

EUC Nord - Netværk Nordjylland

Projekt Samarbejde og Partnerskab

Midtvejsevaluering

September 2011

COWI

COWI A/S

Jens Chr. Skous Vej 9
8000 Aarhus C

Telefon 87 39 66 00
Telefax 87 39 66 60
www.cowi.dk

EUC Nord - Netværk Nordjylland

Projekt Samarbejde og Partnerskab

Midtvejsevaluering

September 2011

Projektnr. A017167
Dokumentnr. 17167-1
Version 3.0
Udgivelsesdato 22. september 2011

Udarbejdet bekt/mec
Kontrolleret pos
Godkendt mec

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	3
2	Opsamling og anbefalinger	4
2.1	Opsamling	4
2.2	Anbefalinger	7
3	Baggrund	9
3.1	Tidligere projekt	9
3.2	Formål, aktiviteter og mål	10
3.3	Evalueringsaktiviteter	11
4	Fremdriftsvurdering	12
4.1	Kvantitative målinger	12
4.2	Kvalitativ fremdriftsvurdering	20
5	Procesevaluering	29
5.1	Organisering	29
5.2	Registrering og administration	34
5.3	Mål for projektet	36
5.4	Sikring af videndeling	37
6	Fire cases til inspiration	38

Bilagsfortegnelse

Bilag A: Indikatorer	45
Bilag B: Interviewede uddannelsesinstitutioner	47
Bilag C: Virksomhedsinterview og cases	48

1 Indledning

Midtvejsevalueringen af projekt Samarbejde og Partnerskab består af:

- 1 En formel fremdriftsvurdering, der giver overblik over graden og kvaliteten af projektets fremdrift

En procesevaluering, der fremhæver relevante læringselementer, der sikrer at projektet får mulighed for at optimere eksekveringen i den resterende del af projektperioden. Der vil således være tale om konkrete anbefalinger.

Evalueringen er foretaget i perioden maj-august 2011.

2 Opsamling og anbefalinger

Midtvejsevalueringen skal give svar på fire hovedspørgsmål:

- 1 Har projektet den fornødne fremdrift i implementeringen målt som overensstemmelsen med de ved bevillingen angivne tidsplaner, aktiviteter og milepæle?
- 2 Er der inden for projektets ramme skabt organisation, partnerskab og samarbejde, som forudsat i den endelige ansøgning, der er givet bevilling til?
- 3 Er der udsigt til, at projektet vil nå sine forventede effekter og resultater, som specificeret i den endelige ansøgning, der er givet bevilling til?
- 4 Hvor der er væsentlige ændringer ift. de oprindelige projektmål og -planer: Hvad skyldes dette, og hvad foreslår evaluatoren for at rette op på afvigelserne?

I dette kapitel samles op på den foretagne midtvejsevaluering (afsnit 2.1), efterfulgt af evaluators anbefalinger (afsnit 2.2) for den resterende del af projektperioden.

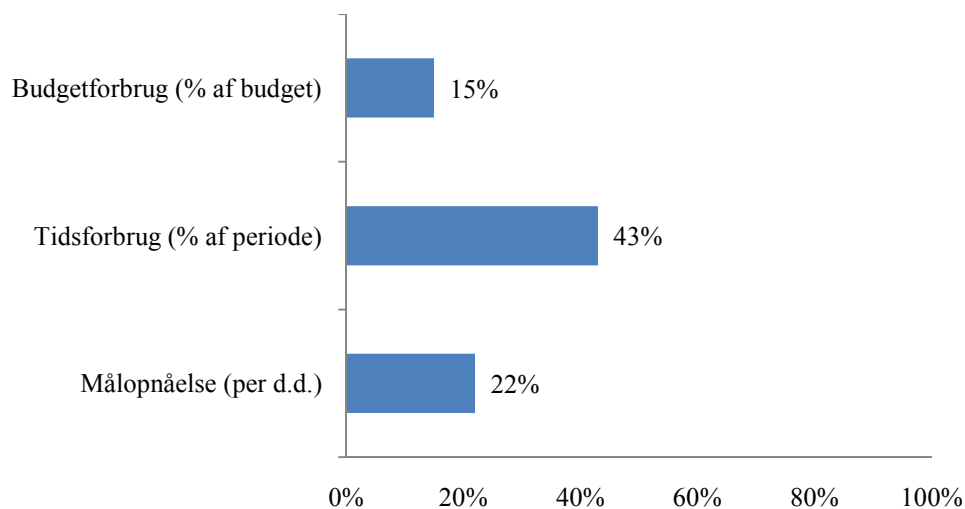
2.1 Opsamling

Score

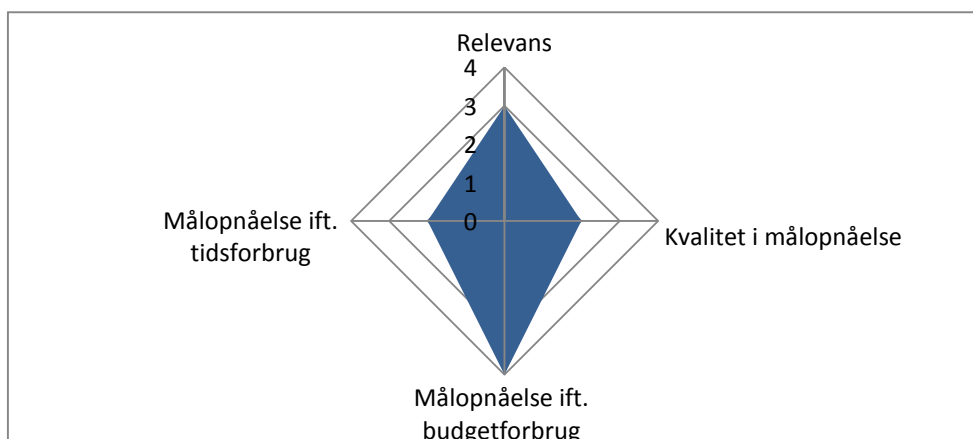
Projektet er blevet tildelt en score på to typer af indikatorer: fremdriftsindikatorer og vurderingsindikatorer. Projektets score på de to typer af indikatorer er vist i Figur 2-1 og Figur 2-2.

Opgørelsetidspunktet for tidsforbrug, budgetforbrug og målopnåelse er den 28. februar 2011, dvs. ultimo periode 5, de dette er sidste dato for opgørelse af både tid, budget og målopnåelse. Målopnåelsen er baseret på en opgørelse af virksomhedsbesøg, partnerskabsaftaler og uddannelsesambassadører, mens kvalitet og relevans er udtryk for en kvalitativ vurdering.

Figur 2-1 De tre fremdriftsindikatorer



Figur 2-2 De fire vurderingsindikatorer



Baggrunden for scoretildeingen er beskrevet i afsnit 4.1.

2.1.1 Spørgsmål 1

Fremdrift

Om projektet har den fornødne fremdrift kan der ikke gives et entydigt billede af. Projektet blev først givet tilsagn 28. juni 2010, hvorefter en projektleder blev ansat. Projektet kom følgelig senere i gang end forventet. Perioden til nu har været meget præget af opstartsvanskeligheder. Af samme grund er tidsplanen for projektet revideret.

Utilstrækkeligt datagrundlag

Evaluators hæfter sig ved at registreringerne i CRM stadig er præget af en stor usikkerhed og forbedringspotentiale i datadisciplinen. Dette gør fremdriftsvurderingen vanskelig, da der ikke er et tilstrækkeligt og nøjagtigt datagrundlag til at konkludere på de kvantitative mål.

Der ses en lang informationsvej fra styregruppe og projektledelse til den enkelte uddannelseskonsulent, hvorfor ændringer i projektbeskrivelse, registreringsgrundlag mv. er lang tid om at slå igennem.

Opdatering af projektgrundlag

Det bemærkes dog, at der er gjort og gøres en stor indsats for at få opdateret tidsplaner, aktiviteter og milepæle, således at disse afspejler projektets faktiske indhold og forløb.

2.1.2 Spørgsmål 2

Projektorganisation

Der er skabt en projektorganisation, som beskrevet i ansøgningen med styregruppe, følgegruppe og projektleder.

Mange aktører

Projektets opbygning med mange aktører stiller store krav til især styregruppe og projektledelse om at få forankret ejerskab til projektet hos alle aktører, herunder især uddannelseskonsulenterne.

Samarbejde mellem institutionerne

Nogle institutioner - især de mindre - oplever en klar forbedring i samarbejdet med de andre institutioner. De større institutioner tilkendegiver, at de har sværere ved at se fordelene og behovet for samarbejde med de øvrige institutioner. Generelt ses dog tendens til at samarbejdet mellem institutionerne bliver øget med udgangspunkt i projektet.

Partnerskab

I forhold til opbygning af partnerskab med virksomhederne i Region Nordjylland, ses der at være en meget kvantitativ tilgang til dette fra institutionerne. Der underskrives partnerskabsaftaler på basis af en skabelon med minimumskrav, som registreres i CRM i forhold til det opstillede kvantitative mål, hvorimod en mere kvalitativ tilgang til indholdet i og anvendelsen af aftalerne ikke er udbredt. Flere virksomheder kan ikke huske eller har ingen fornemmelse af, hvad det reelt betyder, at de har indgået en partnerskabsaftale. Det samme gør sig gældende i forhold til uddannelsesambassadørrollen.

2.1.3 Spørgsmål 3

Aktivitetniveau

Helt generelt ses der en udfordring i, at uddannelsesinstitutionerne har svært ved at skelne mellem deres normale opsøgende aktiviteter og ekstra opsøgende aktiviteter relateret til projekt Samarbejde og Partnerskab, i forbindelse med at identificere en sammenhæng mellem et øget omfang af opsøgende arbejde og en mulig fremtidig uddannelsesaktivitet.

Grundet a) en forsinket opstart, b) en opgørelse for tids-, budget- og aktivitetsopnåelse per 28. januar 2010, dvs. før aktivitetsniveauet for alvor er kommet op i gear, c) usikkerhed omkring registreringer i CRM (datadisciplin) og d) måleudfordringer i forhold til at opgøre kursusaktivitet som følge af virksomhedsbesøg, kan der ikke på nuværende tidspunkt gives et klar indikation på, hvorvidt projektet kan forventes at nå de opsatte mål for virksomhedsbesøg, samarbejdsaftaler, uddannelsesambassadører og uddannelsesaktiviteter, men der tegner sig et billede af at der er forbedringsmuligheder.

Opdaterede tal for aktivitetsniveauet viser fremgang

Det kan dog fremhæves, at aktiviteterne (virksomhedsbesøg, samarbejdsaftaler og uddannelsesambassadør) i september 2011 jævnfør CRM er kommet langt videre siden opgørelsen per 28. januar 2011.

Medio september 2011 er der registreret 3227 virksomhedsbesøg (43 % af mål), 370 partnerskabsaftaler (92 % af mål) og 97 uddannelsesambassadører (48 % af mål).

2.1.4 Spørgsmål 4

Afvielser

Der er en afvigelse i forhold til den oprindelige tidsplan for projektet. Tidsplanen er blevet revideret med godkendelse fra Erhvervs- og Byggestyrelsen.

Der er ligeledes en afvigelse i forhold til det oprindelige budget, da det har vist sig at virksomhederne ikke kan levere den budgetterede medfinansiering. Dette er også revideret med godkendelse fra Erhvervs- og Byggestyrelsen.

Mål

I forhold til de opstillede mål for projektet ses der udfordringer i at kunne måle disse.

I forhold til mål for virksomhederne (antal virksomhedsbesøg, indgåede partnerskabsaftaler og rekruttering og uddannelse af uddannelsesambassadører) kan dette registreres i CRM-systemet. Her ses der alene behov for at sikre entydige registreringer.

I forhold til de opstillede effektmål for enkeltpersoner (kursister på AMU-forløb, FVU, AMU-FVU-forløb og IKV i AMU) skal det bemærkes, at der er tale om såkaldte effektmål, det vil sige mål der forventes at være afledte af den primære aktivitet (virksomhedsbesøg, partnerskabsaftaler og uddannelsesambassadører).

Der er ikke en direkte sammenhæng mellem aktiviteterne og effektmålene og det vil derfor være særdeles vanskeligt at aflæse en effekt af projektet indsats på effektmålene, hvilket ses at være væsentligt udfordring.:

Effektmål	Baseline	Ekstra aktivitet
Antallet af AMU kursister	(2006) 78.638	20.000
Antallet af FVU-forløb	(2008) 3.000	2.000
Antallet af kombinerede AMU-FVU forløb	(2008) max 50	400
IKV forløb i AMU	(2008) 1.300	5.000

2.2 anbefalinger

Såfremt projektet skal nå sine forventede effekter og resultater kræves der en betydelig indsats på flere områder. På baggrund af midtvejsevalueringen skal evaluatoren anbefale følgende:

- Der bør sikres en tydeliggørelse af hvilke aktiviteter, der er affødt af projektet, i forhold til det ordinære virksomhedsopsøgende arbejde.

- Registreringsdelen gøres entydigt. Der skal sikres en stærkere datadisciplin i forhold til registreringer i CRM-systemet og det skal sikres, at der på basis af det registrerede data, som minimum kan udtrækkes indikationer/forventninger omkring forbindelsen mellem virksomhedsbesøg og efterfølgende uddannelsesaktivitet. Uden dette kan der ikke skabes et validt datagrundlag, der muliggør evaluering af de kvantitative mål for projektet.
- Det funktionelle indhold i partnerskabsaftaler og uddannelsesambassadørrollen videreudvikles og gøres tydeligt for institutioner og virksomheder. Samtidig anbefales det, at der opstilles mere kvalitative effektmål for dette, så resultater affødt af indgåelse af partnerskabsaftale og udnævnelse af uddannelsesambassadører kan måles og synliggøres.
- Der sikres, at alle institutioner gennem hele projektførelsen har tydelig og tilstrækkelig information om projektets indhold og mål, herunder tidsplan og økonomi i projektet.
- Grundet forsinkelsen i projektstarten, må projektaktiviteterne forventes at blive gennemført over en meget kort periode. Det bør overvejes, om det kan virke fremmende for opnåelse af projektets mål og forankring af resultaterne, at søge en forlængelse af projektperioden.
- Projektet bør allerede nu begynde at overveje, hvordan projektets resultater forankres efter projektets afslutning, både med hensyn til det fremtidige aktivitetsniveau for virksomhedskontakt, den metodiske læring af virksomhedskontakten og det fremtidige samarbejde om et CRM system.

3 Baggrund

Ansøgning

Projekt Samarbejde og Partnerskab har ansøgt og modtaget tilskud fra Den Europæiske Socialfond indenfor indsatsområde 1.1 Udvikling af menneskelige ressourcer - kategori 1.1.1 Uddannelse og efteruddannelse - Projekttype A¹.

Evalueringen af projekt Samarbejde og Partnerskab tager afsæt i baggrund, formål, aktiviteter og mål for projektet, som beskrevet i ansøgningen. Baggrundsoplysninger fremgår af Faktaboks 3-1.

Faktaboks 3-1 Baggrundsoplysninger om Projekt Samarbejde og Partnerskab²

Projekt navn: Projekt Samarbejde og Partnerskab

Bevillingsgiver: Den Europæiske Socialfond

Indsatsområde (ERDF): Udvikling af menneskelige ressourcer

Kategori (ERDF): Uddannelse og efteruddannelse - Projekttype A

Ansøger: EUC Nord - Netværk Nordjylland

Partnere (Netværksdeltagere): Aalborg Handelsskole, Erhvervsskolerne Aars, AMU Nordjylland, Frederikshavn Handelsskole, Nordjyllands Landbrugsskole, SOSU Nord, EUC Nordvest, VUC Nordjylland, Thy-Mors HF & VUC, EUC Nordvest, EUC Nord, Tech College Aalborg og (Tradium)

Netværkspartnere (øvrige): Væksthus Nordjylland, Beskæftigelsesregionen Nordjylland, Vækstforum

Budget: 33.100.000 – heraf 50 % fra Socialfonden

Projektperiode: 01.03.2010 - 31.06.2012

3.1 Tidligere projekt

Tidligere pilotprojekt

Projekt Samarbejde og Partnerskab bygger videre på erfaringerne fra et landsdækkende pilotprojekt, som Undervisningsministeriet iværksatte. Under

¹ Ansøgning om tilskud, AnsøgerID: 4382 - Version 9 - Dato 18. Marts 2010-13:37

² Ændringer siden projektstart: 1) Tradium har pr. 25. maj 2011 anmodet om udtrædelse af projekt Samarbejde og Partnerskab og er efterfølgende blevet tildelt en rolle som passiv partner. 2) Projektet har primo august 2011 ansøgt EBST om en omfordeling af finansieringen og forlængelse af projektet til 30. september 2012, hvilket efterfølgende er blevet godkendt af EBST.

pilotprojektet, som udløb i 2009, blev der etableret i alt 22 vejledningsnetværk, heraf fire i Region Nordjylland. Vejledningsnetværkenes formål var at øge den samlede viden om uddannelse og gennemførelse heraf i små og mellemstore virksomheder.

Videreførelse af samarbejdet

Uddannelsesinstitutionerne i Nordjylland vil således gennem Projekt Samarbejde og Partnerskab anvende erfaringerne fra føromtalt pilotprojekt, samt arbejde med at sætte fokus på at kompetenceudvikling i de små og mellemstore virksomheder fastholdes og videreudvikles.

Endelig er projektet en del af udmøntningen af den samlede erhvervsudviklingsstrategi for Region Nordjylland (REUS).

EUC Nord - Netværk Nordjylland er projektholder for projektet.

3.2 Formål, aktiviteter og mål

Formål

Projektets overordnede formål er at hæve kompetenceniveauet for de kortuddannede medarbejdere i små og mellemstore private og offentlige virksomheder i region Nordjylland.

Kompetenceniveauet skal hæves for **a)** at styrke erhvervslivets konkurrenceevne og dermed skabe vækst i region Nordjylland og **b)** at bevare og udvikle nuværende og nye arbejdspladser. Dette skal ske gennem et øget fokus på strategisk uddannelsesplanlægning og kompetenceudvikling af medarbejderne.

Aktiviteter

I projektet er der dels eksterne aktiviteter i forhold til virksomhederne og deres medarbejdere, dels interne aktiviteter på skolerne i forhold til kvalificering af konsulenter og undervisere.

Aktiviteter består af:

- Opsøgende indsats i forhold til virksomhederne
- Etablering af partnerskabsaftaler med virksomheder
- Information til ledere og medarbejdere om mulighederne for at deltage i AMU kurser samt om de økonomiske betingelser, der er for deltagelse
- Fokus på FVU i den generelle opsøgende kontakt og i forhold til etableringen af partnerskabsaftaler
- Udvikle god praksis for IKV i AMU og sikre gennemførelse af flere IKV forløb
- Rekruttering, uddannelse og facilitering af Uddannelsesambassadører
- Kvalificering af skolernes konsulenter og undervisere gennem oplæg, erfaringsudveksling og workshops

Mål De kvantitative mål og effektmålene for projektet er angivet i Tabel 3-1.

Tabel 3-1 Mål

Mål for virksomheder		
a)	Virksomhedsbesøg	7.500
b)	Partnerskabsaftaler	400
c)	Rekrutteret og uddannede uddannelsesambassadører	200

Effektmål	Baseline	Ekstra aktivitet
Antallet af AMU kursister	(2006) 78.638	20.000
Antallet af FVU-forløb	(2008) 3.000	2.000
Antallet af kombinerede AMU-FVU forløb	(2008) max 50	400
IKV forløb i AMU	(2008) 1.300	5.000

Endelig er forventningen, at projektet vil have en positiv effekt på beskæftigelsen i Region Nordjylland.

3.3 Evalueringsaktiviteter

Midtvejs- og
slutevaluering

Der gennemføres dels en midtvejsevaluering, dels en slutevaluering af projektet.

Nærværende rapport er redegørelse for midtvejsevalueringen. Evalueringen har bestået af to dele:

- 1 En formel fremdriftsvurdering, der giver overblik over graden og kvaliteten af projektets fremdrift. (Kapitel 4)
- 2 En procesevaluering, der fremhæver relevante læringselementer, der sikrer at projektet kan optimere eksekveringen i den resterende del af projektperioden. (Kapitel 5)

Endelig er der i kapitel 6 indsat fire cases til inspiration.

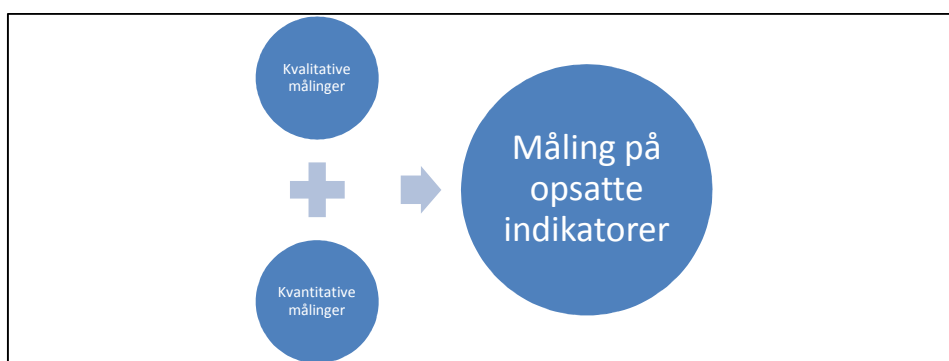
Af kapitel 2 fremgår opsamling på de fire hovedspørgsmål for evalueringen, samt evaluators anbefalinger til læringselementer til den resterende del af projektperioden.

4 Fremdriftsvurdering

Målinger

Fremdriftsvurderingen er baseret på en kombination af kvalitative og kvantitative målinger.

Figur 4-1 Kvantitative og kvalitative målinger



Indikatorer

I fremdriftsvurderinger er anvendt to typer af indikatorer:

- Fremdriftsindikatorer
- Vurderingsindikatorer

En grafisk fremstilling af vurderingen af projektets resultater fremgår af kapitel 2. Definition af indikatorerne og scoringssystem for vurderingsindikatorerne er oplyst i Bilag A.

4.1 Kvantitative målinger

Den kvantitative fremdriftsvurdering

Den kvantitative fremdriftsvurdering er baseret på periode 1-5. På basis heraf vurderes projektet ud fra følgende punkter:

- Kvantitativ målopnåelse
- Målopnåelse i forhold til tids- og budgetforbrug

4.1.1 Kvantitativ målopnåelse

Status på måltal

På basis af dokumentet "Projekt Samarbejde og partnerskab - mål og status fordelt på perioder - version - 24. maj 2011" er status på måltal opgjort. Den 24. maj 2011 er medio projektperiode 6.

Det skal nævnes, at der jævnfør dokumentet "Redegørelse for projektstatus (Tilskud fra Regionalfondene og Socialfonden), 21.03.2011" er sket en justering af den periodemæssige fordeling af projektmål (virksomhedsbesøg, partnerskabsaftaler og uddannelsesambassadører) grundet en forsinket opstart af aktiviteterne.

Projektet blev forsinket i opstarten, således at aktiviteterne først er kommet i gang i august 2010. Målene for periode 4 er derfor reduceret, så de svarer til 1 mdr., mens de resterende aktiviteter er fordelt ud på de efterfølgende perioder.

Det samlede projektmål er fastholdt. Målene gennemgås enkeltvis nedenfor.

Særlige fokuspunkter

Mål for virksomheder

I forhold til virksomhedsbesøgene er der jævnfør ansøgningen³ en række særlige fokuspunkter, som er gengivet i Tekstboks 4-1.

Tekstboks 4-1 Særlige fokuspunkter for virksomhedsbesøgene

Særlige fokuspunkter for virksomhedsbesøg

- Det er et mål at mindst 80 % af virksomhedsbesøgene sker i virksomheder med færre end 50 medarbejdere
- Virksomheder i yderområderne
- Kortuddannede medarbejdere (faglærte og ufaglærte)
- Kompetenceudvikling af medarbejdere med anden etnisk oprindelse end dansk, f.eks. inden for følgende brancher: rengøring, transport og social- og sundhedsområdet
- Vikarer, der har midlertidige ansættelser i virksomhederne, men som ofte har mindst lige så stort behov for kompetenceudvikling, som de fastansatte medarbejdere
- Analyser af kompetenceudviklingsbehov inden for specifikke brancher. Der anvendes viden og resultater fra tidligere gennemførte projekter, der oparbejdes ny viden, og der afdækkes nye analysebehov, som videregives til Beskæftigelsesregion Nordjylland.

Målopfyldelse status

I forhold til de i Tabel 3-1 angivne mål er status opgjort ultimo periode 5 og periode 6 nedenfor.

³ Afsnit 7 Projektbeskrivelse

Tabel 4-1 Status opgjort ultimo periode 5 (feb. 2011)

Status opgjort ultimo periode 5		
Aktivitet	Måltal	Målopfyldelse i %
Virksomhedsbesøg	7.500	24
Partnerskabsaftaler	400	28
Uddannelsesambassadører	200	15

Tabel 4-2 Status opgjort ultimo periode 6 (sep. 2011)

Status opgjort ultimo periode 5		
Aktivitet	Måltal	Målopfyldelse i %
Virksomhedsbesøg	7.500	47
Partnerskabsaftaler	400	98
Uddannelsesambassadører	200	51

Målopfyldelsen skal sammenholdes med den forventede drift på nuværende tidspunkt af projektførløbet. Der er ikke et krav om jævn aktivitet over projekts perioder, hvorfor det er relevant at se på de periodevise mål og status. Det kan nævnes, at den periodevise fordeling af målene varierer mellem de to VEU-centre.

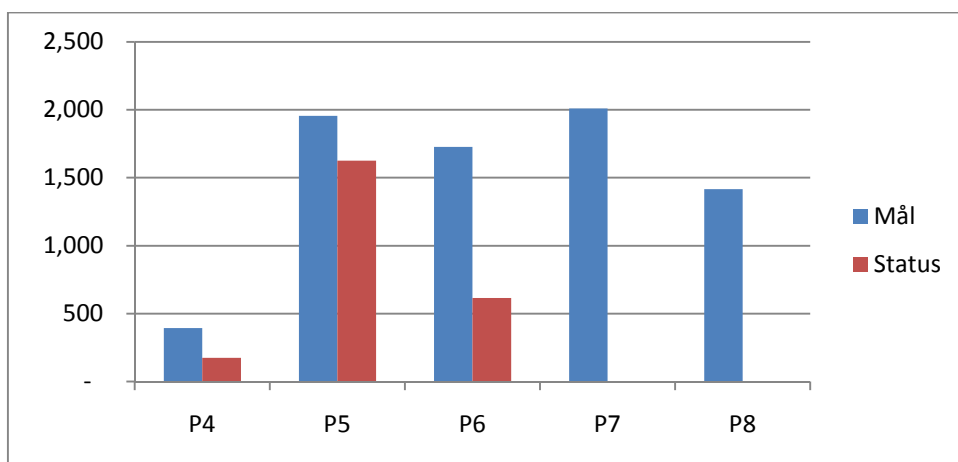
Uddannelsesinstitutionerne er uddelt egne måltal. Der er stor forskel på, hvor langt de enkelte uddannelsesinstitutioner er nået i forhold til deres måltal. Spændet går fra 'ingen registreringer' til 'nær mål opnåelse'. Én af de 11 interviewede uddannelsesinstitutioner beretter, at de ikke er kommet i gang endnu, hvilket til dels skyldes branchens opbygning af efteruddannelse, dels en manglende tradition for at uddannelsesinstitutionen laver opsøgende arbejde.

Endvidere skal det nævnes, at registreringerne ikke viser det reelle antal gennemførte virksomhedsbesøg m.v., da det ifølge projektlederen ikke er alle aktiviteter, som endnu er registreret i CRM. Dette er enten et resultat af forsinkede registreringer, manglende tilpasning af tidligere registreringer eller manglende underskrifter af partnerskabserklæringer.

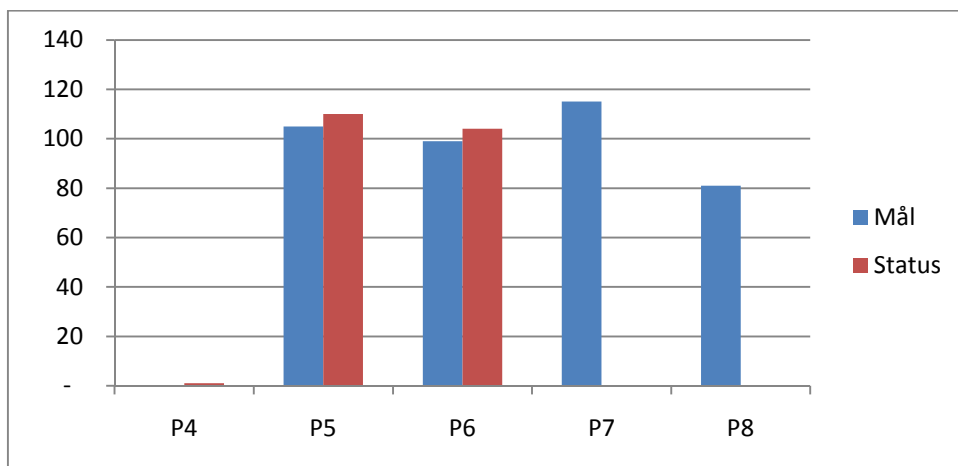
Antal aktiviteter status Status i antal aktiviteter over perioder og justerede periodemål er vist i figurene nedenfor:⁴

⁴ Kilde: Redegørelse for projektstatus (Tilskud fra Regionalfonden og Socialfonden), 21.03.2011

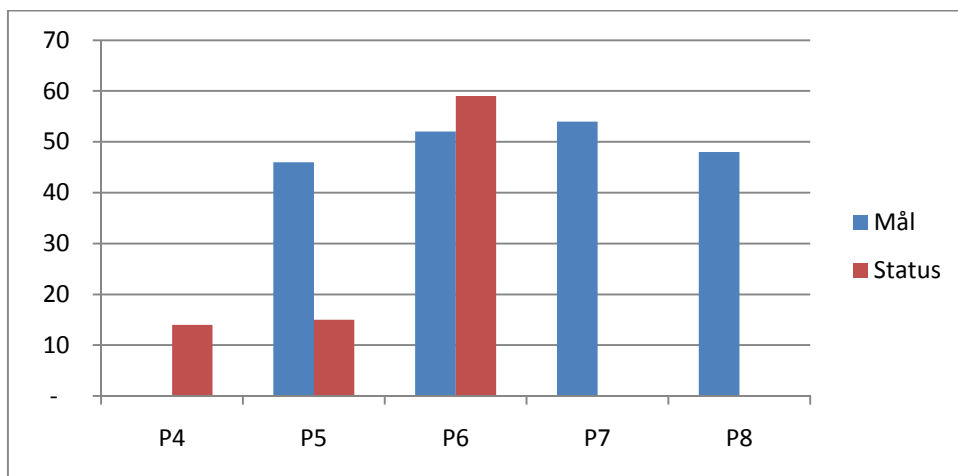
Figur 4-2 Virksomhedsbesøg i alt i periode 4 til periode 8 (mål og status)



Figur 4-3 Partnerskabsaftaler i alt i periode 4 til periode 8 (mål og status)



Figur 4-4 Uddannelsesambassadører i alt i periode 4 til periode 8 (mål og status)



Baggrund for tallene

For at skabe en forståelse af, hvad der ligger bag tallene, er der spurgt ind til opstart af projektet og målopnåelse ved interview af de 11 uddannelsesinstitutioner.

De overordnede punkter, der er nævnt af uddannelsesinstitutionerne, er:

- Flere institutioner beretter, at de ikke kan adskille virksomhedsbesøg foretaget i regi af projekt Samarbejde og Partnerskab fra virksomhedsbesøg, som de ville have foretaget under alle omstændigheder.
- Måltal opleves af flere uddannelsesinstitutioner som urealistisk højt, hvilket dels medfører fokus på kvantitet frem for kvalitet, dels at de mister motivationen. Uddannelsesinstitutionerne angiver, at det både handler om (manglende) interne ressourcer og begrænsning i antal virksomheder, som de kan kontakte. Andre er godt med og forventer at nå deres mål. Enkelte fortæller, at særligt måltal for partnerskabsaftaler efter deres mening er lavt sat.

Ikke alle besøg registreres i systemet. Dette skyldes flere ting, herunder at langsigtet samarbejde prioriteres frem for at presse en underskrift af en partnerskabserklæring igennem, at der er en udfordring i at få enkeltmandsejede virksomheder til at udlevere og underskrive en årsopgørelse eller et årsregnskab og at timeseddelregistreringen skal underskrives af mødelederen og en leder (eller anden person), der kan verificere, at mødet har fundet sted.

- Det er en udfordring, at der hos uddannelsesinstitutionerne er forskellige definitioner af begrebet Uddannelsesambassadør.

Mål for enkeltpersoner

Målopfyldelse status I forhold til de i Tabel 3-1 angivne mål er status ultimo periode 5:

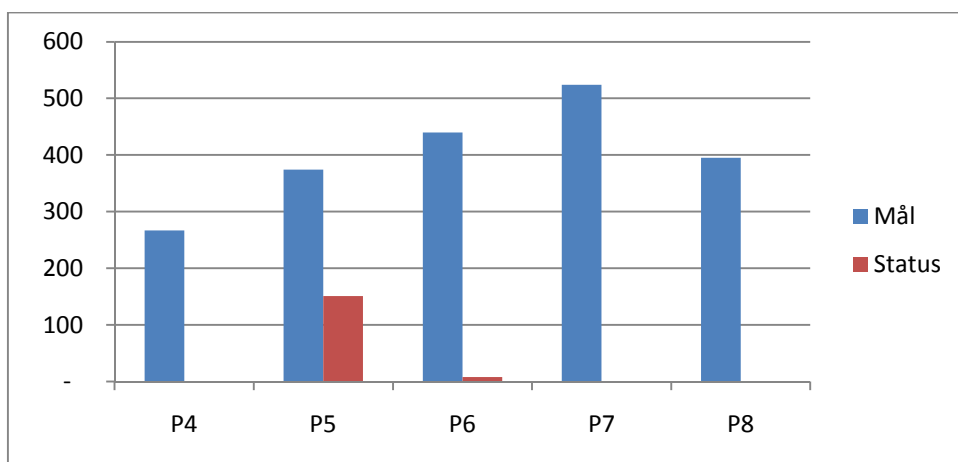
Tabel 4-3 Status opgjort ultimo periode 5 (feb. 2011)

Status opgjort ultimo periode 5		
Aktivitet	Måltal	Målopfyldelse i %
Kursister (AMU)	20.000	Se note A
FVU-forløb	2.000	11
Kombinerede AMU-FVU-forløb	400	Se note A
IKV i AMU-forløb	5.000	6

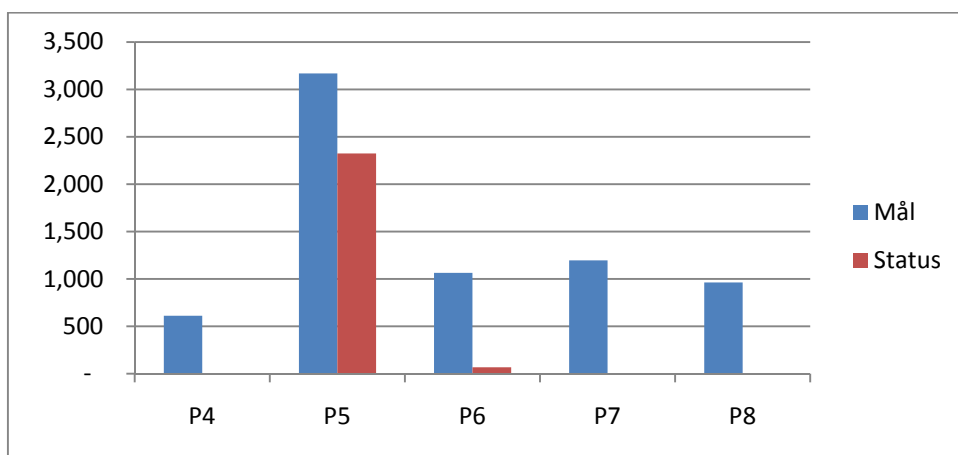
Note A: Måltallet for kursister på uddannelsesaktiviteter er en tilvækst, dvs. at det for AMU er en tilvækst på 20.000 kursister. Opgørelse af målopfyldelse skal derfor baseres på at der præcist kan skelnes mellem kursister, der deltager, som direkte resultat af projekt Samarbejde og Partnerskab og øvrige kursister. Pt. kan projektet ikke opgøre dette, men projektlejelsen oplyser, at der arbejdes herpå.

Antal aktiviteter status Som det var tilfældet for målene for virksomheder, er der heller ikke for enkeltpersoner et mål om jævn aktivitet over projektets perioder, hvorfor det er relevant at se på de periodevise mål og status.

Figur 4-5 FVU forløb i alt i periode 4 til periode 8 (mål og status)



Figur 4-6 IKV i AMU i alt i periode 4 til periode 8 (mål og status)



Baggrund for tallene

For at skabe en forståelse af, hvad der ligger bag tallene, er der spurgt ind til målopnåelse ved interview af de 11 uddannelsesinstitutioner.

De overordnede punkter, der er nævnt af uddannelsesinstitutionerne, er:

- Virksomhederne har fokus på AMU (herunder særligt krav til certificeringer o.lign.) frem for på FVU og IKV.
- Uddannelsesinstitutionerne kan ikke se en direkte årsag-virkningssammenhæng fra virksomhedsbesøg til kursusaktivitet. Dette gælder både for kursusaktiviteter i umiddelbar forlængelse af et besøg og for kursusaktiviteter, som ligger længere ude i fremtiden. Institutionen kan dermed ikke identificere, om virksomheden ville have sendt medarbejdere på kursus, selv om de ikke havde haft besøg af en uddannelseskonsulent.
- I forhold til målopfyldelse anses det som en udfordring, at uddannelsesaktivitet og effekt af et virksomhedsbesøg samt partnerskabsaftale og uddannelsesambassadør har et langt sigte.

AMU og IKV aktiviteter på tværs af regioner

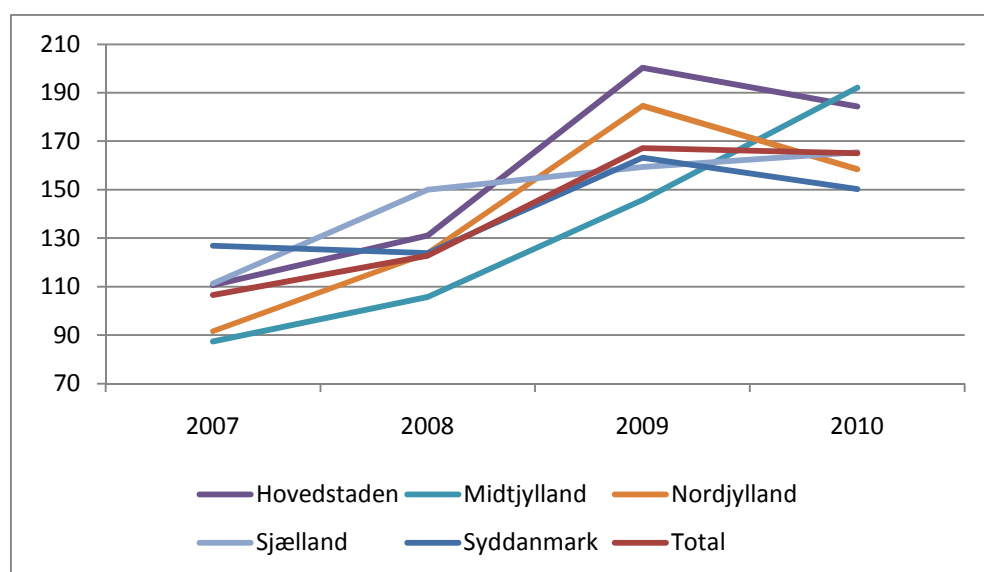
Nedenfor er vist opgørelser over de samlede AMU og IKV aktiviteter på tværs af landets fem regioner med henblik på at besvare spørgsmålet "Er udviklingen betydelig anderledes i region Nordjylland end i de øvrige regioner før og efter projektstart?" Evaluators skal anføre, at sammenligningen ikke kan forventes at vise effekter af projekt Samarbejde og Partnerskab endnu, men kan anvendes som en slags 0-punkt måling og vise den tidligere udvikling i antal kursister og niveau.

Tabel 4-4 Antal AMU kursister⁵ (fordelt på de fem regioner) 2008-2011

Region	2008	2009	2010	2011
Hovedstaden	133.608	204.183	187.920	37.800
Midtjylland	158.254	227.357	253.105	53.842
Nordjylland	108.525	149.999	136.456	30.657
Sjælland	99.757	133.371	137.581	25.488
Syddanmark	254.924	341.717	327.118	67.098
Total	755.068	1.056.627	1.042.180	214.885

Kilde: UVM

Figur 4-7 Udviklingen i antal AMU kursister⁶ (fordelt på de fem regioner) 2007-2010

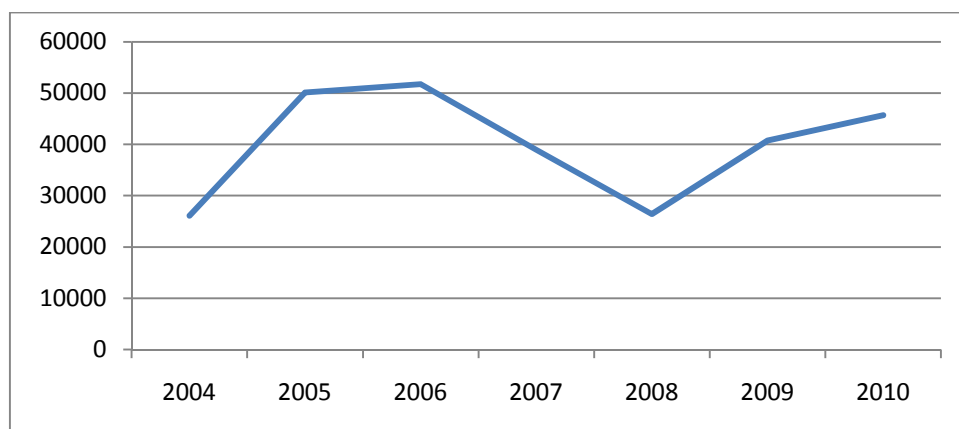


Kilde: UVM

⁵ (AMU) Antal kursister – Antal kursister som har afsluttet et AMU-kursus. Deltager samme person på flere kurser, tælles vedkommende med flere gange. Eventuelt sammenhængende forløb med flere

⁶ (AMU) Antal kursister – Antal kursister som har afsluttet et AMU-kursus. Deltager samme person på flere kurser, tælles vedkommende med flere gange. Eventuelt sammenhængende forløb med flere

Figur 4-8 Udviklingen i antal kursister IKV på landsbasis 2004-2010



Kilde: UVM

4.1.2 Målopnåelse i forhold til tids- og budgetforbrug

Tids- og budgetforbrug for projekt er opgjort ultimo periode 5. En grafisk fremstilling af vurderingen af projektets resultater fremgår af kapitel 2.

Tidsforbrug status

Tidsforbrug

Tidsforbrug af den samlede projektperiode er 43 %.

Udregningen er baseret på opstart 01.03.2010, afslutning 30.06.2012 samt statusopgørelse på måltal ultimo periode 5, dvs. 28. februar 2011. Udregningen er baseret på antal mdr. Der er ansøgt om projektførlængelse frem til 30. sep 2012⁷.

Det skal nævnes, at aktiviteterne omkring virksomhedsbesøg først er kommet rigtigt i gang i andet halvår af 2010, dvs. periode 4, grundet sen modtagelse af projektgodkendelse.

Det samtidig understreges, at aktivitetsniveauet ikke er målsat jævnt gennem forløbet.

Samlet vurderes projekt Samarbejde og Partnerskab at have en målopnåelse en del under forventet i forhold til tidsforbrug. For denne indikator er projektet tildelt scoren 2.

Budgetforbrug status

Budgetforbrug

Budgetforbrug af det samlede budget er 15 %.

⁷ Ændringsforslag: Projektets slutdato ændres fra 30. juni 2012 til 30. sep. 2012, så der gives tid til administration, regnskabsaflægning og endelig afrapportering efter projektets aktivitetsmæssige slutdato d. 30. juni 2012. (Kilde: Ansøgning til Erhvervs- og byggestyrelsen om ændring af projektbudget.)

Udregningen er baseret på de samlede projektudgifter for periode 1-5, jævnfør "Opgørelse af grundlag til á conto udbetaling - periode 1-5", som andel af det samlede budget på DKK 33.100.000.

Det skal anføres, at budgetforbruget i høj grad afspejler det gennemførte antal virksomhedsbesøg m.v. Der er sendt en ansøgning til Erhvervs- og byggestyrelsen om ændring⁸ af projektbudgettet. Ansøgningen er ikke endeligt godkendt.

Samlet vurderes projekt Samarbejde og Partnerskab at have en målopnåelse som forventet eller over forventet i forhold til budgetforbrug. For denne indikator er projektet tildelt scoren 4.

4.2 Kvalitativ fremdriftsvurdering

Den kvalitative fremdriftsvurdering er baseret på interview med de 11 deltagende uddannelsesinstitutioner (se bilag B) samt projektledelsen.

Herudover er der gennemført seks interview med virksomheder, der har haft besøg af en uddannelseskonsulent (se bilag C) samt udarbejdet fire casebeskrivelser (se kapitel 6).

På basis af den kvalitative dataindsamling vurderes projektet ud fra følgende punkter:

- Relevans (se afsnit 4.2.1)
- Kvalitet i målopnåelsen (se afsnit 4.2.2)

4.2.1 Relevans

Relevansen af projekt Samarbejde og Partnerskab vurderes ud fra to vinkler:

- A. Relevans i forhold til den regionale erhvervsudviklingsstrategi (REUS, 2007-2010)
- B. Relevans i forhold til projektets parter

⁸ Ændringsforslag: Skolerne oplever udfordringer med at hente den budgetterede medfinansiering hos virksomhederne på gennemsnitligt 8 timer per besøg, idet realiteten viser sig at oftest at være 1-3 timer per besøg. Der er derfor søgt om at reducere virksomhedernes medfinansiering med 4 mio kr og øge skolernes medfinansiering med 4 mio. kr. Via egenfinansiering forhøjes udgifter til administrativt personale med 1,5 mio kr. og 2,5 mio. på konto 50 (Internt undervisningspersonale). (Kilde: Ansøgning til Erhvervs- og byggestyrelsen om ændring af projektbudget.)

Vurdering	<p>A. Relevans i forhold til erhvervsudviklingsstrategien</p> <p>Projektets overordnede formål om at hæve kompetenceniveauet for de kortuddannede medarbejdere i små og mellemstore private og offentlige virksomheder i region Nordjylland med henblik på at styrke erhvervslivets konkurrenceevne og dermed skabe vækst i region Nordjylland samt bevare og udvikle nuværende og nye arbejdspladser vurderes meget relevant i forhold til den regionale erhvervsudviklingsstrategi.</p> <p>Projektets hensigt om at øget antallet af opsøgende aktiviteter overfor de små og mellemstore virksomheder via virksomhedsbesøg, samt øge uddannelsesaktiviteten på voksen- og efteruddannelsesområdet vurderes ligeledes af høj relevans i forhold til erhvervsudviklingsstrategien.</p>
Relevant formål	<p>B. Relevans i forhold til projektets parter</p> <p>Projektets parter er her defineret som uddannelsesinstitutioner og virksomheder.</p> <p><i>Uddannelsesinstitutioner</i></p> <p>Generelt er uddannelsesinstitutionerne af den opfattelse, at projektets formål er en god videreførelse af 'Vejledningsnetværket' og at det er yderst relevant i forhold til at sikre strategisk kompetenceudvikling hos de nordjyske virksomheder. Udsagn såsom 'Idéen er brandgod', 'Et ædelt formål', 'Det er en samfundsmæssig opgave' og 'Der er et uddannelsesmæssigt efterslæb i Nordjylland' understreger dette. Projektet vurderes som mere relevant for regionen end for uddannelsesinstitutionerne, som ikke oplever 'her-og-nu fordele'.</p>
Synlighed overfor små og mellemstore virksomheder	<p>Uddannelsesinstitutionerne er enige om vigtigheden af på enkel og tilgængelig vis, at styrke synligheden af uddannelsesinstitutionernes totale udbud af efteruddannelse og kompetenceudviklingsmuligheder på tværs af institutioner. Særligt i forhold til små og mellemstore virksomheder i region Nordjylland, således at disse får et indblik i vigtigheden af strategisk uddannelsesplanlægning.</p>
Samarbejde på tværs af institutioner	<p>Flere uddannelsesinstitutioner fremhæver også vigtigheden af, at projektet er det første projekt på tværs af alle 12 skoler i region Nordjylland, hvorfor det potentielt kan bane vejen for fremtidigt samarbejde og fremtidige projekter. Selve samarbejdet på tværs af alle uddannelsesinstitutionerne har for nogle af institutionerne i sig selv været en betydelig medvirkende faktor til, at de har valgt at deltage i projektet.</p>
Øget profilerering og samarbejde	<p>Projektet ses som relevant i forhold til at øge profileringen af uddannelsesinstitutionernes tilbud og sikre en basis for fremtidig dialog og samarbejde mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne. Øget samarbejde mellem institutionerne giver mulighed for bedre forberedelse for uddannelseskonsulenten, højere kvalitet i mødet og derigennem en bedre service overfor virksomheden - baseret på dennes behov, frem for uddannelsesinstitutionens tilbud. Udviklingsaktiviteter for konsulenter og undervisere vurderes endvidere positivt.</p>

Ikke et 'her-og-nu' udbytte	Til trods for enighed om at ideen bag projektet er god og relevant for regionen, er der dog en opfattelse af, at uddannelsesinstitutionerne ikke opnår et 'her-og-nu'- udbytte, der kan måle sig med deres ressourceforbrug til opsøgende aktivitet, besøg hos meget små virksomheder og det generelle administrative arbejde, som er tilknyttet projektet. Endvidere er der blandt flere et kritisk syn på relevansen af partnerskabsaftaler og/eller uddannelsesambassadørrollen.
Samlet vurdering	På baggrund af ovenstående, vurderer evaluator, at projektet er relevant for uddannelsesinstitutionerne på lang sigt. Det er vigtig, at der løbende fra projektets side overvejes, dels hvordan effekterne af projektet måles og synliggøres, dels at administrative rutiner mv. vurderes og effektiviseres.
Erhvervsstrukturen	<p><i>Virksomheder</i></p> <p>Erhvervsstrukturen i Nordjylland er kendetegnet af mange små virksomheder med meget ufaglært og faglært arbejdskraft. I projekt Samarbejde og Partnerskab er der fokus på - gennem en opsøgende indsats - at komme ud til en bredere gruppe af mindre virksomheder på tværs af geografi og brancher. Tidligere har en række uddannelsesinstitutioner enten ikke prioriteret det opsøgende arbejde eller haft fokus på større virksomheder beliggende i uddannelsesinstitutionens umiddelbare nærområde.</p>
Ikke et samlet overblik	De fleste virksomhederne har ikke et samlet overblik over mulighederne for efteruddannelse og offentlig medfinansiering heraf, men opsøger selv information omkring konkrete kurser via nettet. Én enkelt af de interviewede virksomheder savner et samlet overblik over uddannelsesmulighederne på tværs af institutioner, eksemplevis via en samlet portal.
Rådgivning og vejledning	Organisering af og hyppigheden for efteruddannelsesaktiviteter samt fokus på opkvalificering af medarbejdere varierer betydeligt blandt virksomhederne. Nogle har veludviklede strukturer for medarbejderudvikling og sender løbende medarbejdere på efteruddannelse, mens andre ikke har nogen struktur eller fokus herpå. Virksomhedernes umiddelbare udbytte af at få en uddannelseskonsulent på virksomhedsbesøg er øget rådgivning og vejledning om uddannelsesudbud, tilskudsmuligheder og information om, hvordan man kan stykke et uddannelsesforløb sammen. Dette er ikke lige relevant for alle virksomheder på kort sigt. Det er derfor ikke alle virksomheder, der svarer, at de finder besøgene relevante. Flere nævner, at de foretrækker selv at tage kontakt til en uddannelsesinstitution, når de har et konkret behov for efteruddannelse.
Evaluators vurdering	<p>Samlet vurdering af relevans</p> <p>Evaluator vurderer, at projektets formål om at øge opsøgende aktiviteter målrettet små og mellemstore virksomhederne er relevant. Der ses dog, at der er forbedringsmuligheder dels i forhold til at sikre, at virksomhederne <i>opfatter</i> virksomhedsbesøgene som relevante, dels at der opsættes tydeligere målepunkter for den opsøgende aktivitet. Sidstnævntes har også betydning for om de langsigtede effekter opfanges og synliggøres.</p>

For denne indikator er projektet tildelt scoren 3.

4.2.2 Kvalitet i målopnåelsen

Som beskrevet under den kvantitative fremdriftsvurdering er der gennemført virksomhedsbesøg, indgået partnerskabsaftaler og i et begrænset omfang indgået aftaler om uddannelsesambassadører. Som supplement til den kvantitative opgørelse af målopfyldelsen indeholder dette afsnit en beskrivelse af den af de involverede parter *opfattede* kvalitet i målopnåelsen samt evaluators vurdering heraf i forhold til de opsatte mål.

Virksomhedernes opfattelse

Virksomhedsbesøg

Umiddelbart tegner der sig et billede af at de virksomheder, der er blevet kontaktet med henblik på at få besøg af en uddannelseskonsulent eller har haft besøg af en uddannelseskonsulent, ligger inden for målgruppen af små og mellemstore virksomheder med primært faglært eller ufaglært arbejdskraft.

Jævnfør "Redegørelse for projektstatus (Tilskud fra Regionalfondene og Socialfonden), 21.03.2011" er 86 pct. af virksomhedsbesøgene gennemført hos små og mellemstore virksomheder med under 50 ansatte.

Kontaktperson

Flere virksomheder fortæller om vigtigheden af at have en fast kontaktperson, som kontakter dem og som de kan kontakte ved behov for efteruddannelse. Den faste kontakt har i nogle tilfælde været med til at sætte fokus på kompetenceudvikling og/eller øge uddannelsesaktiviteten (og/eller antallet af elevpladser, praktikpladser og løntilskudsstillinger). Vigtigheden af en god overgang til en ny kontaktperson ved medarbejderudskiftning på uddannelsesinstitutionen fremhæves.

Positive elementer

Af positive elementer omkring de virksomhedsbesøg, der er et resultat af opsøgende kontakt fra uddannelsesinstitutionerne, kan nævnes:

- at uddannelseskonsulenter kommer bredt omkring efteruddannelsesmuligheder og tilskudsmuligheder
- at virksomheder får besked om, at de altid kan kontakte uddannelseskonsulenten ved behov
- at virksomheder, selvom de nogle gange bliver skuffede over, at de ikke har lært noget konkret nyt på mødet, alligevel kan gå fra mødet med et genopfrisket fokus på efteruddannelse eller uddannelsesplanlægning.

Problematikker

Der er dog i projektregi en række problematikker tilknyttet virksomhedsbesøgene:

- Nogle virksomheder fortæller, at det er dem selv, der har været initiativtager til kontakten med uddannelsesinstitutionen i forbindelse med et konkret ønske om en efteruddannelsesaktivitet. Dvs. at det registrerede besøg ikke er et resultat af en øget opsøgende indsats fra institutionen. Herudover er der en række virksomheder, hvor kontakten er en del af et mangeårigt og

tæt kontaktforløb med en uddannelsesinstitution og ikke en ny kontakt eller en kontakt med et anderledes eller bredere fokus end almindeligvis.

- Nogle virksomheder mindes ikke det konkrete møde, som i CRM-systemet er angivet med dato og navn på uddannelseskonsulent. Nogle virksomheder fortæller om flerårige kontaktforløb med uddannelsesinstitutioner omkring elevpladser, praktikpladser, løntilskudsstillinger m.v., men at de oftest kun overfladisk har været indover temaet efteruddannelse med uddannelsesinstitutionerne og ikke mindes et møde med dette fokus.
- I forhold til vikarer anvender virksomhederne typisk et vikarbureau, der sikrer, at vikarerne har de af virksomheden eftersøgte kompetencer, eller også oplæres vikarer til deres konkrete opgaver på virksomheden via side-mandsoplæring. Virksomhederne ser det ikke som deres opgave at sikre efteruddannelse af vikarer. Som undtagelse nævnes vikarer, der er en del af jobrotationsprojekter.

Ikke stor erindring om indhold i diverse dokumenter

Flere virksomheder fortæller, at de erindrer, at der blev underskrevet en række dokumenter i forbindelse med virksomhedsbesøget. Virksomhederne husker i varierende grad indholdet heraf, herunder partnerskabsaftale, partnerskabsaftale og/eller uddannelsesambassadør.

Virksomhederne erindrer ikke altid, at der er indgået en partnerskabsaftale. De virksomheder, som har hukommelse herom, forventer sjældent noget konkret. Der er ikke fra nogen virksomheder fortalt om konkret opfølgning endnu.

Uddannelsesaktivitet

Det generelle billede viser, at virksomhederne er godt tilfredse med uddannelsesmulighederne og leverandørerne i region Nordjylland. De virksomheder, der har haft medarbejdere på efteruddannelsesforløb, fortæller generelt om tilfredshed med uddannelsesforløbet, om kort tid fra tilmelding til afholdelse og om et godt samarbejde omkring tilrettelæggelse af forløbet.

Der fortælles om kursusaktiviteter, der 1) medvirker til at opkvalificere medarbejderne, 2) anvender medarbejderes tid mere effektivt ved deltagelse i kursus i perioder med lav ordrebeholdning og 3) hindrer, at virksomheden skal afskedige medarbejdere for bestandigt eller i en periode i lavsæsonen.

Der kan ikke umiddelbart drages nogen konkret kortsigtet årsag-virkningssammenhæng mellem virksomhedsbesøgene og kursusaktiviteterne.

Virksomhedsbesøg

Uddannelsesinstitutionernes opfattelse

Projektet har medført, at uddannelsesinstitutionerne i dag generelt udfører flere virksomhedsbesøg hos mindre virksomheder med 1-5 medarbejdere. Tidligere var besøgene i højere grad hos større, ofte offentlige eller produktionsvirksomheder beliggende i uddannelsesinstitutionens umiddelbare opland. Effekterne (antal og sandsynlighed af fremtidige kursister) af et virksomhedsbesøg vurderes af uddannelsesinstitutionerne som lavere hos de mindre virksomheder end

	<p>hos de større. Af samme grund ville disse besøg typisk ikke være gennemført, hvis ikke projektet gjorde det muligt.</p>
Uddannelses-konsulenters fokus	<p>For nogle uddannelseskonsulenters vedkommende er næsten alle virksomhedsbesøg i regi af projekt Samarbejde og Partnerskab foretaget hos nye virksomheder, som de ikke tidligere har haft kontakt til. Andre konsulenter har også en række kendte med, herunder særligt større virksomheder og kommuner beliggende i umiddelbar nærhed til uddannelsesinstitutionen. Andelen af kendte virksomheder er nævnt fra få til over halvdelen, alt efter uddannelsesinstitution.</p>
Vikarer og medarbejdere med anden etnisk oprindelse end dansk	<p>Nogle uddannelsesinstitutioner spørger ind til kompetenceudvikling af vikarer og medarbejdere med anden etnisk oprindelse end dansk som standard ved alle besøg. Andre har ikke umiddelbart fokus herpå, medmindre det kommer frem i samtalen med virksomheden.</p>
Mødebooking	<p>Uddannelsesinstitutionerne oplever generelt, at det opsøgende arbejde med mødebooking er ressourcekrævende, og at de fleste virksomheder ikke ønsker et besøg af en uddannelseskonsulent. Der berettes om varierende hitrater, f.eks. 4/10, 1/6 og 6/100.</p> <p>Generelt booker uddannelsesinstitutionerne møder med virksomhederne på forhånd. I forhold til at anvende eksterne mødebookere nævnes både fordele og ulemper.</p> <p>Fordele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nogle oplever højere hitrater • Nogle har ikke selv tilstrækkeligt interne ressource til mødebooking <p>Ulemper:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der opnås ingen indledende dialog mellem virksomhed og uddannelsesinstitution • Uddannelseskonsulenternes netværk udnyttes ikke • Nogle skoler oplever, at booking firmaerne presser virksomhederne til at sige ja til et møde
Uopfordrede besøg	<p>Én uddannelsesinstitution tager uopfordret ud til virksomheder, hvilket giver god dialog. Disse besøg kan dog ikke altid registreres under projekt Samarbejde og Partnerskab.</p>
Positive mødeoplevelser	<p>Flere uddannelsesinstitutioner beretter om positive oplevelser fra møderne med virksomhederne. Virksomhedsbesøg i regi af projekt Samarbejde og Partnerskab er anderledes end andre virksomhedsbesøg. Nogle beretter, at møder i projektregi er mere strukturerede og kommer længere rundt end tidligere. Bl.a. på basis af blanketter tilkøbt mødet og information om projektet Samarbejde og Partnerskab.</p> <p>Af udfordringer i forbindelse med virksomhedsbesøgene (særligt for de små virksomheder) kan nævnes:</p>

- At sikre, at dialogen både dækker efteruddannelse generelt og konkret uddannelsesaktivitet efterfølgende
- At koble uddannelsesplanlægning med virksomhedens forretningsmæssige grundlag
- At virksomheden skal undvære medarbejdere, mens disse er på kursus
- At få virksomhederne til at tænke langsigtet kompetenceudvikling af medarbejdere, samtidig med at flere står over for likviditetsproblemer her og nu
- At få særligt de mindre virksomheder til at forstå vigtigheden af langsigtet, strategisk uddannelsesplanlægning, samt at det kan give besparelser sammenlignet med ad hoc uddannelsesaktivitet
- At sikre, at virksomhederne ikke kun har fokus på AMU-aktivitet, men også FVU-aktivitet.

Partnerskabsaftaler

Der kom først helt styr på partnerskabsaftalebegrebet i november 2010.

I opstartperioden var der for nogle forvirring omkring forskellen mellem en partnerskabserklæring og en partnerskabsaftale.

Nedenfor er definitionerne gengivet:

Partnerskabserklæring: En juridisk erklæring, hvor virksomhederne accepterer at de er en del af projekt Samarbejde og Partnerskab. Det er den tegningsberettede for virksomheden, der skal underskrive erklæringen. Først efter underskrift kan der opnås tilskud fra socialfonden.

Partnerskabsaftale: En samarbejdsaftale som den enkelte institution indgår med en virksomhed. Der er lavet en skabelon herfor i projektet - og opsat et mål om der skal indgås 400 aftaler i løbet af projektet.

Der er meget stor forskel på uddannelsesinstitutionernes tilgangsvinkel til partnerskabsaftaler. Uddannelsesinstitutionerne kan inddeles i tre grupper:

- 1 Der er indgået partnerskabsaftaler på eller i umiddelbart forlængelse af første eller andet møde med virksomheden.
- 2 Der underskrives først en partnerskabsaftale efter første uddannelsesaktivitet er booket eller afholdt.
- 3 Partnerskabsaftalen er et stykke papir uden reelt indhold og effekt, som blot underskrives. Indgåelse af partnerskabsaftaler anses som et irrelevant mål.

For gruppen 1) og 2) anses partnerskabsaftalen generelt som et led i 'det lange seje træk' og af nogle som en tillidserklæring. Partnerskabsaftalen har ikke den store effekt på bundlinjen 'her og nu', men den kan give en tilgang til virksomheden og mulighed for at komme på besøg igen.

Nogle gange skal der flere besøg til for at skabe fortrolighed mellem virksomheden og uddannelsesinstitutionen før en partnerskabsaftale underskrives.

De uddannelsesinstitutioner, der har indgået partnerskabsaftaler, skal først nu - ½ eller 1 år efter det første virksomhedsbesøg - i gang med at lave opfølgning.

Det er ikke alle steder, at en partnerskabsaftale er baseret på og/eller inkluderer en strategisk uddannelsesplan.

Uddannelsesambassadørrollen

Definitionen af uddannelsesambassadørrollen er stadig ikke tydeligt for alle uddannelseskonsulenter, hvorfor flere har sat dette mål på stand-by. Der er en udbredt opfattelse af, at uddannelsesambassadørrollen ikke er lige relevant i alle størrelse virksomheder. Man har en opfattelse af, at ambassadørrollen er mest relevant i større virksomheder med en HR-funktion. Der er dog andre, som mener det modsatte.

Det manglende kendskab til en tydelig definition af, hvad en uddannelsesambassadør er, har haft forskellige følgevirkninger hos uddannelsesinstitutionerne, som har valgt en af nedenstående tilgange:

- Gennem virksomhedsbesøg er der identificeret kontaktpersoner, som modtager materiale i form af et nyhedsbrev. Så snart uddannelsesambassadørrollen er på plads vil kontaktpersonerne blive kontaktet omkring deres interesse i at have en uddannelsesambassadør.
- Der er registreret personer i CRM som uddannelsesambassadører, som reelt blot har givet interesseerklæring om, at de gerne vil høre hvad det indebærer at være en uddannelsesambassadør, når definitionen er på plads.
- Der er registreret nogle, men ikke mange uddannelsesambassadører, som klædes på til deres rolle i efteråret 2011.
- Uddannelsesambassadører findes ikke relevante for små virksomheder, hvorfor der ikke er eller forventes at blive registreret nogen.
- Ledelsesmæssig nedprioritering af projekt Samarbejde og Partnerskab har medført, at ambassadørrollen er sat på stand by i den resterende projektperiode.
- Målet omkring antallet af registrerede uddannelsesambassadører vurderes som for lavt, hvorfor indsatsen er udskudt. Denne uddannelsesinstitution har allerede nogle registreret, og har derudover nogle fra tidligere perioder før projektstart, som ikke er registreret, men som fungerer som uddannelsesambassadører i praksis.

- Har lavet få aftaler med større virksomheder og finder kun uddannelsesambassadør rollen relevant hos virksomheder med over 20 ansatte.

Uddannelsesaktivitet Uddannelsesinstitutionerne har svært ved at identificere en direkte årsag-virkningssammenhæng og effekt af virksomhedsbesøgene på deres kursusaktivitet.

Samlet vurdering af kvalitet i målopfyldelsen

Evaluators vurdering Kvaliteten i målopfyldelsen er defineret som de involverede parter opfattelse af kvaliteten i projektet kombineret med evaluators vurdering heraf i forhold til de opsatte mål.

Samlet vurderes projekt Samarbejde og Partnerskab at have blandet kvalitet i arbejdet med visse væsentlige forbedringsmuligheder. For denne indikator er projektet tildelt scoren 2.

5 Procesevaluering

Relevante læringselementer

Procesevalueringen skal fremhæve relevante læringselementer, der medvirker til at sikre, at projektet får mulighed for at optimere eksekveringen i den resterende del af projektperioden.

Procesevalueringen baserer sig primært på interview med de involverede uddannelsesinstitutioner og med projektledelsen.

I de efterfølgende afsnit ses der i afsnit 5.1 på opstartsprocessen og på organiseringen af projektet på de forskellige niveauer. Dernæst følger afsnit 5.2 om registreringskrav og administration affødt af projektet, herunder CRM-systemet og den tilknyttede finansieringsmodel. I afsnit 5.3 er opsamlet input omkring mål for projektet. Endelig er der i afsnit 5.4 set på hvorledes videndeling i projektet sikres.

5.1 Organisering

Lang opstart

5.1.1 Projektets opstart

Opstartsprocessen var længere end forventet og der er ifølge en række institutioner brugt uforholdsmæssig lang tid på at få klarhed over definitioner, procedurer, projektets mål og indhold m.v. Selve projektets opstart blev reelt udskudt ½-1 år.

Selve opstartstidspunktet for de konkrete projektaktiviteter, herunder virksomhedsbesøg, spænder over en længere periode. Mens én institution fortæller, at de gik i gang i februar 2010, er en anden institution endnu ikke kommet i gang. De fleste har dog påbegyndt deres aktiviteter i perioden juni-december 2010. Dette afspejler til dels det faktum at nogle uddannelsesinstitutioner i forvejen gennemførte virksomhedsbesøg, mens det var helt eller forholdsvist nyt for andre. Det afspejler også den forskellige prioritering af projektet. Endelig spiller diverse uklarheder omkring medfinansiering, arbejdsgange, definitioner, dokumentation m.v. ind.

En institution nævner en stor frustration omkring forsinkelsen af projektets start. Institutionen havde frigivet ressourcer til projektet, men projektet var ikke klart til at blive opstartet efter planen, hvorfor skolen måtte omallokere ressourcer og sætte aktiviteter på stand-by.

Projektet har ansøgt om at blive forlænget til 01.10.12, hvilket dog primært er med henblik på at sikre tid til registreringer og andre formalia efter at projektets aktiviteter er afrundet.

5.1.2 Organisering af projektet på forskellige niveauer

Organiseringen på projektniveau giver anledning til tre særlige nedslagspunkter:

- Koordinering mellem Projekt Samarbejde og Partnerskab og de to VEU-centre i Nordjylland
- Koordinering og samarbejde mellem 12 skoler
- Projektledelse og aktiviteter arrangeret af projektledelsen

Koordinering mellem projekt Samarbejde og Partnerskab og VEU-centrene

Tidsmæssig og indholdsmæssig sammenfald

Opstartsforløbet for projekt Samarbejde og Partnerskab og oprettelsen af VEU-centrene har tidsmæssigt - og til dels også indholdsmæssigt - overlappet hinanden. Flere institutioner har haft svært ved at skelne de to fra hinanden. Som et positivt tiltag kan nævnes, at måltallene fra projekt Samarbejde og Partnerskab i foråret 2010 blev indarbejdet som driftsramme i VEU-centrene. Der er afholdt fælles udviklingsaktiviteter/uddannelsesdage på tværs af de to VEU-centre og Projekt Samarbejde og Partnerskab, hvor udgiften til aktiviteten er delt mellem de tre aktører.

To VEU-centre

Det er ifølge partnerne en udfordring på projektniveau, at der er to forskellige VEU-centre involveret, da de arbejder med forskellige mål fra Undervisningsministeriet. Det nævnes også, at det er ufordelagtigt, at der er forskellige indberetningstidspunkter af aktiviteter til VEU-centre og til projekt Samarbejde og Partnerskab.

Der er forskel mellem VEU-centrenes tilgang til virksomhederne. I VEU-center Aalborg/Himmerland er virksomhederne blevet fordelt mellem de tilknyttede skoler baseret på geografi og branche, mens uddannelsesinstitutioner tilknyttet VEU-center Nord har haft frit slag til at kontakte virksomhederne.

I forhold til samarbejdet omkring virksomhedsbesøg er det for virksomheder under VEU-center Nord en udfordring at én eller flere uddannelsesinstitutioner har 'kernekundeaftaler' med en række virksomheder.

En uddannelsesinstitution peger på, at VEU-ånden med 'en enstrenget indgang' bør bevares efter projekt Samarbejde og Partnerskab er afrundet. Den enstrengede indgang dækker over, at en virksomhed kun kontaktes af en uddannelsesinstitution og en kontaktperson, som så henviser videre til det øvrige uddannelsessystem ved behov.

Tunge og langsomme beslutningsprocesser	<p>Koordinering og samarbejde mellem de 12 skoler</p>	<p>Det store antal uddannelsesinstitutioner har medført, at beslutningsprocesserne er forholdsvis tunge og langsommelige. Samarbejdet mellem institutionerne er blevet styrket gennem projektet, men ikke i den grad som de selv havde forventet.</p>
Mangel på fælles forståelse	<p>Generelt opfattes projektet af skolerne som trægt, pga. de mange samarbejdspartnere, forskellige beslutningsniveauer, mange forskellige aktører på de institutioner, som er involverede (ledelse, administrative medarbejdere og uddannelseskonsulenter). Der har ifølge institutionerne været afholdt mange møder (de samme institutioner har også deltaget i mange møder i VEU-center regi) og for nogle er der brugt meget tid på transport.</p>	<p>Det har været en udfordring at få skabt en fælles forståelse af projektet mellem de deltagende uddannelsesinstitutioner. Den manglende fælles forståelse gør sig gældende i forhold til projektets formål, forventede output for uddannelsesinstitutionerne og mål.</p>
Styrket samarbejde	<p>Der er mange aktører i projektet med forskellig incitament, erfaringer og tilgange. Ikke alle uddannelsesinstitutionerne føler sig i tilstrækkelig grad hørt og involveret. Omvendt udtaler andre, der er en åben dialog og at man bliver hørt, hvis man gør en indsats.</p>	<p>På uddannelseskonsulentniveau</p>
Budskab bredere ud	<p>Særligt på uddannelseskonsulentniveau er samarbejdet blevet styrket og der opleves generelt en god samarbejdsånd. En mindre institution, som ikke normalt foretager virksomhedsbesøg, nævner, at projektet giver dem god mulighed for at lære af de større institutioners erfaringer, kendskab til lovgivning m.v. Generelt tegner der sig et billede af, at de mindre skoler er mere interesserede i samarbejde og fælles initiativer end de større</p>	<p>Projektet muliggør en fælles indsats, som medfører at budskabet om de samlede muligheder for uddannelse kommer bredere ud. Det faktum, at uddannelseskonsulenterne ikke kun skal præsentere deres egen institutions tilbud, men også de øvrige nordjyske uddannelsesinstitutioners, giver en forbedret service overfor virksomhederne.</p>
Netværksmøder	<p>Gennem projektet er der hos flere uddannelseskonsulenter oparbejdet et øget kendskab til de øvrige aktørers tilbud og bemanning, bl.a. gennem temadage og en katalog over alle uddannelseskonsulenterne med navn, foto og kort beskrivelse.</p>	<p>Som en del af projektet har projektledelsen stået for at gennemføre en række netværksmøder for uddannelseskonsulenterne. Forskelligheden blandt skolerne har medført at emnerne for møderne, trods gode intentioner og indsats fra projektledelsen, vurderes at have haft varierende relevans. Generelt opleves netværksmøderne dog som en god mulighed for konsulenterne til at udveksle erfaringer, lære hinanden bedre at kende osv.</p>

Uddannelsesdage for uddannelseskonsulenter

Der er frem til marts 2011 afholdt kick-off møder og tre uddannelsesdage for konsulenterne. Uddannelsesdagene har til fokus at opkvalificere uddannelseskonsulenterne og give dem redskaber til deres værktøjskasse.

Tilbagemeldingen fra uddannelsesdage/temadage varierer blandt uddannelsesinstitutionerne, alt efter tidligere erfaringer med bl.a. opsøgende arbejde.

Mangel på branchekendskab

Det er ifølge flere interviewede skoler dog stadig en udfordring, at uddannelseskonsulenterne ikke kender hinandens brancher fuldt ud, f.eks. ifht . lovændringer, konjunkturudsving m.v., som kan skabe behov for ny uddannelsesaktivitet. Ofte har konsulenterne et overordnet overblik over de øvrige uddannelsesinstitutioner uddannelses typer, men ikke indblik i de enkelte tilbud og nye tilføjelser. Henvisninger til andre uddannelseskonsulenter anvendes og ofte kontakter én uddannelseskonsulent en anden uddannelseskonsulent med forslag om, at han/hun kontakter en given virksomhed.

Forskellige erfaringer

Det har i projektet været en udfordring, at institutionerne har meget forskellige erfaringer ift. opsøgende aktivitet, hvorfor også konsulenternes erfaring er forskellig af omfang og karakter. Nogle oplever, at konsulenterne har været gennem en slags indirekte udviklingsforløb, har andre videreført tidligere aktivitet og primært opnået nye kompetencer gennem flere besøg end tidligere.

På ledelsesniveau

På ledelsesniveau giver strukturen med selvejende institutioner en udfordring i samarbejdet, idet strukturen lægger op til, at der tænkes i økonomiske incitamenter, herunder kernekunder, egeninteresser m.v.

Risiko for suboptimering

Det er en udfordring, at flere institutioner udbyder samme typer kurser, f.eks. it-kurser, hvilket kan medføre suboptimering blandt institutionerne. Flere institutioner fornemmer, at andre ikke skriver alle oplysninger ind i det fælles CRM-system af frygt for at en anden institution anvender oplysningerne og 'stjæler' kunden, hvis de kan tilbyde samme kursusaktivitet.

På projektledelseniveau

Det tilkendegives fra institutionerne, at projektledelsen har udvist stor fleksibilitet, en positiv attitude, hjælpsomhed og velvilje i samarbejdet med uddannelsesinstitutionerne.

Projektledelsen har dog været præget af en række uhensigtsmæssigheder, herunder:

- Sen ansættelse af en projektleder, som naturligt skulle bruge tid på at sætte sig ind i projektet.
- Mange interessenter: Projektledelse, 12 uddannelsesinstitutioner, undervisningsministeriet, jobcenteret, erhvervsråd, DI.

- Flere uddannelseskonsulenter har en opfattelse af en uklar projekt- og beslutningsstruktur
- Uklarhed og forsinkelser omkring definitioner, mål, regler og rammer for projektet har præget det første lange forløb for projektet.
- Modstridende informationer til uddannelsesinstitutionerne fra VEU-centrene og projektledelsen for projekt Samarbejde og Partnerskab.
- En række institutioner har været med i processen omkring udformningen af projektansøgningen. De institutioner, der ikke involverede sig i denne proces, har som konsekvens et andet udgangspunkt end de førnævnte, hvilke medfører forskellige udgangspunkter ved projektstart.
- Lang tid fra tanke til beslutning til handling.
- Mange opgaver at se til.
- Uddannelseskonsulenterne mangler overblik over projektet som helhed, herunder målopnåelse m.v. De har i en periode efterspurgt en samlet opdateret tidsplan for projektet, opdaterede mål samt status for de enkelte skoler. Generelt har de manglet noget at styre efter. Der er af projektlederen udsendt justerede måltal m.v. til styregruppen.

På uddannelsesinstitutionsniveau

Forskellig organisering	Der er forskel på uddannelsesinstitutionernes organisering ifht. projekt Samarbejde og Partnerskab. Der er et spænd fra et par medarbejdere, der arbejder mere eller mindre fuld tid på projekt Samarbejde og Partnerskab, til en række medarbejdere, der har aktiviteterne under projekt Samarbejde og Partnerskab, som en mindre del af deres arbejdsopgaver.
Intern projektholder	Flere af skolerne har udnævnt en intern projektholder; nogle har derudover en administrativ medarbejder koblet på projektet. Et par skoler fremhæver vigtigheden af en stærk intern projektledelse, som bevarer overblikket og sikrer klarhed hos uddannelseskonsulenterne, som opvejning af uklarhed i styregruppen i projekt Samarbejde og Partnerskab. Projektholderen er også vigtig, da flere uddannelsesinstitutioner beretter, at den enkelte uddannelseskonsulent ikke har overblik over hvad de øvrige uddannelseskonsulenter på samme institution foretager sig.
Udskiftning og nedskæring	Endelig har flere institutioner været påvirket af en udskiftning i bemanning, ansættelse af nye medarbejdere (som først skal ind i projektet), nedskæring blandt medarbejdere m.v.

5.2 Registrering og administration

5.2.1 Dokumentationskrav

Omfattende og komplicerede krav

Dokumentationskrav tilknyttet socialfondsprojekter og de heraf afledte krav til registreringer i projektet opfattes af uddannelsesinstitutionerne som meget omfattende og komplicerede.

Udover at uddannelseskonsulenterne registrerer deres aktiviteter i CRM og udfylder blanketterne, er der desuden for en række institutioners vedkommende ikke den store adskillelse mellem virksomhedsbesøg i regi af projekt Samarbejde og Partnerskab og øvrige aktiviteter.

På nogle institutioner indtaster den enkelte konsulent selv i CRM, mens det på andre institutioner foretages af en administrativ medarbejder.

Uddannelsesinstitutionerne angiver, at de virksomhedsbesøg, som de foretager med afsæt i projekt Samarbejde og Partnerskab, er langt tungere rent administrativt end de besøg, som de ellers ville have foretaget.

Det er en udfordring for nogle uddannelseskonsulenter at finde tid nok til dette, samtidig med deres andre opgaver (undervisning, planlægning af uddannelsesforløb, booking, afholdelse og opfølgning på møder).

Usikker opstart

Projektet havde en opstart med meget usikkerhed blandt de involverede aktører omkring papirgange, rollefordeling, fælles standarddokumenter, manglende styring, krav til dokumentation fra virksomhederne, håndbog for konsulenterne m.v. Projektdokumenterne kom løbende på plads i 2. halvår af 2010.

5.2.2 CRM-systemet

CRM-system ikke anvendt fra start

CRM-systemet blev ikke anvendt fra projektstart. CRM-systemet var klar fra juli 2010 og det første kursus i anvendelse af systemet blev afholdt i slutningen af august 2010. Først herefter blev der foretaget en udbredelse af anvendelsen via sidemandsoplæring m.v. på uddannelsesinstitutionerne. Dette medførte, at uddannelsesinstitutionerne gennemførte aktiviteter tidligt i projektperioden, som først på et senere tidspunkt blev registreret i CRM. Det fælles CRM-system anses generelt af uddannelseskonsulenterne som en god platform til vidensdeling og generelt håberdisse, at det videreføres (og evt. udbygges) efter projektet afsluttes. Det er positivt, at data fra tidligere besøg registreres et sted, og at der er krav til minimumsdokumentation.

Manglende ensartethed i registreringer

Der er trods guidelines m.v. endnu ikke skabt en tilstrækkelig ensartethed i registreringerne, hvilket kommer til udtryk i manglende data og forskelligt detaljningsniveau. Der mangler datadisciplin og en fælles forståelse for og enighed blandt institutionerne om, hvilket detaljeniveau registreringerne bør have. Nogle institutioner mener, at der i forvejen er et for højt detaljeniveau, mener andre mener, at der mangler oplysninger. Eksempler på oplysninger, der efterlyses, er:

- data om virksomhedernes fremadrettede uddannelsesplanlægning
- inddragelse af øvrige aktortyper f.eks. jobcentre og beskæftigelsesregionen
- branchekoder
- samkørsel med systemet til registrering af kursusaktivitet f.eks. via CVR.
- overblik over hvad der kan trækkes ud
- kobling med Outlook, så opfølgingsmøder m.v. også kan komme i CRM
- problem ved f.eks. dagplejere, som ikke har eget CVR-nummer
- manglende information omkring virksomhedernes fremadrettede behov og ønsker

5.2.3 Finansiering

Uigennemskueligt medfinansierings-system

Uddannelseskonsulenterne har generelt ikke overblik over finansieringen af projektet og anfører, at der ikke er et gennemskueligt medfinansieringssystem, til trods for at styregruppen er blevet oplyst om størrelsen af acontoudbetalingen.

Der er endnu ikke udløst midler til de deltagende institutioner. P.t. dækker midlerne de faste omkostninger til sekretariatet for projektet, markedsføring m.v. Institutionerne har fået besked om, at de ikke kan regne med penge i 2011.

En institution nævner, at den ikke kan gennemskue præcis hvilken betydning en ændring i medfinansieringsstrukturen (jf. ansøgning) vil medføre.

En anden fortæller, at den har brugt flere timer pr. besøg end forventet. Ligesom der også er brugt flere ressourcer til administration, uddannelsesdage, møder, ledelsestid m.v.

Usikkerhed om den samlede projekt-økonomi

Evaluators vurderer, at uddannelsesinstitutionerne mangler en klar udmelding, der når ud til alle involverede aktører, omkring den samlede økonomi i projektet, herunder økonomien pr. besøg. Tvivl om økonomien i projektet og usikkerhed omkring medfinansiering fra virksomhederne (indtil der blev ansøgt om ændring heraf hos erhvervs- og byggestyrelsen) kan have været medvirkende til, at nogle skoler har nedprioriteret projektet fra 2011.

Én uddannelseskonsulent fortæller, at hendes ledelse har bedt hende nedprioritere projekt Samarbejde og Partnerskab i forhold til hendes øvrige opgaver og i forhold til besøg i VEU-centerregi, hvor der gives penge pr. besøg.

Samtidig oplever uddannelsesinstitutionerne, at der på trods af et stort ressourceforbrug ikke kan spores en direkte effekt i uddannelsesaktiviteterne. Flere bemærker, at deres ressourceforbrug langt overstiger de tilskud, som de forventer at få.

5.3 Mål for projektet

Forventningerne	Kun et par institutioner tilkendegiver, at projektet lever op til deres forventninger, mens en overvejende del af institutionerne er af den modsatte opfattelse, hvilket kommer til udtryk i udsagn som "Det er ikke et godt projekt".
Kvantitet frem for kvalitet	<p>Flere af de deltagende institutioner udtrykker en frustration over konstruktionen af mål i projektet, som ifølge dem medfører, at fokus placeres på kvantitet frem for kvalitet.</p> <p>Andre mener, at målene (for virksomhedsbesøg og partnerskabsaftaler) ligger for lavt og derfor ikke kræver nogen særlig indsats, hvorfor det nogle gange nedprioriteres.</p> <p>Flere har nævnt, at de satser på målene omkring antal virksomhedsbesøg, partnerskabsaftaler og uddannelsesambassadører frem for mål omkring uddannelsesaktivitet.</p> <p>De fleste forventer at nå deres mål omkring virksomhedsbesøg, også selvom de måske er bagud i dag. Man har generelt ikke opgivet at nå dette mål, selvom nogle ser det som en udfordring i forhold til succesrate på opkald, antal virksomheder på deres liste (VEU-center Aalborg/Himmerland), interne ressourcer m.v.</p>
Overambitiøse mål	Nogle institutioner mener, at der allerede i ansøgningsfasen blev sat for ambitiøse mål mht. antallet af virksomhedsbesøg m.v., hvilket har medført, at nogle institutioner allerede fra start anså målene som urealistiske at opnå.
Finanskrise	Samtidig påpeger et par uddannelsesinstitutioner, at konjunkturerne i samfundet har ændret sig siden projektansøgningen blev formuleret. Ansøgningen blev formuleret under en højkonjunktur, men kort efter indtrådte finanskrisen. Ifølge uddannelsesinstitutionerne vælger virksomhederne nu at fyre deres medarbejdere frem for at satse på op- og/eller omkvalificering. I 2010, hvor projektet blev startet, havde flere institutioner i forvejen høj uddannelsesaktivitet og dermed travlt.
Strukturændring	Strukturændringen opfattes som et element, der har besværliggjort samarbejdet. Lovændringerne har for flere institutioner medført et fald i uddannelsesaktiviteten. Der sendes i dag færre ledige på 6-ugers selvvalgt kursus pga. lovændringer på området.
Effekt	Det er svært at opgøre effekten, fordi der ikke er en klar og målbar årsag-virkningssammenhæng mellem det opsøgende arbejde og uddannelsesaktiviteterne. Manglende klare og målbare effekter forringer uddannelsesinstitutionernes motivation i projektet.
Langsigtet indsats	Det skal erkendes, at det er en langsigtet indsats - en skole nævner, at de erfarer at der typisk går 1-1½ år efter et virksomhedsbesøg før en virksomhed sender en medarbejder på uddannelse (forsinket effekt).

Kun en institution fortæller, at der er kommet flere uddannelsesuger ud af projektet.

5.4 Sikring af videndeling

Videndeling i projektet foregår via CRM-systemet , temamøder og ved at institutionerne henviser virksomheder til hinanden efter virksomhedsbesøg.

Temamøder

I forhold til de afholdte temamøder er vurderingen, at det ikke er alle temamøder, som er lige relevante i forhold til indhold, som burde være mere projektspecifikt. Nogle uddannelsesinstitutioner oplever, at der er manglende engagement og ejerskab hos uddannelsesinstitutionerne generelt.

Samarbejde mellem institutioner og virksomheder

6 Fire cases til inspiration

Efter aftale med projektledelsen er der udarbejdet fire cases, som viser eksempler på samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner.

Eksemplerne skal ikke ses som best case practice i forhold til projekt Samarbejde og Partnerskab, men derimod som inspiration til, hvordan man kan gennemføre virksomhedsbesøg hos en mindre virksomhed (case A), hvordan man gennem et langsigtet, tæt kontaktføreløb kan identificere uddannelsesbehov og udvikle efteruddannelsesforløb sammen med en virksomhed (casene B og C) og hvordan man kan gennemføre et jobrotationsprojekt, som opkvalificerer såvel det faste personale som vikarer (case D).

En nærmere beskrivelse af metode og baggrund for udarbejdelse af de fire inspirationscases er beskrevet i Bilag C.

CASE A: LS BYG FREDERIKSHAVN A/S

Kort om LS Byg Frederikshavn A/S

LS Byg Frederikshavn A/S er en mindre virksomhed inden for byggeriområdet. Virksomheden har omkring 5 medarbejdere og har løbende lærlinge tilknyttet.

Efteruddannelsesaktiviteter generelt

LS Byg Frederikshavn A/S har løbende haft kontakt til EUC Nord omkring lærlinge, men efteruddannelse har ikke været i fokus tidligere. Virksomheden har ikke tidligere erfaring med at sende medarbejdere på efteruddannelse og har ikke kontakt til andre uddannelsesinstitutioner end EUC Nord.

Projekt Samarbejde og Partnerskab

Med afsæt i projekt Samarbejde og Partnerskab blev LS Byg Frederikshavn A/S kontaktet telefonisk af en konsulent fra EUC Nord. Konsulenten er faglærer i Tømrerafdelingen. På basis af samtalen blev der aftalt et virksomhedsbesøg i foråret 2011. På mødet blev ifølge både uddannelseskonsulenten og sekretæren fra virksomheden spurgt ind til virksomhedens forretning og behov, fortalt bredt om efteruddannelsesmuligheder, fonde og tilskudsmuligheder m.v. og snakket om konkrete kursusmuligheder.

Efter virksomhedsbesøget blev EUC Nord kontaktet af virksomheden, der ønskede at blive tilmeldt en række kurser. Cirka en måned efter virksomhedsbesøget sendte virksomheden medarbejdere på kursus. Alle virksomhedens fem medarbejdere deltog på 1-3 fagkurser. Kurserne kom i stand, fordi virksomheden havde en periode med en lavere ordrebehold-

ning. Ifølge virksomhedens sekretær resulterede kursusaktiviteten i en opkvalificering af virksomhedens medarbejdere på en tids- og ressourceeffektiv facon. Alternativet var ikke en fyring.

Uddannelseskonsulenten fra EUC Nord fremhæver vigtigheden af en stærk forståelse af virksomhedens fagområde og branche, herunder kendskab til lavsæson. Både virksomhedens sekretær og uddannelseskonsulenten fortæller om en god gensidig dialog.

Virksomhedens sekretær og uddannelseskonsulenten udtaler, at virksomhedens udbytte fra virksomhedsbesøget var en dybere indsigt i den brede palette af efteruddannelses- og finansieringsmuligheder. Begge udtaler dog også, at der ikke nødvendigvis kan trækkes en direkte sammenhæng mellem virksomhedsbesøget og beslutningen om kursusaktivitet. Virksomheden har underskrevet en partnerskabsaftale. Siden virksomheden sendte medarbejdere på kursus har de ikke haft kontakt til EUC Nord omkring efteruddannelse, men uddannelseskonsulenten understreger, at virksomheden altid er velkommen til at kontakte ham, og at han forventer at lave en opfølgingsrunde til en række virksomheder i efteråret 2011, som optakt til lavsæsonen i branchen i vinterperioden. Virksomhedens sekretær udtaler, at en ny runde med uddannelsesaktivitet i lavsæsonen i slutningen af 2011 kan vise sig relevant, eftersom flere ansatte allerede har givet udtryk for nye kursusønsker.

Uddannelseskonsulenten har ikke præsenteret virksomheden for begrebet 'Uddannelsesambassadør' grundet virksomhedens beskedne antal medarbejdere.

Kilder: Birthe Sørensen, Sekretær, LS Byg Frederikshavn A/S og Kjeld Pedersen, Faglærer Tømrerafdelingen (Uddannelseskonsulent), EUC Nord

CASE B: HANSTHOLM FISKEMELSFABRIK A/S**Kort om Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S**

Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S blev grundlagt i 1969 og er en produktionsvirksomhed med stor vægt på miljø, både eksternt (miljøgodkendelse og energiforbrug) og internt (medarbejderstab).

Efteruddannelse generelt

Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S har i flere år haft solidt fokus på efteruddannelse af virksomhedens medarbejdere og har et tæt samarbejde med EUC Nordvest.

Kontakten mellem uddannelsesinstitutionen og virksomheden, drives af uddannelsesinstitutionen for at sikre et løbende fokus. Omfanget af kontakt har varieret, men den adm. direktør fortæller, at de i perioder med mindre kontakt har haft kontakt cirka hver anden måned. Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S har fra 2006 til april 2011 haft en fast uddannelseskonsulent på EUC Nordvest, hvorefter de fik en ny pga. medarbejderudskiftning på skolen. Virksomhedens administrerende direktør beretter, at der er opbygget en slags 'loyalitetfølelse' mellem virksomheden og uddannelsesinstitutionen, og at det er vigtigt for ham, at han kender den person, han skal tale med, og at denne kender ham og virksomhedens historie.

Virksomhedens administrerende direktør udtaler, at uddannelsesinstitutionen er meget proaktiv og at det har været et godt forløb med konstruktiv dialog omkring, hvordan man kan se på efteruddannelse på alle niveauer. EUC Nordvest har fungeret som både sparringspartner for virksomheden og arrangør af kurser.

Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S's administrerende direktør vurderer, at virksomheden ville have haft mindre fokus på efteruddannelse, hvis de ikke havde haft en nær og tæt dialog med EUC Nordvest, som kunne skubbe på processen. Uddannelsesinstitutioner er med til identificere relevante efteruddannelseskurser, som de ikke ville have opnået kendskab til, hvis de selv skulle have opsøgt alt information. Uddannelseskonsulenten har ifølge den administrerende direktør for Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S løbende fortalt om såvel standardkurser og muligheden for at tilrettelægge kurser målrette virksomheden.

Kontakten mellem virksomheden og EUC Nordvest er blevet intensiveret efter virksomheden har sat fokus på en organisationsændring i 2010. De konkrete kursustanker startede i fjerde kvartal af 2010 og blev konkretiseret i første kvartal 2011. Der er i marts 2011 gennemført et teamlederkursus i forbindelse med en nyoprettede teamlederfunktion, som ifølge den adm. direktør efterfølgende skal evalueres med henblik på at vurdere behovet for et opfølgingsforløb, evt. i andet halvår af 2011.

Som efterfølger til dette forløb har den adm. direktør et ønske om at sende sin ledergruppe på et lederudviklingskursus med fokus på bl.a. kultur, forandringsledelse og anerkendende kommunikation (planlagt opstart august 2011)

Udover dette kursus som direkte er ønsket af virksomheden, har EUC Nordvest identificeret to øvrige kursusbehov hos virksomheden.

1) FVU læsetest - Igennem årene har uddannelseskonsulenten og den administrerende di-

rektør løbende sat 'spot' på forskellige temaer, som inspiration til at holde gryden i kog. Der er med afsæt i organisationsændringen udført en trivselsundersøgelse i første halvår af 2011. Undersøgelsen viste generelt stor medarbejdertrivsel, men som sideeffekt identificerede uddannelsesinstitutionen et behov for få lavet FVU-læsetest til de ansatte (disse er planlagt til sept./okt. 2011).

2) Samarbejde i grupper - Med afsæt i organisationsændringen har EUC Nordvest foreslået at der gennemføres et 2-dags kursus for alle medarbejdere omkring samarbejde i grupper. EUC Nordvest er den eneste uddannelsesinstitution involveret i kursusforløbene i 2011, men Thy- Mors HF og VUC vil dog blive involveret, hvis der efter gennemførelse af FVU-læsetests identificeres behov for opkvalificering.

Projekt Samarbejde og Partnerskab

EUC Nordvest har et fast 'kernekundekoncept', som ifølge uddannelseskonsulenten minder om partnerskabsaftalen i projekt Samarbejde og Partnerskab med den forskel, at deres koncept primært er for større virksomheder, mens projekt Samarbejde og Partnerskab også rammer mindre virksomheder. EUC Nordvest har siden 2006 udarbejdet en plan for opkvalificering af medarbejderne hos Hanstholm Fiskemelsfabrik og 'plejet' virksomheden med 1-2 årlige besøg kombineret med løbende telefonisk kontakt.

Projekt Samarbejde og Partnerskab har ifølge både uddannelseskonsulenten og den adm. direktør ikke haft en konkret indflydelse på samarbejdet eftersom der er store overlap mellem projektets idégrundlag og deres eksisterende 'kernekoncept'. For virksomheden betyder projektet, at der skal registreres timer, mens det for uddannelsesinstitutionen betyder noget at kunne få godtgjort timer.

Herudover har projektet ifølge uddannelseskonsulenten dog generelt været medvirkende til at gøre uddannelsesinstitutionens konsulenter mere konkrete, ensartet og skarpere i deres arbejde.

Kilder: Peter Jensen, Administrerende Direktør, Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S og Lone Søe Bach, Uddannelseskonsulent, EUC Nordvest

CASE C: ABC SERVICE**Kort om ABC Service**

A.B.C. Service er en familieejet servicevirksomhed, som er startet i 1996. Personlig pleje er firmaets største arbejdsområde. A.B.C. Service leverer personlig pleje døgnet rundt i hele Vendsyssel. Ud over personlig pleje leverer de rengøring til den kommunale fritvalgsordning til flere kommuner i Vendsyssel.

I løbet af de sidste fire år er virksomheden vokset fra 18 ansatte til de nuværende 50. Virksomheden beskæftiger social & -sundhedsassistenter og -hjælpere, samt rengøringsassistenter.

Efteruddannelsesaktiviteter generelt

ABC Service har siden 2007 gennemført en række efteruddannelsesaktiviteter med EUC Nord, SOSU Nord og Frederikshavn Handelsskole. I forhold til EUC Nord har der gentagne gange været samarbejde om virksomheds- og kompetenceudvikling. Dvs. at der var etableret et samarbejde før projekt Samarbejde og Partnerskab.

I 2007 og 2009 fik ABC Service penge fra Socialministeriets pulje ”Bedre ældrepleje”, begge gange blev pengene omsat til kurser for rengøringsassistenter, social- og sundhedsassistenter og -hjælpere. I 2009 og 2010 fik ABC Service puljepenge til uddannelse indenfor Ældres sygdomme. Kurser heri blev afviklet af SOSU Nord.

Projekt Samarbejde og Partnerskab

ABC Service har samarbejde med tre skoler: EUC Nord, SOSU Nord og Frederikshavn Handelsskole. I forhold til samarbejdet med EUC Nord oplyser både direktøren for ABC og uddannelseskonsulenten på EUC Nord, at der er en god kontakt og at man løbende holder møder, hvor fremtidige uddannelsesbehov diskuteres og kortlægges. Samtidig er der mulighed for at følge op på tidligere afholdte kurser.

EUC Nord var som nævnt i kontakt med virksomheden før projekt Samarbejde og Partnerskab startede. Projektet har givet mulighed for at konsulenten kan få finansieret tid til at mødes med hele virksomhedens ledergruppe og at hun kan holde flere afklarende møder, end der var mulighed for før. Det giver mulighed for at få afdækket virksomhedens behov og få tænkt i den brede palette af tilbud, dvs. også hvad de andre skoler kan bidrage med.

Der har ikke været afholdt koordineringsmøder, hvor flere skoler har deltaget, da virksomhedens direktør selv har overblik over hvad de enkelte skoler kan bidrage med - og dermed selv koordinerer tilbuddene fra de enkelte skoler.

Konsulenten vurderer, at der er skabt en merværdi ved, at virksomheden kan trække på skolerne i større omfang end tidligere, da konsulenternes tid er finansieret gennem Samarbejde og Partnerskab.

Direktøren i ABC Service oplever, at skolerne er blevet mere udadfarende. Han mener, at det kan skyldes både at projekt Samarbejde og Partnerskab er startet og at hans virksomhed er blevet et større kundepotentiale. Han er meget tilfreds med skolernes lydhørhed overfor hans behov - og oplever, at de f.eks. kan få blandet moduler fra forskellige kurser,

hvis det er det han efterspørger.

Der er udpeget to uddannelsesambassadører i virksomheden. Uddannelseskonsulenten oplyser, at indholdet i ambassadørrollen fra skolens side ikke er præcist defineret endnu.

Kilder: Holger Moss, direktør, ABC Service og Susanne Færch, uddannelseskonsulent, EUC Nord

CASE D: HJØRRING KOMMUNE

Kort om Hjørring Kommune

Hjørring Kommune er en nordjysk kommune med knap 67.000 indbyggere (januar 2010) og ca. 1.500 ansatte inden for ældreområdet.

Efteruddannelse generelt

På ældreområdet har Hjørring Kommune løbende medarbejdere på efteruddannelse og tæt samarbejde med en række nordjyske uddannelsesinstitutioner, herunder EUC Nord, VUC Nordjylland og SOSU Nord, uafhængigt af hinanden. Der gennemføres efteruddannelse på kommune- og distriktniveau sideløbende og uafhængigt af hinanden.

Jobrotationsprojekt

Hjørring Kommune har i 2011 igangsat et stort rotationsprojekt på ældreområdet. Jobrotationstanken opstod i et samarbejde mellem Hjørring Kommune, FOA og SOSU Nord i foråret 2010. Kommunen stod på daværende tidspunkt over for at skulle reducere i antallet af dagplejere, og tanken var at de tidligere dagplejere gennem jobrotation skulle omkvalificeres til at arbejde på SOSU-området. Denne tanke blev dog forladt, da det lå klart, at dagplejerne ikke var motiverede for at arbejde inden for SOSU-området. I stedet blev det derfor besluttet at anvende jobrotation til efteruddannelse af erfarne hjælpere. Rotationsprojektet involverer Jobcenteret, FOA, SOSU-Nord, Hjørring Kommune og VUC-Nordjylland og er efter en planlægningsproces blevet godkendt politisk. Hjørring Kommunes konsulent forventer over en 2årig periode at få 408 medarbejdere igennem jobrotationssystemet.

SOSU Nord ser jobrotation som en metode til på en økonomisk fordelagtig vis at sikre efteruddannelse af faste medarbejdere samtidig med at dagligdagen i virksomheden forstyrres mindst muligt og der uddannes potentielt fremtidigt personale.

Kort forløbsbeskrivelse:

- 27. april 2011: Informationsdag i samarbejde mellem Hjørring Kommune, SOSU-Nord, VUC Nordjylland, Jobcenteret og FOA.

- Uge 23-37: 12 ugers uddannelsesforløb for 32 potentielle vikarer (teori, praktik og FVU (EPOS⁹-AMU kursus uddannelsesbevis)). Første praktikperiode blev lagt i uge 24 for at sikre en tidlig frasortering af dem, der ikke kan håndtere sosu-verdenen i praksis.

⁹ EPOS - Efteruddannelsesudvalget for det Pædagogiske Område og Social- og Sundhedsområdet

- Uge 37: Udvælgelse af 24 vikarer, som skal indgå i jobrotation i ca. 1 år, hvorefter disse tilbydes en elevplads på sosu-hjælperuddannelsen.

- Uge 38: Første efteruddannelsesforløb (5 uger evt. suppleret med 2 ugers FVU) for hjælpere (hjemmehjælpere, sosuhjælpere, sygehjælpere, og beskæftigelsesvejlederne).

Vikarer kan kun ansættes op til 52 uger, hvorfor oplæringsforløbet for vikarer gentages i 2012.

Projekt Samarbejde og Partnerskab

Rotationsprojektet i Hjørring Kommune kan ikke tilskrives projekt Samarbejde og Partnerskab, men er et eksempel på, hvorledes man kan gennemføre et jobrotationsprojekt, som giver virksomheder mulighed for at sende faste medarbejdere på efteruddannelse uden at virksomheden oplever en bemandsmæssig ressourceangel i perioden. Rotationsprojektet kan være til inspiration for uddannelseskonsulenter og virksomheder på tværs af brancher, størrelse og privat/offentlige.

Uddannelseskonsulenten hos Hjørring Kommune fortæller, at relationen til SOSU Nord har været god og uændret de sidste 4,5 år siden. Kontakten har haft fokus på de konkrete uddannelsesforløb og ikke information omkring paletten af efteruddannelsesmuligheder eller uddannelsesambassadør rollen.

Uddannelseskonsulenten fra SOSU Nord fremhæver det som positivt, at projekt Samarbejde og Partnerskab har fokus på at løfte kompetenceniveauet i Nordjylland. Endvidere skabes der medfinansiering gennem medgået tid, hvilket er medvirkende til at skabe tid til at uddannelsesinstitutionen kan tilrette gode uddannelsesforløb.

Herudover beretter uddannelseskonsulenten fra SOSU Nord, at de eksisterende samarbejdsrelationer mellem de nordjyske uddannelsesinstitutioner er blevet yderligere styrket gennem såvel projekt Samarbejde og Partnerskab som VEU-centrene. Som en positiv synergieffekt er samarbejdet mellem VUC Nordjylland og SOSU Nord blevet styrket gennem jobrotationsprojektet.

Strategien i projekt Samarbejde og Partnerskab omkring kombinationen af forskellige uddannelsesforløb på tværs af udbydere genspejles i jobrotationsprojektet, hvor AMU kombineres med FVU.

Kilder: Lene Nielsen, Uddannelseskonsulent, Hjørring Kommune og Lisbeth Kjeldsen, Uddannelseskonsulent, SOSU Nord

Bilag A: Indikatorer

I evalueringen anvendes to typer indikatorer, som defineret nedenfor:

- Fremdriftsindikatorer
 - Budgetforbrug (forbrug i % af samlet budget)
 - Tidsforbrug (forbrug i % af samlet projektperiode)
 - Målopnåelse (opgøres på basis af kvantitative mål, milepæle, aktivitetsgennemførelse og øvrige udvalgte indikatorer)

- Vurderingsindikatorer
 - Relevans (herunder rationale)
 - Målopnåelse ift. tidsforbrug (ressourceeffektivitet)
 - Målopnåelse ift. budgetforbrug (ressourceeffektivitet)
 - Kvalitet i målopnåelse

De tre fremdriftsindikatorer angives i procent. De fire vurderingsindikatorer angives på en score fra 0 til 4. Scoren udregnes på baggrund af den gennemførte informationsindsamling og fastsættes i forhold til nedenstående scoringssystem.

Tabel 6-1 Scoringssystem for vurderingsindikatorerne

Evalueringstema	Scoringssystem
<p>Relevans: Udtrykker en kvalitativ vurdering af, hvor relevant projektet fortsat er, set i forhold til den regionale erhvervsudviklingsstrategi og partnernes behov/muligheder. Scoren kan gå fra 0-4, hvor 4 angiver meget høj relevans.</p>	<p>0: Ingen relevans hverken for REUS eller for partnere</p> <p>1: Ingen relevans for REUS og delvist relevant for partnere – eller omvendt</p> <p>2: Delvist relevant for både REUS og partnere</p> <p>3: Fuldt relevant for REUS og delvist relevant for partnere – eller omvendt</p> <p>4: Fuldt relevant for både REUS og partnere</p>
<p>Kvalitet af målopnåelsen: Er en vurdering af kvaliteten af de aktiviteter, der har været i projektet frem til evalueringstidspunktet. Scoren kan gå fra 0-4, hvor 4 angiver en meget høj kvalitet i aktiviteterne.</p>	<p>0: Meget lav kvalitet i arbejdet, hvor der er behov for markante forbedringer på stort set alle områder</p> <p>1: Lav kvalitet i arbejdet, hvor der på centrale områder er behov for store forbedringer i kvaliteten</p> <p>2: Blandet kvalitet i arbejdet med visse væsentlige forbedringsmuligheder</p> <p>3: Høj kvalitet i arbejdet med mulighed for få vigtige forbedringer</p> <p>4: Meget høj kvalitet i arbejdet med ganske få forbedringsmuligheder</p>
<p>Målopnåelse i forhold til budgetforbrug: Her sættes målopnåelsen i forhold til budgetforbruget i procent. Scoren kan gå fra 0-4, hvor 4 angiver</p>	<p>0: Ingen eller stort set ingen målopnåelse for de forbrugte budgetmidler</p> <p>1: Målopnåelse meget under forventet i forhold til</p>

<p>en målopnåelse som forventet eller over forventet i forhold til de anvendte midler.</p>	<p>budgetforbrug</p> <p>2: Målopnåelse en del under forventet i forhold til budgetforbrug</p> <p>3: Målopnåelse lidt under forventet i forhold til budgetforbrug</p> <p>4: Målopnåelse som forventet eller over forventet i forhold til budgetforbrug</p>
<p>Målopnåelse i forhold til tidsforbrug: Her sættes målopnåelsen i forhold til tidsforbruget i procent af den samlede tidsramme. Scoren kan gå fra 0-4, hvor 4 angiver en målopnåelse som forventet eller over forventet i forhold til den anvendte tid.</p>	<p>0: Ingen eller stort set ingen målopnåelse for den anvendte tid</p> <p>1: Målopnåelse meget under forventet i forhold til tidsforbrug</p> <p>2: Målopnåelse en del under forventet i forhold til tidsforbrug</p> <p>3: Målopnåelse lidt under forventet i forhold til tidsforbrug</p> <p>4: Målopnåelse som forventet eller over forventet set i forhold til tidsforbrug</p>

Bilag B: Interviewede uddannelsesinstitutioner

Der er gennemført semistrukturerede interview med 11 uddannelsesinstitutioner og Trine Saaby, projektleder for Projekt Samarbejde og Partnerskab.

Skole	Interviewperson(er)	Interviewtype
Aalborg Handelsskole	Per Christian Jensen	Telefoninterview
Nordjyllands Landbrugsskole	Poul Jacobsen	Telefoninterview
Erhvervsskolerne Aars	Ella Holm Hansen	Telefoninterview
SOSU Nord	Nicole Hansen	Telefoninterview
VUC Nordjylland	Marie Louise Dalgaard	Telefoninterview
Thy-Mors HF & VUC	Vibeke Schöllhammer	Personligt interview
EUC Nordvest	Marianne Buch Villesen	Personligt interview
AMU Nordjylland	Jill Ellermann, Morten Dam	Personligt interview
Frederikshavn Handelsskole	Jytte Randbæk	Telefoninterview
Tech College Aalborg	Tina Møller Stenstrup og Helle Nørgaard	Personligt interview
EUC Nord	Henrik Nielsen	Telefoninterview

*Tradium har ikke deltaget.

Bilag C: Virksomhedsinterview og cases

Den oprindelige interviewplan (j.f. tilbud af 17.03.2011) inkluderede:

- 10 telefoninterview med virksomheder
- 6 interview med uddannelsesambassadører
- 6 fokusgruppeinterview med medarbejdere

Der har dog vist sig en række udfordringer, som har medført, at det er besluttet at justere disse aktiviteter.

Virksomhedsinterview

Eftersom projekt Samarbejde og Partnerskabs overordnet projektformål er at hæve kompetenceniveauet for de kortuddannede medarbejdere i små og mellemstore private og offentlige virksomheder i region nordjylland, er det relevant at høre virksomheder, som har haft besøg af en uddannelseskonsulent i regi af projektet, hvad deres opfattelse og udbytte af virksomhedsbesøget har været. Samt hvorvidt de generelt er tilfredse med uddannelsesinstitutionerne som samarbejdspartnere/leverandører af uddannelsesaktivitet og kurser.

Som udgangspunkt blev der udvalgt en liste med 10 virksomheder til telefoninterview af 10-20 minutters varighed. Virksomhederne blev udvalgt således at flest mulige uddannelsesinstitutioner blev repræsenteret. Endvidere blev der skelnet til virksomhedstype og størrelse for at sikre forskellighed. Ingen af de udvalgte virksomheder er registreret med en uddannelsesambassadør i CRM.

Rundringningen til virksomhederne viste sig dog behæftet med en række udfordringer, både i forhold til at det viste sig vanskeligere og langt mere ressourcetrækkende end ventet at få virksomheder til at indgå i et interview og i forhold til at virksomhedernes hukommelse om møderne var mindre end håbet.

Virksomhederne fordelte sig som vist i nedenstående tabel.

Figur 6-1 Virksomhedskontakt

Antal (mål)	Ja*	Nej**	Type
2	1	15	0-9 ansatte m. partnerskabsaftale
2	1	4	0-9 ansatte u. partnerskabsaftale
2	1	3	10-50 ansatte m. partnerskabsaftale
2	2	2	10-50 ansatte u. partnerskabsaftale
1	1	0	50+ ansatte m. partnerskabsaftale
1	0	2	50+ ansatte u. partnerskabsaftale
I alt 10	I alt 6	I alt 26	

* Gennemført telefoninterview

** Forgæves kontaktet (af én eller flere omgang(e))/ønsker ikke at blive interviewet

Der er i maj-juni 2011 gennemført telefoninterview med seks virksomheder. Virksomhedsnavnene er grundet det beskedne antal holdt anonyme. Det skal understreges, at de seks interview ikke nødvendigvis er repræsentative for virksomhedsbesøgene generelt. Endvidere kan det ikke afskrives, at der er forskel på udbyttet og erfaringer med efteruddannelse hos de virksomheder, der siger ja til at indgå i et interview, og de virksomheder, der ikke ønsker at deltage i et interview.

Interview med uddannelsesambassadører og medarbejdere

Projektleder for projekt Samarbejde og Partnerskab har efterspurgt eksempler fra uddannelsesinstitutionerne på virksomheder, der har haft en uddannelseskonsulent på et virksomhedsbesøg, udarbejdet en aftale om uddannelsesambassadør og efterfølgende sendt medarbejdere på uddannelse/kursus.

Tilbage meldingen har været utilstrækkelig. Herudover har interview med uddannelsesinstitutioner vist, at uddannelsesambassadørrollen endnu ikke er klar for alle og at indførelsen af uddannelsesambassadører endnu er beskeden.

På denne baggrund er det i samråd med projektlederen for projekt Samarbejde og Partnerskab besluttet, at erstatte fokusgruppeinterview og interview med uddannelsesambassadører med fire casebeskrivelser.

Projektlederen for projekt Samarbejde og Partnerskab har hos virksomhederne efterspurgt virksomheder, der kunne anvendes som eksempler på Best Practice cases, som beskriver forskellige virksomhedsbesøg og hvad der kom ud af dem, og hvordan de involverede parter oplevede forløbet. Der blev efterspurgt virksomheder, hvor et uopfordrede besøg resulterede i en åbning hos en virksomhed, der hverken tidligere har haft kontakt med uddannelsessystemet eller haft ansatte på kursus.

De cases, som blev identificerede, opfyldte dog ikke ovenstående kriterier. Eksemplerne skal derfor ikke ses som best case practice i forhold til projekt Samarbejde og Partnerskab, men derimod som inspiration til, hvordan man kan gennemføre virksomhedsbesøg hos en mindre virksomhed (A), hvordan man gennem en langsigtet, tæt kontaktførelse kan identificere uddannelsesbehov og udvikle efteruddannelsesforløb sammen med en virksomhed (B og C) og hvordan man kan gennemføre et jobrotationsprojekt, som opkvalificerer såvel det faste personale som vikarer (D).