mellem almen og brancherettet undervisning

Koblingen mellem almen og branchespecifik undervisning samt praktik er relevant og motiverende for kursisterne

- Hvorfor
- Vidensopsamlingen viser, at kursuspakker, der kombinerer almen og branchespecifik undervisning, kan bidrage til, at flere AMU-deltagere får styrket deres basale færdigheder. Når den almene undervisning kombineres med den branchespecifikke undervisning, opleves den som mere relevant og motiverende for deltagerne

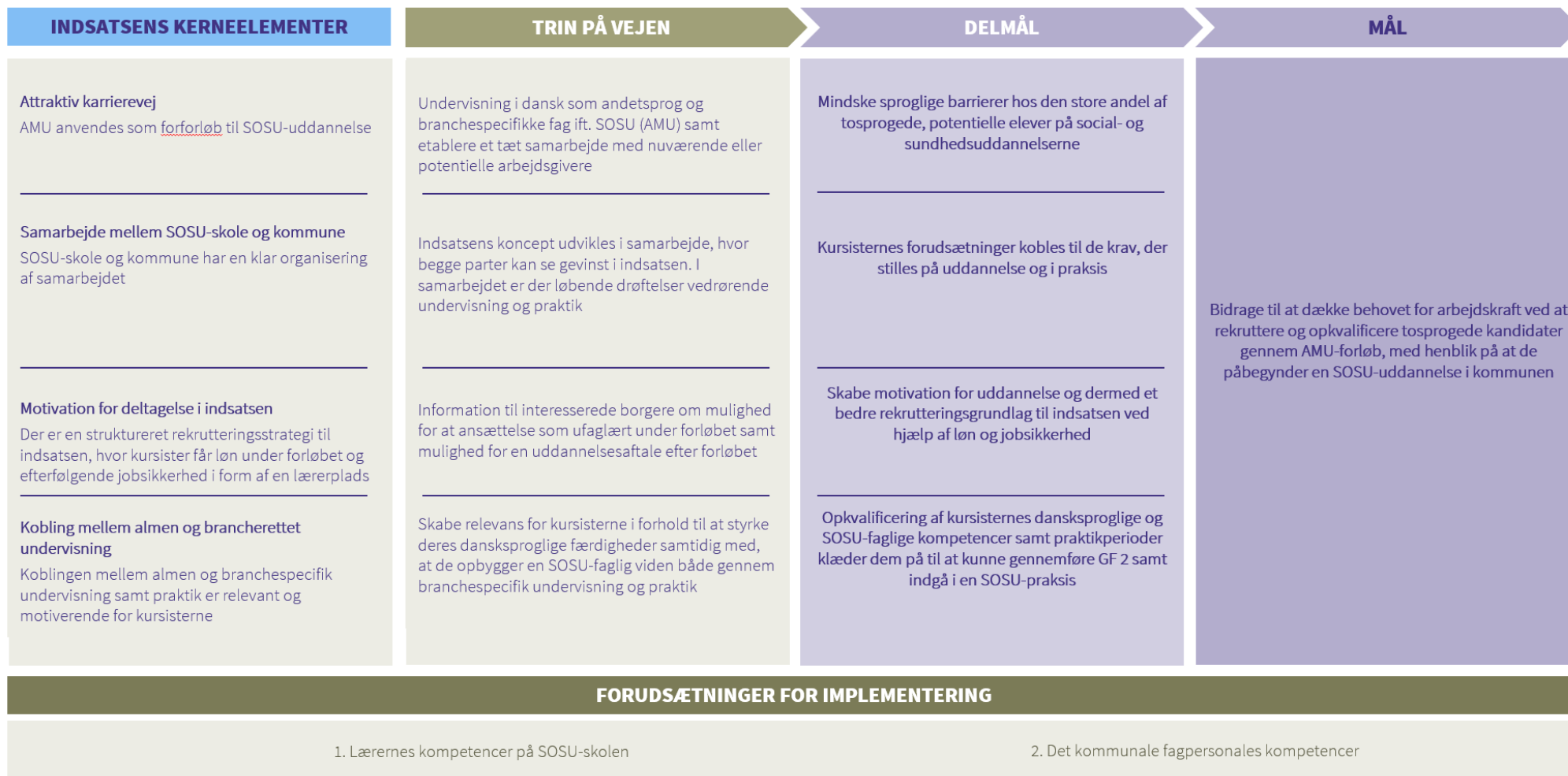
### Koblingen mellem almen og branchespecifik undervisning samt praktik er relevant og motiverende for kursisterne

Vekselvirkningen af almen undervisning og branchespecifik undervisning kan derudover bidrage til, at kursisterne klædes på enten med hensyn til et arbejde inden for branchen eller med hensyn til efterfølgende at kunne starte på en erhvervsuddannelse. Derudover bidrager koblingen mellem almen og brancherettet undervisning til motivation for de voksne i forhold til at deltage i uddannelse.

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hvordan | <p>Analysen af interviewene peger på, at det i forbindelse med at skabe en relevant struktur for undervisning og praktik er vigtigt, at:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Undervisningen omfatter almen og branchespecifik undervisning.</b> Indsatsen består af fire skoleperioder á hhv. 2, 5, 13 og 8 ugers varighed. Skoleperioderne udgøres dels af undervisning i dansk som andetsprog dels af undervisning i branchefag – begge i regi af AMU. Eksempelvis kan den branchespecifikke undervisning give indsigt i fagudtryk, mens den danskfaglige undervisning kan give bedre forudsætninger for at indgå i det kommunikative i faget.</li><li>• <b>Kursisterne får mulighed for indblik i praksis gennem praktik.</b> Indsatsen består desuden af to praktikperioder efter første og anden skoleperiode á hhv. to og fire ugers varighed. Praktikugerne er á 37 timer, hvor kursisterne først er i en såkaldt 'kigge-praktik' blot som observatør og senere i indsatsen tager del i arbejdsopgaverne. Kursisten følges gennem indsatsen af en medarbejder fra praktikstedet. Observationer og erfaringer fra praktikken bringes desuden med i undervisningen i den efterfølgende skoleperiode. Praktikperioderne giver kursisten indsigt i jobbet som SOSU, og hvad det indebærer. Desuden giver det anledning til at anvende de dansksproglige kompetencer, som kursisterne har tilegnet sig i skoleperioden.</li><li>• <b>Undervisningen opleves som relevant og brugbar.</b> I indsatsen er der fokus på, at kursisterne oplever undervisningen som relevant og brugbar i forhold til at styrke deres dansksproglige færdigheder, samtidig med at de opbygger en SOSU-faglig viden gennem den branchespecifikke undervisning og praktik.</li><li>• <b>Undervisning og praktik ses som to afhængige og sideløbende dele</b> af indsatsen, hvor læring i den ene del forudsættes af den anden del. Dette kræver og understøttes af SOSU Esbjergs tætte og løbende samarbejde med kommunerne.</li><li>• <b>Kursisterne tilbydes mentorstøtte</b> med henblik på at styrke kursisternes motivation. Dette såvel under skoledelen som praktikdelen. Mentorstøtten er for kursister med ledighedsbaggrund varetaget af skolen og finansieret af jobcentret – for deltagere med beskæftigelsesbaggrund er mentorstøtten varetaget af den kommunale arbejdsgiver.</li></ul> |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 9.1.3 Indsatsens forandringsteori

I det følgende præsenteres forandringsteorien for Work in Healthcare. Hensigten med forandringsteorien er at tydeliggøre, hvordan og hvorfor indsatsen kan føre til de forventede resultater.



## 9.2 Implementering

Implementering handler dels om grundlaget for indsatsen, herunder organisering, kompetencer og eventuelle samarbejder, dels vigtige forudsætninger for implementeringen. Begge dele er væsentlig at have for øje, hvis indsatsen skal implementeres succesfuldt.

### 9.2.1 Indsatsens grundlag

Det følgende afsnit berører væsentlige elementer, som danner grundlaget for indsatsen, og som er koblet til driften af indsatsen. I afsnittet er der særligt fokus på det organisatoriske grundlag som afsæt for implementeringen af indsatsen.

Indsatsens grundlag er den klare organisering og fordeling af ansvarsområder mellem SOSU Esbjerg og Varde Kommune samt internt hos begge steder. Dette knytter sig til kerneelement 2 vedrørende samarbejde mellem SOSU-skole og kommune og uddybes i det følgende.

Samspillet mellem udbyder og kommune giver nogle klare rammer for opgavefordelingen både internt hos henholdsvis udbyder og kommune, men også i samarbejdet på tværs af de to aktører. Herunder er der afsat ressourcer til, at hver enkelt funktion kan varetage de fornødne og relevante opgaver. Det tætte samarbejde mellem SOSU Esbjerg og kommune skaber grobund for at koble undervisningen med praktikken, således at begge dele taler sammen, og underviserne kan skabe de bedste forudsætninger for kursisternes deltagelse.

#### SOSU Esbjergs organisering

Den interne organisering på SOSU Esbjerg består af flere forskellige funktioner, herunder koordinatore, tovholdere og undervisere, som hver især har en rolle i forhold til indsatsens virke. Det er centralt for organiseringen på SOSU Esbjerg, at en koordinator varetager opgaver forbundet med planlægning af indsatsen, koordinering af undervisernes tid og den indledende kontakt til de kommuner, der indgår i samarbejdet om indsatsen. Ydermere har en tovholder ansvar for den lavpraktiske planlægning af uddannelsesforløbet, som tager afsæt i en drejebog. Tovholderen er en underviser, der tilrettelægger undervisningen i forhold til AMU-mål og -ramme og det indholdsmæssige i undervisningen. Gennem løbende evaluering følges der op på indsatsen.

Underviserne er dansk som andetsprog-undervisere samt undervisere med sundhedsfaglige baggrunde, som dækker hhv. den danskfaglige og branchespecifikke undervisning. Det er væsentligt, at begge undervisere har viden om didaktik i forhold til undervisning af kursister, der ikke har dansk som modersmål. Endvidere er det væsentligt, at det er en underviser, der varetager tovholderfunktionen, da vedkommende har et særligt kendskab til, hvad der sker i undervisningen. Denne organisering giver et samspillet mellem den almene og den branchespecifikke undervisning samt grundlag for at forbinde undervisning og praktik i samspil med kommunerne. Organiseringen medfører også, at tovholderen har indblik i AMU-rammen og gennem sin undervisererfaring har kendskab til den målgruppe af kursister, som er en del af indsatsen.



## Kommunens organisering

Den interne organisering hos kommunerne består af flere forskellige funktioner og ser ikke nødvendigvis ens ud hos alle. I det følgende tages der udgangspunkt i Varde Kommunes organisering, som var den kommune, der har været en del af udviklingen og implementeringen af indsatsen.

Det er uddannelsesafdelingen i Varde Kommune, der varetager arbejdsopgaver vedrørende Work in Healthcare. Afdelingen består af 13 medarbejdere, som står for rekrutteringen af kursister, herunder ansættelsessamtaler. Desuden er det dem, der er ansvarlige for kursisternes praktikforløb, herunder vejledning og ansvarlige for, at de medarbejdere, der skal være kontaktpersoner til kursisterne, er klædt på til denne opgave.

Kommunernes fuldtidsvejledere følger kursisterne på både for-, grund- og hovedforløb. Fuldtidsvejlederen er også til stede på praktikpladsen. Således opnår de indsigt i kursistens trivsel og udvikling med henblik på at kunne sætte ind, hvis der opstår udfordringer i forløbet.

En repræsentant fra Varde Kommune uddyber rollen som fuldtidsvejleder:

**”Vi har gjort meget ud af, at fuldtidsvejlederen ikke er inhabil; rollen er ikke at skulle vurdere nogle af eleverne i forhold til noget. Det er et helte, hvor man kan komme og tale om forskellige ting, for de har tavshedspligt. Nogle af de kulturelle udfordringer, der fx kan være, kan man tale med vejlederen om.**

REPRÆSENTANT FRA KOMMUNE

Formålet er, at der gennem fuldtidsvejlederen skabes et frirum, hvor kursisterne får mulighed for at bearbejde nogle udfordringer eller usikkerheder. Fuldtidsvejlederne spiller derfor også en vigtig rolle i indsatsen, idet de understøtter både rekruttering og gennemførelse ved at skabe forbindelse mellem uddannelse og job.

## 9.2.2 Implementeringsforudsætninger

I forbindelse med implementeringen af indsatsen er der to implementeringsforudsætninger, som er vigtige at have fokus på. Disse forudsætninger er afgørende for, at indsatsen lykkes, og skaber de bedste muligheder for at opnå det ønskede udbytte. De to implementeringsforudsætninger er:

- Undervisernes kompetencer på SOSU-skolen
- Det kommunale fagpersonales kompetencer.

Disse fremhæves i nedenstående med udgangspunkt i erfaringer fra Work in Healthcare ved SOSU Esbjerg.

### Undervisernes kompetencer på SOSU-skolen

Kompetencer inden for andetsprogsdidaktik er vigtigt for underviserne på Work in Healthcare, da det giver de bedste forudsætninger for at tilrettelægge og praktisere relevant og nærværende un-

dervisning – særligt i forhold til den brancherettede undervisning, hvor underviserne ikke nødvendigvis har disse kompetencer på forhånd. Dette er også et fokusområde på SOSU Esbjerg og prioriteres gennem opkvalificering af underviserne, fx i form af diplomuddannelser i dansk som andetsprog.

SOSU Esbjerg fremhæver, at der er gode erfaringer med, at underviserne har prioriteret at skabe gode relationer mellem kursisterne. Desuden er det fordelagtigt at være et mindre team af undervisere, da det giver bedre mulighed for at opnå kendskab til den enkelte kursists læringsforudsætninger og -strategier. Dette er af stor betydning, når holdene er heterogene i forhold til kursisters faglige forudsætninger såvel som deres erfaringer med at indgå i en dansk uddannelseskultur. Det er i den forbindelse vigtigt, at undervisningen i indsatsen foregår på faste hold uden løbende optag.

### **Det kommunale fagpersonales kompetencer**

Der er både en sproglig barriere og en anden kulturel forståelse for social- og sundhedsfaget, som kommer til udtryk i forbindelse med kursisters møde med praksis i praktikperioderne. SOSU Esbjerg udbyder derfor et AMU-kursus i interkulturel kompetence i jobudøvelsen for fagpersonalet fra kommunerne med henblik på at klæde dem på til at kunne tage bedst imod kursisterne i deres praktikperioder. Kurset giver fagpersonalet værktøjer til at håndtere mødet med etnisk og kulturel betinget forskellighed, hvilket skaber gode forudsætninger for at skabe en god oplevelse med kursisters første møde med praksis, og både kursist og kommunen som praktiksted får mest muligt ud af praktikperioden.

## **9.3 Erfaringer med indsatsens resultater**

Caseundersøgelsen viser, at SOSU Esbjerg har fået en række erfaringer med indsatsen, som er værd at bemærke. På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen beskriver følgende afsnit erfaringerne med indsatsens resultater. Resultaterne belyses gennem interviewene med lederen, undervisere, tovholdere, koordinatore fra SOSU Esbjerg, kursister fra Work in Healthcare samt to repræsentanter fra uddannelsesenheden i Varde Kommune.

Det bredere datagrundlag bidrager således også til at belyse oplevede resultater set fra et virksomheds- og kursistperspektiv og til at nuancere vurdering af, hvorvidt Work in Healthcare bidrager til at dække behovet for arbejdskraft ved at rekruttere og opkvalificere tosprogede kandidater gennem AMU-forløb, med henblik på at de påbegynder en SOSU-uddannelse i kommunen, hvor de ansættes som en del af indsatsen.

### **9.3.1 Work in Healthcare har haft et lavt frafald, og mange overgår til Grundforløb 2**

Caseundersøgelsen viser, at det både er SOSU Esbjerg og Varde Kommunes vurdering, at indsatsen er succesfuld. Dette bygger de blandt andet på, at der har været et meget lavt frafald på indsatsen. 127 kursister har påbegyndt Work in Healthcare, og kun to har valgt at stoppe – og primært af andre årsager end noget, der er rettet mod indsatsen. En repræsentant fra Varde Kommune uddyber:

”Vi får nogle meget kvalificerede medarbejdere uddannet til SOSU-assistenter og -hjælpere. Indsatsen lever til fulde op til vores forventninger. Frafaldet er så lavt. Det er næsten et ubetydeligt frafald.

REPRÆSENTANT FRA KOMMUNE

Citatet indikerer derudover, at indsatsen, ud over et lavt frafald, lever op til sit formål om at bidrage til, at flere skal uddanne sig til social- og sundhedsassistenter og -hjælpere, og at de kommende medarbejdere har de kompetencer, som praksis kræver. Desuden peger caseundersøgelsen på, at SOSU Esbjerg ved at udbyde dette forløb ligeledes lykkes med at øge aktiviteten på AMU og herigennem rekruttere til VEU.

Dog er der også udfordringer forbundet med rekrutteringen til indsatsen, som fremhæves i interviewene og i forbindelse med workshoppen, da en stor andel af ansøgerne har en videregående uddannelse fra deres hjemland. Udfordringen i den forbindelse er, at de ikke bliver optaget på forløbet, fordi der er fuld deltagerbetaling på AMU for denne målgruppe. Både SOSU Esbjerg og Varde Kommune fremhæver dette som udfordrende forhold i forbindelse med rekruttering til indsatsen, da det er potentielle kursister med engagement, som med stor sandsynlighed ville kunne have været velkvalificerede kursister og kommende medarbejdere i et fag, som lider under mangel på faglært arbejdskraft. Desuden kan denne begrænsning i rekrutteringen have den betydning, at AMU-aktiviteten er lavere, end hvad den eller kunne have været, hvis denne målgruppe havde bedre muligheder for at deltage i indsatsen.

Analysen peger på, at der særligt er to grunde til, at Work in Healthcare, ifølge caseundersøgelsen, har bidraget til at rekruttere og opkvalificere tosprogede kandidater gennem AMU-forløb, med henblik på at de påbegynder en SOSU-uddannelse:

- Kursisternes dansksproglige og SOSU-faglige kompetence løftes og forbereder dem til uddannelse og praksis – og det kræver samarbejde.
- Løn og jobsikkerhed bidrager til motivation og et godt rekrutteringsgrundlag.

Disse er to grunde til, at Work in Healthcare, ifølge caseundersøgelsen, er lykkedes, udfoldes i de efterfølgende afsnit.

### 9.3.2 Kursisternes dansksproglige og SOSU-faglige kompetencer løftes og forbereder dem til uddannelse og praksis – og det kræver samarbejde

Caseundersøgelsen viser, at opkvalificering af kursisternes dansksproglige og SOSU-faglige kompetencer samt praktikperioder klæder dem på til at kunne gennemføre GF 2 samt indgå i en SOSU-praksis. På tværs af informantgrupper fremhæves det, at dette bunder i den sammenhængende struktur mellem almen og branchespecifik undervisning samt praktik, og at dette er særligt motiverende for kursisterne. Strukturen giver desuden mulighed for at skabe relevans for kursisterne i forhold til at styrke deres dansksproglige færdigheder, samtidig med at de opbygger en SOSU-faglig viden, både gennem branchespecifik undervisning og praktik. På tværs af informantgrupper fra

SOSU Esbjerg og Varde Kommune fremhæves det, at samarbejdet mellem SOSU Esbjerg, kommunerne og de faglige organisationer er helt afgørende for, at de lykkes med ovenstående.

**”Det er et samarbejde. Vi har siddet sammen og udviklet et forløb, som kan udfylde det behov, de [kursisterne] har, inden de starter på et grundforløb. [...] Vi har hele tiden sørget for at orientere, så alle havde en stemme i det.**

REPRÆSENTANT FRA KOMMUNE

Interviewet med en koordinator fra SOSU Esbjerg understøtter ovenstående pointe om, at samarbejdet er afgørende:

**” Styrken er enigheden om, hvad vi vil opnå med dette, samt ejerskabet i det, fordi alle har været med til at beskrive det [indsatsen].**

KOORDINATOR

Som citaterne indikerer, er indsatsen udviklet i samarbejde mellem SOSU Esbjerg og de lokale kommuner, hvori begge parter ser en gevinst ved indsatsen. Desuden giver samarbejdet mulighed for løbende drøftelser vedrørende undervisning og praktik, og kursisters forudsætninger kan dermed kobles til de krav, der stilles både på uddannelsen og i praksis.

### 9.3.3 Løn og jobsikkerhed bidrager til motivation og et godt rekrutteringsgrundlag

Vidensopsamlingen og caseundersøgelsen peger på, at økonomisk og jobmæssig sikkerhed er afgørende for voksnes valg og motivation for at deltage i uddannelse. Lederen fremhæver under interviewet, at det er væsentligt for kursisters deltagelse i indsatsen, at kursisterne tilbydes løn fra dag ét. Samtidig peger lederen på, at det har betydning for indsatsen succes, at kursisterne ligeledes kan ansættes som voksnelever under SOSU-uddannelsen. Desuden er der efter endt uddannelse ”nærmest jobgaranti”, hvilket for mange voksne er attraktivt og motiverende:

**”Man tager ikke bare en uddannelse for uddannelsens skyld, men fordi der står et job og venter på én.**

LEDER

Beskæftigelse er altså et incitament og motiverende for kursisterne. Desuden støtter det fastholdelse og motivation, at der indgår en udviklingsplan for deres deltagelse i indsatsen. Forløbet opleves derfor som en karrierevej og ikke blot en opkvalificering. Den strukturerede rekrutteringsstrategi til indsatsen understøtter dette og skaber ifølge SOSU Esbjerg og Varde Kommune et godt rekrutteringsgrundlag.

## 9.4 Vurdering af indsatsen

På baggrund af caseundersøgelsen, vidensopsamlingen og workshoppen er det EVA's vurdering, at Work in Healthcare er en lovende indsats i forhold til udfordringen med at rekruttere VEU-kursister, samt at der er potentiale for at arbejde videre med og udbrede indsatsen. Evalueringen og de foreløbige resultater peger samlet set på, at indsatsen bidrager til at styrke rekrutteringen til AMU, som anvendes som redskab til at øge rekruttering til SOSU-uddannelserne.

Der er ikke med denne evaluering grundlag for at gennemføre en egentlig effektanalyse. Evalueringen indikerer dog, at indsatsen har haft de ønskede og forventede virkninger i forhold til indsatsens mål, som er illustreret i forandringsteorien (se afsnit 9.1.3), det vil sige at de mekanismer, der ifølge forandringsteorien skal være til stede for at opnå en virkning, kan genfindes empirisk.

Det er desuden EVA's vurdering, at indsatsen og kerneelementerne er realistiske at udbrede til andre uddannelsesinstitutioner med henblik på de næste skridt i fasemodellen, nemlig afprøvning og udbredelse. Indsatser er allerede udbredt til andre uddannelsesinstitutioner. Således er der flere SOSU-skoler, som med lokale tilpasninger har implementeret konceptet. Fælles for dem er, at det er forløb, som klargør kursister, som ikke har dansk som modersmål, til at påbegynde GF2 på SOSU-uddannelserne gennem SOSU-tonet undervisning, der har til hensigt at styrke kursisternes dansksproglige færdigheder.

Derudover er det EVA's vurdering, at indsatsen kan udbredes til andre efteruddannelsesområder i regi af AMU med henblik på at klargøre kursister til at påbegynde en erhvervsuddannelse. På workshoppen blev det drøftet, om indsatsen ligeledes kunne have relevans for rekruttering til andre erhverv inden for det pædagogiske område, herunder forforløb til pædagogisk assistent (PAU), som også har en stor andel deltagere, der er tosprogede. På baggrund af caseundersøgelsen og workshoppen er det dog EVA's vurdering, at implementering af indsatsen i sin nuværende form forudsætter et samarbejde med kommuner eller virksomheder, idet ansættelse og jobsikkerhed er en væsentlig motivation for voksnes deltagelse i uddannelse, særligt i denne indsats.

Samtidig er det EVA's vurdering, at der er potentiale for, at indsatsen udvikles og afprøves som et samarbejde mellem udbydere af almen og erhvervsrettet VEU, hvor de basale færdigheder og/eller dansksproglige færdigheder kunne styrkes gennem længere uddannelsesforløb, fx AVU eller FVU.

# Appendiks A – Litteraturliste

Andersen M. (2019). *VEU-håndbogen. Overblik og perspektiver på voksenuddannelse*. Samfundslitteratur.

Andersen M., Wahlgren B., & Wandall J. (2021). *Evaluering. Af læring, undervisning og uddannelse*. 2. udgave. Hans Reitzels Forlag.

BDO. (2023). *Evaluering af kompetence-BOOST Nord*. BDO Danmark.

BEK nr. 439. (2020). *Bekendtgørelse om undervisning m.v. inden for forberedende voksenundervisning*.

BUVM, Børne- og Undervisningsministeriet. (2023a). *Systematisk tilgang til forsøg og udvikling i Børne- og Undervisningsministeriet*. København: Børne- og Undervisningsministeriet.

BUVM, Børne- og Undervisningsministeriet. (2023a). *Metodiske retningslinjer for indsatsudvikling*. København: Børne- og Undervisningsministeriet.

EVA. (2016). *FVU og de svage læsere i Danmark*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2017). *Virksomhedernes behov for basale færdigheder*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2020). *Brug af Forberedende voksenundervisning (FVU). En registerundersøgelse af aktivitet, deltagerprofiler og videre uddannelsesforløb*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2021a). *Evaluering af AMU-udbydernes arbejde med basale færdigheder*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2021b). *Evaluering af trepartsaftalens pulje til opsøgende arbejde*. Hovedrapport. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2021c). *AMU som indgang til styrkede basale færdigheder*. Aktivitetsanalyse af AMU-kurser målrettet styrkede basale færdigheder i perioden 2008-2019. København: Danmarks Evalueringsinstitut

EVA. (2021d). *Virksomheders brug og vurdering af AMU i 2021*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2023). *Evaluering af voksenpædagogiske miljøer på FVU*. København: Danmarks Evalueringsinstitut

EVA. (2024a). *Virkningsfuld rekruttering af VEU-kursister. Vidensopsamling*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2024b). *Virkningsfuld rekruttering af VEU-kursister. Inspirationskatalog*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

Hansen, J.F. (2023). *Evaluering: Projekt Styrket Indsats 2 (PSI 2)*. Practicum.

Klindt, M.P. (2023). *Barrierer for deltagelse i almen VEU og muligheder for kortuddannede: Et review af forskningslitteraturen*. Aalborg Universitetsforlag.

Larsen, M., Jørgensen, V., & Rosdahl, A. (2022). *Voksnes basale færdigheder. Udvikling i læse- og regnefærdigheder de seneste 10 år*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Marselisborg Consulting. (2023a). *Evalueringsnotat: Projekt Læse-, skrive-, regneambassadør*. HK Midtvest og AOF Midt. Marselisborg.

Marselisborg Consulting. (2023b). *Evalueringsnotat: Projekt Læse-, skrive-, regneambassadør*. Metal Østjylland og AOF Midt. Marselisborg.

Rosdahl, A., Fridberg, T., Jakobsen, V., & Jørgensen, M. (2013). *Færdigheder i læsning, regning og problemløsning med IT i Danmark*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.

Rybners. (uden årstal). *Beskrivelse af Full Service på Rybners*. Lokaliseret d. 10. oktober 2023 på: <https://kursuscenter.rybners.dk/praktisk-info/full-service>

SOSU Esbjerg. (uden årstal). *Work in healthcare*. Lokaliseret d. 23. oktober 2023 på: <https://www.sosuesbjerg.dk/kompetencecenteret/introforloeb/work-in-healthcare/>

STAR. (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering) & SOSU Esbjerg (2022). *Work in Healthcare, projektplan*.

**Virkningsfuld rekruttering af VEU-kursister**

© 2024 Danmarks Evalueringsinstitut

Citat med kildeangivelse er tilladt

Publikationen er kun udgivet i elektronisk form på: [www.eva.dk](http://www.eva.dk)

Foto: iStock

ISBN (www) 978-87-7182-719-4



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](mailto:eva@eva.dk)  
H [www.eva.dk](http://www.eva.dk)