

Bilag A (Metode og datagrundlag)

INDHOLDSFORTEGNELSE

| | |
|---|----------|
| Bilag A: Metode og datagrundlag | 2 |
| 1.1 Udvælgelse og screening af relevante SMV'er | 2 |
| 1.2 Dataindsamling | 3 |
| 1.2.1 Casestudier | 3 |
| 1.3 Tværgående analyse og afrapportering | 5 |

BILAG A: METODE OG DATAGRUNDLAG

Dette dokument er et bilag til kortlægningen "Brug af systematisk uddannelsesplanlægning". Bilaget beskriver kortlægningens metodiske design og datagrundlag.

Kortlægningen hviler på 15 dybdegående casestudier af små og mellemstore virksomheder og offentlige organisationer, der i det daglige arbejde lykkes med systematisk at efteruddanne og kompetenceudvikle medarbejdergruppen. Vores egne studier af uddannelsesområdet har vist, at efteruddannelse og uddannelsesplanlægning foregår i et dialektisk samspil mellem ledelsesniveau og medarbejdergruppen. I forlængelse heraf, har vi i indeværende kortlægning haft et 360 graders perspektiv på SMV'erne, og derfor udført kvalitative interviews med hhv. ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Det brede perspektiv har ydermere været med til at sikre, at ét udsagn fra ledessiden ikke risikerer at stå alene, men også underbygges af medarbejdernes perspektiv.

Vi har i forbindelse med denne kortlægning valgt, at lade 15 SMV'er indgå. Dette antal er valgt for at opnå en spredning på tværs af private og offentlige arbejdspladser, brancher/primære faggrupper, geografi samt virksomhedstyper (herunder virksomhedsstørrelse, vidensintensitet samt fordeling mellem faggrupper og uddannelsesniveauer i organisationen).

I de følgende afsnit vil vi beskrive kortlægningens tre faser; 1) Udvalgelse og screening af virksomhederne, 2) Dataindsamling og 3) Analyse og afrapportering af resultater.

1.1 UDVÆLGELSE OG SCREENING AF RELEVANTE SMV'ER

Første fase af kortlægningen bestod i at udvælge 15 succesfulde SMV'er, der lykkes med systematisk at opkvalificere medarbejdergrupper via uddannelsesplanlægning.

I praksis startede vi ud med et dataudtræk fra Pension Danmarks uddannelsesregister, som gav en indledende oversigt over danske SMV'er, der relativt til deres branche har en høj aktivitet når det kommer til at efteruddanne medarbejdere. Derudover har vi været i kontakt med 48 relevante aktører fra diverse uddannelsesinstitutioner samt regionale og lokale erhvervs- og udviklingshuse. Mens nogle af disse kontakter har været med til at kvalificere de oplistede SMV'er fra Pension Danmarks udtræk, så er der andre af kontakterne, der på baggrund af deres viden om efteruddannelse på det danske arbejdsmarked har sat os i forbindelse med andre SMV'er.

Udvalgte organisationer, vi har været i kontakt med mhp. udvælgelse og screening af relevante SMV'er:

- Next KBH
- Aalborg Universitet
- Syddansk Erhvervsskole
- Netværkslokomotivet
- Professionshøjskolen Absalon
- Komponent - Kommunernes Udviklingscenter
- Danske Erhvervsskoler og Gymnasier
- ZBC
- Danske Professionshøjskoler
- UC Syd

I et enkelt tilfælde har vi også fundet frem til en best-practice case på baggrund af snowball-sampling, hvor en af de besøgte SMV'er anbefalede os at kontakte en anden virksomhed. På baggrund af desk research om de enkelte SMV'er, korte interviews samt screening af virksomhederne har vi udvalgt de 15 best case virksomheder og offentlige arbejdspladser, som casestudierne er blevet gennemført i.

Ifm. udvælgelses- og screeningsprocessen har vi ydermere haft fokus på at sikre en bred spredning på tværs af offentlige og private arbejdspladser, brancher, regional placering, virksomhedsstørrelse¹ samt faggrupper og uddannelsesniveauer, så der både indgår organisationer med ufaglært og faglært arbejdskraft samt medarbejdere med videregående uddannelse, da der er stor forskel i disse gruppers efteruddannelsesmønstre og behov. Med denne tilgang repræsenterer kortlægningen et bredt udsnit af forskellige virksomheder/organisationer.

De 15 SMV'ers branchefordeling:

- Industri og fremstilling: 3
- Service: 3
- Bygge, anlæg og teknik: 3
- Handel og transport: 2
- Offentlig service: 4

Geografiske fordeling af de 15 SMV'er:

- Region Hovedstaden: 6
- Region Midtjylland: 2
- Region Nordjylland: 3
- Region Sjælland: 1
- Region Syddanmark: 3

De 15 SMV'ers størrelsesfordeling:

- 0-9 ansatte: 1
- 10-49 ansatte: 2 (begge har færre end 25 ansatte)
- 50-99 ansatte: 5
- 100+ ansatte: 7 (5 har dog mellem 100-150)

1.2 DATAINDSAMLING

Kortlægningens datagrundlag bygger på i alt 45 kvalitative interviews fordelt på 15 dybdegående casestudier hos 11 udvalgte private virksomheder og fire offentlige organisationer. I hver SMV er der blevet gennemført et interview med repræsentanter fra både ledelses- og medarbejdersiden. Formålet hermed har været at få et holistisk perspektiv på, hvordan der i de danske SMV'er konkret - og med succes - arbejdes med systematisk uddannelsesplanlægning.

Til denne kortlægning har vi udført interviews med 19 ledelsesrepræsentanter samt 27 medarbejderrepræsentanter. Blandt sidstnævnte gruppe varetog 13 af medarbejderrepræsentanterne yderligere hvervet som tillidsrepræsentanter.

1.2.1 CASESTUDIER

Der er i alt gennemført **15 dybdegående casestudier** i udvalgte virksomheder og offentlige organisationer. Hvert casestudie består af en række interviews (enten personlige kvalitative interviews og fokusgruppeinterviews med flere repræsentanter fra samme ansættelseslag) med forskellige nøglepersoner i virksomheden. Alt afhængig af virksomhedens størrelse og organisering har vi udført interviews med HR-chefer, direktører

¹ Danmarks Statistik definerer små og mellemstore virksomheder, som virksomheder med op til 249 fuldtidsansatte. Den samme definition anvendes af Eurostat og de andre europæiske statistikkontorer. [GetAnalyse.aspx \(dst.dk\)](#)

eller ledere med medarbejderansvar samt medarbejdere og/eller tillidsrepræsentanter. For hvert casestudie er der således perspektiver fra såvel ledelses- som medarbejdersiden.

Til kortlægningens formål er der udarbejdet to interviewguides; én guide til brug i interviews med ledelsesrepræsentanter samt én guide til brug i interviews med medarbejderrepræsentanter. Begge interviewguides har taget afsæt i 2 overordnede temaer:

1. Motivation og strategi for kompetenceudvikling
 - Herunder kompetencebehov hos virksomheden samt ønsker til uddannelse hos medarbejderne.
2. Systematisk uddannelsesplanlægning i praksis
 - Herunder fokus på planlægningsprocessen, efteruddannelses-understøttende greb samt opfølgning på og evaluering af uddannelses tilbud.

Oxford Research har haft begge interviewguides til kommentering og godkendelse hos Fagbevægelsens Hovedorganisation forud for dataindsamlingen.

Størstedelen af casestudierne er udført on-site, så vi kunne få indblik i diverse interne og eksterne baggrundsfaktorer, der har indflydelse på medarbejdernes deltagelse i efteruddannelse og kompetenceudvikling².

Gennem interviewene har vi fået indblik i, hvordan man på succesfuld vis bør indrette den systematiske uddannelsesplanlægning for at understøtte brugen af efteruddannelse.

Tabel 1: Gennemførte casestudier

| Virksomhed | Branche | Størrelse | Region |
|---|--------------------------|-----------|-------------|
| Anlægsgartnerfirmaet Kirkegaard A/S | Bygge, anlæg og teknik | 10-49 | Hovedstaden |
| Birkerød Skole | Offentlig service | 50-99 | Hovedstaden |
| Bitzer Electronics | Industri og fremstilling | 100+ | Syddanmark |
| Byrdals Kloak og Blik | Bygge, anlæg og teknik | 0-9 | Hovedstaden |
| Institutionen Grøndalen | Offentlig service | 50-99 | Hovedstaden |
| Job-, Aktivitets- og Kompetencecenteret Gentofte | Offentlig service | 100+ | Hovedstaden |
| Meggitt A/S | Industri og fremstilling | 50-99 | Hovedstaden |

² 10 af casestudierne er udført on-site, fem er af praktiske årsager udført online.

| | | | |
|--|--------------------------|-------|-------------|
| Meldgaard A/S (afdeling for dagrenovation³) | Handel og transport | 100+ | Syddanmark |
| Service og Beredskab, Horsens (Afdeling for Administration, park, vej og anlæg⁴) | Offentlig service | 100+ | Midtjylland |
| Skallerup Seaside Resort A/S | Service | 100+ | Nordjylland |
| Them Andelsmejeri | Industri og fremstilling | 100+ | Midtjylland |
| Træ & Busk | Bygge, anlæg og teknik | 10-49 | Sjælland |
| Universe Science Park | Service | 10-49 | Syddanmark |
| Vivabolig | Service | 100+ | Nordjylland |
| Aalborg Lufthavn | Handel og transport | 100+ | Nordjylland |

1.3 TVÆRGÅENDE ANALYSE OG AFRAPPORTERING

Det kvalitative materiale, der er opnået gennem de 15 best-practice cases, har udmøntet sig i en tværgående analyse med fokus på de gennemgående systematiske greb og værktøjer, som de succesfulde SMV'er i mere eller mindre grad anvender for at understøtte, at medarbejderne efteruddannes.

I analysen er de identificerede greb, der understøtter kompetenceudviklingen af medarbejderne, inddelt i en forståelse af systematisk uddannelsesplanlægning som opdelt i fire faser. Henholdsvis afklaring af kompetencebehov, planlægning af uddannelsesaktiviteter, praktisk gennemførelse samt opfølgning og inspiration. Denne firdelte opdeling og forståelse af uddannelsesplanlægning er tidligere blevet identificeret og anvendt af Kompetencesekretariatet⁵.

Foruden beskrivelserne af de tværgående greb indeholder rapporten også syv best-practice casebeskrivelser. I hver casebeskrivelse dykker vi ned i en specifik SMV eller offentlig organisation, der har særlig succes med et konkret greb ift. at understøtte arbejdet med systematisk uddannelsesplanlægning. Derved er hver case beskrivelse handlingsanvisende inspiration for andre SMV'er, der ønsker at forbedre deres arbejde med systematisk uddannelsesplanlægning.

³Meldgaard A/S har i udgangspunktet flere end 250 ansatte. Vi har derfor haft afgrænset fokus på afdelingen for dagrenovation.

⁴ Service og beredskab Horsens har i udgangspunktet flere end 250 ansatte. Vi har derfor haft afgrænset fokus på afdelingen for administration, park, vej og anlæg.

⁵ <https://kompetenceudvikling.dk/inspiration/uddannelses-planlaegning/>