



**”Styrket motivation for deltagelse i AMU-aktiviteter  
– hvad skal der til?”**

Sammenfatning af erfaringer fra udviklingsprojekter  
gennemført med TUP - midler 2007 - 2008

**København maj 2009**

## Forord

Motivation for deltagelse i efteruddannelse blandt kortuddannede kan ikke reduceres til, hvad der sker i undervisningen. Motivationen skabes i den totale samarbejdsrelation mellem skolens og virksomhedens medarbejdere og ledere.

Denne rapport giver derfor nogle konkrete bud på og anbefalinger til, hvordan man kan styrke motivation for uddannelse blandt nuværende ikke-brugere af AMU.

Rapporten er et bidrag til NCK's opgave 2.5 om at producere og formidle forskningsbaseret viden om voksen- og efteruddannelse. NCK fokuserer i dette arbejde på fire områder, hvoraf det første behandler "læringsformer og deres betydning for voksnes motivation for læring og uddannelse". Hvis du vil læse mere om undersøgelsens øvrige områder, så gå ind på [www.ncfk.dk](http://www.ncfk.dk)

Steen Elsborg  
DPU, Aarhus Universitet  
Juni 2009

### Om NCK

Nationalt Center for Kompetenceudvikling indsamler, dokumenterer og formidler viden om metoder og redskaber, der anvendes til at planlægge og gennemføre VEU og kompetenceudvikling i offentlige og private virksomheder.

I opgaven med at indsamle, dokumentere og formidle viden om kompetenceudvikling indgår medarbejdere fra Danmarks Pædagogiske Universitetskole, Aarhus Universitet, Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning, AKF, CARMA, Aalborg Universitet og fra Nationalt Videncenter for Realkompetencevurderinger.

Besøg [www.ncfk.dk](http://www.ncfk.dk)

## Indholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>Indholdsfortegnelse</b> .....	<b>3</b>
<b>Indledning</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Konklusion</b> .....	<b>6</b>
<b>2 De syv udviklingsprojekter</b> .....	<b>11</b>
2.1 Projekt Metro - teknisk servicemedarbejder i boligselskaber og kommuner .....	11
2.2 Kompetenceløft til ufaglærte i rengøringsbranchen .....	11
2.3 Opsøgende indsats over for flygtninge og indvandrere .....	12
2.4 Fra ukendt til velkendt - Tour d'AMU.....	13
2.5 Læring hele arbejdslivet – motivation til uddannelse .....	14
2.6 Udvikling af AMU-målgruppens lederes kompetencer til at motivere og vejlede kortuddannede medarbejdere til kompetenceudvikling.....	14
2.7 Målrettet udvikling af efteruddannelsestilbud på fødevareområdet .....	15

## Indledning

I 2007-2008 gennemførtes syv udviklingsprojekter under temaet ”Styrket motivation for uddannelse blandt nuværende ikke-brugere af AMU”. Projekterne var finansieret af Undervisningsministeriets tværgående udviklingspulje for arbejdsmarkedsuddannelserne – den såkaldte TUP-pulje.

TUP-projekterne fokuserede på at skabe viden om to hovedspørgsmål:

- *Kan der skabes øget motivation gennem synliggørelse og opsøgende arbejde – og hvordan skal det i givet fald foregå?*
- *Kan der skabes øget motivation for uddannelse gennem mere attraktivt tilrettelagte uddannelsesaktiviteter – og hvordan skal det i givet fald foregå?*

De foreløbige erfaringer blev september 2008 opsamlet i en rapport fra det tilknyttede erfa-arbejde<sup>1</sup>. I rapporten identificeredes flere betydende barrierer for deltagelse i AMU, som må overvindes, hvis motivationen for uddannelse blandt nuværende ikke-brugere af systemet skal styrkes. I rapporten konstateredes det samtidigt, at TUP-projekterne på forskellig vis konkret havde formået at overvinde nogle af disse barrierer.

I december 2008 deltog syv repræsentanter fra fire af udviklingsprojekterne i et fokusgruppeinterview om mulighederne for at skabe øget motivation for deltagelse i AMU blandt nuværende ikke-brugere<sup>2</sup>. Fokusgruppeinterviewet blev gennemført semistruktureret. Interviewet omfattede de barrierer og muligheder, som var fundet på tværs af projekterne.

I april 2009 er der gennemført opfølgende telefoninterview med fire udvalgte projekter på baggrund af projekternes endelige afrapportering<sup>3</sup>. I disse interview blev der detaljeret spurgt om grundlaget for projekternes konklusioner.

Projekterne har opnået perspektivrige resultater, som rækker ud over den specifikke kontekst, de er skabt i. De giver nogle bud på, hvordan der kan skabes øget motivation for deltagelse i arbejdsmarkedsuddannelserne specifikt og i voksenuddannelse generelt.

---

<sup>1</sup> ”Tema 2, Motivation for uddannelse - erfaringer og erkendelser i erfa-arbejdet”, Steen Elsborg, DPU, Århus Universitet, september 2008: <http://www.emu.dk/fou/TUP-temastyrketmotivationforuddannelse.pdf>

<sup>2</sup> . Projekterne ”Projekt Metro – teknisk servicemedarbejder i boligselskaber og kommuner”, ”Fra ukendt til velkendt – Tour d’AMU”, ”Udvikling af AMU-målgruppens lederes kompetencer til at motivere og vejlede kortuddannede medarbejdere til kompetenceudvikling” og ”Målrettet udvikling af efteruddannelsesstilbud på fødevarerområdet” var repræsenteret.

<sup>3</sup> . Projekterne ”Projekt Metro – teknisk servicemedarbejder i boligselskaber og kommuner”, ”Fra ukendt til velkendt – Tour d’AMU”, ”Læring hele arbejdslivet – motivation til uddannelse” og ”Udvikling af AMU-målgruppens lederes kompetencer til at motivere og vejlede kortuddannede medarbejdere til kompetenceudvikling” deltog her.



## 1 Konklusion

### ***Kan der skabes øget motivation gennem synliggørelse og opsøgende arbejde – og hvordan skal det i givet fald foregå?***

Det er en central barriere for anvendelsen af AMU, at mange potentielle kursister ved meget lidt om mulighederne i AMU-systemet. Erfaringerne fra TUP-projekterne viser et stort potentiale for at skabe øget motivation for deltagelse i AMU blandt nuværende ikke-brugere, hvis skolerne arbejder med synliggørelse og opsøgende arbejde.

#### **Skab visuel målrettet formidling**

Projekterne har registreret som en barriere, at AMU-systemet af mange brugere opleves præget af et tungt og bureaukratisk sprogbrug og et kompliceret begrebsapparat.

Derfor er anbefalingen fra projekterne blandt andet at styrke motivationen for deltagelse ved at anvende differentieret markedsføring i forhold til målgrupper, hvor der bruges billedmaterialer og skrives let forståeligt. En af projektlederne formulerer det på følgende måde:

*”Vores målgruppe giver udtryk for, at de er meget visuelle i deres kommunikation. Billedmateriale, billeder som markedsføring og reklame for kurser, fænger bedre hos virksomhederne, tekst tager tid – det gælder faktisk også vores egne folk på skolerne”*

De skoler, som i projekterne og efterfølgende har arbejdet med at målrette markedsføringen og gøre den let tilgængelig har erfaret, at direkte målrettet markedsføring er meget effektiv:

*”Der er i den grad kommet gang i den! Vi kender i dag en masse brugere i systemet, som vi ikke kendte før. Vi har via projektet fået udviklet kompetencerne til hurtigt at få udarbejdet en elektronisk plakat, som popper op her og nu, når modtagerne åbner mailen. Det skaber motivationen til deltagelse. Det kan vi se på tilmeldingerne!”*

Erfaringerne peger således på, at motivation for deltagelse i AMU kan styrkes meget væsentligt gennem målrettet information. Gennem information, der taler til følelser og sanser via illustrationer, og som opleves let tilgængelig af brugerne ved at være kortfattet og præcis i sin tekst.

Når virksomheder og medarbejdere genkender situationerne på billederne, så skaber det en direkte forståelse. Det er i den sammenhæng en selvstændig udfordring, at der i systemet i dag ikke eksisterer billedmateriale, som skolerne kan gøre brug af i deres markedsføringstiltag.

## Opsøg virksomheder aktivt og skab kontakten via dialog

Mange – særligt små og mellemstore – virksomheder kender ikke AMU's fleksibilitet og tænker derfor på at samarbejde med AMU om at udvikle og gennemføre relevante kurser.

For at få ændret på dette billede og få udbredt viden om mulighederne, står det som en central konklusion fra udviklingsprojekterne, at det er afgørende at skabe en direkte kontakt til virksomhederne.

*"Det er måden at gøre det på. Ud og sparke døren ind. Benhårdt salgssarbejde. Der har vi så heldigvis en leder på vores skole, der siger: "det er godt!""*

Det er en ressourcekrævende tilgang – en konsulent kan måske nå 2-3 besøg på en dag. Men det giver også resultater – i modsætning til traditionel kontakt, for eksempel via udsendelse af breve eller mails<sup>4</sup>.

Den direkte kontakt skal etableres af skolerne, og det skal ske i form af dialog, så ikke-brugerne oplever sig mødt i deres perspektiv. Det er afgørende for at skabe motivationen.

*"Jeg har aldrig "salgsmappen" med til det første møde, fordi jeg ikke ved, hvad de vil snakke om. Jeg har mit visitkort med.*

Konsulenterne i udviklingsprojekterne har på forskellige vis eksperimenteret med denne dialog, og det er en gennemgående erfaring, at virksomhederne reagerer yderst positivt på at blive mødt med interesse og få en lejlighed til at tale om virksomheden og virksomhedens behov. I en dialog hvor virksomhedslederne ikke oplever sig udsat for salg af på forhånd udviklede kurser.

Fra alle projekter betones det, at det at møde ikke-brugerne i dialog er helt afgørende for at skabe motivationen. På tværs af projekterne blev det en erkendelse, at alene gennemførelsen af de indledende interview, som indgik i flere af projekterne, i sig selv var motivationsgivende for de interviewede, fordi brugerne her oplevede, at systemet var interesseret i at tage afsæt i deres perspektiv.

De personlige relationer mellem skolens og virksomhedens repræsentanter opleves i den sammenhæng som yderst væsentlige, og her er det en udfordring for skolerne, at der er meget rotation mellem medarbejdere – både i skolen og på virksomheden. En konsulent udtrykker det således:

*"Det øjeblik der bliver skiftet ud, enten på den ene eller den anden side af skrivebordet, så er det ligesom at starte forfra. Det bliver ikke bredt ud i virksomheden. Det oplever jeg som en stor barriere stadigvæk. Man skal jo vide hvornår en virksomhed skifter ud, og hvornår man igen skal ud og have kontakt face to face."*

Så det er et konstant pres på skolerne – at følge op med nye direkte kontakter løbende – for at undgå at miste kontakten til virksomhederne. Her er et udviklingspotentiale for mange af skolerne – at opbygge systematik i forhold til kontakt til virksomhederne - for at mindske antallet af ikke-brugende virksomheder i området.

---

<sup>4</sup> Det er samtidig en erfaring, at når kontakten første er etableret – ansigt til ansigt - så kan man med gode resultater følge op med mails og breve.

### ***Kan der skabes øget motivation for uddannelse gennem mere attraktivt tilrettelagte uddannelsesaktiviteter – og hvordan skal det i givet fald foregå?***

AMU-systemet er i sin form gjort meget fleksibelt. Projekternes erfaringer viser, at det er meget motiverende til deltagelse, når de potentielle brugere bliver gjort opmærksomme på denne fleksibilitet – og den indflydelse på aktiviteterne, som den giver. Resultaterne fra de syv projekter viser, at det skaber øget motivation for deltagelse, hvis de nuværende ikke-brugere oplever, at aktiviteterne tilrettelægges med afsæt i deres ønsker og behov.

### **Anvend de fleksible afholdelsesmuligheder situationsbestemt**

Lederne motiveres af fleksibiliteten og af, at undervisningen meget synligt tager afsæt i virksomhedernes verden.

Projekternes erfaringer peger på, at det kan være afgørende, at skolerne i handling viser, at de er parate til at flytte skolen ud i virksomheden. Den virksomhedsforlagte undervisning motiverer kursisterne til deltagelse, fordi de derved meget lettere kan overskue at få kursUSDeltagelsen til at harmonere med hverdagens gøremål og forpligtelser. Samtidig motiverer det også mange medarbejdere, at kurserne foregår i deres verden, således at de i højere grad føler sig hjemme i kursussituationen.

*”Vi oplever meget markant, at man skal være fleksibel med, hvor kurserne afholdes. Mere og mere virksomhedsforlagt. Så at få vores skole til at blive stærkere til at tage ud og få dialogen og kontakten med driftslederne, men også at holde kurserne derude, det er helt afgørende.”*

Det hører imidlertid med til billedet af hvad der skaber motivation for deltagelse, at nogle deltagere modsat gav udtryk for, at det var meget motiverende at komme væk fra virksomheden og ind på skolen og her få ny inspiration fra andre:

*”Medarbejderne vil rigtig gerne ud og et andet sted hen, men vores driftssted siger, at de hellere vil holde det hos dem. Det er meget den konflikt.”*

I forhold til medarbejdernes motivation for at deltage i kurserne, er det endvidere erfaringen fra projekterne, at det styrker, når de inddrages allerede i planlægnings- og aftalefasen – så uddannelsesplanlægningen ikke foregår alene mellem lederne og skolen.

*”Når medarbejderne ikke var involveret i planlægningen – så oplevede de, at de blev ”sendt” på kurserne. Og det var i sagens natur ikke befordrende for motivationen.”*

I forhold til afholdelsesformer peger projekternes erfaringer, at det er vigtigt at anvende de fleksible afholdelsesformer situationsbestemt. De fleksible muligheder skal bruges til at designe forløb, som virksomheder og medarbejdere tager ejerskab til. Når først samarbejdet er etableret, så kan skolen i højere grad udfordre lederne og medarbejdernes udgangspunkt.



## Understøt strategisk tænkning i kompetenceudvikling

Erfaringerne fra projekterne peger på, at det udgør en barriere for deltagelse blandt AMU's potentielle brugere, at mange virksomheder ikke ser muligheden for efteruddannelse som et middel til fastholdelse af medarbejdere og derfor ikke tænker strategisk i kompetenceudvikling.

*"Hvis de kan se, at de får ændret et eller andet i deres hverdag, får løst nogle konflikter, får færre sygedage, glattere medarbejdere, så er det det, der skaber motivationen for efteruddannelse"*

Fra AMUs side drejer det sig om at møde AMU-målgruppens ledere – mellemliderne – i deres motivation for udvikling og derfra motivere dem til at motivere deres medarbejdere til uddannelse.

Der er i den sammenhæng gjort perspektivrige erfaringer med at danne netværk mellem mellemlidere som middel både til mellemlidernes egen kompetenceudvikling og til at tænke i kompetenceudvikling blandt deres medarbejdere. AMU-målgruppens ledere er ofte ret alene i deres arbejde. Det at møde mellemlidere fra andre virksomheder giver indsigt og forståelse af egen situation:

*"For mig at se har vi ved at arbejde med mellemliderne i netværk skabt en helt anden motivation for at deltage i AMU – der er åbnet en ladeport af muligheder - nu gælder det om at få den strategiske leder til at se det samme".*

### **Konkrete anbefalinger**

For virksomhedernes medarbejdere er det afgørende for motivationen, at de kan se relevansen af AMU-aktiviteten i forhold til deres arbejdssituation. Medarbejderne er ikke motiveret for læring for læringens skyld, men for udviklingen af kompetence, som de kan anvende til at udvikle og mestre deres arbejdssituation. Virksomhedens engagement i efteruddannelsesaktiviteterne er i den sammenhæng afgørende.

Erfaringerne fra udviklingsprojekterne peger på, at der er muligheder for at motivere ikke-brugende virksomheder og medarbejdere til deltagelse i AMU ved at:

- Rydde ud i det bureaukratiske sprogbrug og forbedre kvaliteten i informationsmaterialer og kampagner gennem visualisering
- Målrette kampagner og informationsmateriale meget direkte mod bestemte målgrupper
- Inddrage både ledere og medarbejdere i uddannelsesplanlægning og tilrettelæggelse af efteruddannelsens form og indhold, så de oplever den relevant
- Motivere de kortuddannedes nærmeste ledere i forhold til at satse på efteruddannelse som et middel både i forhold til fastholdelse og arbejdspladsudvikling
- Tilrettelægge indholdet med afsæt i behovene på virksomheden og på arbejdsmarkedet, som de opleves af de nuværende ikke-brugere
- Satse stærkt på at skabe og vedligeholde direkte personbåren kontakt mellem skole og virksomheder

Motivation for deltagelse i efteruddannelse blandt kortuddannede kan ikke reduceres til, hvad der sker i undervisningen. Det er afgørende at forstå, at motivationen skabes i den totale samarbejdsrelation mellem skolens og virksomhedens medarbejdere og ledere.

## 2 De syv udviklingsprojekter

### 2.1 Projekt Metro - teknisk servicemedarbejder i boligselskaber og kommuner

Projektet blev gennemført med EUC Midt<sup>5</sup> som ansvarlig og tog afsæt i antagelsen om, at der i boligselskaber og kommuner findes et udækket uddannelsesbehov. Formålet var at finde ud af, om det var korrekt - og hvad årsagen i givet fald var - og herefter på dette grundlag eksperimentere med at dække behovet.

I den indledende afdækning blev projektets grundantagelser bekræftet. Det blev her fremhævet som afgørende, at der skulle igangsættes opsøgende arbejde i forhold til de nuværende ikke-brugere.

Erfaringerne fra projektet har gjort det klart, at det opsøgende arbejde er afgørende i forhold til at nå de nuværende ikke-brugere. I forhold til kommunerne medførte kontakten umiddelbart et boom af nye kursister til de eksisterende kurser, mens kontakten i forhold til boligselskaberne medførte et samarbejde om i fællesskab at tilrettelægge kursusforløb med udgangspunkt i mulighederne for fleksible afholdelsesformer.

Det blev en central erfaring, at det er afgørende for motivationen til deltagelse, at skolen bliver flyttet ud på virksomheden, så kursisterne dels kan overskue at få kursusdeltagelsen til at hænge sammen med deres hverdag og dels konkret opleve, at kurset drejer sig om deres verden.

Det blev også en vigtig erfaring, at motivationen for deltagelse styrkes blandt ikke-brugere, når de inddrages i planlægningen af forløbene. I projektet blev uddannelsesplanlægningen gennemført i samarbejde med lederne, som udtrykte begejstring for forløbet, mens flere medarbejdere omvendt gav udtryk for manglende motivation for deltagelse, fordi de ikke var blevet involveret i planlægningen og oplevede sig "sendt" på kurserne. I fremtidige forløb vil man fra skolens side anvende disse erfaringer til at fortsætte samarbejdet med virksomhederne om planlægningen og her opfordre til, at medarbejderne inddrages, når kurserne skal planlægges i detaljer for på den måde at styrke motivationen til deltagelse blandt alle.

### 2.2 Kompetenceløft til ufaglærte i rengøringsbranchen

Projektet, som havde VIA University College<sup>6</sup> som ansvarlig, havde til formål at afdekke sammenhængen mellem brugen af eksisterende efteruddannelser i rengø-

---

<sup>5</sup> EUC Midt er nu fusioneret med Viborg Handelsskole, se <http://www.mercantec.dk/>

<sup>6</sup> <http://www.viauc.dk/>

rings- og servicebranchen og de ufaglærte medarbejderes basale almene færdigheder, specifikt i forhold til dansk kundskaber. Analysen skulle afdække, hvor meget manglende almene færdigheder var en barriere for deltagelse, og om målgruppen med fordel kunne tilgodeses med mere praksisnær undervisning og nye medier.

Erfaringerne fra projektet var, at manglende almene færdigheder ikke entydigt kunne udpeges som barrieren for deltagelse i efteruddannelse.

Brugerne af AMU inden for rengøringsområdet udtrykte stor tilfredshed med og kendskab til skolernes udbud. Omvendt vidste ikke-brugere, som i høj grad er de unge under 30 år, meget lidt om, hvad AMU indebærer og kan tilbyde. Så en konklusion var, at den nuværende markedsføring simpelthen ikke når målgruppen - materialet fra skolerne når til arbejdslederne, men ikke videre til den enkelte medarbejder. Samtidig skal informationen være mere letforståelig, visuel og direkte og kunne anvendes ved personalemøder i virksomheder, møder i fagforeningen osv.

De personer, som projektet gennemførte interview med, havde et stort ønske om at efteruddanne sig – for at få højere løn og mere respekt fra omgivelserne. Mange fremhævede certificering som en vej til at opnå dette.

De interviewede ledere foretrak, at efteruddannelsen skete lokalt på virksomhederne, hvorimod de interviewede brugere havde et klart ønske om at komme ind på skolen – for at møde kolleger fra andre virksomheder.

### **2.3 Opsøgende indsats over for flygtninge og indvandrere**

Projektet er i gang og gennemføres med CELF – Center for erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster<sup>7</sup> - som ansvarlig institution. Formålet med projektet er at intensivere den opsøgende indsats på Lolland-Falster, Sydsjælland og Sønderjylland over for ikke-brugere med dansk som andetsprog. Målet er at analysere, hvorfor flygtninge og indvandrere kun i meget begrænset omfang bruger AMU, og at udvikle uddannelsesforløb med nye metoder og redskaber, der vil skabe styrket motivation for uddannelse i denne målgruppe.

Projektet opererer indenfor flere brancher – levnedsmiddelområdet, transport, handel og kontor, social og sundhed samt metalindustrien.

I projektet er de foreløbige konklusioner, at der ikke eksisterer særlige barrierer for flygtninge/indvandrere i arbejde i forhold til at komme på AMU-kurser - det sker på lige fod med danske kollegaer. Derimod er der konstateret barrierer for flygtninge/indvandrere uden fast tilknytning til arbejdsmarkedet. Skolerne ved simpelthen ikke, hvem de er, og hvor de befinder sig, og fra projektet anbefales det at skabe et forbedret samarbejde mellem skolerne, jobcentre, flygtninge/indvandrere og virksomhederne om at udvikle AMU-forløb, det vil gøre de ledige arbejdsmarkedsparete. I projektet eksperimenteres nu med at gennemføre sådanne udviklings- og integra-

---

<sup>7</sup> <http://www.celf.dk>

tionsforløb, hvor man vil have fokus på holdninger og uskrevne regler på det danske arbejdsmarked.

## 2.4 Fra ukendt til velkendt - Tour d'AMU

Projektet blev gennemført af tre skoler med Social- og sundhedsskolen Greve<sup>8</sup> som ansvarlig. Projektets afsæt var en undren over den manglende brug af udvalgte bestemte uddannelsesmål, der vurderedes at have en stærk relevans for arbejdspladserne. Projektets hypotese var, at en meget væsentlig årsag til ikke-brug af AMU-uddannelserne skulle findes i manglende kendskab til de fordele og muligheder, som AMU tilbyder i dag.

På det grundlag gennemførtes en indledende telefonisk spørgeskemaundersøgelse. Tilbage meldingen fra arbejdspladserne var, at der var kendskab til AMU, og at alle modtog information om kursustilbud - primært fra kursuskataloget - men der var ikke tilstrækkeligt kendskab til de mange fleksible muligheder, som AMU kan tilbyde. Der var heller ikke tilstrækkelig viden om de økonomiske fordele og muligheden for at opnå VEU - voksen- og efteruddannelsesgodtgørelse - i AMU.

Det fremgik blandt andet af interviewene, at den nærmeste leder af både ledere og medarbejdere oplevedes som den afgørende beslutningstager i forhold til medarbejdernes deltagelse i efteruddannelse. Fra projektet fremhæves således betydningen af at skabe en direkte kontakt til lederne på arbejdspladserne - og meget gerne også bruge dem som sparringspartnere i udviklingen af tilbud og informationsmaterialer.

Det er en erfaring fra projektet, at alene projektets kontakt til arbejdspladserne havde stor effekt i forhold til at skabe opmærksomhed om AMU. Allerede i projektperioden førte dette direkte til øget uddannelsesaktivitet - også på andre områder inden for AMU end dem, der var fokus på i projektet. Den øgede kontakt til tidligere ikke-brugere har således i sig selv styrket motivationen til deltagelse og lagt fundamentet for partnerskabslignende relationer mellem de projektdeltagende skoler og arbejdspladserne.

Som en del af projektet blev det erkendt, at det eksisterende markedsføringsmateriale kunne forbedres væsentligt ved at blive skrevet mere kortfattet og ligefremt og ved i langt højere grad at anvende illustrationer og billeder. Samtidig var det konklusionen, at markedsføringsindsatsen for at være effektiv indholdsmæssigt skal være tilpasset præcist til den aktuelle kontekst. Motivationen fremmes af målrettet information, der taler til følelser og sanser med illustrationer og klar tale. Også information om mulighederne for økonomisk støtte i forbindelse med efteruddannelse fremhæves som betydningsfuld.

Efterfølgende har skolerne udviklet en praksis, hvor de sender billedmateriale, der illustrerer nye kursustilbud direkte ud på mail. Erfaringerne er, at denne form for direkte markedsføring - hvor billederne kommer frem, når mailen åbnes - er meget

---

<sup>8</sup> <http://www.sosugreve.dk>

effektiv. Som eksempel nævnes, at der ved brug af netop det som reminder til et kursus, der ellers kun var søgt af fire deltagere, måtte oprettes venteliste efter fire dage.

I forankringen af projektet er der endvidere meget gode erfaringer med at udnytte [www.vidar.dk](http://www.vidar.dk)<sup>9</sup> mere aktivt – også i forhold til at kunne udbyde mere specialiserede kurser rettet mod en bestemt målgruppe. På grund af det modtager skolerne nu henvendelser fra hele landet.

## 2.5 Læring hele arbejdslivet – motivation til uddannelse

Projektet blev gennemført på fire skoler med CELF – Center for erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster<sup>10</sup> som projektansvarlig. Formålet var dels at eksperimentere med at udvikle redskaber til realkompetenceafklaring for derved at tydeliggøre et fremtidigt uddannelsesbehov på en måde, som anerkender eksisterende kompetencer og dels at eksperimentere med at udvikle og afprøve metoder, som kunne medvirke til at synliggøre, akkreditere og understøtte den læring, der sker i forbindelse med den daglige opgaveløsning i mindre virksomheder. Herunder hvordan formel uddannelse og praksislæring gensidigt kan supplere hinanden.

I forhold til at skabe motivation hos ikke-brugere var det en væsentlig erkendelse fra dette projekt, at der er et uudnyttet potentiale for at øge motivation for deltagelse i AMU ved 1) at anvende individuel kompetencevurdering (IKV), 2) at synliggøre den læring, der finder sted internt på virksomheden og 3) at kvalificere den sidemandsoplæring, der allerede finder sted, gennem uddannelse af interne instruktører.

Det er en erkendelse fra projektet, at metoden er yderst perspektivrigt - men også meget ressourcekrævende - at gå videre med. Det at understøtte sidemandsoplæring kan være en læreproces, som både kan komme den lærende og den erfarne til gode, og således udgøre efteruddannelse for begge parter. Og erfaringen er, at netop det konkrete afsæt motiverer til deltagelse. Men fra AMU's side skal man ud og stikke fingeren i jorden og i dialog og finde ud af, hvad der foregår på arbejdspladsen for herefter at kunne medvirke til at kvalificere forløbet, og det er yderst ressourcekrævende i den indledende fase. På CELF er man således usikker på, om de økonomiske rammebetingelser i AMU muliggør, at kurser af denne art kan gennemføres med god økonomi for skolerne.

## 2.6 Udvikling af AMU-målgruppens lederes kompetencer til at motivere og vejlede kortuddannede medarbejdere til kompetenceudvikling

---

<sup>9</sup> Vidar.dk er Undervisningsministeriets database med informationer om alle offentlige voksen- og efteruddannelser.

<sup>10</sup> <http://www.celf.dk>

Projektet er gennemført med HAKL - efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation & Ledelse - som projektansvarlig<sup>11</sup>.

Formålet var at udvikle og afprøve konkrete værktøjer, metoder, uddannelseselementer og dialogformer til at understøtte AMU-målgruppens ledere – mellemliderne - i at være motiverende og vejledende i forhold til deres kortuddannede medarbejders kompetenceudvikling. Lederne skulle lære at kunne forestå planlægning og gennemførelse af kompetenceudvikling af de af deres medarbejdere, der i dag er "ikke-brugere" af efteruddannelse.

Projektet har vist, at der er et massivt behov for at udvikle kompetencerne hos AMU-målgruppens ledere, når det drejer sig om deres rolle i forbindelse med medarbejdernes kompetenceudvikling:

- AMU-målgruppens ledere tænker ikke i kompetenceudvikling. De har ikke bevidsthed om egen rolle i den forbindelse – og det tager tid at ændre denne holdning
- AMU-målgruppens ledere mangler tid – de har travlt med – og bliver målt og belønnet - for drift
- AMU-målgruppens ledere mangler viden om uddannelsessystemet, herunder om AMU – og har svært ved at overskue alle mulighederne
- AMU-målgruppens ledere mangler rammer og opbakning fra næste ledelsesniveau/virksomheden

Projektet har vist, at der er et stort behov for at udvikle AMU-målgruppens leders kompetencer i forhold til at planlægge og implementere efteruddannelse, men især og i signifikant omfang vedrører barriererne lederens tidsmæssige ressourcer og manglende anerkendelse fra lederlaget ovenfor - 2. linielederen eller topledelsen. I flere tilfælde opleves det, at fokus på drift og produktion fuldstændigt tilsidesætter AMU-målgruppens leders mulighed for at tænke strategisk på efteruddannelse.

I forhold til at skabe øget motivation for deltagelse i AMU peger projektet helt centralt på, at skolerne nødvendigvis skal indlede partnerskabet ved at tage afsæt i AMU-målgruppens leders - mellemlidernes - interesse for at skabe en velfungerende arbejdsplads.

## 2.7 Målrettet udvikling af efteruddannelses tilbud på fødevarerområdet

Projektet er fortsat i gang. Det gennemføres med Mejeri- og Jordbrugets Efteruddannelsesudvalg<sup>12</sup> som ansvarlig. Projektets udgangspunkt er at imødegå den faldende brug af og interesse for efteruddannelse i fødevarersektoren ved at skabe nye mere målrettede tilbud. Ud fra en vurdering af fremtidens krav om kvalifikationer og

---

<sup>11</sup> <http://www.haklnet.dk>

<sup>12</sup> <http://www.euu.dk>

ydelse, der bedre matcher målgruppen og motiverer til uddannelse, er målet at udvikle og afprøve nye modeller for motivationsskabende tiltag.

Indholdsmæssigt satser man i projektet på at stimulere efterspørgslen efter efteruddannelse gennem at styrke samarbejdet mellem skoler, virksomheder og leverandører af produktionsteknologi ved at skabe idégenererende møder mellem alle parter, som skal udvikle tiltag, der kan eksperimenteres med i projektet.

Projektet er indledt med afdækkende telefoninterview, som peger på, at der i større omfang skal udvikles efteruddannelse i samarbejde med aftagerne, og at skolerne skal ud på virksomhederne og skabe samarbejde – blandt andet ved at gøre opmærksom på de fleksible muligheder i AMU.

De større virksomheder har meldt tilbage, at skolerne i denne branche ikke har de relevante varer på hylderne. Kritikken går blandt andet på, at kurserne er for tæt på indholdet i grunduddannelserne – og at skolerne ikke har tilstrækkelig føling med branchens udvikling og de afledte behov for efteruddannelse. Tilbagemeldingerne fra de små og mellemstore virksomheder peger på, at de i det hele taget ikke tænker i efteruddannelse. Interviewene har samtidig vist, at hverken de små eller store virksomheder kender fleksibiliteten i AMU. Disse forhold tages der nu afsæt i projektet, når parterne i samarbejde udvikler nye tiltag.