

INDHOLDSFORTEGNELSE

Forord	3
Læsevejledning	4
1. Headlines – det har vi lært i projektet	5
2. Projektforløbet	6
3. Standardpakker som udgangspunkt for fleksible, virksomhedstilpassede pakker	8
4. Når IKV giver mening for virksomheden og deltageren	10
4.1 Erfaringer fra procesindustrien	10
4.2 Erfaringer fra metalindustrien	12
5. Forretningsmodeller for skoler og virksomheder	15
5.1 Forretningsmodel for skoler	15
5.2 Forretningsmodel for virksomheder	16
6. Organisationsmodeller for gennemførelse af IKV	18
7. Hvordan sikres valide kompetencevurderinger?	21
Bilag 1: Økonomien i IKV i AMU	23
Skolernes økonomi	23
Virksomhedernes økonomi	24
Bilag 2: Projektets forandringsteori	25
Bilag 3a: IKV – procesflow / EUC Lillebælt	27
Bilag 3b: IKV – procesflow jobcenter / Metal College Aalborg	29
Bilag 3c: IKV – procesflow virksomhed / Metal College Aalborg	31

Forord

Projektets formål har været at udvikle skolernes måde at arbejde med individuel kompetencevurdering (IKV) på, så IKV bliver mere attraktivt for både skoler, virksomheder og deres medarbejdere. Det skal ske ved at fokusere på IKV i forhold til strukturer af AMU-kurser frem for enkeltkurser og ved at skolerne udarbejder en business case for, hvordan IKV kan gøres rentabelt for skolerne.

På procesområdet har deltagerne i projektet været Henning Aaberg og Keld Frederiksen, EUC Lillebælt.

På industriteknikerområdet har deltagerne i projektet været Niels Kjeldsen, Ole Schmidt Pedersen, Henrik Riise og Flemming B Grønborg, Metal College Aalborg.

Deltagerne er i løbet af projektet blevet vejledt af Bruno Clematide, Kubix og Peter Plougmann samt Nina Tandrup Christensen, New Insight. Kubix og New Insight har ligeledes skrevet den foreliggende rapport.

Projektet er blevet koordineret af Solvej Knoth fra Industriens Uddannelser, som også har deltaget i alle workshops på skolerne.

Juni 2014

Læsevejledning

Rapporten er bygget op med følgende kapitler:

1. Headlines – det har vi lært i projektet

Dette kapitel er et resumé af projektets vigtigste resultater. Vi beskriver, at IKV ift pakker er et godt produkt for virksomheder, hvis det er en del af en uddannelsesplan, og hvordan IKV ift pakker kan være værdifuld for beskæftigede og ledige. Endelig vises, hvordan IKV kan blive en del af en forretningsmodel på skolerne.

2. Projektforløbet

Her beskriver vi kronologisk de forskellige trin i projektet, inklusive de afvigelser fra projektplanen (og forandringsteorien), der trængte sig på og som var afgørende for projektets erkendelser. Kapitlet suppleres af bilag 2, hvor forandringsteorien præsenteres med fokus på projektets opnåelse af effektmålene på kort og mellemlangt sigt.

3. Standardpakker som udgangspunkt for fleksible, virksomhedstilpassede pakker

I dette kapitel præsenteres de pakker på procesområdet og på metalområdet, som udviklingsudvalgene på de to områder har udviklet, og som præsenteres på www.amukurs.dk, og ikke mindst pointen, at disse pakker ikke kan stå alene, men er glimrende udgangspunkter for dialog om uddannelsesplanlægning.

4. Når IKV giver mening for virksomheden og deltageren

Her udfoldes argumenterne for, hvornår IKV ift. pakker er meningsfulde for virksomheder og den enkelte deltager. Tre prototyper for 'her giver det mening' bliver præsenteret, som inspiration til skolerne i deres virksomhedsopsøgende arbejde, hvor IKV ift. pakker er på dagsordenen.

5. Forretningsmodeller for skoler og virksomheder

IKV – og IKV i forhold til pakker – kan isoleret set ikke løbe rundt for skolerne. I dette kapitel argumenteres bl.a. for, hvordan mersalg af kurser takket være IKV er et centralt element i business casen. For virksomheden ligger værdien først og fremmest i at ramme rigtigt i en fremadrettet uddannelsesplanlægning.

6. Organisationsmodeller for gennemførelse af IKV

Her gives der svar på, hvordan skolerne organisatorisk skal være gearet til at kunne tilbyde IKV i forhold til pakker.

7. Hvordan sikres valide kompetencevurderinger

Her beskriver vi kort to måder at sikre valide individuelle kompetencevurderinger: Den ene er tests baseret på teoretiske spørgsmål kombineret med praktiske opgaver. Den anden er individuelle samtaler mellem deltager og undervisere/konsulenter fra skolen, som har et indgående kendskab til branchen og de mål, der indgår i pakkerne.

1. Headlines – det har vi lært i projektet

Projektets formål har været at udvikle skolernes måde at arbejde med IKV på, så IKV bliver mere attraktivt for både skoler og virksomheder/medarbejdere. Det er sket ved:

- at fokusere på IKV ift. strukturer af AMU-kurser (uddannelsespakker) frem for enkeltkurser
- at skolerne som udgangspunkt for IKV-arbejdet lavede en business case for, hvordan IKV kan gøres rentabelt for skolerne
- at gennemføre projektet som et 'action-learning' -projekt

Den nye viden, som projektet har skabt, er genereret på baggrund af en vekselvirkning mellem afprøvning af nye metoder på skolerne, fælles refleksion og erfaringsudveksling og afprøvning igen.

Fokus har således været udvikling af skolernes praksis. Projektet kan præsentere følgende konklusioner:

IKV ift. pakker som produkt til virksomheder

- IKV er ikke et selvstændigt produkt. Til gengæld opfattes IKV som relevant af virksomhederne, når det anvendes i forhold til flere sammenhængende AMU-mål (pakker). IKV kan ikke sælge AMU til virksomhederne, men kan øge kvaliteten af AMU og dermed gøre AMU mere attraktivt.
- IKV ift. pakker skal præsenteres for virksomhederne som en del af en langsigtet uddannelsesplanlægning og i et tæt samarbejde med skolen, frem for ved akutte behov for dokumentation af kompetencer ift. fx certificeringskrav.
- Færdiglavede pakker er oftest ikke interessante for virksomhederne. Men de fungerer som et godt udgangspunkt for at skræddersy virksomhedsspecifikke pakker.
- For virksomhederne giver IKV i AMU mulighed for at få overblik over medarbejdernes kompetencer, hvilket er relevant ift. strategisk uddannelsesplanlægning. IKV ift. pakker fremmer systematiseret efteruddannelse i perioder med lavproduktion i stedet for 'hovsa-løsninger'.

Værdien for kursister (medarbejdere og ledige)

- For medarbejderne giver IKV ift. pakker værdi, fordi kvaliteten af og motivationen for uddannelsen øges, når uddannelsen stemmer overens med medarbejdernes forudsætninger.
- Som medarbejder (og ledig) udgør IKV i AMU principielt en lettere vej til (næsten) faglært niveau. Kursisterne få mulighed for at blive vurderet i forhold til en helhed af kompetencer, der er relevant for bestemte jobprofiler. IKV skal give adgang til uddannelse eller beskæftigelse, for at det giver mening for den enkelte kursist.
- Kursisterne kan få lagt en uddannelsesplan, der peger frem til et ønsket karrieremål. Det er især interessant, hvis det sker i tæt samspil med virksomhedens ønsker.

Skolernes forretningsmodel

- For skolerne kan IKV ikke balancere økonomisk med de gældende takster. Potentialet i IKV for skolerne er primært mulighederne for mersalg i form af kurser/pakker, og sekundært at det giver mulighed for at fastholde eksisterende kunder.
- Incitamenterne for at gennemføre IKV og rammevilkårene for opkvalificering er ikke optimale.
- Arbejdet med IKV opleves ofte af skolerne som ufleksibelt og tidskrævende.
- Åben værkstedsmodel og et GVU-sigte giver rimeligt gode forretningsmodeller.

2. Projektforløbet

I bilag 2 er projektets forandringsteori præsenteret. Forandringsteorien indeholder projektets forventede aktiviteter, output og effekter på kort, mellemlangt og langt sigt. Projektet har i stor udstrækning – og så vidt muligt - gennemført de angivne aktiviteter og nået de opsatte effektmål. Undervejs er der tilføjet nye aktiviteter, som det vil fremgå af følgende gennemgang af projektforløbet.

- Efteråret 2012
- Projektopstart med udarbejdelse af endelig forandringsteori.
 - Fælles workshop med fokus på skolernes udarbejdelse af business cases.
 - Workshop med hver skole med henblik på at konkretisere business cases.
- Foråret 2013
- Fokus på skolernes organisation og interne arbejde med IKV-metoder i forhold til strukturer af AMU-kurser, og skolernes beredskab i forhold til at vejlede og markedsføre IKV over for virksomheder og medarbejdere.
 - Ifølge den oprindelige projektplan skulle der gennemføres en fælles uddannelsesseance for konsulenter og lærere med henblik på at udvikle den opsøgende indsats. Da de konsulenter og lærere på skolerne, der skal stå for den opsøgende indsats, allerede var direkte involveret i projektet og udviklingen af praksis omkring IKV på skolerne og derfor allerede meget velinformeret om IKV og tankerne i projektet og endvidere er meget erfarne i den opsøgende indsats over for virksomheder, viste det sig, at der ikke var behov for denne særlige uddannelsesseance. Derimod gjorde de projektaktiviteter, der var gennemført indtil da, at der var behov for at fokusere mere på udviklingen af pakker og skolernes metoder til at gennemføre IKV, inden man var klar til i særlig grad at markedsføre IKV over for virksomhederne.
 - På Metal College Aalborg har der været fokus på at udvikle IKV-metoder, så de på en både standardiseret og fleksibel måde kan rumme forskellige kursusstrukturer og gennemføres i åbent værksted.
 - På EUC Lillebælt har der været fokus på at gennemføre IKV i forhold til strukturer af grundkurser inden for procesområdet og på at bruge IKV på tværs af AMU og EUD.
- Efteråret 2013
- Ekstern indsats, hvor IKV ift de udvalgte pakker skulle afprøves og implementeres over for virksomheder og medarbejdere.
 - Business cases justeres.
- Januar – marts 2014
- Supplering af projektet i forhold til oprindelige projektplan:*
- I starten af januar 2014 havde skolerne på trods af indsatsen i alt kun gennemført IKV i AMU-forløb for 10 personer fra 4 forskellige virksomheder.

- Skolerne havde været i kontakt med mange virksomheder, som gav udtryk for, at IKV i forhold til AMU-strukturer lyder interessant, men at de ikke havde behov for IKV lige nu eller havde for travlt. Herudover vælger mange virksomheder at få gennemført IKV i forhold til en GUV frem for IKV i AMU, når de først går i gang med en mere langsigtet uddannelsesplanlægning.
 - I forandringsteorien blev det formuleret, at evalueringen af projektet blandt andet skulle foregå ved brug af en minispørgeskemaundersøgelse hos de virksomheder, der havde deltaget i afprøvningen, samt kvalitative interview med virksomheder, medarbejdere og ledige deltagere. De 4 virksomheder var åbenlyst et for spinkelt grundlag for gennemførelse af sådan en undersøgelse. For at supplere denne forholdsvis begrænsede erfaring med virksomheders og medarbejderes syn på IKV, blev det besluttet at gennemføre yderligere en aktivitet i projektet. Denne aktivitet bestod i en workshop inden for hvert af de to fagområder – procesindustri og metalindustri - hvortil vi inviterede en række virksomheder og medarbejdere.
 - Formålet med de to workshops var at få testet og uddybet de tendenser i virksomhedernes og medarbejdernes syn på IKV, som projektets forholdsvis begrænsede erfaringer med IKV viste. Herudover skulle workshoppen også give input til, hvordan skolerne kan skærpe deres markedsføring af og vejledning om IKV. De to workshops kunne gennemføres inden for projektets eksisterende budget.
- Marts og april 2014
- Udarbejdelse af projektrapport.
 - Formidling af resultater gennem nyhedsbrev og intern formidlingsdag i IU.

3. Standardpakker som udgangspunkt for fleksible, virksomhedstilpassede pakker

Industriens Uddannelser har efterhånden udarbejdet en lang række uddannelsespakker. Dette gælder også de to fagområder, som indgår i dette projekt: procesområdet og metalområdet.

- I projektet har vi på **procesområdet** især haft fokus på følgende pakker:

AMU PROCES - Basisuddannelse er branchens faglige basis kompetenceniveau. Det sikrer, at nye medarbejdere (unge og uerfarne inden for produktion/industri) kan indgå i den daglige produktion og videreudvikle de nødvendige specifikke job- og virksomhedskompetencer, samt evt. efterfølgende faglig uddannelse med svendebrev.

Deltageren kan producere de planlagte ordrer med tilhørende dokumentation ud fra gældende regler og procedurer, samt gribe ind ved afvigelser fra den normale drift. De produkter, der anvendes og produceres, skal håndteres miljø- og sikkerhedsmæssigt korrekt, og ved uheld/ulykker skal der også kunne ageres hensigtsmæssigt. Ud fra Lean principperne optimeres produktionen med aktiv anvendelse af tavlemøder og tilhørende beregninger samt fokus på kvalitet. En optimal produktion sikres med orden og system (5-S) og i samarbejde med reparatører og teknikere ved at produktionsudstyret vedligeholdes og repareres i samspil.

Varighed: Kursusforløbet har en varighed på 6 uger. Deltagerne er voksne med kompetencer fra job, kurser, uddannelser, fritidslivet mv. Dette matcher jobcentrenes '6 ugers selvvalgt uddannelse', og kurserne kan endvidere sammensættes til ugemoduler i forbindelse med IKUF m.v.

Forløbet består af følgende mål:

- ☒ 47290 Produktion for operatører i procesindustrien (3 dage)
- ☒ 45370 Kvalitetsbevidsthed ved industriel produktion (3 dage)
- ☒ 44216 Produktionskemi for operatører (2 dage)
- ☒ *Nyt* Arbejds miljø og sikkerhed i industrien, intro (3 dage)
- ☒ 40658 Produktionsoptimering for operatører v.h.a. Lean (1 dag)
- ☒ 43937 Anvendelse af 5-S modellen for operatører (2 dage)
- ☒ 44672 Tavlemøder for selvstyrende produktionsgrupper (1 dag)
- ☒ *Nyt/Rev.* Operatør vedligehold, intro (2 dage)
- ☒ *Nyt/Rev* Operatør vedligehold, mekanisk intro (3 dage)
- ☒ *Nyt/Rev* Operatør vedligehold, automatik intro (5 dage)
- ☒ 47668 Grundlæggende faglig regning (2 dage)
- ☒ 47669 Grundlæggende faglig matematik (3dage)

Denne pakke er godkendt af Udviklingsudvalget for Procesindustri, og er under fortsat udvikling.

➤ På **metalområdet** har følgende pakker været omdrejningspunktet:

CNC-introduktion for personer med kendskab til metalbranchen

- ☰ 47422 Emnetegning i retvinklet projektion
- ☰ 47431 Kontrolmåling med fast og stilbart måleværktøj
- ☰ 47411 CNC fræsning, overvågning og produktion
- ☰ 47412 CNC fræsning, produktion og emnemåling
- ☰ 47413 CNC-fræsning, enkel programmering og bearbejdning
- ☰ 47414 CNC fræsning, programmering og opstilling, 1-sidet

CNC-videregående og CAD for personer med kendskab til CNC-bearbejdning

- ☰ 47414 CNC fræsning, programmering og opstilling, 1-sidet
- ☰ 47415 CNC fræsning, programmering og opstilling, 2-sidet
- ☰ 47416 CNC fræsning, opspænding og flersidet bearbejdning
- ☰ 47417 CNC fræsning, 4-akset bearbejdning / programmering
- ☰ 47424 Emnetegning i CAD, introduktion
- ☰ 47432 Præcisionsmåling med stilbart kontrolværktøj

TIG-svejsning

- ☰ 44451 TIG-svejsning
- ☰ 40104 TIG-svejsning kantsøm uleg plade/rør
- ☰ 40105 TIG-svejsning stumpsøm uleg plade
- ☰ 40106 TIG-svejsning stumpsøm uleg rør pos. PA-PC
- ☰ 40107 TIG-svejsning stumpsøm rør alle pos

Jo længere vi kom i projektet, jo tydeligere blev det, at disse standardpakker ikke kan stå alene, men at de er glimrende udgangspunkter for de dialoger om uddannelsesplanlægning, som skolerne fører med virksomheder – udgangspunkter for uddannelsespakker, der er målrettet forskellige jobprofiler i den enkelte virksomhed.

Som det vil fremgå af de efterfølgende kapitler, er det også denne fleksible konstruktion af virksomhedstilpassede pakker, der kan danne basis for en meningsfuld brug af IKV.

4. Når IKV giver mening for virksomheden og deltageren

I forhold til projektets overordnede mål om at udvikle skolernes praksis er virksomheder fra proces- og metalindustrien blevet inddraget i projektet. Deres erfaringer med og ønsker til uddannelsesplanlægning er relevant viden for skolerne og kan fungere som inspiration til udvikling af skolernes praksis på området. Det er især virksomhedernes syn på IKV ift. uddannelsespakker, som er blevet diskuteret, og som spiller ind på skolernes arbejde.

IKV ift. pakker giver mest mening for virksomhederne, hvis pakken er tilpasset den enkelte virksomheds behov – og ikke bare er en standardpakke, som beskrevet på www.amukurs.dk. Der findes dog nogle AMU pakker som er mere etablerede som faste samlede enheder end de pakker, der er arbejdet med i dette projekt. Det gælder eksempelvis AMU-pakken "Den grundlæggende lederuddannelse", som er velkendt og har stor værdi som samlet produkt. Men erfaringerne i dette projekt viser, at standardpakkerne er meget velegnede som udgangspunkt for dialog om uddannelsesplanlægning mellem skole og virksomhed.

Både de virksomheder, der deltog i de to workshops, og de virksomhedsledere, der blev interviewet efter afprøvning af IKV hos Metal College Aalborg, gav udtryk for, at det helt klart ville give mening at gennemføre IKV, hvis det er en del af en uddannelsesplan.

Eksempelvis blev det formuleret således af en virksomhedsleder:

"Det giver absolut mening at gennemføre en IKV for at finde ud, hvor de enkelte er i forhold til at finde passende efteruddannelser. IKV isoleret giver dog ikke mening for os. Det skal tage udgangspunkt i, hvad virksomheden har brug for – ikke bare en afklaring af generelle individuelle kompetencer."

En anden leder formulerede det således: "Hvis IKV bliver tilbudt som del af en uddannelsesplanlægning / efteruddannelsessatsning, giver det absolut mening for virksomheden at bruge tiden til IKV, fordi man dermed øger chancen for at ramme rigtigt."

På de to workshops blev det også tydeligt, at IKV skal spille sammen med de uddannelsesmæssige traditioner, der findes i branchen. Et kendskab til branchernes uddannelsesmæssige traditioner er således vigtigt for konsulenterne i det virksomhedsopsøgende arbejde, for at kunne give virksomhederne den bedste rådgivning. Følgende gennemgang illustrerer, at disse traditioner er ganske forskellige i de to deltagende brancher – procesindustri og metalindustri.

4.1 Erfaringer fra procesindustrien

To forhold er definerende for procesindustrivirksomhedernes opkvalificering af medarbejdere og brug af efteruddannelsesstilbud. Procesindustrien har i løbet af de seneste næsten 20 år oplevet en forskydning i medarbejdersammensætningen¹. Andelen af ufaglærte er faldet, mens andelen af faglærte og især personer med videregående uddannelser er steget. Blandt virksomhederne på workshoppen var intentionen hos de fleste, at stort set alle i produktionen skal være faglærte procesoperatører. Samtidig

¹ Projekt rapport 'Analyse af kompetence- og uddannelsesbehov vedr. produktionsopgaver i procesindustrien', ERA 2009.

har virksomhederne svært ved at rekruttere unge procesoperatør-lærlinge, hvorfor virksomhederne satser på at gøre ufaglærte medarbejdere til voksenlærlinge.

Udover sidemandsoplæring og AMU-kurser bruger virksomhederne i procesindustrien i stort omfang procesoperatøruddannelse til opkvalificering af medarbejderne. Det kan lade sig gøre for virksomhederne at sende medarbejderne på længere uddannelsesforløb (og ikke kun korte kurser), fordi virksomhederne har en stabil produktion. En af virksomhederne havde indrettet produktionen med tre mand til to stillinger, hvorved den tredje kunne være på uddannelse. En anden virksomhed beskrev, hvordan fleksibiliteten i bemanningen af produktionen betød, at de let kunne tage medarbejdere ud til uddannelse i 1-2 uger.

De følgende to tekstbokse viser, hvornår IKV ift. pakker kan være meningsfuld for virksomheder i procesindustrien – og kan derved fungere som inspiration til skolernes virksomhedsopsøgende arbejde, når nye virksomheder skal introduceres til brugen af IKV i et opkvalificeringsforløb.

Her giver det mening: IKV som del af introforløbet for nye medarbejdere

- Virksomheden har sammen med skolen med udgangspunkt i procesindustriens grundpakke aftalt en virksomhedsrettet pakke, der matcher en typisk jobprofil for ufaglærte medarbejdere. De arbejder typisk ikke i kontrolrummet, der er de faglærte procesoperatørers domæne.
- Virksomheden ansætter en ny ufaglært medarbejder, der har en vis erfaring med arbejde i procesindustrien.
- Den nye medarbejder gennemfører en IKV på EUC Lillebælt. Han sender først 'Min kompetencemappe' til skolen, hvorefter han gennemfører en samtale med en af skolens konsulenter, der har været med til at definere den virksomhedstilrettede pakke. Som integreret del af samtalen løser han et par teoriopgaver stillet af konsulentten.
- Resultatet af IKV er, at den nye medarbejder får uddannelsesbevis på fem af pakkens syv mål.
- Virksomheden og den nye medarbejder bliver enige om, at han så hurtigt, som det er muligt for skolen, gennemfører de to resterende kurser, der hører til pakken.

Her giver det mening: IKV ift. en pakke til ledige med henblik på at øge chancen for ansættelse

- Et jobcenter aftaler i dialog med områdets procesindustrielle virksomheder og EUC Lillebælt sammensætning af to pakker:
 - den ene svarende til de kompetencer, der opnås på procesoperatørens 2. skoleperiode i procesoperatøruddannelsen
 - den anden pakke er 'procesindustriens grundkursus', der er godkendt af Udviklingsudvalget for Procesindustri.
- Når medarbejderen fra jobcentret har en samtale med en ledig, der viser interesse for at finde arbejde i en af områdets procesindustrielle virksomheder, præsenterer jobcentrets medarbejder de to pakker og de finder ud af hvilken af de to pakker, der er mest realistisk for den ledige.
- Jobcentret og den ledige bliver enige om, at den ledige gennemfører en IKV ift den aftalte pakke og kontakter skolen for aftale om at gennemføre IKVen.
- Efter gennemført IKV med de dertil hørende uddannelsesbeviser gennemfører den ledige de resterende kurser på EUC Lillebælt.
- Den ledige søger derefter job på en af områdets procesvirksomheder og bliver ikke mindst takket være uddannelsesbeviset for hele pakken inviteret til ansættelsessamtale.

4.2 Erfaringer fra metalindustrien

Virksomhederne i metalindustrien adskiller sig markant fra procesindustriens virksomheder, ikke mindst ved meget større udsving i produktionen og med en kortere planlægningshorisont. Dette giver sig også udslag i forskellige personalepolitiske strategier, som igen slår forskelligt igennem ift.

kompetenceudvikling. Nogle virksomheder anser efter- og videreuddannelse som en investering, mens andre primært ser det som en omkostning. Nogle virksomheder foretrækker at tiltrække den kvalificerede arbejdskraft fra markedet (ofte via højere løn) og ikke selv efteruddanne, mens andre opfatter denne tilgang som uhensigtsmæssig og dyr (rekrutteringsomkostningerne er høje) – selv om det i tider med rekrutteringsvanskeligheder kan være vanskeligt at lade være. Der er virksomheder, der benytter sig af en kombination af disse to forskellige tilgange, alt efter situationen på det lokale arbejdsmarked. Disse forskellige strategier for personale- og kompetenceudvikling er afgørende for motivationen for at anvende IKV og for at udarbejde et erhvervsøkonomisk solidt grundlag for at investere i kompetenceudvikling via IKV i AMU. Derfor skal skolerne kende til disse strategier for at kunne øge motivationen til at bruge IKV i virksomhedernes uddannelsesplanlægning.

De virksomheder, der indgik i projektet, anerkendte - uanset deres personalepolitiske strategi - at der er en pointe i at være forberedt på, hvilke kompetencebehov den aktuelle gruppe af ansatte har, også før det bliver helt akut. Rettidig forberedelse, der kan give ledelsen et overblik over både eksisterende,

uudnyttede kompetencer og et overblik over fremtidige kompetencebehov, blev af alle set som et positivt bidrag til et ledelsesbeslutningsgrundlag. Her er der en oplagt mulighed for skoler til at foreslå virksomhederne at anvende IKV i AMU med et klart jobprofilperspektiv.

Alle (virksomheder og ansatte) erkendte, at der er en risiko for, at man ikke kan tage ekstra, nye ordrer ind, at kvaliteten og produktiviteten i produktionen kan blive for dårlig, eller at fleksibiliteten i produktionstilrettelæggelsen kan være utilstrækkelig, hvis der ikke er relevant kvalificeret arbejdskraft på virksomheden. Selv om det for virksomhederne var vanskeligt at beskrive disse omkostninger/tab præcist i kvantitative størrelser, så kan disse tab og mindre optimeringsmuligheder i driften hurtigt blive større end de ekstra omkostninger, der ligger i investering i efter- og videreuddannelse evt. kombineret med en mere eller mindre konstant overbemanding (på 1-3 pct. af lønsummen). Sagt på en anden måde: Det kan relativt hurtigt og tit betale sig at investere i de relevante kompetencer.

Problemstillingen med at uddannet og effektiv arbejdskraft kan forlade virksomhederne, således at investeringen ikke når at blive 'tilbagebetalt', blev set som en del af det almindelige risikobillede, som virksomhederne opererer indenfor. Tekstboksen viser, hvornår IKV ift. pakker kan være meningsfuld for virksomheder i metalindustrien – og er dermed relevant for skolernes praksis.

Her giver det mening: IKV ift. at forberede en målrettet efteruddannelsesindsats i perioder med for lidt at lave

- Virksomheden er dialog med skolen om en pakke, der er relevant for mange af virksomhedens faglærte medarbejdere, der arbejder med CNC-maskiner. Dialogen tager udgangspunkt i de pakker, der præsenteres på www.amukurs.dk, og dialogen ender med en pakke, der vil sikre, at virksomhedens faglærte får genopfrisket nogle forældede kompetencer, som forbereder dem til at arbejde med de nye CNC-maskiner, som virksomheden for ganske nyligt har købt.
- Virksomhedens ledelse præsenterer pakken for medarbejderne på et kantinemøde og argumenterer blandt andet med, at de fremover ikke længere vil vælge mere eller mindre ad hoc, hvilket kursus der kunne være relevant, når der er lavvande i produktionen – men at de med den præsenterede pakke tænker mere langsigtet og systematisk.
- Første trin i raketten vil være, at alle faglærte tilmeldes en IKV i forhold til den valgte pakke med det formål, at hver enkelt medarbejder kommer til at deltage på de kurser i pakken, som han har brug for, og ikke skal spille sin tid på noget, han behersker i forvejen.
- Efterhånden – afstemt med virksomhedens puls – deltager medarbejderne på en IKV i det åbne værksted hos Metal College Aalborg. De skal løse individuelle teoriopgaver ved stedets PCere og skal løse enkelte praktiske opgaver på stedets maskiner.
- Efter at medarbejderne har gennemført IKV og skolen har udstedt de tilhørende uddannelsesbeviser, får virksomheden tilsendt en oversigt fra skolen med angivelse af hvilke af den aftalte pakkes kurser, hver enkelt medarbejder mangler. Denne oversigt vil være udgangspunkt for medarbejdernes efteruddannelse i perioder med begrænset produktion. I og med at alle kurser i pakken kan gennemføres i åbent værksted, er der hurtig reaktionstid fra skolens side.

Også i metalindustrien ville et samspil med jobcentre og a-kasser kunne fremme brugen af IKV: Den indsigt fra virksomhederne, som skolerne tilegner sig i deres dialoger om uddannelsesplanlægning med virksomheder, vil skolen også kunne nyttiggøre i deres samspil med jobcentre, a-kasser og ledige. IKV i forhold til relevante pakker kunne for eksempel via jobrotation give et grundlag for at udbyde kurser/pakker til ledige med et realistisk jobsigte. Dette ville øge motivationen og effektiviteten i jobcentres og a-kassers indsats.

Hvad skal der til, for at skolerne kan og vil tilbyde IKV som ovenfor beskrevet på en økonomisk forsvarlig måde? Dette spørgsmål besvares i det følgende kapitel.

5. Forretningsmodeller for skoler og virksomheder

En af de centrale udfordringer er, at IKV ikke bliver prioriteret på uddannelsesinstitutionerne, fordi IKV ikke er økonomisk rentabelt at gennemføre i sin nuværende form. Projektet har derfor haft fokus på at udvikle en forretningsmodel, der kan eksemplificere, hvordan IKV kan gøres til en bedre forretning. Forretningsmodellen omfatter både en kritisk gennemgang af finansieringsmulighederne i relation til IKV samt en analyse af organiseringen af arbejdet med IKV, herunder forretningsgange og uddannelsesstrukturer. Endvidere er det blevet undersøgt, hvordan IKV ift. pakker kan lede til mersalg af kurser. Ligeledes har projektet gjort sig overvejelser om en forretningsmodel for virksomhederne, som kan bidrage til at skærpe skolernes argumenter for værdien af IKV ift. pakker.

5.1 Forretningsmodel for skoler

En forretningsmodel for skolerne må tage udgangspunkt i, at der ikke er økonomi i at gennemføre IKV'er, som det ser ud nu. Samtidig betragtes EUD som grundlaget for skolens økonomi, mens VEU/AMU betragtes som 'det ekstra' – og IKV endvidere betragtes som ufleksibelt og tidskrævende. Disse forhold har betydning for skoleledelsens prioritering af IKV-indsatsen, da denne skal ses ift. skolens samlede budget og økonomi. Incitamenterne for at gennemføre IKV og rammevilkårene for opkvalificering er altså ikke optimale. En forretningsmodel for IKV i AMU må tage udgangspunkt i denne situation – og undersøge, hvordan og til hvilke kunder produktet 'IKV i AMU' kan gøres rentabelt.

Hvilket produkt?

Som det blev klart i ovenstående, er IKV ikke et selvstændigt produkt, der kan balance økonomisk med de gældende takster, så potentialet i IKV er primært mulighederne for mersalg i form af kurser/pakker og sekundært muligheden for at fastholde kunder.

IKV kan til gengæld være en åbning ift. at sammensætte en god uddannelsespakke, som er tilpasset virksomheden. Over for virksomhederne skal argumentet være, at IKV kan sikre kvaliteten i uddannelsesplanlægningen ved at ramme det rigtige niveau og faglige indhold i uddannelsespakken, der svarer til medarbejdernes forudsætninger og behov. Derimod har IKV ikke værdi for virksomhederne, hvis IKV kun italesættes som rabat. IKV skal bruges til at vise virksomhederne deres styrker og svagheder ift. medarbejdernes kompetencer, så de erkender at have et uddannelsesbehov. Først herefter kan man tale om kvalitet eller rabat.

Hvilke kunder?

Salget af IKV ift. uddannelsespakker og ovenstående overvejelser om rabat versus kvalitet forudsætter, at der i forvejen er en god dialog mellem virksomheden og skolen. IKV er ikke et salgsargument over for nye kunder. I skolernes opsøgende arbejde over for virksomhederne, er det relevant for skolerne at skelne mellem forskellige kundesegmenter:

- De loyale kunder, som skolen har et godt og langvarigt forhold til
- De 'troløse' kunder, der er ad hoc-orienterede og opportunistiske
- Øvrige kunder (potentielle kunder, der endnu ikke har anvendt skolernes tilbud)

Der er vidt forskellige muligheder for at komme igennem med IKV i AMU for disse tre segmenter. Den primære indsats bør være at udvide de loyale kunders aktiviteter og dernæst at gøre relevante virksomheder blandt de 'troløse' til nye loyale kunder. De øvrige er kun af sekundær interesse.

Den samme logik gælder for de beskæftigede, der principielt kan blive kunder på to måder:

- Som ansatte i en virksomhed, der anvender AMU
- Som enkeltpersoner med overenskomstmidler fra kompetencefonde (evt. formidlet via fagforening)

Det er interessant ift. de beskæftigede, at skolerne udforsker mulighederne i relation til en meromsætning finansieret helt eller delvist med midler fra kompetencefondene. Efter en del indkøringsvanskeligheder er der efterhånden kommet skub i brugen af kompetencefondsmidler. Denne tendens understøttes af mulighederne for at akkumulere rettigheder over flere år (op til 6 uger).

Hvordan kan IKV i AMU gennemføres rentabelt?

Udover at identificere relevante kunder og gøre sig overvejelser om, hvordan IKV ift. uddannelsespakker kan være relevant for virksomheder, kan skolerne med fordel også se på organiseringen af 'produktionen' af IKV i AMU, som har betydning for skolernes omkostninger ved gennemførelsen af IKV. Der er en del barrierer, der skal overvindes ift. organiseringen. Da deltagernes kompetencemæssige udgangspunkt ofte er meget forskelligt, er det svært at håndtere afklaringer for flere personer ad gangen. Det er ofte svært at inkorporere IKV i den daglige drift og kræver store lærerressourcer. En af skolerne i projektet vurderer, at IKV skal gennemføres som et hold med 16 deltagere (tilsvarende andre AMU-fag), for at det kan løbe rundt økonomisk.

En del af løsningen på disse problemer er at udvikle afklarings- og læringsformer samt etablere læringsarenaer, der er velegnede ud fra såvel virksomheders, kursisters og skolers perspektiv. Her er der fordele ved brugen af en 'åben værkstedsmodel', ligesom der er et potentiale i GVU, der bør udnyttes for at skabe økonomi i IKV i AMU. I forbindelse med IKV ift. GVU får fx EUC Lillebælt 1.880 kr. for at udarbejde en GVU-uddannelsesplan inkl. IKV, og det tager i mange tilfælde ca. en dag, hvorfor det dækker de faktiske omkostninger til faglærerlønnen. Herefter er der de AMU-kurser og EUD-enkeltfag, kursisterne deltager i, som i mange tilfælde kan være med til at sikre, at skolen har en fornuftig lærer/elev-ratio.

Det har vist sig vanskeligt direkte at opgøre såvel omkostninger som indtægter i forhold til en sammenhængende forretningsmodel for skolerne. Der kan dog foretages nogle estimater (se bilag 1), der viser, at der under specifikke givne forudsætninger er mulighed for at integrere IKV i en økonomisk model, der hænger sammen.

5.2 Forretningsmodel for virksomheder

Også for virksomhederne må økonomien tages i betragtning, når temaet er opkvalificering og specifikt IKV i AMU. Det centrale argument i forretningsmodellen er, at IKV og de følgende uddannelsesforløb (med AMU-pakker) skaber værdi for virksomhederne.

Dermed ikke sagt, at virksomhederne kender IKV og fordelene ved at indlede et uddannelsesforløb med en IKV for medarbejderne. Tværtimod starter dialogen mellem skolen og virksomheden med uddannelsesplanlægning – ikke IKV. En langsigtet uddannelsesplan er således en præmis for, at IKV overhovedet bliver relevant for virksomheden. Undervejs i dialogen kan skolen præsentere IKV som et brugbart værktøj, der kan bidrage til virksomhedens indsats for at udvikle sine ansattes kompetencer og

fastholde eller udvikle virksomhedens konkurrencedygtighed. Værdien for både virksomheden (og medarbejderne) er altså først og fremmest, at der skabes kendskab til egne styrker og svagheder (kompetencer), og at man opnår et rettidigt overblik, hvorved man kan handle fremadrettet.

For virksomhederne er det klart, at en uddannelsesindsats kan have en synlig effekt på bundlinjen. Det har dog vist sig vanskeligt at demonstrere denne effekt.

Dog har situationer med mangel på kvalificeret arbejdskraft og nye certificeringskrav gjort det relevant for nogle virksomheder at se på investeringer i uddannelse, inkl. AMU via IKV, ikke mindst fordi IKV kan være en hurtigere vej til målrettet og relevant opkvalificering. Der skal derfor være fokus på, at IKV tilbydes inden for uddannelser, som er efterspurgt af både virksomhederne og medarbejderne.

Efter gennemgangen af de økonomiske forretningsmodeller vil næste kapitel handle om, hvordan skolerne skal være gearet organisatorisk for at kunne tilbyde IKV ift pakker.

6. Organisationsmodeller for gennemførelse af IKV

På de to skoler, der har deltaget i projektet, er der ganske få medarbejdere involveret i forbindelse med IKV ift pakker. Overdragelse af opgaver fra den ene person til den næste, som kunne være kritisk i større organisationer, er uproblematisk på så overskuelige enheder som procesafdelingen på EUC Lillebælt og industriteknikerområdet på Metal College Aalborg. Det kan endda være den samme person, der besøger virksomhederne og kan bringe IKV på banen i en dialog om uddannelsesplanlægning, og som senere gennemfører IKVen.

Alligevel viste det sig meningsfuldt at gennemgå trin for trin, hvad der skal til – fra den første kontakt med virksomheden og den enkelte deltager til udstedelsen af uddannelsesbevis – for at IKV bliver varetaget optimalt organisatorisk. Spørgsmål som 'Hvem gør hvad hvornår og i hvilken rækkefølge' blev besvaret i form af flowdiagrammer.

Flowdiagrammerne viser tydeligt, hvilke faggrupper der skal tage sig af de enkelte trin i forløbet, så kvaliteten sikres og virksomhederne og deltagerne oplever en smidig og sikker gennemførelse af IKV.

Begge skoler udarbejdede et flow rettet mod virksomheder. På Metal College Aalborg blev der derudover udarbejdet et specifikt flow med ledige/jobcentre som udgangspunkt.

De tre flowdiagrammer fremgår af bilag 3a, 3b og 3c.

På workshoppene blev der desuden ved hjælp af en 'omvendt brainstorm' skabt opmærksomhed på potentielle snublesten, der kunne besværliggøre implementeringen af IKV ift pakker. Disse snublesten – også de mere spekulative af slagsen - er præsenteret nedenfor, samtidig med mulige aktionsmuligheder for at undgå snublestenene.

EUC Lillebælt

Potentielle snublesten	Hvad kan vi gøre for at undgå dem?
Upersonligt miljø ved IKV	Vi skal sikre, at deltagerne møder personer "Af kød og blod" – og ikke bare "Maskinen" computeren, de skal udføre IKV'en på.
At deltageren kan møde på "Tid & sted" til IKV'en på skolen (Meget dårlig oplevelse for deltageren af komme for sent på grund af det tog for lang tid at finde det rigtige sted)	God forhåndsinformation - Samt sikre der er personer, der tager imod deltagerne på dagen og guider dem det rette sted hen, osv.
Uaktuelle pakker og/eller dårligt match mellem pakker og jobprofiler	Vi skal løbende arbejde med pakkerne i samarbejde med virksomheder samt meget gerne i dialog med IU.
"Dårligt salgsmateriale", som ikke matcher de aktuelle behov og svar på spørgsmål	Vigtigst: Aktuelle pakker, der tænkes ind i virksomheden business case + appetitlig form.
For stor administrativ byrde for deltageren	Virker for deltageren som kamp mod systemets vindmøller.
Ingen eller dårlig kontakt med / respons fra virksomheder	Skolen skal agere proaktivt ift virksomheden (og ikke bare afvente, om virksomheden melder sig igen efter en første kontakt).
Informationskæden skole-virksomhed-deltager knækker undervejs	Ditto
Ingen forberedelsestid til den og/eller aktuel IKV materiale til den der skal gennemføre IKV'en	I projektet er det ikke et problem. Men bagefter?
Ny virksomhedskonsulent og/eller en fra ikke procesområdet	Hvis/når der kommer en ny virksomhedskonsulent, skal vedkommende informeres om IKV og procesområdet. Når andre fra skole bliver mødt med spørgsmål om procesområdet og IKV, skal de vide hvem de kan henvise til og/eller søge vide ved... For alle gælder det om at holde sig "Up-To-Date" ved at finde tilgængelig information om de enkelte virksomheder fra fx Krak, Børsen o.l.
Højkonjunktur	Forskyde fokus fra virksomheder til jobcentrene.
Afhængighed af få enkeltpersoner	Vigtige at informationer om procesområdet og IKV spreder sig som ringe i vandet ved alle i procesafdelingen og skolen.
For mange vil have en IKV	Kan kun klares ved skolens fleksibilitet.

Metal College Aalborg

Potentielle snublesten	Hvad kan vi gøre for at undgå dem?
Følelse af, at det ikke hænger sammen økonomisk	Afklaring af call center mulighed. Forståelig business case for IKV ift pakker bliver en del af løsningen.
Der går drift i det med andre aktiviteter – behov for at koncentrere ressourcerne til at skabe uddannelsesaktiviteter (uden nødvendigvis IKV)	
Kursusplatformen 'dør' pga af manglende efterspørgsel	
Dårlig kommunikation mellem skolen og hhv jobcenter og virksomheder mellem medarbejdere og ledere i virksomhederne	Tydelig forventningsafstemning. Den gode vinkel på IKV med kundens perspektiv. IKV må ikke 'oversælges'. Også lærerne skal være gode til at kommunikere om fordelene ved IKV.
Mislykket indgang til interesserede virksomheder	Udarbejdelse af konkret drejebog for indgang til virksomhederne.
Virksomhederne er kun optaget af her-og-nu behov	
Lovgivning med negativ indvirkning, fx på selvvalgt uddannelse	
Negativ brancheudvikling i regionen	

7. Hvordan sikres valide kompetencevurderinger?

Da der i forbindelse med IKV udstedes nationalt anerkendte uddannelsesbeviser, er det selvsagt afgørende, at kompetencevurderingerne er valide.

Der er i princippet to måder at sikre denne validitet på: Den ene er, at validiteten sikres gennem erfarne underviseres solide viden om pakkernes delelementer, indsigt i branchens arbejde og hvad der skal til for at kunne bestride forskellige typer arbejdsopgaver i branchen. Den anden er gennem tests i forhold til pakkernes enkelte mål. Sådanne tests findes kun sjældent, og det kræver derfor udvikling af tests. De to skoler, der har deltaget i projektet, repræsenterer begge fremgangsmåder:

På EUC Lillebælt sikres validiteten ved, at det er to meget erfarne personer – en faglærer, som også er konsulent, og afdelingslederen, som også er faglærer – der gennemfører IKV. Deres grundlag er deltagerens udfyldte 'Min kompetencemappe', og en samtale med deltageren kombineret med teori-spørgsmål. Samtalen kan foregå enten på skolens IKV-værksted eller i deltagerens virksomhed. Gennemførelse af samtalen i virksomheden har den fordel, at det er lettere at tage konkret udgangspunkt i de arbejdsopgaver, som deltageren varetager til dagligt, med henblik på at vurdere hvilke dele af pakken, deltageren kan få uddannelsesbevis for.

Metal College Aalborg har vurderet, at der er brug for tests, der kan afdække deltagerens teoretiske kompetencer, svarende til pakkernes enkelte mål.

Testen er en multiple choice test udviklet af Metal College Aalborg i forhold til mål '47416 CNC fræsning, opspænding og flersidet bearbejdning'. Den indeholder spørgsmål som:

	Sæt kryds	
Hvad bruges G12 til?	<input type="checkbox"/>	Lommefræsning med bevægelse med uret rundt
	<input type="checkbox"/>	Lommefræsning med bevægelse mod uret rundt
	<input type="checkbox"/>	Bue, med bevægelse med uret rundt
	<input type="checkbox"/>	Bue, med bevægelse mod uret rundt
	<input type="checkbox"/>	

	Sæt kryds	
Hvad bruges G83 til?	<input type="checkbox"/>	G83 er til boring af huller, uden udspåning
	<input type="checkbox"/>	G83 er til boring af huller, med udspåning
	<input type="checkbox"/>	G83 er til annullering af cyklus

Testen gennemføres i tilknytning til åbent værksted på skolen. Efter at deltageren har udfyldt testen, og underviseren beregnet resultatet, tager underviseren en dialog med testpersonen, som eventuelt også bliver bedt om at udføre en opgave på en af værkstedets CNC-maskiner. Underviseren afgør derefter, om deltageren skal have udstedt et uddannelsesbevis for det pågældende mål.

Hvis alle kursuspakker skal matches af tests, står AMU-systemet foran et stort udviklingsarbejde og en ikke ubetydelig investering. Erfaringen fra Metal College Aalborg er, at det kræver ca. 1 dag for en lærer at udvikle en test for hvert uddannelsesmål (ikke pakke). Der er derfor behov for en vis arbejdsdeling mellem skolerne, især på områder, hvor man står over for krav om garantikurser/pakker. En koordineret, arbejdsdelt indsats ville kunne føre til en standardisering af testproceduren på kursus-/pakkeniveau. Testen og testproceduren ville på denne måde blive udviklet af én skole og anvendt af alle skoler.

Bilag 1: Økonomien i IKV i AMU

Skolernes økonomi

Det er svært for skolerne at få økonomien til at balancere i gennemførelsen af IKV i AMU som et AMU-kursus. Projektet har som eksempel på dette modtaget et overslag fra Metal College Aalborg over skolens indtægter og omkostninger på hhv. AMU-kurset 'CNC-fræsning, programmering og opstilling, 1-sidet' (mål nr. 47414) og AMU-kurset 'IKV i AMU' (mål nr. 40080). Sammenlignes de to, er det tydeligt, at økonomien i et 'almindeligt' AMU-kursus (oversigt til venstre) er bedre end i IKV i AMU (oversigt til højre). Det fremgår således, at resultatgraden er højere for et almindeligt AMU-kursus end for IKV i AMU. Det skyldes primært en højere takst for skolerne, idet omkostningerne for afholdelse af de to kurser er stort set ens (forudsat at antallet af kursister er det samme).

Det fremgår dog også, at begge kurser giver en indtjening til skolen, om end den er halvt så stor ved gennemførelsen af 'IKV i AMU' som ved gennemførelsen af kurset 'CNC-fræsning'. Dette er dog under forudsætning af, at der deltager 12 kursister på kurset. Det vil oftere kunne lade sig gøre på et almindeligt AMU-kursus, mens det kan være sværere på 'IKV i AMU', hvor deltagerne sjældent kommer i en samlet flok – og sjældent skal afklares ift. præcist de samme AMU-mål. Den økonomiske beregning af AMU-kurset 'CNC-fræsning' (til venstre) vil altså oftere være gældende end økonomien i IKV i AMU (til højre). Der er således kun økonomi i IKV i AMU, hvis kurset gennemføres med samme deltagerantal som ved andre AMU-kurser. Ellers må skolerne acceptere IKV som en indledende udgift, der kan tjenes ind igen ved afholdelse af efterfølgende kurser.

Figur 0.1: Økonomi i hhv. AMU-kursus og IKV i AMU (økonomi pr. afholdt 1-dags kursus)

AMU-kurs et "CNC-fræsning"		AMU-kurset "IKV i AMU"	
Omsætning i alt	10.118,40	Omsætning i alt	7.819,80
Omsætning excl. fælles/byg	8.005,80	Omsætning excl. fælles/byg	6.879,60
Omkostninger	6.325,02	Omkostninger	6.038,74
Resultat (indtjening)	1.680,78	Resultat (indtjening)	840,86
Resultatgrad af omsætning i alt	16,6%	Resultatgrad af omsætning i alt	10,8%

Kilde: Metal College Aalborg

Virksomhedernes økonomi

Det er noget nemmere at illustrere over for virksomhederne, hvordan en indledende IKV-afklaring kan give virksomheden en besparelse, når der planlægges uddannelsesforløb for medarbejderne. Metal College Aalborg har leveret seks fiktive scenarier for seks medarbejdere, der skal på kursus. Scenarierne er under forudsætning af, at virksomheden har behov for de afklarede kompetencer.

Uden en indledende IKV er virksomhedens udgifter pr. medarbejder 39.600,- (inkl. lønudgifter), hvis medarbejderen skal deltage i hele pakken af seks AMU-kurser med en varighed af i alt 30 dage:

- CNC fræsning, programmering og opstilling, 1-sidet
- CNC fræsning, programmering og opstilling, 2-sidet
- CNC fræsning, opspænding og flersidet bearbejdning
- CNC fræsning, 4-akset bearbejdning/programmering
- Emnetegning i CAD, introduktion
- Præcisionsmåling med stilbart kontrolværktøj

Hvis virksomheden derimod starter med at lade medarbejderne bruge 1 dag på at gennemføre en IKV, vil der være penge at spare for virksomheden, alt efter hvor meget merit medarbejderne kan få i IKV'en. I følgende tabel er virksomhedens udgifter udregnet for de seks scenarier.

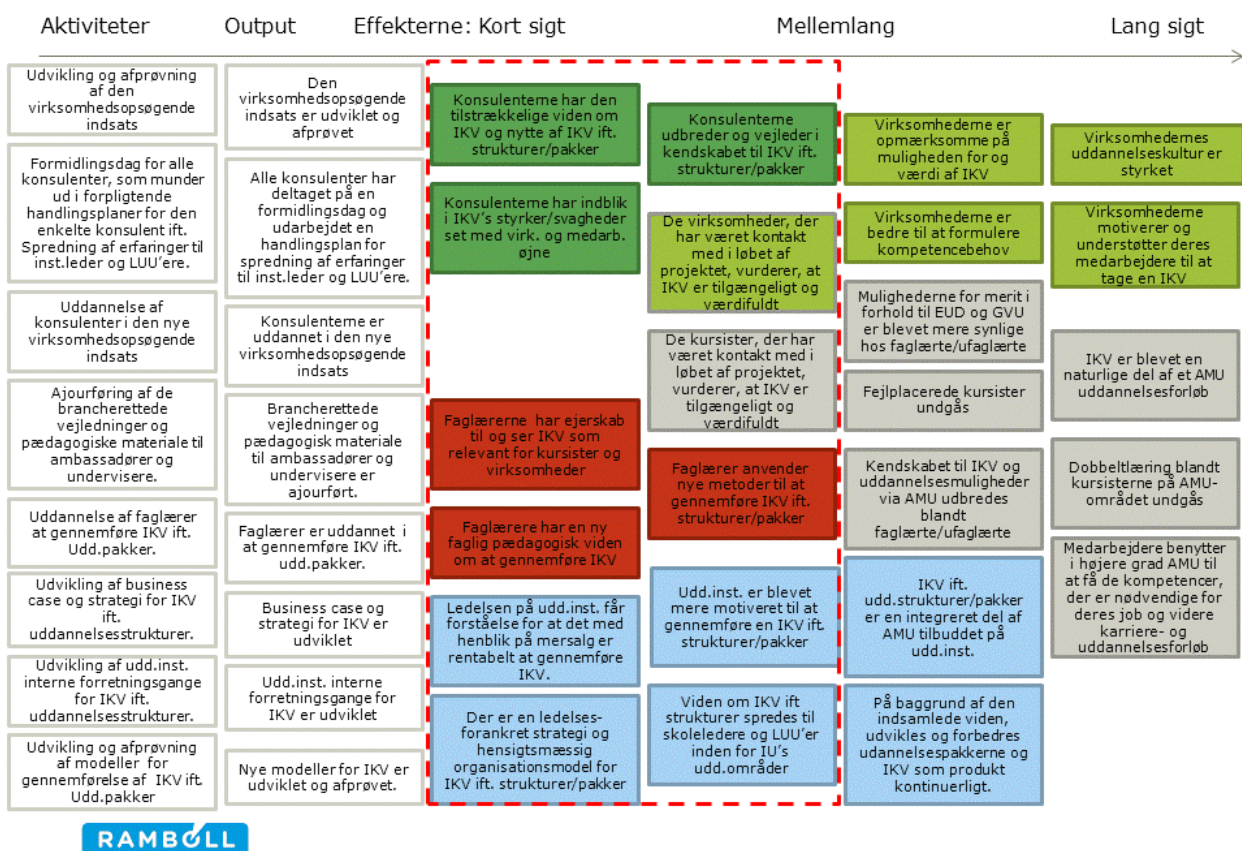
	Medarbejder nr. 1: Alle kurser, uden IKV	Medarbejder nr. 2: IKV, 25 dages kursus	Medarbejder nr. 3: IKV, 25 dages kursus	Medarbejder nr. 4: IKV, 25 dages kursus	Medarbejder nr. 5: IKV, 25 dages kursus	Medarbejder nr. 6: IKV, 0 dages kursus
Kursusdage i alt	30	26	21	16	11	1
IKV-afklaring (antal dage)	0	1	1	1	1	1
AMU-pakke (antal dage)	30	25	20	15	10	0
Lønudgift	55.500	48.100	38.850	29.600	20.350	1.850
Brugerbetaling	3.660	3.050	2.440	1.830	1.220	0
VEU-godtgørelse	-19.560	-16.952	-13.692	-10.432	-7.172	-652
Udgifter i alt	39.600	34.198	27.598	20.998	14.398	1.198

Kilde: Metal College Aalborg

Som det fremgår af tabellen, falder virksomhedens udgifter, alt efter hvor få kursusdage medarbejderen kan nøjes med efter en indledende IKV. Selve IKV-afklaringen er billigere for virksomheden end en almindelig kursusdag, idet der ikke er brugerbetaling. Konklusionen må være, at virksomheden i langt de fleste tilfælde vil spare penge på at indlede et uddannelsesforløb med en IKV-afklaring af medarbejderne, selv om dette tager en dag. Udgifter til denne dag er hurtigt tjent ind, når medarbejderne skal bruge færre dage på resten af uddannelsespakken.

Bilag 2: Projektets forandringsteori

Nedenfor vises en grafisk fremstilling af den forandringsteori, der er udarbejdet for projektet. I projektet har der særligt været fokus på effekterne på kort og mellemlangt sigt (inden for den stiplede boks). Farverne i boksene illustrerer projektets målgrupper: Grå for *ufaglærte og faglærte medarbejdere* i procesindustrien og dele af fremstillingsindustrien samt ledige, rød og mørkegrøn for hhv. *faglærerne* og *konsulenterne* samt lysegrøn for *virksomhederne* og endelig lyseblå for *ledelsen på de involverede institutioner*. Der er en sammenhæng mellem effektmålene for ledelserne og effektmålene for faglærerne og uddannelseskonsulenterne, der gensidigt forstærker hinanden. Alle indsatser understøtter samlet effektmålene for slutbrugerne, de faglærte, ufaglærte og virksomhederne.



RAMBOLL

Effekt på den helt lange bane er af pladshensyn ikke medtaget i ovenstående forandringsteori. Det fremgår af forandringsteorien, at det er et systemudviklingsprojekt, som har skullet sikre, at IKV bliver en integreret del af AMU-området og derigennem sikre, at virksomheder og medarbejdere ser relevansen og mulighederne i IKV. Det skal på længere sigt bidrage til, at flere ufaglærte bliver faglærte, at der opnås en højere beskæftigelse, at kompetenceniveauet i arbejdsstyrken stiger, at virksomhederne opnår større konkurrencedygtighed, og at produktionen forbliver i landet.

Opnåelse af effekterne på kort sigt

I det følgende redegøres der for, om og hvordan de forventede effekter på kort sigt blev opnået i løbet af projektet:

Konsulenterne: De tre effektmål for konsulenterne er i høj grad opnået. Konsulenterne på de to medvirkende skoler har været aktive deltagere i alle udviklingsaktiviteter i projektet. En vis skepsis i begyndelsen af projektet er takket været den aktive deltagelse afløst af indblik i IKV's styrker og svagheder, set med virksomhedernes og medarbejdernes øjne, især opnået på de to workshops med virksomheder, hvor både ledelses- og medarbejderrepræsentanter deltog. Konsulenterne har intensivt arbejdet med IKV ift. pakker og har i afsluttende drøftelser givet udtryk for, at de på en nuanceret måde kan bringe IKV i spil, når de har dialog om uddannelsesplanlægning med virksomheder.

Virksomheder: Effektmålet om at de virksomheder, der har været kontakt med i løbet af projektet, vurderer, at IKV er tilgængelig og værdifuld, er i høj grad opfyldt. Det kom til udtryk i de telefoninterviews, som blev gennemført med lederne for de testpersoner, der afprøvede den nyudviklede test på CNC-området, og på workshoppen gav virksomhederne på begge brancheområder i høj grad udtryk for, at IKV er værdifuld. Dette blev nuanceret i forhold til forskellige situationer relateret til uddannelsesplanlægning, som det bl.a. kommer til udtryk i tekstboksene 'Her giver IKV mening'.

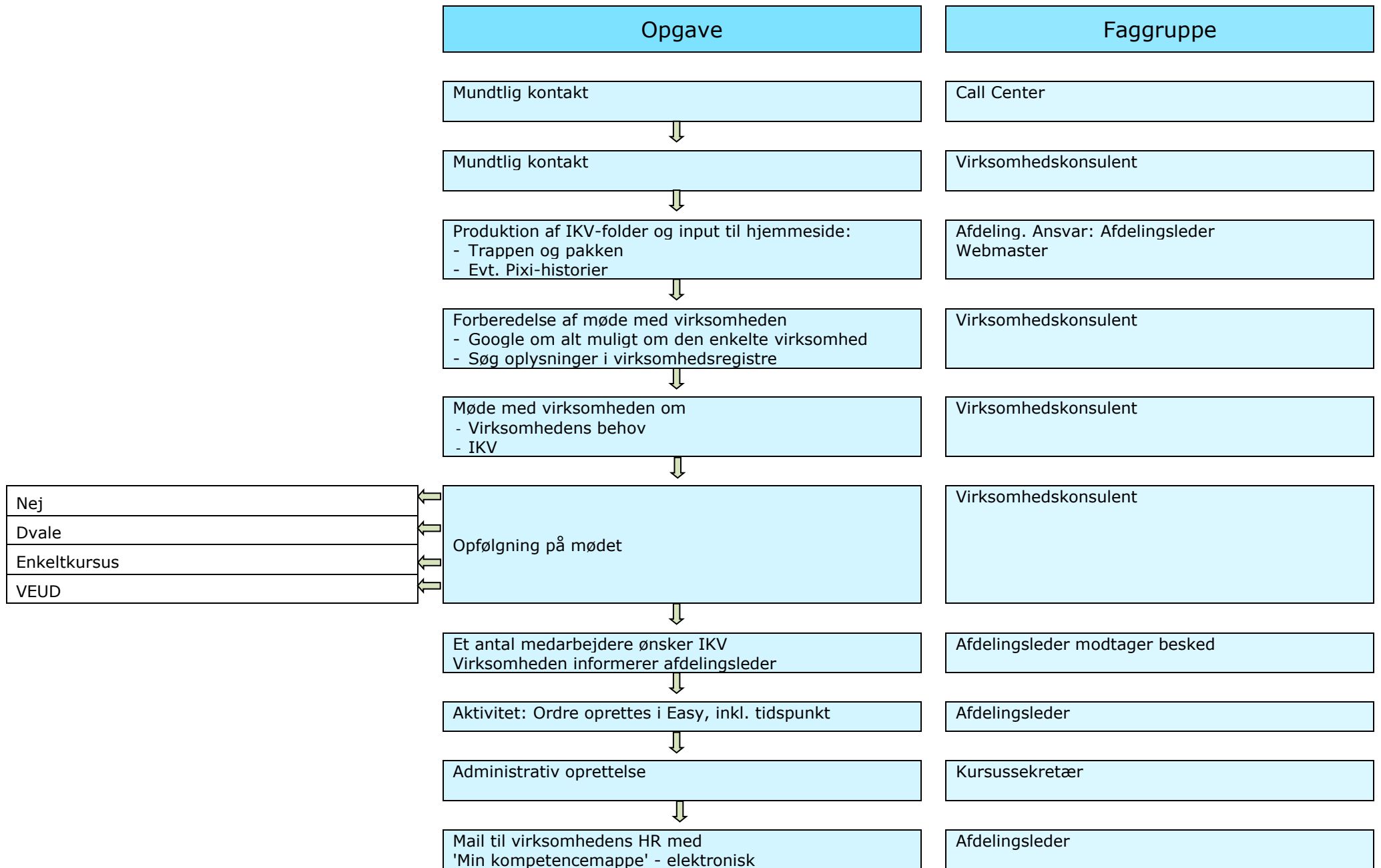
Kursister: Som det er redegjort for i rapporten, blev der gennemført langt færre afprøvninger end planlagt, da der først skulle udarbejdes velegnede tests. Selv om de få deltagere, der deltog som testpersoner, bestemt kunne se meningen med IKV, kan effektmålet vedrørende kursister ikke anses som opfyldt.

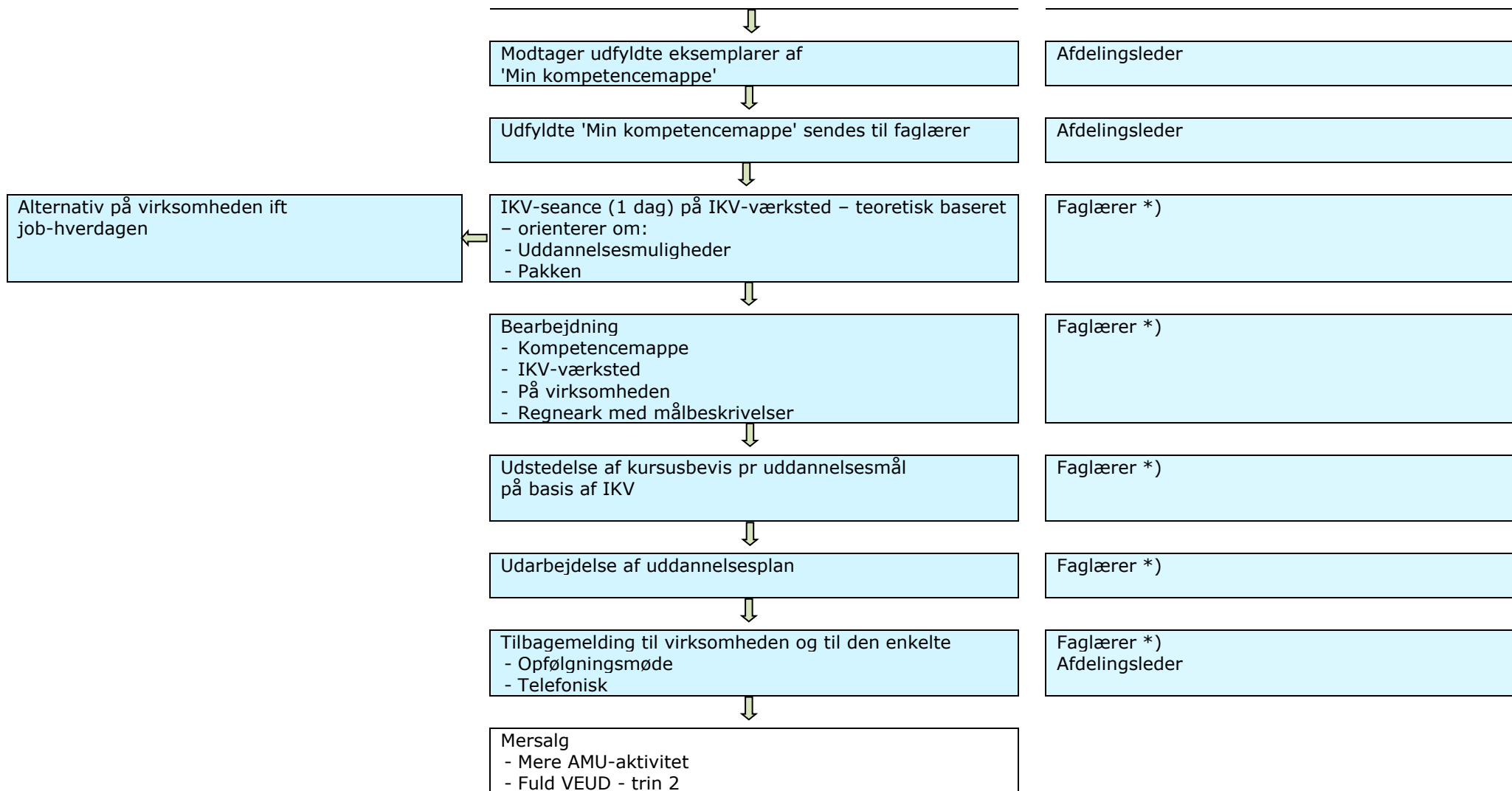
Faglærerne: Effektmålene for faglærerne er opnået på samme måde som nævnt under afsnittet om konsulenterne. På begge skoler er der kort vej mellem ledelse, konsulenter og faglærere og i enkelte tilfælde varetager samme person såvel konsulent- som faglærerrollen. Faglærerne har derfor gennem aktiv deltagelse i alle projektaktiviteter opnået effektmålene. Specifikt ift. effektmålet om at anvende nye metoder, har Metal College Aalborg i løbet af projektet udviklet og testet helt nye metoder.

Ledelsen: Begge skolers ledelse har tydeligt givet udtryk for, at projektet har givet forståelse af, at IKV ift. strukturer ikke kan betale sig isoleret, men at IKV som integreret del af sparring om uddannelsesplanlægning øger kvaliteten i denne sparring og kan føre til mersalg takket være højere kvalitet i kontakten med virksomheden. Begge skolers ledelse har været aktivt involveret i projektets aktiviteter, og derigennem er IKV blevet forankret i ledelsen, både strategisk og i form af detaljerede organisationsmodeller for, hvordan IKV gennemføres fra start til slut. Begge skoler har før projektet ligget på et meget begrænset niveau ift. antal gennemførte IKV'er, og de er takket været et mere konkret indblik i, hvornår IKV skal bringes i spil i forhold til virksomheder, blevet mere motiverede til at anvende IKV. Gennem nyhedsbrev udsendt af projektledelsen i Industriens Uddannelser er viden fra projektet blevet spredt til andre skoleledere og LUU'ere.

Sammenfattende kan det konstateres, at på nær effektmålet for kursister er alle effektmål på kort sigt opnået i projektet.

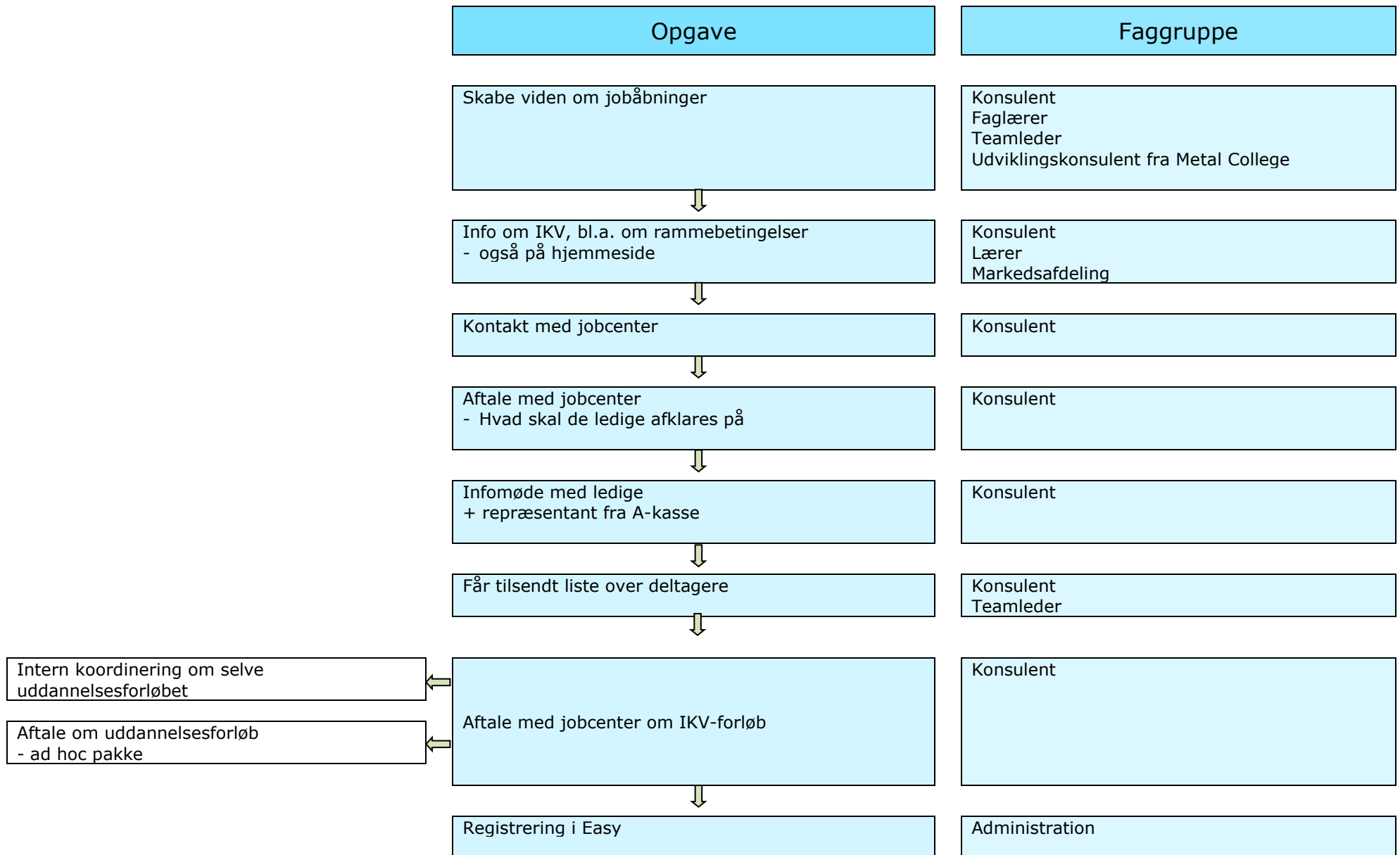
Bilag 3a: IKV – procesflow / EUC Lillebælt

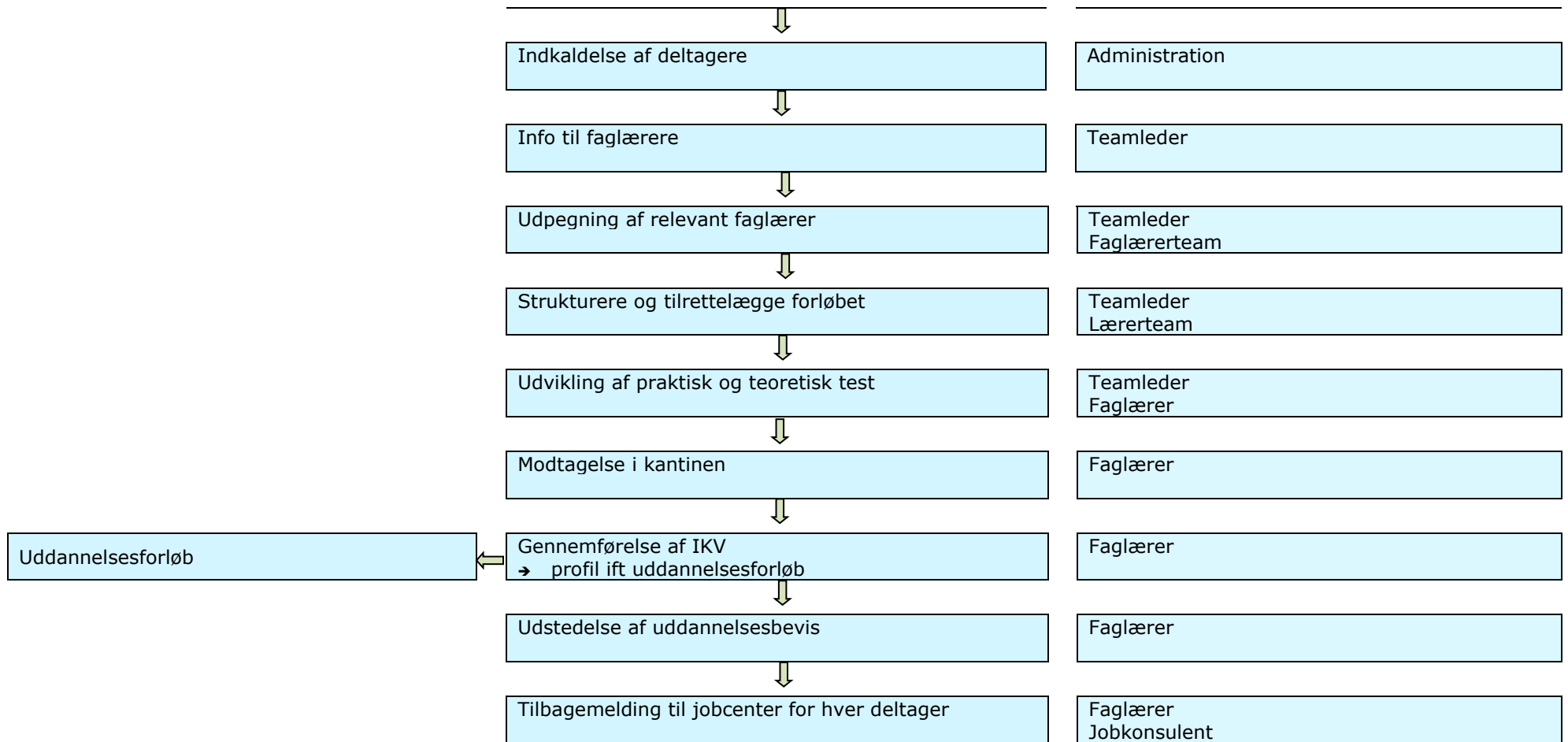




*) Faglærer-rollen varetages af to personer, som også har andre funktioner end at være faglærer:
Den ene er udover at være faglærer virksomhedskonsulent. Den anden person er afdelingsleder, men varetager også virksomhedskonsulent- og faglæreropgaver.

Bilag 3b: IKV – procesflow jobcenter / Metal College Aalborg





Bilag 3c: IKV – procesflow virksomhed / Metal College Aalborg

