

CEA RAPPORT

Undersøgelse af virksomhedernes anvendelse af VEU



CEA

VI FREMMER VIDEN

Rapport udarbejdet af DAMVAD for Tænk tanken DEA - 11/07/2014

1	Indledning	4
1.1	Undersøgelsens formål	4
1.2	Undersøgelsens datagrundlag	5
1.3	Læsevejledning	5
2	Resume	6
3	Brugen af VEU	9
3.1	Varierende omfang og anvendelse af former for VEU i virksomhederne	9
3.2	Virksomhedernes motivation for at anvende VEU	12
3.3	Valg af efteruddannelse og komplementaritet	14
3.4	Match mellem efterspørgsel og udbud	16
3.5	Barrierer for VEU	17
4	Systematisk og strategisk arbejde med VEU	21
4.1	Strategisk fokus i kompetenceudviklingsindsatsen	21
4.2	Planlægning af kompetenceudviklingsforløb	22
4.3	Samarbejde med uddannelsesaktører	24
5	Transfer og udbytte af VEU	27
5.1	Transfer	27
5.2	Udbytte af VEU	33

1 Indledning

Gennem kompetencefondene afsættes der hvert år mange penge til at efter- og videreuddanne medarbejdere. Endvidere er Danmark et af de lande i verden, der bruger flest offentlige midler på voksen- og efteruddannelse (herefter VEU).

Dette gøres bl.a. ud fra forståelsen af, at der er en positiv sammenhæng mellem virksomhedernes produktivitet og uddannelse¹. VEU ses således bl.a. som en mulighed for at øge uddannelsesniveaut blandt de beskæftigede og derigennem øge virksomhedernes produktivitet. VEU kan ligeledes være et værktøj til at sikre, at arbejdsstyrken har de nødvendige avancerede kompetencer, som bl.a. den internationale konkurrence sætter et øget krav om, idet en effektiv og smidig produktion i stigende grad bliver et væsentligt konkurrenceparameter.

VEU er således et vigtigt og betydningsfuldt element i den danske arbejdsmarkedspolitik. Men en del tyder dog på, at VEU-indsatsen i Danmark har begrænset effekt. Den formelle opkvalificering af de beskæftigede i Danmark er således forholdsvis beskedet². Dette leder naturligt til spørgsmålet om, hvorvidt VEU-indsatsen er tilstrækkeligt målrettet virksomhedernes og medarbejdernes behov.

1.1 Undersøgelsens formål

Formålet med denne undersøgelse er at undersøge virksomhedernes anvendelse af VEU og identificere de drivende faktorer for virksomhedernes anvendelse af VEU i dag. Den grundlæggende hypotese – bl.a. byggende på tidligere undersøgelser³ – er, at virksomhederne betragter VEU som en investering.

Deres motivation er primært drevet af, at omkostningerne til VEU skal dækkes af et senere forventet afkast i form af øget produktivitet i virksomheden.

Undersøgelsen vil gå i dybden med virksomhedernes motivation for at anvende forskellige typer af kompetenceudvikling til hhv. faglærte og ufaglærte, hvorvidt disse typer supplerer hinanden og om virksomhedernes efteruddannelsesbehov er dækket af det eksisterende VEU-udbud.

Endvidere undersøges det, hvordan VEU bringes i anvendelse i virksomhederne, og hvilke forhold der fremmer læring i virksomhederne. Eksisterende viden på området peger på, at der ofte er et transferproblem, dvs. kun en begrænset del af den tilegnede kompetence bringes i anvendelse. Forskningen peger på, at faktorer hos den enkelte medarbejder har væsentlig betydning i den sammenhæng, og at især anvendelseskonteksten er afgørende for en høj transfer. Virksomhedernes "transfermiljø" er derfor afgørende for værdien af VEU. Undersøgelsen vil belyse, hvad der gøres i virksomhederne for at skabe den bedst mulige transfer, og hvad der skal til for at fremme det.

Undersøgelsen tager således udgangspunkt i følgende undersøgelsesspørgsmål:

- Hvad er virksomhedernes motivation for at anvende VEU? Er virksomhedernes motiver forskellige, når det gælder henholdsvis formel og uformel VEU⁴ og hvorfor?
- Hvordan sikres der transfer for medarbejderne mellem det formelle VEU-forløb og udvikling og anvendelse i virksomheden før og efter forløbet?

¹ DEA 2012a: Industriens Kompetenceevne

² Jf. forrige fodnote

³ Jf. bl.a. Rapport fra Trepartsudvalget om livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet (2006)

⁴ Formel VEU foregår på systemniveau, hvor der følges bestemte rammer. Læringen foregår på uddannelsesinstitutioner med fast pensum. Uformel VEU foregår på virksomheds- og individniveau. Der kan være tale om fx leverandørkurser eller personalemøder, hvor læring kan opstå.

- Hvordan er samspillet mellem det formelle udbud af VEU og virksomhedernes interne kompetenceudviklingsstrategier?
- Er virksomhedernes behov dækket af de eksisterende VEU-tilbud - både på form og indhold?

1.2 Undersøgelsens datagrundlag

Undersøgelsesspørgsmålene søges belyst gennem en kvantitativ og en kvalitativ del. Den kvantitative del fokuserer på at afdække motivationen for brugen af VEU, interne kompetenceudviklingsstrategier, sammenhæng mellem formel og uformel kompetenceudvikling samt barrierer, muligheder mv. Den kvalitative del belyser forhold omkring transfer, tilrettelæggelse af VEU-indsats, uddannelsesudbydere erfaringer med virksomhedssamarbejde mv.

Først er der gennemført en systematisk *desk research* på eksisterende litteratur og forskning om arbejdspladslæring, transfer, mv. samt på lovgrundlaget. Formålet er at sikre et solidt grundlag for at operationalisere survey og casestudier og koble projektets empiriske aktiviteter til eksisterende viden.

Dernæst er gennemført en *virksomhedssurvey* i februar og marts 2014. Surveyen er blevet udsendt per mail til virksomheder, som har benyttet kompetencefondene gennem Dansk Erhverv, HK og PensionDanmark. Surveyen er udsendt til 4819 virksomheder, med en svarprocent på 22,3 pct., svarende til, at 1028 virksomheder har deltaget.

Den kvalitative del baserer sig på personlige *case-studier* på 15 virksomheder, hvor en virksomhedsrepræsentant og en eller flere medarbejdere er blevet interviewet i hver case. Endvidere er der gennemført 10 telefoninterviews med VEU-udbydere, som har samarbejdet med en af 15 virksomheder⁵.

Virksomhederne er udvalgt på baggrund af surveyen, og der er i udvælgelsen af casebesøgene sigtet mod bredde i virksomhedsstørrelse, geografisk placering og erfaring med VEU-systemet.

1.3 Læsevejledning

Kapitel 2 giver et resume af rapportens konklusioner.

Kapitel 3 beskriver brugen af og formålet med at bruge VEU, virksomhedernes opfattelse af forskellige former for VEU's relevans for deres virksomhed samt de barrierer som virksomhederne møder i forbindelse med VEU. Formålet er at skabe et overblik over hvor meget, hvorfor og hvordan virksomhederne bruger VEU-systemet.

Kapitel 4 beskriver det systematiske og strategiske arbejde med VEU, herunder hvorvidt virksomhederne har et strategisk fokus i deres VEU-indsats, hvordan de planlægger VEU-indsatsen samt i hvilket omfang de samarbejder med VEU-udbydere. Formålet er at få en forståelse for, hvilken betydning et strategisk fokus har, og hvilken rolle samarbejde med VEU-udbydere spiller for kompetenceudviklingen i virksomhederne.

Kapitel 5 beskriver transfer og udbytte af VEU, herunder hvorvidt der i virksomhederne, blandt medarbejderne og hos uddannelsesudbydere er fokus på de 12 transfer faktorer, som sikrer at det lærte kan anvendes i praksis samt hvorvidt virksomhederne oplever, at der er et udbytte af deres VEU-indsats. Formålet er at undersøge, hvorvidt fokus på transfer påvirker det oplevede udbytte i virksomhederne.

⁵ Liste over deltagende virksomheder og VEU-udbydere findes i bilag 1

2 Resume

Virksomhederne anvender særligt AMU-kurser

Størstedelen af virksomhedernes VEU-indsats ligger i AMU-kurser (Arbejdsmarkedsuddannelser), og kurser afholdes både eksternt og internt af private aktører. Kurser afholdes enten som virksomhedstilrettelagte kurser (både offentlige og private) eller åbne kurser (fortrinsvist offentlige).

Økonomi spiller ind i virksomheders valg af VEU

Blandt de overvejelser virksomhederne har i forbindelse med valg af VEU-kurser er økonomiske ressourcer og tidsforbrug. Hvis man sammenligner med resultater fra Trepartsudvalgets rapport *Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet* fra 2006, ser man, at det også på daværende tidspunkt, under højkonjunktoren og før finanskrisen, primært var manglen på tid og økonomien, som blev anset som barrierer for VEU. Dermed ses økonomi, som en barriere, der ikke udelukkende er afhængig af konjunkturerne.

Nærværende undersøgelse viser, at der også er andre overvejelser, som påvirker valget af VEU. Disse overvejelser inkluderer:

- Det faglige udbytte af kurserne
- Placering, opbygning og længde af kurserne
- Behov for at kunne løse nye typer opgaver og udfordringer
- Virksomhedens mulighed for at øge omsætningen ved at efteruddanne deres medarbejdere

Virksomhedstilrettelagte kurser har særlige fordele

De virksomhedstilrettelagte kurser er relevante for virksomhederne af flere årsager. Casebesøgene har bl.a. vist, at virksomhedstilrettelagt undervisning har følgende fordele:

- De sikrer virksomhedsspecifik viden
- Alle medarbejdere får den samme viden
- Større mulighed for efterfølgende vidensdeling
- Fællesskabsfølelse

- Muligheden for at arbejde med virksomhedsbestemte maskiner, salgsteknikker, værdier o.l.

Åbne kurser, som af enkelte virksomheder prioriteres over de virksomhedstilrettelagte kurser, har andre fordele, herunder:

- Giver indblik i andre virksomheders hverdag
- Gør det muligt at "reklame" for virksomheden
- Giver inspiration fra andre kursister inden for det samme område.

Muligheden for at bruge begge former for kurser giver virksomhederne større frihed til at vælge den type af kursus, som passer til det konkrete formål.

Større oplevet effekt ved virksomhedstilrettelagte kurser end åbne kurser

Surveysresultaterne viser endvidere, at virksomheder, som har benyttet virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *offentlige* uddannelsesudbydere oplever en større effekt af at sende deres medarbejdere på VEU ift. fastholdelse, effektivitet, fleksibilitet og omstillingsevne m.m., end virksomheder, som har benyttet *åbne* AMU-kurser.

Virksomhedernes motivation for VEU

Følgende tre formål er dominerende, når virksomhederne anvender VEU til efteruddannelse af faglærte og ufaglærte:

- Vedligeholde medarbejdernes kvalifikationer
- Lovkrav om certifikater til medarbejdere
- Opfylde ønsker fra medarbejderne om efteruddannelse

Sammenlignes der med resultater fra Trepartsudvalgets rapport *Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet* fra 2006, ses det, at det netop også var "Vedligeholde medarbejdernes kvalifikationer" som var det primære formål.

Barrierer for virksomhedernes brug af VEU

Mange virksomheder er i tvivl om, hvorvidt kursusudbuddet matcher deres behov. Kun AMU vurderes af virksomhederne til at matche deres behov. Endvidere oplever mange virksomheder, at rammerne for at virksomhedstilpasse offentligt udbudte kurser er for snævre. Undersøgelsen viser, at nogle af de største barrierer i forhold til efteruddannelse er:

- Tidspres bl.a. pga. hård konkurrence på markedet
- Dårligt kendskab til mulighederne for efteruddannelse
- Elektronisk kursuskatalog og tilmelding
- Få garantikurser og mange lange kurser
- Administrative problemer
- AMU's rygte

Fravær af formelle rammer ift. at arbejde strategisk med kompetenceudvikling

Over halvdelen af virksomhederne har ikke en kompetenceudviklingspolitik, og kun hver femte virksomhed har en afdeling, som beskæftiger sig med kompetenceudvikling. Begge dele ses som formelle rammer for at kunne arbejde strategisk med VEU og kompetenceudvikling. Dette stemmer overens med Trepartsudvalgets rapport fra 2006, hvor fordelingen var den samme.

Casebesøgene viser, at det især er de virksomheder, som har inkorporeret VEU i medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og som arbejder med uddannelsesplaner eller kompetenceprofiler, der har et strategisk sigte med deres VEU-indsats.

Større virksomheder, arbejder ofte strategisk med VEU

Baseret på casesstudierne ses det, at de større virksomheder oftere har afdelinger eller medarbejdere, som arbejder med kompetenceudvikling og oftere en formaliseret kompetenceudviklingsstrategi end de mindre virksomheder. Ligeledes ses langtidsplanlægning oftere blandt større virksomheder,

mens de mindre virksomheders VEU-indsats oftere bygger på konkrete udfordringer.

Virksomhederne oplever samarbejdet med VEU-udbydere som positivt

En stor del af virksomhederne vælger at samarbejde med uddannelsesudbydere i forhold til at skræddersy efteruddannelseskurser, som passer til deres behov. Det ses bl.a. at halvdelen af virksomhederne samarbejder med en AMU-udbyder. Casevirksomheder, der samarbejder med uddannelsesudbydere, oplever at samarbejdet giver et bedre overblik over deres muligheder i forbindelse med VEU. Uddannelsesudbyderne udtrykker, at det er vigtigt for dem at vedligeholde samarbejdet for at kunne tilpasse kurserne. Uddannelsesudbyderne oplever, at det især er tilpasningen af kurserne, som er med til at sikre kursernes anvendelighed.

Transfer-faktorer er vigtige for mange virksomheder

Mange virksomheder og medarbejdere vælger kurser med udgangspunkt i erkendte behov. Men selvom VEU-kurser vælges med udgangspunkt i et erkendt behov, formulerer virksomhederne sjældent klare læringsmål for deres medarbejdere. Derfor er det en høj prioritet hos uddannelsesudbyderne at sikre klare læringsmål, når det ikke er blevet klargjort fra virksomhedens side.

Ligeledes viser undersøgelsen, at virksomheder og medarbejdere oplever, at der generelt er en vekselvirkning mellem praksis og teori i undervisningen. Dette sikres bl.a. gennem anvendelsen af virkelighedsnære elementer i undervisningen, hvilket skaber mulighed for refleksion blandt medarbejderne.

Der er generelt en stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og opgaveløsningen på virksomhederne. Opfølgning på medarbejdernes efteruddannelse er med til at sikre, at den opnåede læring bruges aktivt og tænkes ind i arbejdsopgaverne. Un-

dersøgelsen viser dog, at det kun er få virksomheder, som systematisk følger op på medarbejdernes efteruddannelse. Uddannelsesudbydere følger ligeledes sjældent op på kurserne med medarbejderne.

Virksomhederne oplever effekter af VEU

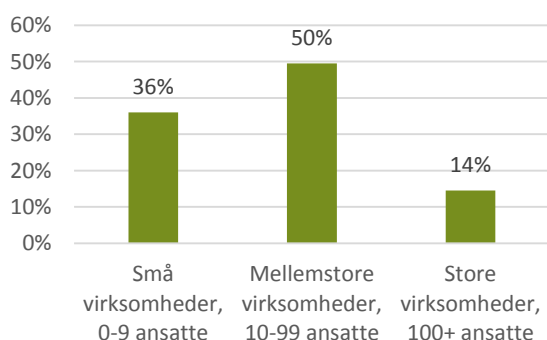
Størstedelen af virksomhederne og medarbejdere mener at VEU har positive effekter – særligt i forhold til at styrke effektivitet, kvalitet, fleksibilitet og omstillingsevne. Endvidere er der også en oplevelse af, at VEU kan have en betydning i forhold til fastholdelse af attraktive medarbejdere og udvikling af et godt arbejdsmiljø. Derimod oplever virksomhederne en mere begrænset effekt i forhold til at skabe nye produkter og arbejdsgange, ligesom den interne mobilitet ikke opleves som påvirket gennem efteruddannelse.

3 Brugen af VEU

For at afdække de drivende faktorer for virksomhedernes brug af VEU, er det første skridt at se på, hvordan virksomhederne rent faktisk anvender VEU, og hvilke former for VEU virksomhederne primært anvender.

Det er værd at gøre opmærksom på, at der er stor forskel på størrelsen af de deltagende virksomheder i surveyen. Medarbejdergrupperne går fra 0 til 4000 medarbejdere. Det gennemsnitlige antal medarbejdere er højere end medianen, f.eks. er der for faglærte tale om et gennemsnit på 25 og en median på 6. Dermed er der i langt størstedelen af tilfældene tale om mindre virksomheder, som har deltaget i surveyen. Dette ses også i nedenstående figur 3.1, hvor de afreporterede medarbejdergrupper er lagt sammen i tre kategorier: små (0-9 ansatte), mellemstore (10-99 ansatte) og store (100+ ansatte) virksomheder. Her ses det, at halvdelen af virksomhederne har mellem 10 og 99 ansatte, mens kun 14 pct. af virksomhederne har over 100 medarbejdere ansat.

FIGUR 3.1
Fordeling af deltagne virksomheders størrelse



Kilde: DAMVAD survey 2014

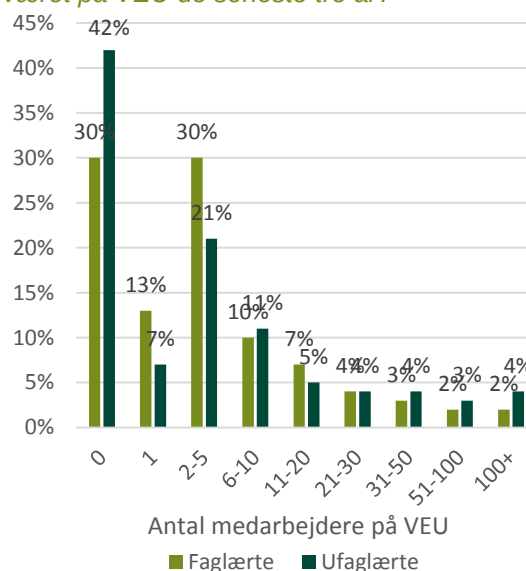
Note: Virksomhedsstørrelsen er udregnet på af spørgsmålet "Hvor mange ansatte er der på din arbejdsplads inden for følgende kategorier?" De mulige svar kategorier er faglært, uaglært og andet. Hver virksomheds svar inden for de tre kategorier er lagt sammen for at skabe en egentlig virksomhedsstørrelse. Der kan være en fejlkilde i afreporteringen, da virksomhederne muligvis har fokuseret mere på opdelingen i kategorierne, og dermed ikke sikret sig, at det samlede antal medarbejdere i virksomheden stemmer overens med deres svar. Virksomhedsstørrelsen bliver derfor heller ikke brugt videre i analysen. N = 1028.

Note 2: Inddelingen i små, mellemstore og store virksomheder følger Håndværksrådets inddeling

3.1 Varierende omfang og anvendelse af former for VEU i virksomhederne

Over halvdelen af virksomhederne (58 pct.) har haft en uaglært medarbejder på VEU i løbet af de sidste tre år. For de faglærte gør det sig gældende for 70 pct. (jf. figur 3.2).

FIGUR 3.2
Hvor mange faglærte/uaglærte medarbejdere har været på VEU de seneste tre år?



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Andelen viser hvor mange virksomheder, som har haft medarbejdere på VEU. N = 1028 for både faglærte og uaglærte

Ud af de virksomheder som har faglærte og/eller uaglærte ansat er der 16 pct., som hverken har haft faglærte eller uaglærte på VEU-kurser inden for de sidste tre år (jf. figur 3.3). Casestudierne understøtter dette billede. Nogle virksomheder havde slet ikke haft medarbejdere på VEU mens andre løbende har brugt det.

Virksomhederne bruger primært AMU-kurser

Surveyen viser, at størstedelen af de adspurgte virksomheder anvender AMU-systemet (jf. figur 3.4 nedenfor). Godt tre ud af fire af de virksomheder, som har haft medarbejdere på VEU, har brugt AMU-kurser.

FIGUR 3.3

Faglærte medarbejdere på VEU vs. Ufaglærte medarbejdere på VEU

Hvor mange faglærte medarbejdere har været på VEU de seneste tre år?									
Hvor mange ufaglærte medarbejdere har været på VEU de seneste tre år?	0	1	2-5	6-10	11-20	21-30	31-50	51-100	100+
0	16%	5%	13%	3%	2%	1%	0%	0%	0%
1	1%	1%	3%	1%	1%	0%	0%	0%	0%
2-5	5%	4%	9%	2%	1%	1%	0%	0%	0%
6-10	3%	1%	3%	3%	1%	1%	0%	0%	0%
11-20	1%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%
21-30	0%	0%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%
31-50	1%	0%	0%	1%	1%	0%	1%	0%	0%
51-100	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%
100+	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	1%	2%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Tabellen viser hvorvidt de virksomheder, som har faglærte og/eller ufaglærte ansat, har haft deres medarbejdere på VEU i de seneste tre år. Virksomheder, som i surveyet har angivet, at de hverken har faglærte eller ufaglærte ansat er ikke medtaget i tabellen. N = 980

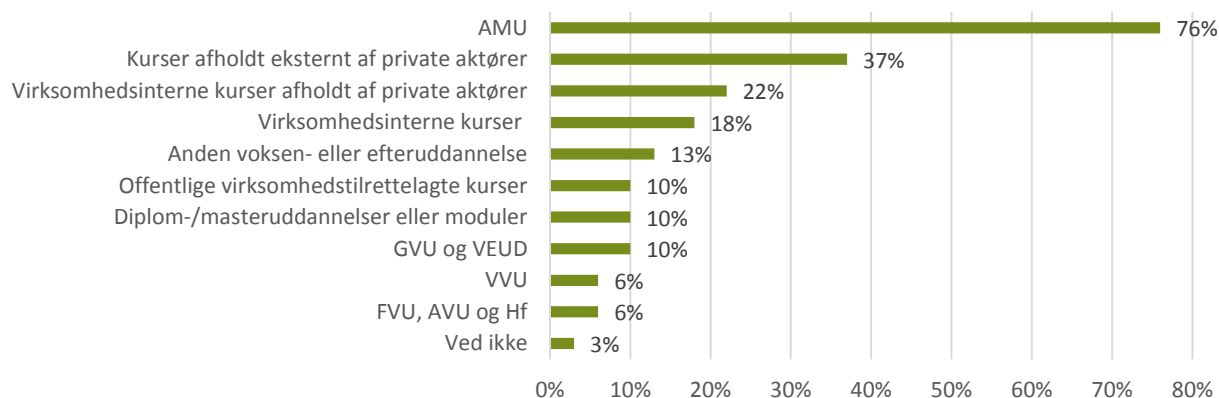
De efterfølgende tre kategorier som flest virksomheder har brugt, er kurser afholdt eksternt af private udbydere, interne kurser afholdt af private udbydere og interne kurser afholdt af virksomheden selv. Det er således en tydelig tendens, at virksomhederne primært anvender offentlige AMU-kurser og der-

næst forskellige former for private eller interne kurser. Der er således få virksomheder, som tænker i andre former for offentlig VEU end AMU.

Den relativt store anvendelse af offentlige AMU-kurser kommer også til udtryk i spørgsmålet om, hvorvidt virksomhederne primært anvender offentlige eller private udbydere af VEU. Som det ses i neden-

FIGUR 3.4

Inden for de seneste tre år, hvilke former for VEU har arbejdspladsens medarbejdere brugt?



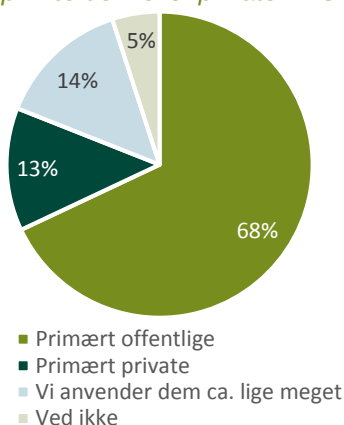
Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: FVU, AVU og Hf er almen voksenuddannelser, AMU arbejdsmarkedsuddannelser, GVU Grundlæggende voksenuddannelse og VEUD Voksenerhvervsuddannelse, VVU Videregående voksenuddannelse, De adspurgte har kunne afgive flere svar, tabellen summerer derfor ikke til 100 pct. N = 837

stående figur (figur 3.5), svarer to tredjedele af virksomhederne, at de primært bruger offentlige VEU-udbydere.

FIGUR 3.5

Anvender I primært off. eller private VEU-udbydere?



Kilde: DAMVAD survey 2014
Note: N = 837

Det er de samme tendenser, som fremkommer i casestudierne. Her fortæller virksomhederne, at de primært bruger AMU-kurser, men også supplerer med virksomhedstilrettelagte kurser fra private udbydere.

Mange forskellige private kurser målrettet den enkelte virksomheds behov

Casestudierne viser, at de større virksomheder ofte har fokus på at bruge AMU-kurser i den grad det kan lade sig gøre inden for de gældende regler. Selvom de større virksomheder ofte samarbejder med uddannelsesudbydere er oplevelsen, at stramningen af reglerne på AMU-området de senere år gør det mere besværligt at anvende offentlig VEU i forhold til virksomhedstilrettelagte AMU-kurser. Flere virksomheder fortæller, at de ofte vælger en privat udbyder, som ikke på samme måde er begrænset af reglerne. Kurser, der købes udefra, dækker bl.a. over førstehjælpskurser arrangeret af Falck, kurser i løfteteknikker, leverandørkurser eller kurser der tager udgangspunkt i virksomheden i en sådan grad,

at AMU-mål ikke kan opfyldes. Dermed er det sjældent, at VEU-indsatsen i en virksomhed udelukkende bygger på offentlige kurser. Dette er dog tilfældet i de virksomheder, hvor VEU-indsatsen kun omhandler lovpligtige kurser eller truckkurser. Få virksomheder nævner derudover danskkurser i FVU- og AVU-regi.

Fordele ved virksomhedstilrettelagte kurser

Fordelingen mellem interne og eksterne kurser er i de virksomheder, som har deltaget i casestudierne, meget forskellig. Nogle virksomheder vælger bevidst kun at benytte kurser, der er virksomhedstilrettelagte og dermed kun for medarbejdere fra virksomheden eller fra den forretningskæde, de er en del af. Fordelene ved dette er ifølge virksomhederne, at det tillærte nemmere omsættes, når medarbejderne kan relatere til det lærte, fx gennem konkrete cases fra ens arbejdsliv.

I forbindelse med kurser afholdt internt eller kurser, hvor hele virksomheden tager samlet afsted, giver virksomhederne udtryk for, at der er særlig værdi i, at alle medarbejdere får den samme viden, og at man efterfølgende internt kan diskutere, hvad medarbejderne hver især har fået ud af det. Nogle virksomheder angiver, at det er problematisk kun at sende én medarbejder afsted, da det efterfølgende er sværere at sparre med kollegaer, som ikke har været afsted. Ligeledes kræver det mere af den medarbejder, som har været alene på VEU, at starte nye initiativer op eller ændre på arbejdsgange i den pågældende virksomhed.

Virksomhederne nævner også, at det skaber en fællesfølelse blandt medarbejderne, når hele virksomheden eller en afdeling deltager i et fælles kursus. Endvidere fremhæves nogle praktiske forhold ved at holde kurser på virksomhederne som positive, bl.a. muligheden for at anvende virksomhedens egne maskiner, anvende egen salgstræning med feedback i virksomheden mv. Desuden nævner

flere medarbejderne, at de ser fælles kurser som en fordel, idet kollegaer kan holde hinanden fast på at bruge de nye kompetencer.

Fordelene ved virksomhedstilrettelagte kurser:

- Sikrer virksomhedsspecifik viden
- Samme viden til alle medarbejdere
- Større mulighed for videndeling ml. medarbejdere
- Fællesskabsfølelse blandt medarbejderne
- Mulighed for at arbejde med virksomhedsspecifikke maskiner, salgsteknikker mv.

Fordele ved åbne kurser

Det er dog ikke alle virksomheder, som aktivt vælger virksomhedstilrettelagte kurser. Nogle virksomheder nævner, at de ser det som en fordel, at medarbejderne kommer ud og møder folk fra andre virksomheder: Dermed kan de få et indblik i, hvordan andre gør det og lære af det, ligesom de kan få en stolthed i at fortælle om og fremvise deres egen virksomhed.

Medarbejderne lægger også selv vægt på muligheden for komme ud og møde andre kursister, som arbejder inden for samme fagområde. En medarbejder nævner, at det især kan give en ny vinkel, når man hører, at andre arbejder med samme problemstillinger, men løser dem på en anden måde.

Fordelene ved åbne kurser:

- Medarbejderne får indblik i hvordan andre virksomheder løser relaterede opgaver, hvilket de kan lære af
- Medarbejderne kan gøre "reklame" for deres virksomhed
- Møde andre mennesker, som arbejder med samme område

3.2 Virksomhedernes motivation for at anvende VEU

Mange forskellige bevægegrunde til VEU

For at få en forståelse for, hvad der driver virksomhedernes brug af VEU, er det relevant at afdække, hvilke formål virksomhederne selv ser som afgørende for at sende deres medarbejdere på kursus. Som det ses i nedenstående tabel (figur 3.6), er de tre hyppigste formål med VEU for både faglærte og ufaglærte medarbejdere ifølge virksomhederne følgende:

- Vedligeholde medarbejdernes kvalifikationer (hhv. 63 pct. og 42 pct.),
- Krav om certifikater (hhv. 46 pct. og 43 pct.) og
- Opfylde ønsker fra ansatte (hhv. 38 pct. og 28 pct.).

Surveyen viser således, at de hyppigste formål med VEU er fælles for både faglærte og ufaglærte. Alligevel ses der procentvise forskelle. Eksempelvis fremstår formålene "vedligeholdelse af medarbejdernes kvalifikationer", "opfylde ønsker fra medarbejderne", og "Beherskelse af ny teknologi, materialer, programmer mv", som hyppigere formål med VEU for faglærte end VEU for ufaglærte. Omvendt ser det ud til, at "Uddannelse af nyansatte medarbejdere" hyppigere er formålet for med VEU for ufaglærte sammenlignet med for faglærte.

Virksomhedernes bevægegrunde for VEU

Casestudierne viser, at virksomhederne har mange forskellige bevægegrunde for at sende medarbejdere på VEU. Hvor nogle virksomheder er mere strategiske, enten rettet mod oprettelse af nye områder eller mod at give medarbejderne en forståelse for det operationelle i virksomheden, er andre virksomheder mere fokuseret på at opfylde medarbejdernes ønsker og derigennem fastholde dem.

En af virksomhederne peger på, at medarbejdernes ønsker er væsentlige, da det for virksomheden er vigtigt, at man som medarbejder har muligheden for at udvikle sig inden for et bestemt område i virksomheden, som man brænder for. En anden virksomhed oplever, at medarbejderne får lyst til at tage ansvar og dermed yder bedre og er mere motiverede, når de har været på efteruddannelse. For virksomheden har dette ført til en meget lille udskiftning i medarbejdere, ligesom sygefraværet er faldet.

Virksomhedernes bevæggrunde for VEU:

- Oprettelse af nye forretningsområder
- Forståelse for det operationelle i virksomheden
- Fastholdelse af medarbejdere
- Medarbejderudvikling
- Motivation af medarbejdere

En mere instrumentel tilgang til VEU findes også, bl.a. når VEU anvendes til at opfylde lovkrav. For de

fleste af de virksomheder, hvor lovkrav er en væsentlig del af deres VEU, bliver VEU ikke et valg, men en nødvendig del af arbejdet.

Medarbejdernes formål med brug af VEU

Selvom de fleste medarbejdere har fokus på, at VEU skal føre til noget for virksomheden, nævner medarbejderne også andre formål med deres deltagelse i VEU, herunder muligheder for at forfølge en bestemt interesse, selvudvikling, følelsen af at være god, at kunne noget kollegaerne ikke kan og at man står stærkere, når man opkvalificerer sine evner og dermed sikre sig mod ledighed.

Flere medarbejdere nævner, at faglige årsager er det vigtige. VEU giver i dette perspektiv mulighed for at få så meget erfaring som muligt, for at tænke i nye baner og eliminere dårlige vaner, samt at få bedre kvalitet i arbejdet.

FIGUR 3.6

Hvad er/kan være formålene med jeres medarbejders deltagelse i efteruddannelse?



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: De adspurgte har kunne afgive flere svar, og tabellen summerer derfor ikke til 100 pct. N for ufaglærte = 811 & N for faglærte = 940
Kategorien *Vi har ingen faglærte/ufaglærte medarbejdere* er taget ud af figuren, i tabelrapporten ses tabellen, hvor kategorien er med.

Medarbejdernes bevægegrunde for VEU:

- Fremtidssikre deres employerability gennem opkvalificering
- Tænke i nye baner
- Bedre kvalitet i arbejdet
- Selvudvikling
- Følge bestemt interesse

Uddannelsesudbydere om virksomhedernes formål med VEU

I uddannelsesudbydernes perspektiv er bevægegrundene ligeledes mange og forskelligartede. En udbyder oplever, at der overordnet er to primære bevægegrunde til at anvende VEU: 1) I perioder hvor virksomhederne har mindre at lave, fx sæsonudsving, sendes medarbejderne på VEU-kurser i stedet for at blive sendt hjem og 2) strategisk planlægning i forhold til nye områder, som virksomheden vil ind på.

Blandt andre bevægegrunde nævnes behov for at følge med udviklingen, at virksomheden eller medarbejderen ønsker nye opgaver eller bevæge sig ind på nye områder, der kræver nye kompetencer, samt at udviklingen i lovgivningen fordrer nye kurser og certifikater.

Uddannelsesudbydere peger også på mere 'bløde' bevægegrunde som ønsket om at motivere og gøre noget godt for sine medarbejdere i forhold til at udvikle sprogkompetencer, muligheden for gennem VEU at spotte nye talenter blandt medarbejderne samt muligheden for netværksdannelse både på interne og eksterne kurser. En uddannelsesudbyder giver udtryk for, at der er en stigende villighed fra virksomhederne til at investere i VEU, hvis medarbejderne selv efterspørger det.

Uddannelsesudbydernes om virksomheders bevægegrunde for anvendelse af VEU:

- Afhjælpe sæsonudsving
- Oprettelse af nye forretningsområder
- Følge med udviklingen
- Lovpligtige kurser
- Motivere og gøre noget godt for medarbejderne

3.3 Valg af efteruddannelse og komplementaritet

Virksomhedernes overvejelser i forbindelse med valg af efteruddannelse

I forhold til valg af efteruddannelse har virksomhederne mange forskellige overvejelser, herunder økonomi, fagligt udbytte samt længden af kurset. Disse faktorer tages ofte i betragtning ud fra en overvejelse om, at virksomheden sender medarbejdere på kursus, når det forventes at have en positiv effekt på virksomheden. Således peger flere af casevirksomhederne på, at deres overvejelser i forbindelse med valget af kursus går på muligheden for at øge omsætningen i virksomheden samt få løst nogle konkrete udfordringer i virksomheden.

Nogle virksomheder er skeptiske ift. udbyttet af VEU

I casestudierne sætter nogle af virksomhederne spørgsmålstegn ved, hvilke muligheder der rent faktisk er for at lære noget nyt, der står mål med den arbejdskraft, som skal undværes, mens medarbejderen er på kursus. En anden overvejelse går på det faglige udbytte af kurserne, hvorvidt kurserne er for tilbageskuende og ikke har fingeren på pulsen i forhold til virksomhedernes hverdag. Derudover gør rent praktiske forhold sig også gældende, såsom logistik i forhold til at tilbyde medarbejdere en uddannelse, som kræver, at de rejser efter det. Her udtrykker en virksomhed skepsis overfor, hvorvidt den pågældende medarbejder rent faktisk vil kunne se

en fordel i kurset, der vejer højere, end den ændring det vil betyde i hans eller hendes dagligdag.

Virksomhedernes overvejelser i forbindelse med valg af efteruddannelse:

- Økonomiske ressourcer og tidsforbrug
- Det faglige udbytte af kurset
- Øge omsætningen i virksomheden
- Løsning af konkrete udfordringer i virksomheden
- Uddannelsens placering, opbygning og længde

Positive ift. at sammensætte AMU-kurser til uddannelse

Gennem casestudierne er det blevet klart, at muligheden for at sammensætte AMU-kurser til en hel uddannelse, for nogle af virksomhederne, er en væsentlig drivkraft bag deres anvendelse af VEU. Det sker på Cph Malmö Port, hvor virksomheden har været med til at give input i forbindelse med oprettelsen af Havne- og terminalarbejderuddannelsen, en EUD-uddannelse som nu findes i Aalborg og Esbjerg. Uddannelsen giver de ufraglærte medarbejdere mulighed for at blive faglærte havnearbejdere og derigennem også få en større forståelse for deres daglige arbejde.

Det er kendetegnende for flere af casevirksomhederne, at et samarbejde med AMU-centre om at skabe kursusforløb tilpasset branchen eller virksomheden er med til at øge anvendelsen af VEU i virksomheden. Én virksomhed har været sparringspartner i forbindelse med en opdatering og udvikelse af de kurser, som har været rettet mod vaskeri- og renseribranchen. Med oprettelsen af nye AMU-mål er der nu otte moduler, der kan sammensættes til en vaskeri- og renseriuddannelse.

To andre virksomheder arbejder ligeledes tæt med AMU omkring at sammensætte kurser, der kan blive en del af et samlet VEU-forløb i den pågældende virksomhed. Hvor det i det ene tilfælde giver medarbejderen en ny titel at gennemføre den udvalgte

sammensætning af AMU-kurser, tjener sammensætningen af kurser i en anden virksomhed til at dække en del af den oplæring, som virksomhedens ufraglærte medarbejdere får, når de bliver ansat.

Der er altså flere strategier og måder, hvorpå et tilpasset og sammensat AMU-forløb på den ene eller anden måde leder hen mod en formaliseret udvikelse af medarbejdernes kompetencer og ansvarsområder.

Samarbejde med AMU-centre fungerer bedst med større virksomheder

Nogle cases viser dog også, at samarbejde med AMU-centre omkring tilpassede forløb er for omfattende for virksomheden og samtidig kræver en stor gruppe af medarbejdere, for at virksomheden reelt kan drage fordel af det. Dermed bliver det oftere større virksomheder, som drager fordel af at samarbejde med fx AMU-centre.

Flere VEU-udbydere oplever efterspørgsel efter sammensatte kurser

Hvorvidt det har en betydning, at der kan skabes hele uddannelser, er der blandede opfattelser af blandt VEU-udbydere, som har deltaget i undersøgelsen. Flertallet oplever en efterspørgsel efter muligheden for at sammensætte uddannelser. Nogle uddannelsesudbydere oplever, at det først er i kontakten med uddannelseskonsulenten, at virksomheden rent faktisk begynder at tænke i de baner, fx i forbindelse med GVU, hvor der er mulighed for merit, som kan understøtte et opkvalificeringsforløb.

Mere fokus på anvendelsen frem for formelt bevis

De fleste udbydere har forståelsen af, at det ikke er så væsentligt for virksomhederne og medarbejderne, om et kursus er meritgivende eller ej. Faglærte tænker ifølge en udbyder ikke i, at de skal videre i uddannelsessystemet og fokus er derfor ofte anvendelsesorienteret. Merit er mere relevant i en situation, hvor en medarbejder der arbejder inden

for branchen uden brancheuddannelse, ønsker at opkvalificere sig som en faglært inden for branchen.

Blandt medarbejdere er det heller ikke muligheden for merit eller en samlet uddannelse, som vejer tungest. Her er det vigtigste, at kurserne kan bruges i deres hverdag. I de virksomheder, hvor der er fokus på kurser og samarbejde om uddannelser, er der også fra medarbejdernes side en opfattelse af, at det er udmærket, at man får et bevis for det man kan. Det nævnes dog ikke som det vigtigste for nogen af de interviewede medarbejderne.

3.4 Match mellem efterspørgsel og udbud

AMU matcher flest virksomheders behov

Nedenstående figur (3.7) viser, hvordan virksomhederne opgaver, at forskellige uddannelsestilbud matcher deres behov. Tilsyneladende er virksomhederne kun bevidste om hvorvidt at AMU-kurserne matcher deres behov eller ej. Lidt over halvdelen af virksomhederne (54 pct.) angiver, at AMU-kurser i

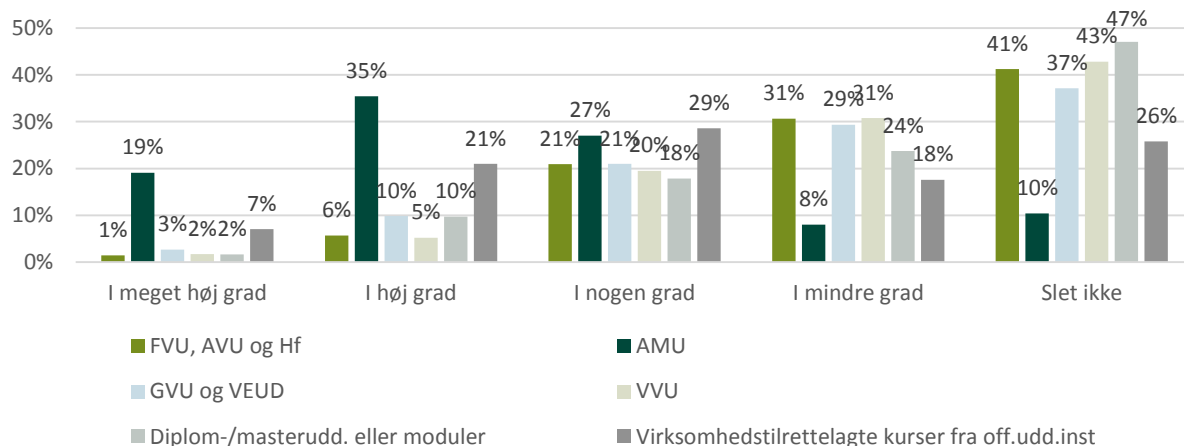
høj eller meget høj grad matcher deres behov. Kun 18 pct. angiver i mindre grad eller slet ikke. Virksomhedstilrettelagte kurser vurderes af 28 pct. til at matche i høj eller meget høj grad. Over 70 pct. af de adspurgte virksomheder vurderer, at diplom- og masteruddannelse, almen voksenuddannelse (FVU, AVU og Hf) samt voksen videregående uddannelse (VVU) i mindre grad eller slet ikke matcher deres behov. Generelt vurderer virksomhederne de forskellige uddannelsestilbud lavt med undtagelse af AMU. Derudover er der en stor del, som har svaret *Ved ikke* (Se note til figur 3.7). Dette kan skyldes at virksomhederne er i tvivl om, hvorvidt de forskellige uddannelsestilbud, kan være relevante for dem.

Offentlig VEU er ikke en mulighed for flere virksomheder

I forbindelse med casestudierne er der blevet spurgt ind til, hvorvidt det nuværende udbud af offentlig- og privat VEU dækker virksomhedernes behov. Flere virksomheder oplever ikke, at de kurser, der udbydes i VEU-systemet, passer til deres behov eller er

FIGUR 3.7

I hvilken grad vurderer du, at følgende uddannelsestilbud matcher jeres behov?



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien *Ved ikke* er taget ud af tabellen, dermed er andelen udregnet for de resterende kategorier. Fordelingen inkl. *Ved ikke* kategorien kan ses i tabelrapporten. N for FVU, AVU og Hf = 688, N for AMU = 874, N for GVVU og VEUD = 681, N for VVU = 656, N for Diplom-/masterudd. Eller moduler = 678 og N for Virksomhedstilrettelagte kurser fra off.udd.inst. = 710.

relevante for dem. Disse virksomheder benytter oftere private kurser. For de virksomheder, som har fravalgt offentlige former for VEU, er det især et problem, at kurserne ikke må tage udgangspunkt i den kultur og de værdier, som den enkelte virksomhed står for. Flere peger endvidere på, at kurserne opleves som tilbageskuende, hvor fokus ikke er på de nyeste udfordringer og den nyeste viden inden for branchen. Endnu et kritikpunkt er, at oprettelsen af nye AMU-mål eller andre offentlige kurser ofte tager længere tid end virksomhederne synes de kan vente. Dermed regnes den offentlige VEU ikke for en mulighed i flere virksomheder.

Virksomheder, der samarbejder med VEU-udbydere, er positive over for VEU-systemet.

Nogle af de virksomheder, der har deltaget i at udvikle og skabe nye kurser, har en anderledes positiv forståelse af det offentlige VEU-system. Deres erfaring er, at tilpassede forløb giver sammenhæng og ekstra kompetencer for medarbejderne. Forløbene anses generelt som et godt redskab for virksomheden. Det er ligeledes tydeligt, at de virksomheder, som har kontakt til og samarbejder med uddannelseskonsulenter fra forskellige udbydere, ikke på samme måde har en oplevelse af, at der mangler relevante kurser. De føler, at de kan tage fat i den tilknyttede uddannelseskonsulent og finde en løsning, hvis et særligt behov opstår.

Uddannelsesudbydere ønsker mere fleksibilitet

De fleste uddannelsesudbydere oplever, at der er god kommunikation med virksomhederne, og at der for det meste kan findes en løsning på virksomhedernes efterspørgsel. Hvis udbuddet ikke dækker, har flere af uddannelsesudbyderne mulighed for at tilrettelægge nye kurser, henvise til eksterne konsulenter eller finde eksterne undervisere der passer bedre til behovet.

Selvom udbyderne mener, at de selv kan dække de fleste behov, er der også flere som udtrykker frustration over strammere krav i forhold til muligheden

for at virksomhedstilrettelægge kurser. Det betyder, at undervisningen ikke kan tage udgangspunkt i en virksomhed, dens kultur og normer eller produkter og gør, at en stor del af især detailvirksomhederne ikke længere finder de offentlige muligheder for VEU relevante. Enkelte uddannelsesudbydere påpeger også – som flere virksomheder – at systemet til tider er for langsomt, og at udvalget af kurser ikke altid rykker ligeså hurtigt, som virksomhedernes behov.

3.5 Barrierer for VEU

Nogle barrierer og udfordringer ved at anvende offentlig efter- og videreuddannelse fremstår særlig tydeligt blandt virksomhederne i surveyen, som det ses i nedenstående figur. Den barriere som hyppigst angives af virksomhederne (jf. figur 3.8 – 30 pct.) er, at det er svært at undvære medarbejderne pga. arbejdspress, manglende afløsere mv. Endvidere angiver 25 pct., at det er vanskeligt at få et overblik over udbudte kurser, mens ca. hver femte virksomhed angiver, at de ikke har kendskab til de udbudte kurser, og at det er administrativt besværligt at bruge.

FIGUR 3.8

Hvad oplever du som de primære barrierer/udfordringer ved at anvende offentlig VEU?

Hvad oplever du som de primære barrierer/udfordringer ved at anvende offentlig efter- og videreuddannelse?	Procent	Antal
Svært at undvære medarbejderne pga. arbejdspress, manglende afløsere mv.	30%	311
Vanskeligt at få et overblik over udbudte kurser	25%	260
Ikke kendskab til de udbudte kurser	21%	221
Administrativt besværligt at bruge	21%	215
Medarbejderne er ikke interesserede i at deltage	17%	171
De udbudte kurser dækker ikke virksomhedens behov	16%	163
Vi arrangerer selv efteruddannelse/intern oplæring	15%	151

Mangler generel information om mulighederne for voksen- og efteruddannelse	15%	157
Oplever ingen barrierer/udfordringer	14%	141
Ved ikke	14%	148
Omkostningerne er for store ift. udbyttet	11%	113
Ikke behov for efteruddannelse af virksomhedens medarbejdere	5%	47
Andre barrierer/udfordringer	5%	51
Total	209%	2149

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: De adspurgte har kunne afgive flere svar, og tabellen summerer derfor ikke til 100 pct. N = 1028

Virksomheder, der benytter privat VEU oplever oftere barrierer ved det offentlige VEU-system

Af figur 3.9 nedenfor fremgår det, at de virksomheder, som primært bruger private VEU-udbydere, er mere kritiske over for det offentlige VEU-system end dem som benytter offentlig VEU-udbydere. F.eks. er der 11 pct. af de virksomheder, som primært bruger offentlige VEU-udbydere, som oplever at de udbudte kurser ikke dækker virksomhedens behov.

For gruppen, som primært bruger private VEU-udbydere, er dette tal oppe på hele 42 pct. Dermed ses der en tendens til, at virksomheder, der primært bruger private VEU-udbydere oftere oplever at deres behov ikke dækkes af de offentlige kurser.

Den samme tendens ses i forhold til barrieren: *offentlig VEU er administrativt besværligt at bruge*. 22 pct. af de virksomheder, som primært bruger offentlige udbydere af VEU mener, at VEU er administrativt besværligt at bruge. For gruppen som primært bruger private VEU-udbydere er dette tal oppe på 35 pct. (jf. figur 3.9).

Det overordnede mønster synes derfor – ikke overraskende – at være, at virksomheder, der er negativt stillet over for det offentlige VEU-system, også ofte benytter private VEU-udbydere.

Pressede virksomheder prioriterer ikke AMU

Casebesøgene understreger nogle af de generelle barrierer, som også ses i surveyen. Her er det især

FIGUR 3.9

Oplevelse af barrierer og anvendelse af offentlige vs. private udbydere

Hvad oplever du som de primære barrierer/udfordringer ved at anvende offentlig efter- og videreuddannelse?	Anvender I primært offentlige eller private udbydere af voksen- og efteruddannelse?		
	Primært offentlige	Primært private	Anvender dem ca. lige meget
Har ikke kendskab til de udbudte kurser	17%	26%	22%
Det er vanskeligt at få et overblik over udbudte kurser	28%	31%	33%
Det er administrativt besværligt at bruge	22%	35%	39%
Vi arrangerer selv efteruddannelse/intern oplæring	6%	50%	26%
De udbudte kurser dækker ikke virksomhedens behov	11%	42%	26%
Medarbejderne er ikke interesserede i at deltage	16%	21%	20%
Ikke behov for efteruddannelse af virksomhedens medarbejdere	4%	4%	3%
Omkostningerne er for store i forhold til udbyttet	12%	15%	11%
Svært at undvære medarbejderne pga. arbejdspress, manglende afløsere mv.	37%	27%	44%
Mangler generel information om mulighederne for voksen- og efteruddannelse	16%	15%	23%
Oplever ingen barrierer/udfordringer	24%	6%	15%
Andre barrierer/udfordringer	6%	2%	6%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien *Ved ikke* er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor *Ved ikke* kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 692

i detailvirksomhederne, at arbejdspress ofte betyder, at der ikke er overskud til at fokusere på efteruddannelse. Flere virksomheder nævner, at sæsontravlhed betyder, at virksomhederne ikke har overskud til at sende medarbejdere på uddannelse. De efterspørger derfor et mere fleksibelt VEU-system, der tager højde for branchens udfordringer – eksempelvis aften og weekendundervisning.

Både uddannelsesudbydere og virksomheder ser en barriere i, at der i mindre virksomheder ofte er for få ansatte til at undvære nogen, samt at kravene og konkurrencen udefra er for stor til, at virksomhederne kan fokusere på VEU. En udbyder ser muligheder i at kombinere fjernundervisning med den klassiske undervisning, hvilket vil gøre det mere fleksibelt for de virksomheder, som oplever travlhed, og kun har få medarbejdere.

Elektronisk katalog og tilmelding volder problemer

En arbejdsdag, hvor man ikke bruger computere, betyder, at elektroniske kursuskataloger kan være en barriere. Nogle casevirksomheder forklarer, at tiden er knap, og at der ikke er tid til at sætte sig ned og starte en computer op for at se, hvilke muligheder der er for VEU. I den forbindelse er trykte kursuskataloger, der sendes med posten, noget som et par af casevirksomhederne efterspørger.

En af de oftest ytrede holdninger blandt virksomhederne er, at det er for administrativt besværligt at tilmelde sig VEU, og at en lempelse af regler og ansøgningsprocedurer vil lette virksomhedernes besvær. Blandt uddannelsesudbydere er der enighed om, at især de mindre virksomheder uden administrativt personale lider under kravet om tilmelding gennem www.efteruddannelse.dk. Det er svært for virksomhederne at finde kurserne, tilmelde sig kurserne og søge godtgørelse. Flere udbydere ytrer ønske om at kunne tilmelde virksomhederne direkte på skolen, derved vil flere af de små virksomheder

have mulighed for at bruge VEU-systemet i højere grad.

For få garantikurser og for mange lange kurser

Nogle af de barrierer, som nævnes ude i virksomhederne, er også af praktisk karakter. Her nævnes, at problemer med aflysninger af kurser tidligere har fyldt meget. Det er blevet bedre, men både virksomheder og uddannelsesudbydere efterspørger flere garantikurser. Enkelte virksomheder peger også på, at kurserne er for lange, og at de nemt kunne kortes ned uden at gå på kompromis med indholdet i kurserne, hvilket bekræftes af enkelte uddannelsesudbydere.

Administrative udfordringer og manglende kendskab til godtgørelse

Problemer med VEU godtgørelse og kompetencefondene fylder også, når virksomhederne skal søge VEU. Her er det regler omkring medarbejdernes uddannelsesmæssige baggrund, der kan gøre tilmelding besværlig, når alle medarbejdere ikke er berettigede til den samme godtgørelse. Generelt er der en forståelse blandt udbydere af, at netop godtgørelse og kompetencefondene ikke er noget virksomhederne kender til. Dette kan i sidste ende betyde, at virksomhederne i mindre grad anvender VEU, når de ikke kender deres muligheder for godtgørelse.

AMU's dårlige rygte skaber barrierer

Flere uddannelsesudbydere oplever, at AMU har et dårligt rygte blandt virksomhederne. Det er uddannelsesudbydernes erfaring, at der er dårligt kendskab til VEU-systemet generelt, og at AMU-kurser er for billige og dermed signalerer dårlig kvalitet. Især det manglende kendskab til AMU og VEU-systemet generelt vil ifølge uddannelsesudbydere gøre en forskel for virksomhedernes oplevede barrierer. Her foreslås et mere synligt VEU-system, hvor fx tv-spots vil kunne skabe et bredere kendskab og dermed øge brugen af VEU.

Barrierer for VEU

- Svært at undvære medarbejdere pga. tidspres, mangel på afløsere mv.
- Hård konkurrence
- Dårligt kendskab
- Elektronisk kursuskatalog og tilmelding
- For få garantikurser og for mange lange kurser
- Administrative problemer
- Dårligt rygte

4 Systematisk og strategisk arbejde med VEU

4.1 Strategisk fokus i kompetenceudviklingsindsatsen

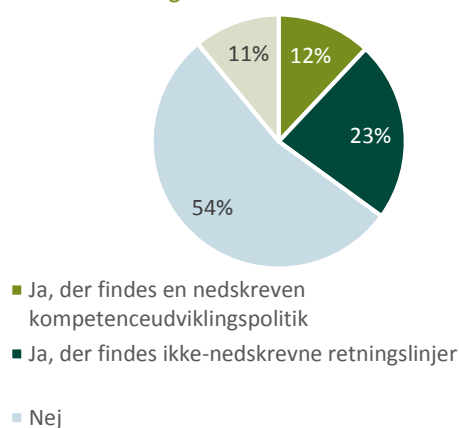
Et strategisk fokus i kompetenceudviklingsindsatsen kan give en indikation af, hvorvidt virksomheden finder værdi i den strategiske tilgang. Her vil betydningen af, at have et strategisk fokus også kunne give viden om, hvordan VEU bedst tilpasses og bruges i virksomhederne, og hvilken værdi det tillægges.

Over halvdelen af virksomhederne har ikke en politik for kompetenceudvikling

Et tegn på et strategisk fokus i VEU-indsatsen kan være, at virksomhederne har en politik for kompetenceudvikling. Surveyen viser, at mere en halvdelen af virksomhederne ikke har en politik for kompetenceudvikling, mens 35 pct. af virksomhederne angiver, at de har enten en nedskreven politik eller ikke-nedskrevne retningslinjer (jf. figur 4.1). Dermed er der kun lidt over en tredjedel af virksomhederne, som arbejder med kompetenceudvikling af medarbejderne på baggrund af en strategi.

FIGUR 4.1

Har virksomheden en politik for medarbejdernes kompetenceudvikling?



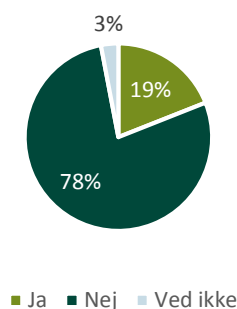
Kilde: DAMVAD survey 2014
Note: N = 1028

Hver femte virksomhed har en afdeling, der arbejder med kompetenceudvikling

En afdeling, som arbejder med medarbejdernes kompetenceudvikling, fx HR-afdeling, vil ligeledes være et tegn på, at virksomheden har fokus på VEU-indsatsen, ligesom det indikerer, at der arbejdes strategisk med kompetenceudvikling og -afklaring af medarbejderne. Surveyen viser, at kun en femtedel af virksomhederne har en afdeling, som arbejder med kompetenceudvikling (jf. figur 4.2).

FIGUR 4.2

Har virksomheden en afdeling, der arbejder med medarbejdernes kompetenceudvikling?



Kilde: DAMVAD survey 2014
Note: N = 1028

Hvordan en sådan afdeling kan påvirke både det strategiske fokus, men også hvordan VEU-indsatsen rent praktisk foregår, vil blive udfoldet i det følgende, hvor erfaringer fra casestudierne vil give en dybere forståelse for, hvad et strategisk fokus i VEU-indsatsen kan have af betydning.

HR-funktion betyder, at kompetenceudviklingen sættes i system

Overordnet set har casestudierne vist, at de virksomheder som arbejder med kompetenceudvikling enten arbejder ud fra en ad hoc eller strategisk tilgang til kompetenceudvikling. Her er den strategiske tilgang især udviklet, når virksomheden har en HR-funktion, enten i form af en medarbejder eller en afdeling. Dette bliver også tydeligt hos to af virksomhederne, som for nylig har ansat HR-ansvarlige. Ansættelserne har betydet, at virksomheden har fået

en mere strategisk tilgang til VEU-indsatsen bygget op omkring en systematisering af, hvilke kompetencer der er brug for i virksomheden, hvordan det passer sammen med medarbejdernes eksisterende kompetencer, og efterfølgende hvilke behov der skal dækkes. En sådan strategisk løsning er svær at praktisere for de mindre virksomheder, fordi de ofte ikke har kapaciteten og ressourcerne til at arbejde strategisk med VEU.

Strategierne er ofte ikke nedskrevet

Hos nogle af virksomhederne er der ikke som sådan nedskrevet retningslinjer for efteruddannelse, men både ledere og medarbejdere tilkendegiver, at der er rum for, at medarbejderne selv kommer med forslag, ligesom ledelsen forventer engagement. Erfaringen fra casestudierne er, at en strategi, ikke nødvendigvis behøver at være nedskrevet for at fungere. Det vigtigste er, at medarbejderne er opmærksomme på, at der er en strategi for virksomhedens brug af VEU.

Strategiplaner understøtter målrettet VEU-indsats

I flere af de virksomheder, hvor der er en klar kompetenceudviklingsstrategi, er der et fokus på, at virksomhedens behov skal dækkes via VEU. Der uddannes medarbejderne på baggrund af behovene i virksomheden og dermed bliver VEU-indsatsen mere målrettet.

For eksempel understøtter en virksomheds strategiplaner et socialt ansvar, som gør, at de gerne vil give medarbejderne nogle særlige kompetencer, bl.a. danskundervisning. Her starter beslutningen om hvem, der sendes på kursus hos ledelsen, hvorefter medarbejderen inddrages i dialog omkring muligheden for at komme på VEU. Resultatet er en meget målrettet VEU-indsats, der sender medarbejdere på kursus efter virksomhedens behov.

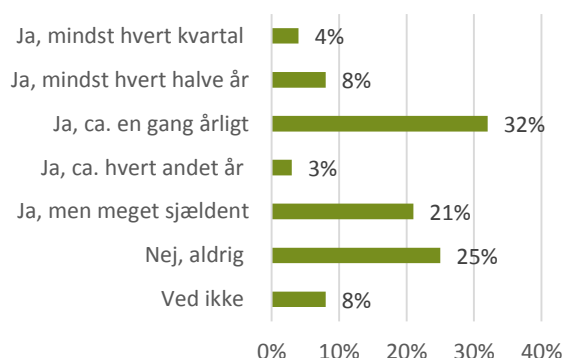
4.2 Planlægning af kompetenceudviklingsforløb

Mange virksomheder vurderer årligt VEU-behovet

I nedenstående figur (4.3) ses det, at en tredjedel af virksomhederne laver systematiske vurderinger af behovet for VEU omkring en gang om året. Dette kan i høj grad hænge sammen med, at der i mange private virksomheder også afholdes MUS jævnligt. Dermed kan MUS-strukturen være medvirkende til, at der også skabes struktur omkring behovet for voksen- og efteruddannelse. Som det også fremgår af figuren findes størstedelen af virksomhederne dog i grupperne *Nej, aldrig* (25 pct.) og *Ja, men meget sjældent* (21 pct.). Dermed bruger næsten halvdelen af virksomhederne systematiske vurderinger af behovet for VEU sjældnere end hvert andet år.

FIGUR 4.3

Foretager I systematiske vurderinger af behov for VEU af medarbejderne?



Kilde: DAMVAD survey 2014
Note: N = 1028

Også i casevirksomhederne er der stor forskel på, hvorvidt og hvordan der arbejdes med systematiske vurderinger. Flere virksomheder arbejder systematisk på baggrund af uddannelsesplaner og oversigter over kurser, som HR og afdelingsledere bruger aktivt i vurderingen af behovet for VEU. En enkelt

virksomhed får årligt besøg fra den uddannelsesinstitution, som de samarbejder med.

Det er ikke alle virksomheder, som på den måde arbejder systematisk med VEU. For nogle er det fx presserende lovbestemte kurser, som styrer, hvornår efteruddannelse er nødvendig. Opdateringen af lovbestemte kurser bliver også en form for systematisering. På denne baggrund planlægges der fx et år frem med udgangspunkt i, hvilke lovpligtige kurser der skal opdateres.

MUS bruges til strategisk planlægning

Flere af de virksomheder, som har deltaget i case-studierne, giver udtryk for, at den årlige medarbejderudviklingssamtaler (MUS) er udgangspunktet for en diskussion med medarbejderne om kompetenceudvikling og muligheden for at deltage på VEU-kurser. Flere steder er VEU et tilbagevendende punkt på dagsordenen, som gør, at efteruddannelse er noget, der bliver talt om i virksomhederne. I de virksomheder, hvor der er et stort fokus på VEU, er det kendetegnende, at det ikke kun er i forbindelse med MUS, at der drøftes VEU. Andre fora, hvor VEU drøftes, kan være SU-møder, personalemøder og salgssamtaler.

Mindre virksomheder planlægger ikke langsigtet

Flere mindre detailvirksomheder nævner, at VEU for deres vedkommende ofte er en reaktion på et konkret opstået behov, ligesom det ofte kan være afhængigt af medarbejdersammensætningen på det pågældende tidspunkt. Samme oplevelse har udbyderne. Her er flere af den forståelse, at virksomhederne i stigende grad bliver bedre til at planlægge VEU-indsatsen, jo større de er. En uddannelsesudbyder beskriver dette, som at mindre virksomheder lever fra hånden til munden og dermed ikke har råd til/mulighed for at planlægge langsigtet.

Planlægning kan have rent praktisk sigte

Det er dog ikke nødvendigvis altid ud fra et strategisk synspunkt, at virksomhederne planlægger

langsigtet. En uddannelsesudbyder fortæller, at han oplever, at virksomhederne ofte planlægger et år frem, men at det ofte er af hensyn til organisatoriske udfordringer, såsom sæsonudsving og fordi der skal være nok medarbejdere på arbejde. At sende medarbejdere på kursus i lavsæsonen er også en måde at beholde gode medarbejdere på, hvis der ikke er noget for dem at lave i virksomheden.

Medarbejdere ser positivt på opfordringer til VEU

I forbindelse med casestudierne er det i flere virksomheder almindeligt, at mellemledere, SU, faglige udvalg o.l. tages med på råd, når der skal planlægges VEU, mens ledelsen sidder med den endelige beslutning. Det er tydeligt, at en virksomhedskultur, der opfordrer til brug af VEU, har betydning for medarbejdernes engagement.

I en mere strategisk brug af VEU opfordrer ledelsen ofte enkelte medarbejdere til at uddanne sig i forbindelse med et konkret behov i virksomheden. Dette bliver over en bred kam opfattet positivt af medarbejderne, og de har også efterfølgende deltaget i de foreslåede kurser.

Ansatte har indflydelse på valg af VEU-kurser

Af nedenstående figur (4.4) ses det, at omkring 50 pct. af de adspurgte virksomheder ser de ansattes egne uddannelsesønsker som afgørende for, hvilke kurser der vælges. 45 pct. af virksomhederne mener også, at medarbejdersamtalerne er afgørende for beslutningen om det enkelte kursus.

Det er også til dels det mønster, som ses blandt casevirksomhederne. Her tilkendegiver størstedelen af virksomhederne, at de tager hensyn til medarbejderne i deres planlægning af VEU. Når der er tale om lovpligtige kurser, er der ofte ikke noget valg, og medarbejderne bliver sendt afsted ved førstgivne lejlighed. I forhold til kurser, som ikke kræves for at kunne udføre sit arbejde, er der ifølge flere virksomheder en idé i at sikre sig, at medarbejderne selv er opsøgende og motiverede for at deltage.

4.3 Samarbejde med uddannelsesaktører

Samarbejde med forskellige uddannelsesaktører kan give et billede af, i hvilket omfang virksomhederne fokuserer på at skabe VEU for deres medarbejdere, som er tilpasset deres hverdag og de problematikker, som virksomheden står overfor.

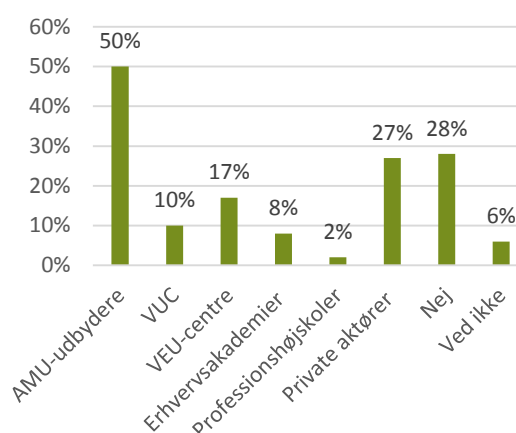
Hver anden virksomhed har samarbejde med AMU-udbyder

Som det fremgår af nedenstående figur (4.5), angiver 50 pct. af virksomhederne i surveyen, at de samarbejder med en AMU-udbyder. Dette stemmer overens med det tidligere billede af, hvilke former for VEU virksomhederne havde brugt. Også her ses det, at godt hver fjerde virksomhed samarbejder med private aktører. Ud over de konkrete uddannelsesudbydere angiver 17 pct., at de samarbejder med VEU-centrene. VEU-centrene har fokus på det opsøgende arbejde og dækker over en bred vifte af uddannelsesudbydere for derved at kunne rådgive virksomhederne til VEU, der passer til deres behov. At VEU-centrene er en relevant samarbejdspartner siger derfor mere om behovet for at afdække mulig-

heder og skabe kurser, som passer til virksomhederne, end om hvilke former for VEU, der rent faktisk bruges. Som det fremgår af figuren, er der lige under 30 pct., som slet ikke samarbejder med nogle uddannelsesaktører.

FIGUR 4.5

Samarbejder I med uddannelsesaktører i forbindelse med efteruddannelse?

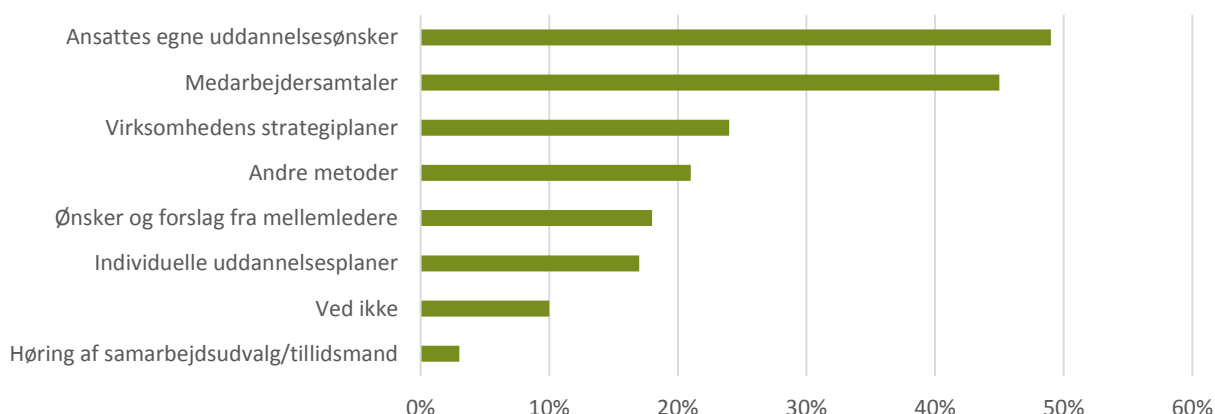


Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: De adspurgte har kunne afgive flere svar, og tabellen summerer derfor ikke til 100 pct. N = 1004

FIGUR 4.4

Hvordan afgøres det, hvilke kurser medarbejderen skal have? Det afgøres ud fra...



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: De adspurgte har kunne afgive flere svar, og tabellen summerer derfor ikke til 100 pct. N = 1028

Også for casevirksomhederne er AMU-udbydere højt på listen over samarbejdspartnere. Men der er stort fokus på at samarbejdet og kurserne hos den samarbejdende udbyder er gode og relevante. Flere virksomheder fortæller, at hvis de har oplevet dårlige kurser hos en uddannelsesudbyder, går de over til en anden udbyder. Virksomheder og medarbejdere har meget fokus på, at tiden brugt på VEU ikke skal være spildt. Det skal kunne bruges i hverdagen og være relevant. Derfor er der ikke tid til at gå tilbage til en udbyder, man har dårlige erfaringer med.

Virksomheder er tilfredse med samarbejdet med VEU-udbydere

Nogle virksomheder samarbejder med uddannelsesudbydere, som fast besøger virksomheden og fortæller om kurser, nye muligheder, ændrede regler og krav. Når der er et sådan systematisk samarbejde, ser virksomheden det ofte som dækkende for deres behov. Netop muligheden for at tale med uddannelsesudbyderen om mulighederne og derefter overlade sammensætningen af kurser til uddannelsesudbyderen har flere virksomheder gode erfaringer med.

Enkelte virksomheder har i stedet valgt kun at bruge private udbydere, som skræddersyr forløb til virksomheden. Her er ikke fokus på certifikater eller muligheden for at lægge det ind under et AMU-mål. I den sammenhæng er effektivitet, tilpasning og muligheden for at fokusere på virksomhedsværdier og -kultur væsentligere end, at det giver medarbejderne anerkendte kurser, der kan bruges ved senere lejligheder.

Selvom det primært er AMU-udbydere, som virksomhederne finder relevante, samarbejder enkelte virksomheder også med sprogcentre og erhvervsakademier.

VEU-udbydere har fokus på at vedligeholde samarbejdet med virksomheder

Også for uddannelsesudbydere er samarbejdet med virksomhederne vigtigt. Flere af de interviewede uddannelsesudbydere har en opsøgende rolle i forhold til at informere og sælge VEU. Uddannelsesudbydere fortæller, at der er meget fokus på, at skabe kurser inden for de udstukne rammer, som giver virksomhederne noget at arbejde med. Også det at følge op med de enkelte virksomheder, beskriver uddannelsesudbydere som en vigtig del af samarbejdet med virksomhederne, både for at høre hvordan erfaringerne efterfølgende har været og for at informere om videre muligheder.

Kursernes nærhed til medarbejdernes hverdag sikrer tilpasning til virksomhedens behov

I forbindelse med sprogundervisning af medarbejderne beskriver en HR-ansvarlig, hvordan hun har foreslået dokumenter til danskundervisning, der tager udgangspunkt i medarbejdernes arbejde. Gennem konkrete opgaver fra arbejdspladsen får medarbejderne en bedre forståelse for sprogets anvendelighed i deres hverdag samt en opfattelse af, at virksomheden er interesseret i, at de lærer noget relevant. Dette har den HR-ansvarlige oplevet som en positiv tilpasning til virksomhedens behov. Kurset får på den måde større betydning for medarbejderne og skaber motivation for at blive bedre til dansk. Ligeledes sikres det, at kurserne har en relation til medarbejdernes hverdag.

Netop muligheden for at tilpasse VEU efter virksomhedens behov har været afgørende for nogle virksomheders beslutning om at bruge private udbydere. Her er alt til diskussion, lige fra antallet af timer til undervisningsmateriale.

Dialog omkring muligheder er essentiel

Uddannelsesudbydere fortæller, at det vigtigste redskab, når kurser skal tilpasses virksomhederne, er en god dialog om behov og muligheder.

Ofte er den uddannelseskonsulent, som har virksomhedskontakten, ikke den samme, som underviser på kurserne. Derfor gøres der en stor indsats for at finde en underviser med relevante undervisningskompetencer, som passer til det pågældende hold kursister, ligesom der er fokus på at inddrage underviserne tidligt og eventuelt tage dem med på virksomhedsbesøg. Netop det, at tænke undervisningen og vedkommendes kompetencer ind i planlægningen af kurserne, kan være afgørende for, hvordan kurset opfattes, og hvorvidt kursisterne får læring ud af det. Dette behandles yderligere i kapitel 5.

Brancheforeningernes viden er vigtig for udviklingen af VEU

Dialog med brancheforeninger er ligeledes et vigtigt redskab for uddannelsesudbydere til at holde kurserne opdaterede og relevante for virksomhederne. Herigennem undersøges kommende regler og krav inden for den enkelte branche, som uddannelsesudbydere ønsker at kunne hjælpe. Brancheforeninger bruges også af virksomhederne i forbindelse med VEU. Et par virksomheder har benyttet brancheforeningerne til at påvirke AMU-mål og udvikle nye forløb og uddannelser, nogen med større succes end andre. Dermed er der fokus på, at brancheforeningerne kan være relevante at inddrage både for virksomhederne og uddannelsesudbydere og på den måde hjælpe til at skabe VEU, som tager hensyn til virksomhedernes behov.

Åbne kurser er sværere at tilpasse

Uddannelsesudbydere beskriver, at det kan være svært at tilpasse de kurser, hvor medarbejdere fra mange forskellige virksomheder og brancher samles. Her skal der balanceres mellem, at medarbejderne kommer fra forskellige steder og kan have forskellige mål med at deltage i kurset, samtidig med at fem medarbejdere fra en virksomhed ikke skal overtage undervisningen med egne eksempler.

En uddannelsesudbyder fortæller, at han også på åbne kurser forsøger at indsamle materialer til brug i undervisningen fra de deltagende virksomheder. Selvom han ikke altid når at inddrage noget fra alle virksomhederne, er det hans oplevelse, at nærheden til hverdagen er afgørende for motivationen og læringen i undervisningen.

Faktorer der sikrer tilpasning af kurser

- Dialog og samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesudbydere
- Behovsafklaring for nye typer kurser
- Branchekendskab
- Relevante underviserkompetencer
- Opfølgning i virksomhederne

5 Transfer og udbytte af VEU

Formålet med dette kapitel er at beskrive dels, hvordan og i hvilken grad virksomheder og uddannelsesudbydere sikrer, at det der læres på et kursusforløb, efterfølgende integreres i virksomhedernes arbejde - transfer⁶ - dels virksomhedernes, medarbejdernes og uddannelsesudbydernes oplevede udbytte af VEU og dermed den potentielle transfer.

Afsnittet om transfer baserer sig særligt på kvalitativ data, mens afsnittet om udbytte baserer sig på både kvalitativt og kvantitativt data. I caseinterviewene har nogle virksomheder peget på, at de ikke anvender VEU. Det er således særligt de steder, hvor VEU rent faktisk anvendes, at det giver mening at snakke om transfer og udbytte af VEU, og derfor er det disse cases, som ligger til grund for kapitlet.

5.1 Transfer

Inden for forskningen om transfer⁷ peger man på, at kompetenceudviklingsforløb skal tilrettelægges med henblik på, at man overfører det, man lærer til en ny situation. Her menes at være en række faktorer, som skal være på plads for at sikre, at kursister på kompetenceudviklingsforløbet kan anvende det lærte i praksis. Transferfaktorerne knytter sig både til a) den lærende, også kaldet personlige faktorer, b) undervisningen samt c) den efterfølgende anvendelsessituation. I nedenstående boks er de 12 transferfaktorer kort beskrevet.

De 12 transferfaktorer:

Faktorer der knytter sig til den lærende (personlige faktorer):

1. Jo mere klart den, der lærer, kan se behovet for at lære jo mere transfer
2. Jo mere klart den, der lærer, har formuleret målet for læringen jo mere transfer
3. Jo mere den, der lærer, tror på, at han kan anvende det, han lærer, jo større er sandsynligheden for, at han faktisk anvender det

Faktorer der knytter sig til undervisningen:

4. Jo bedre man mestrer det, man har lært, jo større er sandsynligheden for, at man anvender det
5. Jo flere identiske elementer, der er mellem læringssituation og anvendelsessituation, jo mere transfer
6. Jo bedre man er i stand til at reflektere over, hvordan sammenhængen mellem den teoretiske eller skolebaserede viden og den praktiske anvendelsessituation er, jo mere transfer
7. Jo mere man træner transfer i undervisningen, jo mere transfer
8. Jo mere troværdig underviseren er, jo mere transfer

Faktorer der knytter sig til anvendelsessituationen:

9. Jo bedre anvendelsessituationen er tilrettelagt i forhold til afprøvning og anvendelse af det lærte, jo mere transfer
10. Jo mere socialt understøttende anvendelsessituationen er, jo mere transfer
11. Jo mere systematisk opfølgning der er på læringen jo mere transfer
12. Jo større fordel medarbejderen kan se ved anvendelsen af det lærte, jo større transfer

Følgende kapitel om transfer er struktureret efter, hvordan virksomheder, medarbejdere og uddannelsesinstitutioner i denne undersøgelse arbejder med de forskellige transferfaktorer i praksis - før, under og efter et VEU-kursus er gennemført.

⁶ Overførelse af kompetence lært i en situation til anvendelse i en anden situation kaldes transfer (Kilde: Wahlgren, Bjarne 2013: *Transfer i VEU*)

⁷ Jf., forrige fodnote

5.1.1 Sikring af transfer før kursusstart

VEU vælges ud fra erkendte behov

Størstedelen af de interviewede ledere og medarbejdere beskriver, at valget af VEU sker med udgangspunkt i et konkret erkendt behov på arbejdspladsen. Flere medarbejdere nævner, at de selv efterspurgte nye kompetencer for at kunne løse deres opgaver bedre. Størstedelen af kurserne sker dog på opfordring af ledelsen, som ønsker, at medarbejderne bliver klædt bedre på til at imødekomme konkrete behov i virksomheden.

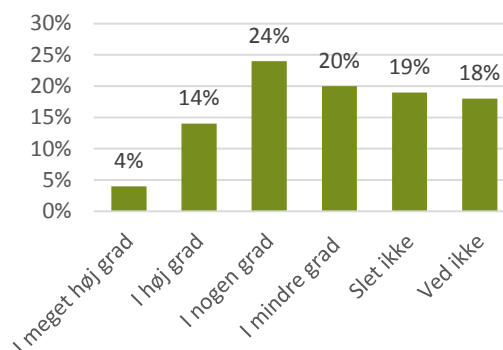
De interviewede uddannelsesudbydere har en meget forskellig opfattelse af, om kurserne vælges med udgangspunkt i erkendte behov. Nogle uddannelsesudbydere oplever, at kursisterne møder op uden at have en ide om, hvorfor de er tilmeldt kurset, mens andre har en oplevelse af, at deres kursister har en god forståelse for, hvorfor de skal have kurset. Spredningen i uddannelsesudbydernes opfattelse af, om medarbejderne har forstået og erkendt, hvorfor de skal have efteruddannelse, kan muligvis findes i virksomhedernes forskellige formål med at anvende VEU, hvilket præsenteres i de kommende afsnit.

Kun få virksomheder formulerer klare læringsmål for deres medarbejdere

Selvom medarbejdere og ledere peger på, at størstedelen af VEU-kurser vælges med udgangspunkt i erkendte behov, viser figur 5.1, at det kun er knap 20 pct. af virksomhederne, som i høj grad eller meget høj grad formulerer klare læringsmål for medarbejderen, inden medarbejderen påbegynder uddannelse eller kurser. Figuren viser også, at 40 pct. af de adspurgte virksomheder i mindre grad eller slet ikke formulerer klare læringsmål for deres medarbejdere.

FIGUR 5.1

Formuleres der klare læringsmål for medarbejderen?



Kilde: DAMVAD survey 2014
N = 967

At det kun er relativt få virksomheder, der formulerer klare læringsmål for deres medarbejdere, bekræftes også i de gennemførte caseinterviews med virksomhedsledere og medarbejdere. For nogle virksomheder skyldes det, at virksomheden næsten udelukkende bruger VEU-systemet til at tage lovpligtige certifikater - eksempelvis inden for kloakering eller transport. Når disse virksomheder beskriver formålet med at sende medarbejdere på kursus, beskriver de det lovpligtige certifikat som målet i sig selv - ikke selve indholdet i kurset.

Andre virksomhedsledere peger på, at efteruddannelse i høj grad er op til den enkelte medarbejder. Hvis en medarbejder selv ønsker at tage et kursus, har lederen derfor en forventning om, at medarbejderen selv har fokus på, hvordan de kan anvende kursets læring i forhold til deres arbejdsopgaver.

Flere medarbejdere beskriver eksempelvis, at det primært er deres leder, som opfordrer dem til at tage et kursus, men at der ikke er nogen egentlig dialog om læringsmålet for kurset. De medarbejdere, som på eget initiativ finder et kursus, som de ønsker at tage, beskriver, at de selv er opmærksomme på,

hvad de skal have ud af kurset, men der sættes ikke egentlige læringsmål for kurset i dialog med deres leder. De fleste medarbejder beskriver, at det konkrete læringsmål for de kurser og uddannelser, som de har deltaget i, først blev præsenteret, da de mødte op til undervisningen.

Udbydere har fokus på at sikre læringsmål

Uddannelsesudbydere beskriver, at de lægger stor vægt på at gøre det klart for virksomhedsledelsen og kursisterne, hvad læringsmålet for kurset er. Hvis virksomhederne selv efterspørger et kursus til en række af deres medarbejdere, er udbydere som regel i dialog med virksomheden om indhold i og læringsmål for kurset. De fleste udbydere sender også materiale ud til kursisterne inden kursusstart. I det fremsendte materiale fremgår det, hvad kurset indeholder, og hvad de kan forvente at lære på kurset. På trods heraf nævner flere udbydere, at de ofte oplever kursister, som møder op til undervisning uden de har nogen idé om, hvad de skal lære og hvorfor de er tilmeldt kurset.

For at imødekomme udfordringen med, at flere kursister ikke kender indholdet og læringsmålet for de kurser de skal deltage på, begynder de fleste kurser med en præsentation af indholdet i kurset og hvad

kursisterne kan forvente at lære på kurset. Flere udbydere nævner i den sammenhæng, at de bruger den første time af kurset på at spørge kursisterne om, hvorfor de er meldt på kurset, og hvad de forventer at få med hjem fra kurset. På den måde forsøger udbydere gennem en dialog med kursisterne at gøre indholdet i kurserne klart for kursisterne.

Jo mere systematisk man arbejder med VEU, i jo højere grad formuleres klare læringsmål

Surveyen viser, at der er en tendens til, at jo oftere virksomheden systematisk vurderer deres behov for VEU, jo mere sandsynligt er det, at virksomheden i høj eller meget høj grad formulerer klare læringsmål for deres medarbejdere i forbindelse med kompetenceudvikling (jf. figur 5.2).

5.1.2 Transferfaktorer i undervisningen

God vekselvirkning mellem praksis og teori i undervisningen

Flere ledere peger på, at der stilles krav til uddannelsesudbyderen om, at kurserne ikke må blive for teoretisk tunge, da mange af deres medarbejdere ikke er vant til at sidde på skolebænken. Derfor er det vigtigt for virksomhederne, at teorien kobles til praksis for ikke at 'tabe' medarbejderne i undervisningen.

FIGUR 5.2

Sammenhæng mellem systematisk arbejde med VEU og formulering af læringsmål for medarbejderne

I hvilken grad formuleres der klare læringsmål for medarbejderne i forbindelse med kompetenceudvikling af jeres medarbejdere?						
Foretager I systematiske vurderinger af behov for voksen- og efteruddannelse af medarbejderne?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Procent
Meget systematisk (Ja, mindst hvert kvartal og Ja, mindst hvert halve år)	12%	26%	31%	22%	9%	100%
Systematisk (Ja, ca. en gang årligt og Ja, ca. hvert andet år)	5%	19%	41%	24%	11%	100%
Ikke systematisk (Ja, men meget sjældent og Nej, aldrig)	3%	12%	18%	27%	40%	100%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien Ved ikke er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor Ved ikke kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 758

Medarbejdere peger på, at undervisningen som oftest indeholder en god vekselvirkning mellem praksis og teori, og ofte indeholder genkendelige elementer i forhold til deres daglige arbejde. For medarbejderne gør dette kurserne mere nærværende og anvendelsesperspektivet tydeligere.

Uddannelsesudbydere peger selv på, at størstedelen af deres undervisning er lagt an som en vekselvirkning mellem praksis og teori, og at der tilsigtes at anvende virkningsnære elementer som omdrejningspunkt for undervisningen. Flere udbydere anvender eksempelvis cases i undervisningen for at knytte undervisningen til virkelige situationer.

Uddannelsesudbydere er bevidste om, at hvis de ikke formår at skabe et undervisningsforhold med elementer, som kursisterne kan relatere til, kommer kursisterne ikke igen. Flere virksomheder nævner også, at deres medarbejdere er hurtige til at fortælle, hvis de ikke oplever, at de kan relatere til indholdet i undervisningen.

Virkelighedsnære elementer anvendes i høj grad til at reflektere over undervisningen

I forlængelse af vekselvirkningen mellem teori og praksis, peger mange medarbejdere på, at underviserne var gode til at inddrage virkelighedsnære elementer i undervisningen fx ved at koble undervisningen til de opgaver, som medarbejderne har i deres daglige arbejde. Endvidere peger medarbejderne på, at de løbende skulle inddrage eksempler fra deres arbejdsopgaver og drøfte, hvordan de ny erhvervede kompetencer kan anvendes i disse situationer. På den måde fik underviseren medarbejderne til at reflektere over, hvordan de kunne anvende kompetencerne, når de kom tilbage på arbejdspladsen.

Flere af uddannelsesudbydere peger også selv på, at refleksionsøvelser indgår som en fast del af un-

dervisningsforløbet for at få kursisterne til at reflektere over, hvordan det tillærte kan anvendes i deres arbejdsopgaver. Flere undervisere søger således aktivt at træne transfer i undervisningen.

Vigtigt med gode undervisere med indsigt og erfaring

Medarbejderne peger på, at underviserne generelt er dygtige og har stor indsigt og erfaring med det stof de underviser i. Enkelte medarbejdere og ledere har oplevet, at undervisere mangler pædagogiske kompetencer og bedre indsigt i, hvilke kursister de underviser. Men samlet set viser interviewene, at underviserne har stor troværdighed.

Udbydere peger også på, at de stiller krav til både undervisernes faglige og pædagogiske kompetencer. Flere udbydere stiller eksempelvis krav om, at underviserne både har stor praksiserfaring, og at de, som en del af deres job som undervisere, tager en pædagogisk overbygning på deres uddannelse.

5.1.3 Transfer i anvendelsessituationen

Ledelsen bakker op om medarbejdernes efteruddannelse

Mange medarbejdere oplever, at der er opbakning fra ledelsen til, at de kan tage efteruddannelse. I mange af virksomhederne er efteruddannelse således en helt naturlig del af arbejdet. Flere medarbejdere beskriver, at de har gode muligheder for at tage efteruddannelse, og at virksomhedslederne ofte opfordrer dem til det.

Det gør sig særligt gældende i de virksomheder, som hurtigt oplever nye behov for efteruddannelse. Det er eksempelvis de virksomheder, som arbejder med direkte salg til kunder. I flere virksomheder ser lederne efteruddannelse som et vigtigt element i at sikre deres overlevelse. Fx oplever mange detailvirksomheder stor konkurrence fra internetbase-

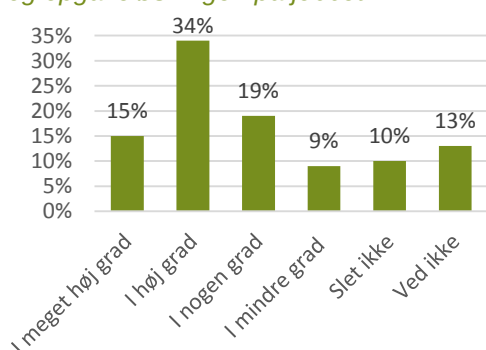
rede butikker og supermarkeder. Løbende efteruddannelse i salg, kundekommunikation mv, er derfor vigtige elementer i deres arbejde.

Stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og opgaveløsningen på virksomhederne

I forlængelse af den generelle ledelsesmæssige opbakning i casevirksomhederne, viser figur 5.3 også, at de adspurgte virksomheder i surveyen oplever, at der er en stærk sammenhæng mellem den efteruddannelse, som medarbejderne får, og de arbejdsopgaver som medarbejderen løser. Halvdelen af de adspurgte virksomheder svarer, at de i meget høj grad og i høj grad oplever, at der er en stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og opgaveløsningen på jobbet.

FIGUR 5.3

Er der stærk sammenhæng mellem efteruddannelsen og opgaveløsningen på jobbet?



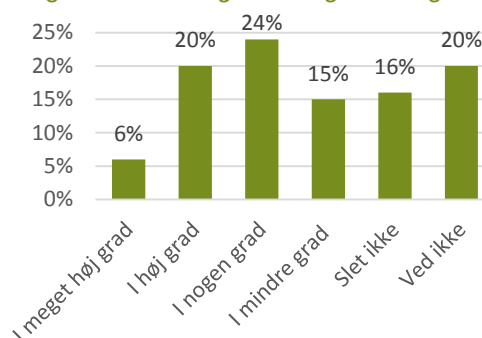
Kilde: DAMVAD survey 2014
N = 986

Ikke stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og forretningsstrategi

Derimod ses der ikke en stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og virksomhedens forretningsmæssige strategi. Figur 5.4 viser, at der i hver fjerde virksomhed enten i meget høj grad eller i høj grad er en stærk sammenhæng mellem deres forretningsmæssige strategi og den efteruddannelse som deres medarbejdere får. Ca. hver fjerde angiver i nogen grad, mens ca. hver tredje angiver i mindre grad eller slet ikke.

FIGUR 5.4

Er der stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og den forretningsmæssige strategi?



Kilde: DAMVAD survey 2014
N = 964

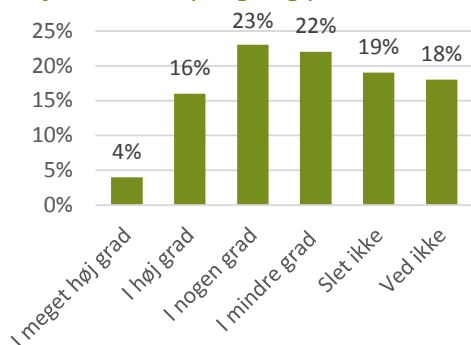
At en større andel af virksomhederne tilkendegiver, at der i mindre grad eller slet ikke er en stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og virksomhedens forretningsmæssige strategi, skal muligvis findes i den ovenfor beskrevne opbakning til efteruddannelse fra ledelsens side. Særligt på de større casevirksomheder har medarbejderne mulighed for at tage selvvalgt uddannelse, som ikke nødvendigvis ligger lige op af deres arbejdsopgaver. Flere af virksomhedslederne fortæller, at de ikke kun ser efteruddannelse som noget, der direkte skal imødekomme behov i virksomheden, men et generelt gode som deres medarbejdere har adgang til. Medarbejderne har derfor også adgang til en række kurser, som muligvis ikke føder direkte ind i den forretningsmæssige strategi.

Få virksomheder følger systematisk op på medarbejdernes efteruddannelse

Det er kun få virksomheder, som systematisk følger op på medarbejdernes gennemførte efteruddannelse. Figur 5.5 viser, at det kun er hver femte virksomhed, som i meget høj grad eller i høj grad følger systematisk op på medarbejdernes efteruddannelse. 40 pct. af de adspurgte virksomheder følger således i mindre grad eller slet ikke op på medarbejdernes efteruddannelse.

FIGUR 5.5

Er der systematisk opfølgning på efteruddannelse?



Kilde: DAMVAD survey 2014
N = 960

Det samme billede gør sig gældende i de gennemførte casestudier. Her fortæller størstedelen af virksomhederne, at de på den ene eller anden måde følger op på medarbejderen og udbyttet, når medarbejderen har gennemført kurset. Nogle virksomheder udfylder konkrete handleplaner for, hvordan medarbejderen fremadrettet får brugt de kompetencer, som vedkommende har lært. Det er dog de færreste virksomheder, som har en struktureret opfølgning på efteruddannelse. Som regel er det medarbejderens nærmeste leder, som har ansvaret for, at følge op på om det, som medarbejderen har lært,

anvendes og skaber værdi for virksomheden, men interviewene viser, at det ikke sker struktureret.

Flertallet af de interviewede medarbejdere fortæller, at deres nærmeste leder har fulgt op på udbyttet efter de havde gennemført kurset, men i en form hvor lederen blot har spurgt ind til, om de fik noget ud af kurset.

Nogen ledere forklarer, at de forsøger at holde medarbejderne fast på at få brugt de kompetencer, de har tillært sig på kurserne. Både ledere og medarbejdere fortæller dog, at når først hverdagen melder sig, og de har travlt, så falder de tilbage i vante rutiner og arbejdsformer.

Jo mere systematisk virksomhederne vurderer behovet for VEU, jo mere systematisk følges op på medarbejdernes VEU-forløb

Som det ses i figur 5.6 er der en tendens til, at jo mere systematisk behovet for VEU vurderes, jo mere systematisk følges der op på VEU-forløb.

Udbyderne følger kun sjældent op på medarbejdernes efteruddannelse

Flere udbydere forklarer, at de gør meget ud af at fortælle både ledere og medarbejdere om vigtigheden af at følge op på de nyerhvervede kompeten-

FIGUR 5.6

Sammenhæng mellem systematisk arbejde med VEU og opfølgning

I hvilken grad er der systematisk opfølgning på efteruddannelser i forbindelse med kompetenceudvikling af jeres medarbejdere?						
Foretager I systematiske vurderinger af behov for voksen- og efteruddannelse af medarbejderne?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Procent
Meget systematisk (Ja, mindst hvert kvartal og Ja, mindst hvert halve år)	15%	40%	27%	12%	5%	100%
Systematisk (Ja, ca. en gang årligt og Ja, ca. hvert andet år)	4%	23%	35%	29%	9%	100%
Ikke systematisk (Ja, men meget sjældent og Nej, aldrig)	2%	9%	20%	28%	41%	100%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien Ved ikke er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor Ved ikke kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 756

cer, når medarbejderne vender tilbage til dagligdagen. Men for de fleste uddannelsesudbydere bliver det alene ved en opfordring til, at ledere og medarbejdere får fulgt op på de nyerhvervede kompetencer. I praksis har uddannelsesinstitutionerne ikke ressourcer til at følge op på, at medarbejderne anvender de nyerhvervede kompetencer. Det sker kun i de tilfælde, hvor uddannelsesinstitutionerne har tilknyttet en uddannelseskonsulent, som løbende er i dialog med virksomheder, der ofte anvender eksempelvis AMU-kurser.

En enkelt uddannelsesinstitution nævner, at de har pligt til at følge op på 20 pct. af de virksomheder, som har haft kursister på kurser eller uddannelse på den pågældende uddannelsesinstitution. I praksis får uddannelsesinstitutionen dog ikke fulgt op på særlig mange virksomheder, fordi det ifølge institutionen er meget ressourcekrævende.

Medarbejderne mestrer det de har lært og oplever fordel ved det lærte

Virksomhedslederne har en klar oplevelse af, at medarbejderne mestrer det, de har lært på kurserne. Udfordringen for lederne er dog at sikre, at medarbejderne bliver ved med at bruge de nyerhvervede kompetencer og ikke falder tilbage i vante rutiner og arbejdsgange.

De interviewede medarbejdere fortæller også, at de i høj grad oplever, at de kan mestre det, de har lært på kurser og uddannelse og oplever en fordel herved. Særligt for de VEU-kurser som er meget praksisorienterede fortæller medarbejderne, at de bruger kompetencerne i deres daglige arbejde. På trods af, at medarbejderne mestrer hvad de har lært, peger de også selv på, at de hurtigt falder tilbage til indlejrte rutiner.

Opsamling på transfer

Sikring af transfer før kursusstart:

- VEU vælges ud fra erkendte behov
- Kun få virksomheder formulerer klare læringsmål for deres medarbejdere
- Uddannelsesudbydere har fokus på at sikre læringsmål

Sikring af transfer i undervisningssituationen:

- God vekselvirkning mellem praksis og teori i undervisningen
- Virkelighedsnære elementer anvendes i høj grad til at reflektere over undervisningen
- Vigtigt med gode undervisere med indsigt og erfaring

Transfer i anvendelsessituationen:

- Ledelsen bakker op om medarbejdernes efteruddannelse
- Stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og opgaveløsningen på virksomhederne
- Ikke stærk sammenhæng mellem efteruddannelse og forretningsstrategi
- Få virksomheder følger systematisk op på medarbejdernes efteruddannelse
- Udbydere følger kun sjældent op på medarbejdernes efteruddannelse
- Medarbejderne mestrer det de har lært og oplever fordel af det

5.2 Udbytte af VEU

Både i surveyen og i caseinterviewene er informanterne blevet spurgt ind til, hvordan de oplever, at efteruddannelse af medarbejdere bidrager positivt til virksomheden.

VEU styrker fleksibilitet og omstillingsevne, effektiviteten og kvaliteten i arbejdet

Som figur 5.7 viser, oplever de adspurgte virksomhederne generelt et godt udbytte af VEU. Mere end 80 pct. af de adspurgte virksomheder svarer således, at VEU i meget høj grad, i høj grad eller i nogen grad øger og styrker medarbejdernes fleksibilitet og omstillingsevne, effektiviteten i arbejdet og kvaliteten i arbejdet. De adspurgte virksomheder oplever

særligt en øget kvalitet i ydelser og produkter efter medarbejdere har været på kurser og uddannelse (jf. at 86 pct. angiver i meget høj grad, høj grad eller nogen grad, men kun 13 pct. angiver i mindre grad eller slet ikke).

Det er kun max 16 pct. af de adspurgte virksomheder, som ikke oplever, at VEU styrker medarbejdernes fleksibilitet, effektivitet og kvalitet.

Flere af de interviewede medarbejdere peger også på, at formålet med VEU også er at udvikle medarbejderne, så de løbende bliver dygtigere og bedre til deres arbejde.

Udbyderne oplever også, at VEU er med til at styrke særligt effektiviteten og kvaliteten i arbejdet. Som beskrevet i forrige afsnit om transfer, bruger uddannelsesinstitutionerne mange eksempler fra virkeligheden og sørger for, at en stor del af undervisningen består af praktiske øvelser. Det betyder, at

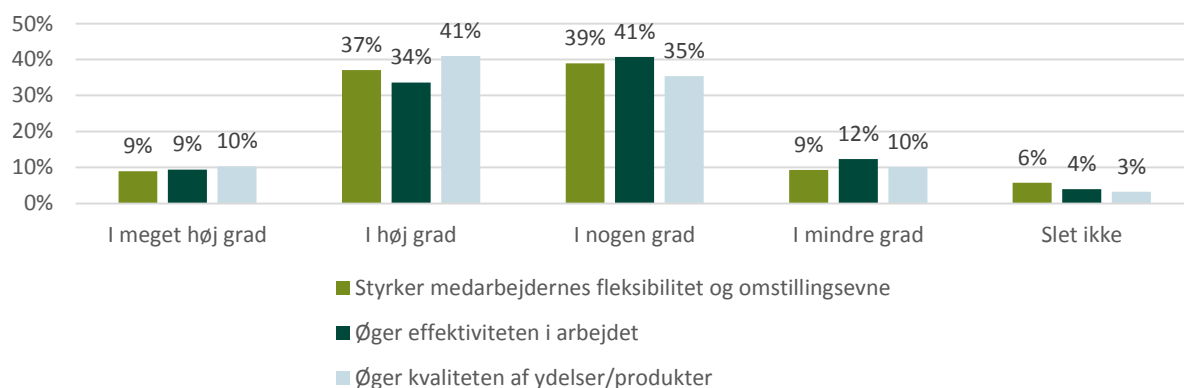
medarbejderne som regel kan anvende deres ny erhvervede kompetencer med det samme, når de vender tilbage til deres arbejde. Som en udbyder beskriver det, kan virksomhederne derfor hurtigt 'høste de lavt hængende frugter' af VEU i form af effektivitet og kvalitet i arbejdet.

Oplevelsen af øget kvalitet er større i virksomheder, der arbejder systematisk med VEU

Selvom størstedelen af virksomhederne oplever en stigning i kvaliteten af ydelser og produkter, når medarbejderne har været på VEU, er der en tendens til at især de virksomheder, som arbejder systematisk og meget systematisk med VEU, oplever, at kvaliteten i ydelser og produkter stiger, når medarbejderne deltager i efteruddannelse (jf. figur 5.8 nedenfor). Af figuren ses det, at der er bred enighed om, at kvaliteten i arbejdet øges gennem VEU, men der ses samtidig en sammenhæng mellem den systematiske tilgang til efteruddannelse og en positiv oplevelse af effekten af efteruddannelse.

FIGUR 5.7

Øger/styrker efteruddannelse medarbejdernes fleksibilitet og omstillingsevne, effektivitet i arbejdet og kvaliteten af ydelser/produkter?



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien Ved ikke er taget ud af tabellen, dermed er andelen udregnet for de resterende kategorier. Fordelingen inkl. Ved ikke kategorien kan ses i tabelrapporten. N for Styrker medarbejdernes fleksibilitet og omstillingsevne = 839, N for Øger effektiviteten i arbejdet = 837, N for Øger kvaliteten af ydelser/produkter = 839.

FIGUR 5.8

Sammenhæng mellem systematisk arbejde med VEU og vurdering af effekterne af VEU

Hvad vurderer du effekterne af voksen- og efteruddannelse har været/kan være for jeres medarbejdere? Øger det kvaliteten af ydelser/produkter?						
Foretager I systematiske vurderinger af behov for voksen- og efteruddannelse af medarbejderne?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Procent
Meget systematisk (Ja, mindst hvert kvartal og Ja, mindst hvert halve år)	18%	54%	18%	7%	3%	100%
Systematisk (Ja, ca. en gang årligt og Ja, ca. hvert andet år)	11%	43%	36%	9%	2%	100%
Ikke systematisk (Ja, men meget sjældent og Nej, aldrig)	7%	34%	41%	13%	5%	100%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien *Ved ikke* er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor *Ved ikke* kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 791

VEU er med til at fastholde attraktive medarbejdere og skabe et godt arbejdsmiljø

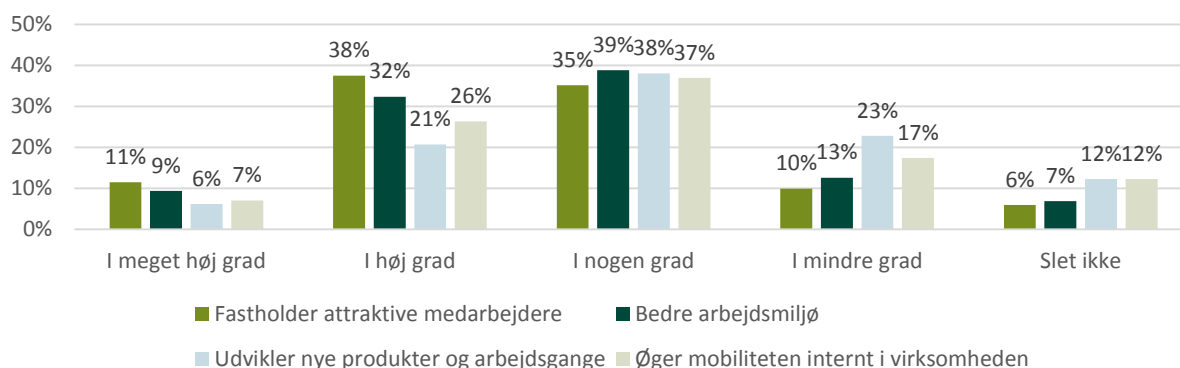
Figur 5.9 viser, at VEU ligeledes i høj grad er med til at fastholde attraktive medarbejdere. 84 pct. af de adspurgte virksomheder svarer, at de i meget høj, høj eller i nogen grad oplever, at det at sende medarbejdere i VEU er med til at fastholde attraktive medarbejdere.

I forlængelse heraf viser figur 5.9, at virksomhederne generelt oplever, at VEU er med til at skabe et godt arbejdsmiljø på virksomheden. 80 pct. svarer, at de i meget høj, høj eller i nogen grad oplever, at effekten af VEU er et bedre arbejdsmiljø.

De interviewende medarbejdere peger også på, at VEU skaber gejst, sammenhold og motivation i arbejdet. De fleste medarbejdere oplever VEU som

FIGUR 5.9

Hvad vurderer du effekterne af voksen- og efteruddannelse har været/kan være for jeres medarbejdere?



Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien *Ved ikke* er taget ud af tabellen, dermed er andelen udregnet for de resterende kategorier. Fordelingen inkl. *Ved ikke* kategorien kan ses i tabelrapporten. N for Fastholder attraktive medarbejdere = 845, N for Bedre arbejdsmiljø = 801, N for Udvikler nye produkter og arbejdsgange = 776, N for Øger mobiliteten internt i virksomheden = 782.

noget meget positivt, som er med til at fastholde deres glæde ved arbejdet.

Mange af de interviewede virksomhedsledere og uddannelsesudbydere peger også på, at brugen af VEU er med til at motivere medarbejderne. VEU giver medarbejderne nye kompetencer som understøtter, at de udvikler sig i arbejdet. På den måde bidrager VEU til at fastholde attraktive medarbejdere og til at skabe et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejdere har mulighed for at udvikle sig løbende.

VEU har kun begrænset effekt ift. at skabe nye produkter og arbejdsgange samt at øge mobiliteten internt i virksomheden

Sammenlignet med effekterne *fastholdelse af medarbejdere* og *bedre arbejdsmiljø* ses det i figur 5.9 ovenfor at det kun er 65 pct. af de adspurgte virksomheder, som (i *meget høj grad*, *høj grad* eller *nogen grad*) oplever, at brugen af VEU er med til at skabe nye produkter og arbejdsgange. 35 pct. af de adspurgte virksomheder mener, at brugen af VEU i mindre grad eller slet ikke har nogen effekt for at skabe nye produkter og arbejdsgange.

Ligeledes mener virksomhederne kun der er begrænset effekt af VEU i forhold til at øge mobiliteten internt i virksomheden. Kun 70 pct. af de adspurgte

virksomheder oplever, at brugen af VEU er med til at øge mobiliteten internt i virksomheden.

Gruppen af virksomheder, der arbejder systematisk med VEU, oplever i højere grad øget mobilitet internt i virksomheden

Hhv. 81 pct. og 71 pct. af virksomhederne, der arbejder meget systematisk og systematisk med VEU, oplever, at efteruddannelse – i meget høj, høj eller nogen grad – har øget mobiliteten internt i virksomheden (figur 5.10). Dette gør sig kun gældende for 58 pct. af de virksomheder, som ikke arbejder systematisk med deres VEU-indsats. Dermed ses der en sammenhæng mellem det at arbejde systematisk med VEU-indsatsen og oplevelsen af, at efteruddannelse kan øge mobiliteten internt i virksomheden.

Virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af offentlige aktører opleves mest effektfulde

I krydstabellen nedenfor (Figur 5.11) ses det, at den oplevede effekt i form af fastholdelse af attraktive medarbejdere er større når VEU-kurserne er virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af offentlige aktører. 63 pct. af de virksomheder, som har brugt virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af offentlige aktører oplever i høj eller meget høj grad at VEU har

FIGUR 5.10

Sammenhæng mellem systematisk arbejde med VEU og mobilitet internt i virksomheden

Hvad vurderer du effekterne af voksen- og efteruddannelse har været/kan være for jeres medarbejdere? Øger det mobiliteten internt i virksomheden?						
Foretager I systematiske vurderinger af behov for voksen- og efteruddannelse af medarbejderne?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Procent
Meget systematisk (Ja, mindst hvert kvartal og Ja, mindst hvert halve år)	14%	32%	35%	11%	8%	100%
Systematisk (Ja, ca. en gang årligt og Ja, ca. hvert andet år)	7%	31%	37%	15%	9%	100%
Ikke systematisk (Ja, men meget sjældent og Nej, aldrig)	4%	18%	36%	24%	18%	100%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Kategorien *Ved ikke* er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor *Ved ikke* kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 735

været medvirkende til at øge fastholdelsen af attraktive medarbejdere. Dette gør sig gældende for 50 pct. af de virksomheder, som har brugt AMU-kurser. Dermed vurderer de virksomheder, som har brugt virksomhedstilrettelagte kurser effekten af VEU på fastholdelse 13 procentpoint højere end virksomheder, som har brugt de åbne AMU-kurser. Dette ses som en gennemgående tendens blandt de oplevede effekter ved VEU. Her vurderes effekterne mellem 7 og 13 procentpoint højere ifm. brug af virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af offentlige aktører, ift. brug af AMU-kurser.

I krydstabellen ses det ligeledes, at virksomheder, som har brugt virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *offentlige* aktører vurderer effekten af VEU højere (63 pct.) end blandt de virksomheder, der har

benyttet virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *private* aktører (59 pct.). Forskellen er 4 pct., og dermed ikke lige så markant som førnævnte forskel mellem virksomheder, der benytter AMU-kurser og virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *offentlige* aktører. Der er heller ikke tale om en generel tendens på tværs af de oplevede effekter. For effekterne ift. medarbejdernes fleksibilitet og omstillings-evne, effektiviteten i arbejdet og kvaliteten i ydelser og produkter, ses det, at effekterne af VEU vurderes højere blandt virksomheder, som benytter virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *private* arrangører end virksomheder som anvender virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af *offentlige* aktører (jf. tabel 38, 40, 42, 44, 46, 48 og 50 i tabelrapporten).

FIGUR 5.11

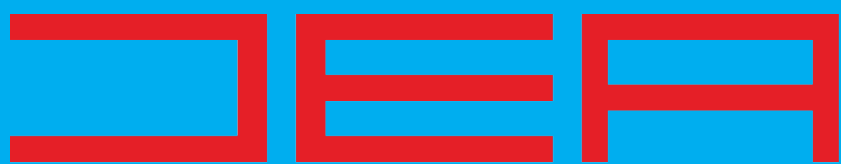
Sammenhæng ml. brugen af VEU og vurdering af effekterne af VEU ift. fastholdelse af attraktive medarb.

Hvad vurderer du effekterne af voksen- og efteruddannelse har været/kan være for jeres medarbejdere? Fastholder attraktive medarbejdere?						
Inden for de seneste tre år, hvilke former for voksen- og efteruddannelse har arbejdspladsens medarbejdere brugt?	I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Procent
Almen voksenuddannelse (FVU, AVU og Hf)	4%	52%	33%	4%	6%	100%
AMU (arbejdsmarkedsuddannelserne)	11%	39%	36%	10%	4%	100%
Grundlæggende voksenuddannelse (GVU) og Voksenerhvervsuddannelse (VEUD)	18%	39%	37%	5%	1%	100%
Videregående voksenuddannelse (VVU)	14%	55%	21%	10%	0%	100%
Diplom-/masteruddannelser eller moduler	12%	50%	31%	4%	4%	100%
Kurser afholdt eksternt af private aktører (herunder private kursusarrangører, faglige organisationer mv.)	14%	44%	31%	9%	2%	100%
Interne/virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af offentlige uddannelsesinstitutioner	18%	45%	28%	8%	1%	100%
Interne/virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af private aktører	15%	44%	34%	6%	2%	100%
Interne/virksomhedstilrettelagte kurser afholdt af virksomhedens selv	12%	52%	31%	3%	3%	100%
Anden voksen- eller efteruddannelse	12%	35%	34%	10%	9%	100%

Kilde: DAMVAD survey 2014

Note: Virksomhederne har haft mulighed for at angive flere svar til spørgsmålet *Inden for de seneste tre år, hvilke former for voksen- og efteruddannelse har arbejdspladsens medarbejdere brugt?* Tabellen skal læses som følger: I den gruppe af virksomheder, der blandt andet har angivet at de har brugt AMU, har 36 pct. af disse svaret at de i *høj grad* vurderer, at VEU fastholder attraktive medarbejdere.

Kategorien *Ved ikke* er udtaget af begge spørgsmål i krydstabellen, for at give en indikation af fordeling blandt de respondenter, som har taget stilling. En krydstabel hvor *Ved ikke* kategorien er inddraget findes i tabelrapporten. N = 735.



VI FREMMER VIDEN



Fiolstræde 44, DK 1171 København
+45 3342 6600
dea@dea.nu
www.dea.nu