



Det Nationale Forskningscenter  
for Arbejdsmiljø

# Midtvejs- evaluering af Sporskifte- ordningen **2020**



# **Midtvejsevaluering af sporskifteordningen 2020**

**Kristina Thomassen  
Ninna M. Wilstrup  
Karina G. V. Seeberg  
Maja Vilhelmsen  
Marie R. Christensen og  
Lars L. Andersen**

# Indhold

<b>Indhold</b> .....	<b>2</b>
<b>Sammenfatning</b> .....	<b>4</b>
Formidlingsstrategien .....	4
Administrationsmodellen .....	5
Indsatsmodellen .....	5
<b>Indledning</b> .....	<b>7</b>
Sporskifteordningen og dens formål .....	7
Formålet med midtvejsevalueringen .....	8
Evalueringsdesign .....	8
<b>Sporskiftebrugere</b> .....	<b>9</b>
Præsentation af tilskudsmodtagere .....	9
Formålet med sporskifteforløbet .....	12
Udbytte af sporskifteordningen .....	14
Opsummering .....	16
<b>Formidlingsstrategien</b> .....	<b>17</b>
Informationsinitiativerne .....	17
Kendskab til sporskifteordningen .....	18
Kendskab til kampagnen .....	19
Formidling direkte til arbejdspladsen .....	20
Opsummering .....	21
Forbedringsforslag .....	21
<b>Administrationsmodellen</b> .....	<b>22</b>
Ansøgningen .....	22
Tilfredsstillende men krævende ansøgningsproces .....	22
Brug for hjælp til at udarbejde en ansøgning .....	24
Information om ansøgningsprocessen .....	25
Opsummering .....	26
Forbedringsforslag .....	26
<b>Indsatsmodellen</b> .....	<b>27</b>
De faglige elementer .....	27
Brug af det faglige element vejledning .....	27
Brug af det faglige element efteruddannelse .....	29
Brug af det faglige element praktik .....	31
Længden på et sporskifteforløb .....	32
Opsummering .....	33
Forbedringsforslag .....	33
<b>Opsamling</b> .....	<b>35</b>

<b>Referencer .....</b>	<b>36</b>
<b>Bilag 1. Datagrundlag og metodeafsnit .....</b>	<b>37</b>
<b>Bilag 2. Diskussion af metode og empiri .....</b>	<b>39</b>
<b>Bilag 3. Brancher, som har fået tilskud til sporskifte .....</b>	<b>41</b>
<b>Bilag 4. Branche10-grupper .....</b>	<b>42</b>
<b>Bilag 5. Informationsinitiativer .....</b>	<b>44</b>
<b>Bilag 6. Survey til virksomheder .....</b>	<b>45</b>

# Sammenfatning

Det kan være udfordrende at arbejde med høje fysiske og/eller mentale krav igennem et helt arbejdsliv, og nogle mennesker kan have behov for at skifte spor for at kunne holde helt frem til folkepensionsalderen. Som en del af trepartsaftalen om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse fra 2017 er der afsat 25 mio. kr. årligt fra 2018-2021 til en sporskifteordning. Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) administrerer sporskifteordningen.

I alle årene har der været et begrænset brug af sporskifteordningen. Af de i alt 100 mio. kr., som er afsat i årene fra 2018-2021, er 22,8 mio. kr. givet som tilsagn til og med 1. kv. 2020. På den baggrund er det overordnede formål med midtvejsevalueringen at redegøre for sporskifteordningens formål og indhold, samt at belyse hvilke faktorer, der har haft betydning for brugen af og interessen for sporskifteordningen i perioden 2018-2020 (1. kv.).

I analyserne af survey besvarelserne er der ikke testet for signifikante forskelle, da vores datamateriale er relativt lille med 37 gennemførte survey besvarelser og fem survey besvarelser med nogle svar. Vi kan derfor ikke afgøre, om en forskel er reel eller alene skyldes tilfældigheder. Vi har vurderet, om der var tendenser eller tydelige sammenhænge i vores data. I rekrutteringsprocessen af de 25 kvalitative interviews blev der taget højde for fordelingen af brancher og virksomhedernes størrelse, samt at der var brancher, der havde haft en partfælles opsøgende indsats. I medarbejderinterviewene blev der ligeledes taget højde for at rekruttere medarbejdere fra forskellige brancher.

På baggrund af midtvejsevalueringens resultater fra survey undersøgelsen og de kvalitative interviews er der udarbejdet en række forbedringsforslag til administrative og faglige forbedringer af ordningen, som kan implementeres i administrationen af puljen. Neden for er en sammenfatning af resultaterne af analysen af survey undersøgelsen og de kvalitative interviews.

## Formidlingsstrategien

Midtvejsevalueringen af sporskifteordningen 2020 viser, at de fleste medarbejdere, der påbegynder et sporskifteforløb, gennemfører det, når de først er i gang, og medarbejderne oplever et stort udbytte af ordningen. Blandt de virksomheder, som har benyttet ordningen, er der god geografisk spredning og med både små- og mellemstore virksomheder, men der er også brancher, som ikke har benyttet ordningen.

For at understøtte brugen af sporskifteordningen blev der afsat en bevilling på 1,5 mio. kr. i 2018 og i 2019 til at gennemføre opsøgende informationsinitiativer. Midtvejsevalueringen viser, at informationsinitiativer med direkte og personlig kontakt ude på arbejdspladsen opleves som særdeles gavnlige. Da både VEU-kordinatorer og personer fra den partfælles indsats (nøglepersoner) fortæller, at ordningen er svær at formidle, kan det være relevant at udvikle materiale, som er nemt at formidle og nemt at forstå blandt ansøgerkredsen. Den samlede evaluering af survey undersøgelsen og de kvalitative interviews viser, at formidlingsstrategien kan forbedres ved:

- Den direkte kontakt – specielt til lederne på arbejdspladserne, kan med fordel udvides, da det især er lederne, som træffer beslutningen om igangsættelse af et sporskifteforløb.
- Brug af konkrete branchespecifikke eksempler på sporskifteforløb, som kan bruges af VEU-koordinatorer og nøglepersoner til formidling, så det er tydeligt, hvad både virksomhed og medarbejder kan få ud af ordningen, herunder at store dele af udgifterne dækkes.
- Der kan med fordel udarbejdes informationspakker om formålet med og muligheder inden for sporskifteordningen, som ligger tilgængelig til download på hjemmeside og evt. distribueres til arbejdsmarkedets parter.
- Formidling af de gode historier om gennemførte sporskifteforløb, fx formidlet via fagblade, nyheder på intranet og erhvervsskolehjemmesider. Det skal formidles visuelt, simpelt og branchespecifikt, med det formål at nå medarbejderne i målgruppen.

## **Administrationsmodellen**

Surveyen er besvaret af respondenter (virksomhedsledere mv), som har været igennem ansøgningsprocessen og dermed har haft eller har en medarbejder i sporskifte. Surveyen viser, at over halvdelen af respondenterne tilkendegav, at de oplevede ansøgningsprocessen som tilfredsstillende eller meget tilfredsstillende. Det bliver også tydeligt i de uddybende besvarelser i surveyen og i de kvalitative interviews med bl.a. nøglepersoner og med leder i virksomhed, som har åbnet en sag uden at indsende en ansøgning, at ansøgningsprocessen opleves som dokumentationstung og med flere tekniske udfordringer, der betyder, at flere er gået i stå undervejs og har måtte søge hjælp. Der efterspørges kontaktoplysninger, som kan benyttes til hjælp for ansøgningsprocessen, samt visuelt og lettilgængeligt materiale, der kan guide udarbejdelsen af en ansøgning, herunder branchespecifikke eksempler på sporskifteforløb, så ansøger kan se, hvordan et sporskifteforløb kan se ud i en ansøgning. Den samlede evaluering af surveyundersøgelsen og de kvalitative interviews viser, at administrationsmodellen kan forbedres ved:

- Informationsmateriale, der guider udfyldelse af ansøgningsskemaer og budgetter, og som er målrettet målgruppen ift. sprog og form, fx ved brug af simpelt og visuelt materiale.
- Konkrete eksempler på udfyldte ansøgninger (anonymiseret), så ansøger kan se hvordan et sporskifteforløb kan se ud i en ansøgning.
- Q&A til ansøgningsprocessen med de oftest stillede spørgsmål, samt udarbejdelse af en 'how to' video, der kan guide udarbejdelsen af en ansøgning.
- Gøre ansøgningsprocessen enklere og gøre det tydeligt, at ansøger har mulighed for at gemme ansøgninger løbende, samt at udarbejde en løsning, der gør det muligt at søge flere, identiske sporskifteforløb for flere medarbejdere i samme ansøgning.

## **Indsatsmodellen**

Der var overordnet tilfredshed med de faglige elementer vejledning og efteruddannelse i indsatsmodellen mens næsten halvdelen af respondenterne i surveyen var slet ikke tilfredse med praktikken. Dette skyldes bl.a. uklare retningslinjer for, hvor praktikken

kunne tages, og at praktikken i nogle tilfælde gik ud over uddannelsesdelen og blev derfor fravalgt. Midtvejsevalueringen viser, at det faglige element vejledning er ikke blevet brugt som tiltænkt, hvilket skyldes forvirring over, hvem vejledningen er henvendt til, og med hvilket formål vejledningen skal bruges. Der ses dog et tydeligt behov for vejledning og hjælp ud over den vejledning, som er en del af indsatsmodellen. Derudover opleves den begrænsende tidsramme på 40 dage til erhvervsrettet efteruddannelse samt den overordnede tidsramme på seks måneder som en udfordring. Både virksomheder med kendskab til sporskifte men som ikke har søgt og i de uddybende besvarelser i surveyen, som er besvaret af virksomhedsledere mv, som har haft eller har en medarbejder i et sporskifteforløb, efterspørger at begge tidsrammer udvides. Den samlede evaluering af survey undersøgelsen og de kvalitative interviews viser, at indsatsmodellen kan forbedres ved:

- Tilgængelig liste på hjemmesiden med kurser, der udbydes og passer til bestemte jobområder, så det er nemmere at udvælge kurser til et sporskifteforløb.
- At gøre det mere tydeligt, at vejledning er en del af indsatsmodellen og kan bruges til afklaring af nye mulige jobfunktioner samt give indblik i relevante kurser og jobmuligheder på det bredere arbejdsmarked.
- Tydeligere at formidle, hvem der kan bistå virksomhederne med vejledning samt hvordan virksomhederne kommer i kontakt med disse aktører, fx via telefonnummer på hjemmesiden.
- At gøre vejledning tilgængelig både før og undervejs i et sporskifteforløb, fx ved at kontaklinformation fremgår tydeligere på STARs hjemmeside.
- Muligheden for praktik i egen virksomhed kan overvejes, da det vil kunne målrette praktikken til den nye jobfunktion i samme virksomhed. Gælder især for virksomheder med ét p-nummer.
- At udvide den eksisterende tidsramme for et sporskifteforløb på maksimalt seks måneder samt tidsrammen for erhvervsrettet efteruddannelse på 40 dage for at skabe et mere fleksibelt forløb, der giver virksomhederne bedre muligheder for at bygge forløbet op omkring udbuddet af relevante kurser. Gøre det muligt at tage sporskiftet i mindre bidder, så man som virksomhed ikke mangler en medarbejder i længere perioder



# Indledning

## Sporskifteordningen og dens formål

Befolkningen bliver ældre og skal derfor være længere tid på arbejdsmarkedet, men ikke alle vil være i stand til at varetage deres nuværende job indtil den forventede pensionsalder. Derfor har regeringen og arbejdsmarkedets parter som en del af trepartsaftalen om styrket og mere fleksibel voksen-, efter- og videreuddannelse fra 2017 afsat i alt 100 mio. kroner svarende til 25 mio. kroner årligt fra 2018-2021 til en sporskifteordning.

Formålet med sporskifteordningen er at give medarbejdere, der enten er i risiko for at blive nedslidte eller er nedslidte, mulighed for at gennemføre et sporskifteforløb med henblik på at fastholde dem på arbejdsmarkedet. Et sporskifteforløb kan bestå af eventuel beskæftigelsesrettet vejledning og afklaring, erhvervsrettet efteruddannelse og eventuel praktik i en anden virksomhed. Succeskriteriet er at fastholde medarbejdere på arbejdsmarkedet ved, at medarbejderne på baggrund af et sporskifteforløb ændrer jobfunktion inden for samme virksomhed eller hjælpes videre til job hos andre virksomheder.

Målgruppen for ordningen er både offentlige og private virksomheder i 20 forskellige brancher, hvor ordinært ansatte er i risiko for at falde ud af arbejdsmarkedet før tid grundet deres enten fysiske eller psykiske belastende arbejde. Der er ingen krav til den ansatte i forhold til alder, uddannelsesniveau eller jobfunktion. Beskæftigelsesministeriet har ansvaret for at udpege, hvilke brancher der kan søge ordningen. Følgende brancher er omfattet af sporskifteordningen:

- Anlægsarbejde
- Daginstitutioner
- Døgninstitutioner og hjemmepleje
- Frisører og anden personlig pleje
- Færdiggørelse af byggeri
- Hotel og camping
- Installation og reparation af maskiner og udstyr
- Landbrug, skovbrug og fiskeri
- Nærings- og nydelsesmidler
- Opførelse og nedrivning af byggeri
- Politi, beredskab og fængsler
- Religiøse institutioner og begravelsesvæsen
- Rengøring
- Restauranter og barer
- Slagterier
- Transport af passagerer
- Transportmidler
- Træ og møbler
- Vand, kloak og affald
- Serviceydelser i forbindelse med luftfart.

Sporskifte kan søges af virksomheder inden for de udvalgte brancher. Midlerne kan bruges til, at medarbejdere får mulighed for at foretage et skifte til relaterede arbejdsopgaver og jobfunktion eller skifte til et andet job via vejledning (1-5 dage), efteruddannelse (op til 40 dage) og praktik (1-4 uger) fordelt over en samlet periode på 6 måneder. Der kan maksimalt gives 30 sporskifepakker pr. virksomhed afhængig af virksomhedens størrelse.

Der ydes støtte til deltagerbetaling og lønudgifter, der ikke er finansieret fra anden side. Lønkomensationen kan maksimalt udgøre 260 kr. pr. time. Virksomheden kan få

omkostninger til administration og koordinering dækket op til fem timer pr. pakke, som maksimalt kan udgøre 260 kr. pr. time. Der kan maksimalt ydes støtte på i alt 120.000 kr. pr. sporskiftepakke.

## Formålet med midtvejsevalueringen

I alle årene har der været et begrænset brug af sporskifteordningen, og af de i alt 100 mio. kr. svarende til 25 mio. kr. årligt fra 2018-2021, er der til og med 1. kv. 2020 givet tilskud for 22,8 mio. kr. I 2018 blev der givet 7,7 mio. kr. i tilskud, i 2019 blev der givet 12,5 mio. kr. i tilskud og til og med 1. kv. 2020 er der givet 2,7 mio. kr. i tilskud. Formålet med midtvejsevalueringen er derfor at belyse, hvilke faktorer der har haft betydning for brugen af og interessen for sporskifteordningen i perioden 2018-2019 og på baggrund heraf udarbejde anbefalinger til evt. formidlingsmæssige, administrative eller faglige forbedringer af ordningen.

## Evalueringsdesign

Midtvejsevalueringen består af en deskriptiv, statistisk analyse af de virksomheder, der har fået tilskud til sporskifte samt tre delanalyser af hhv. formidlingsstrategien, administrationsmodellen og indsatsmodellen, der inkluderer en opsamlende analyse af udbredelse, behov og barrierer for hver del. Til sidst er et afsluttende kapitel med en opsamling.

Rapportens opbygning følger delanalyserne:

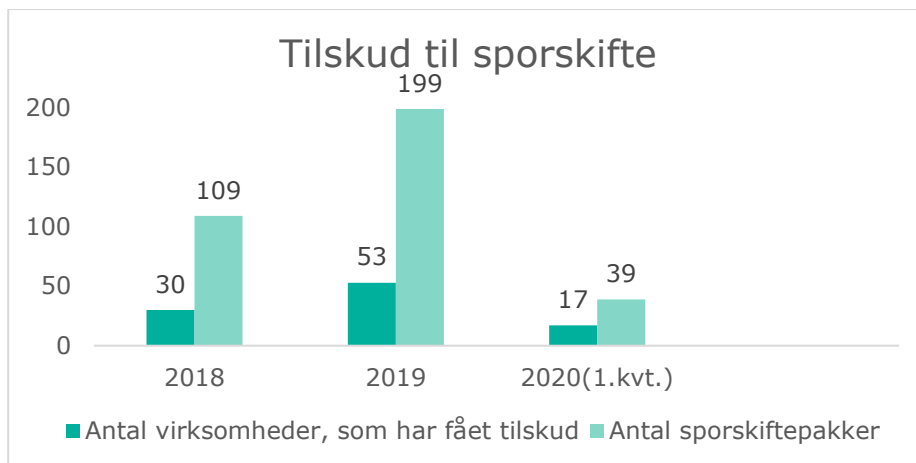
1. En beskrivelse af virksomheder og medarbejdere, der har fået tilsagn og gennemført sporskifte, samt kortlægning af branche, størrelse og geografisk spredning.
2. Analyse af **formidlingsstrategien**, sporskifteordningens udbredelse og eventuelle barrierer ved den benyttede formidlingsstrategi.
3. Analyse af **administrationsmodellen**, om den i tilstrækkelig grad har understøttet ordningen og om den faciliterer flest mulige ansøgninger.
4. Analyse af **indsatsmodellen**, herunder hvordan elementerne er brugt og om hvorvidt elementerne understøtter brugen af ordningen.

Detaljerne vedrørende datagrundlaget og metoderne samt en diskussion af metoderne og empiri findes i Bilag 1 og Bilag 2.

# Sporskiftebrugere

## Præsentation af tilskudsmodtagere

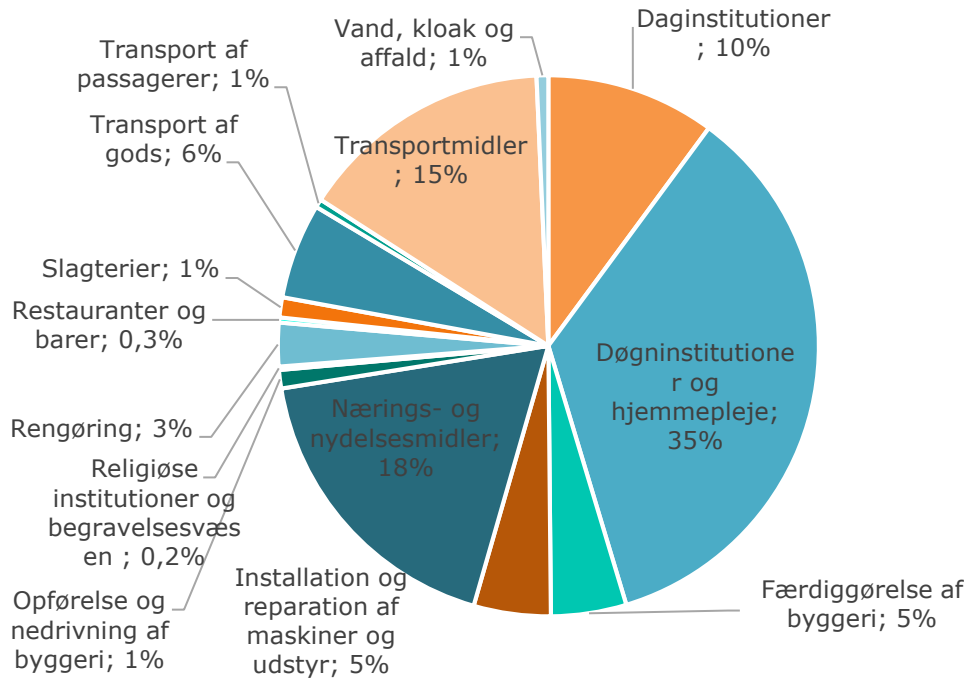
I årene 2018 og til og med 1. kv. 2020 er der givet i alt 22,8 mio. kr. på trods af, at der blev afsat i alt 100 mio. kr. svarende til 25 mio. kr. årligt fra 2018 til 2021. Der er givet tilsagn om tilskud for 7,7 mio. kr. i 2018, 12,5 mio. kr. i 2019 og 2,7 mio. kr. til og med 1.kvt. i 2020. Registerdata viser, at fra 2018 til 1.kvt. 2020 har i alt 100 virksomheder modtaget tilskud til et sporskifteforløb fordelt på i alt 347 sporskiftepakker (figur 1).



**Figur 1.** Fordelingen af antal virksomheder, som har fået tilskud til sporskifte og antal sporskiftepakker. Kilde: Registerdata modtaget fra STAR.

Registerdata viser (figur 2), at de brancher, som har søgt og fået tilsagn om tilskud til sporskifte hovedsageligt er 'Døgninstitutioner og hjemmepleje' (35 %) 'Nærings og nydelsesmidler' (18 %) og 'Transportmidler' (15 %). Hvilke brancher har søgt og fået tilsagn om tilskud i perioden 2018-2020 (1. kv.) er vedhæftet i bilag 3. Figuren viser ligeledes, at der er seks brancher, der er i målgruppen, men som ikke har søgt. Rangeret fra største til mindste branche i forhold til hvor mange lønmodtagere, der er i Danmark (1) har 'Politi, beredskab og fængsler', 'Landbrug, skovbrug og fiskeri', 'Anlæg', 'Hotel og camping', 'Frisører og anden personlig pleje' og 'Træ og møbler' ikke søgt om tilsagn til tilskud til sporskifteordningen.

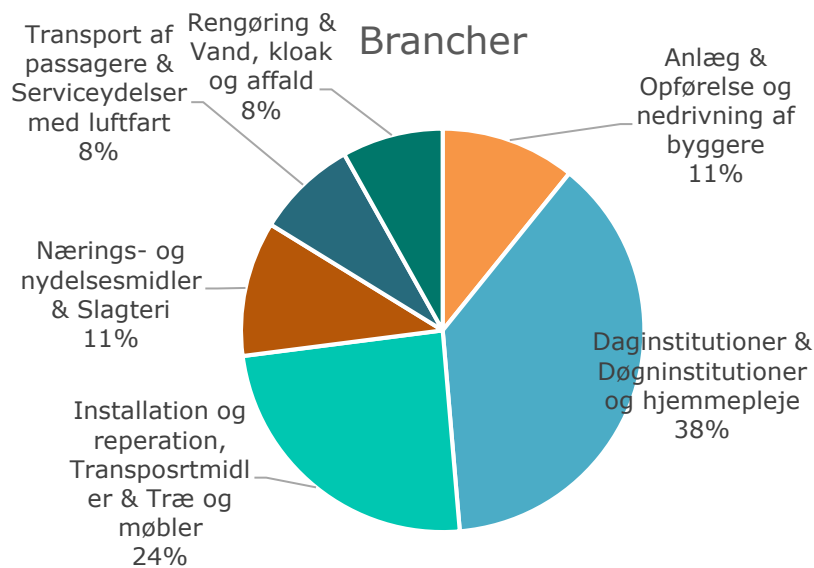
## Brancher, som har søgt og fået tilskud til sporskifte



**Figur 2.** Fordeling af brancher, som har søgt og fået tilskud til sporskifte. Kilde: Registerdata modtaget fra STAR.

Surveyen blev sendt ud til 68 virksomheder, hvoraf 37 besvarede hele surveyen (54,4 %), 5 besvarede delvist (7,4 %) og 26 besvarede ikke (38,2 %). Respondenten er den person i virksomheden, som havde en vejledende funktion i medarbejderens sporskifteforløb (fx en virksomhedsleder eller tillidsrepræsentant). Respondenten i surveyen har derfor allerede erfaring med et sporskifteforløb, herunder kendskab til ansøgningsprocessen og de faglige elementer.

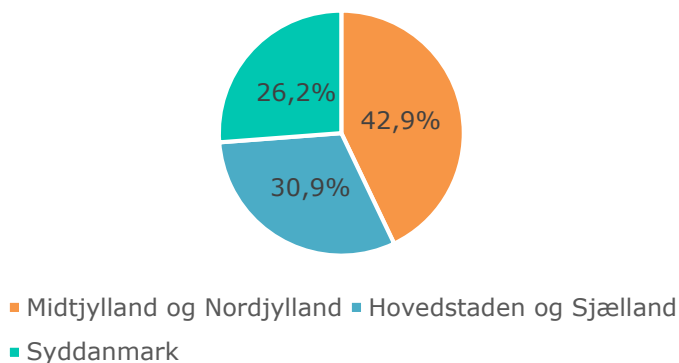
Figur 3 viser, at størstedelen af virksomhederne, som har svaret surveyen er inden for brancherne 'Daginstitutioner' og 'Døgninstitutioner og hjemmepleje' (38 %). Dette stemmer overens med registerdata men pga. for få observationer er nogle brancher slået sammen, og det er ikke muligt at sige, hvor repræsentativ surveyen er.



**Figur 3.** Fordelingen af brancher, som har besvaret surveyen. Kilde: Survey, N=37. Pga. for få observationer er nogle brancher slået sammen, som det er angivet til hvert stykke. Se bilag 4 for yderligere.

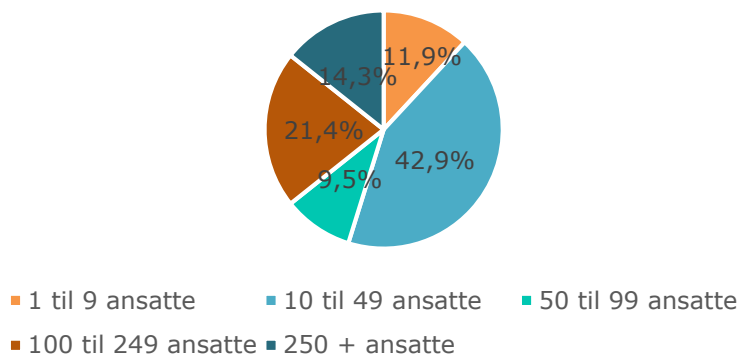
Virksomhederne, som har besvaret surveyen, spreder sig geografisk med flest virksomheder fordelt i Region Midtjylland og Region Nordjylland (figur 4). Figur 5 viser størrelsen på de deltagende virksomheder, hvor flest har 10-49 ansatte (42,9 %).

### Geografisk spredning



**Figur 4.** Geografisk spredning af de virksomheder, som har besvaret surveyen. Kilde: Survey, N = 42. Pga. for få observationer, er nogle regioner slået sammen, som det er angivet til hvert stykke.

## Fordeling af virksomhedernes størrelse (antal ansatte)

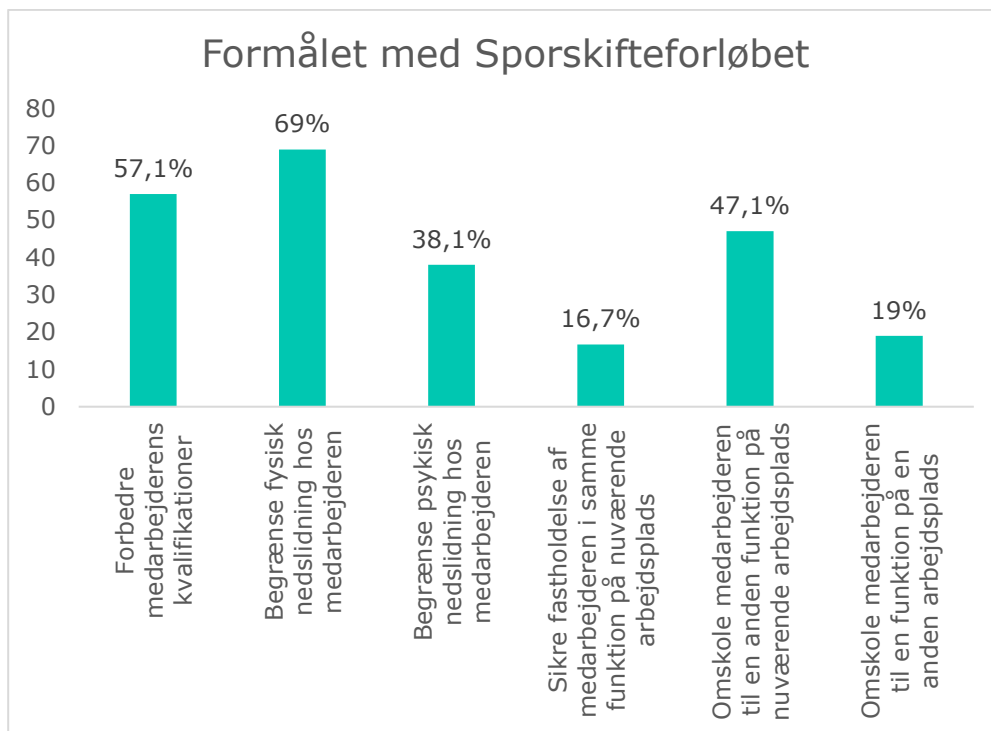


**Figur 5.** Størrelse på de virksomheder, som har besvaret surveyen. Kilde: Survey, N = 42.

### Formålet med sporskifteforløbet

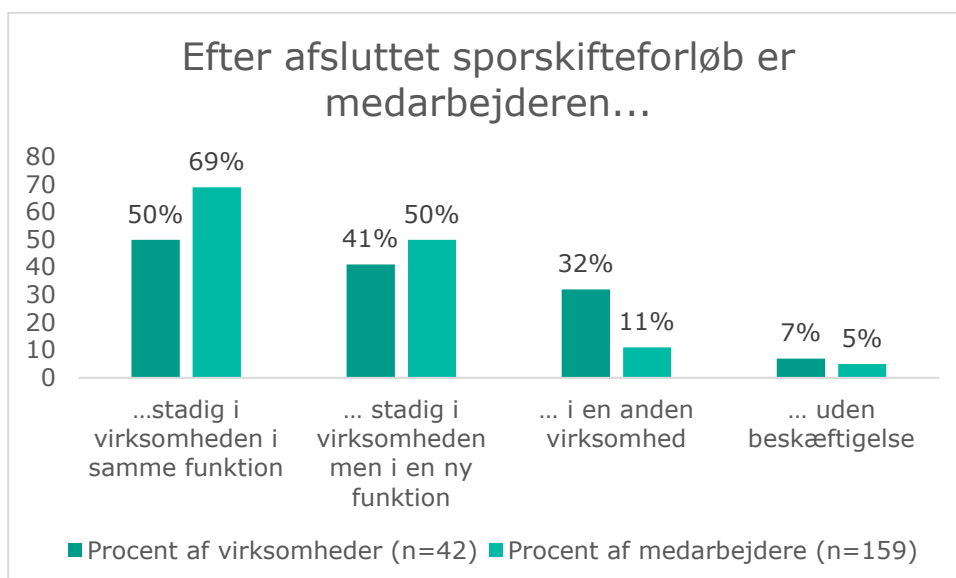
Surveyen viser, at de medarbejdere, som har gennemført eller er i gang med et sporskifteforløb, er henholdsvis 67 % mænd og 33 % kvinder, og 69 % er under 50 år, mens 31 % er over 50 år. Størstedelen af de medarbejdere, der har fået tilsagn til et sporskifteforløb, har gennemført forløbet (78,6 %). I de uddybende besvarelser om årsager til ikke at gennemføre et sporskifteforløb, er det hovedsageligt pga. opsigelse af medarbejderen, at medarbejderen har skiftet arbejdsplads eller at medarbejderen er blevet sygemeldt.

Figur 6 viser, at det primære formål med sporskifteforløbet var at begrænse fysisk nedslidning hos medarbejderen (69 %) samt at forbedre medarbejderens kvalifikationer (57,1 %). Ligeledes fortæller medarbejderne i de kvalitative interviews, at den primære årsag til at påbegynde et sporskifteforløb var opkvalificering og at undgå nedslidning. Der var 47,1 %, som angav, at formålet med sporskifte var omskoling af medarbejderen til en anden funktion på nuværende arbejdsplads. Kun 19 % angiver at have brugt ordningen til omskoling til anden arbejdsplads.



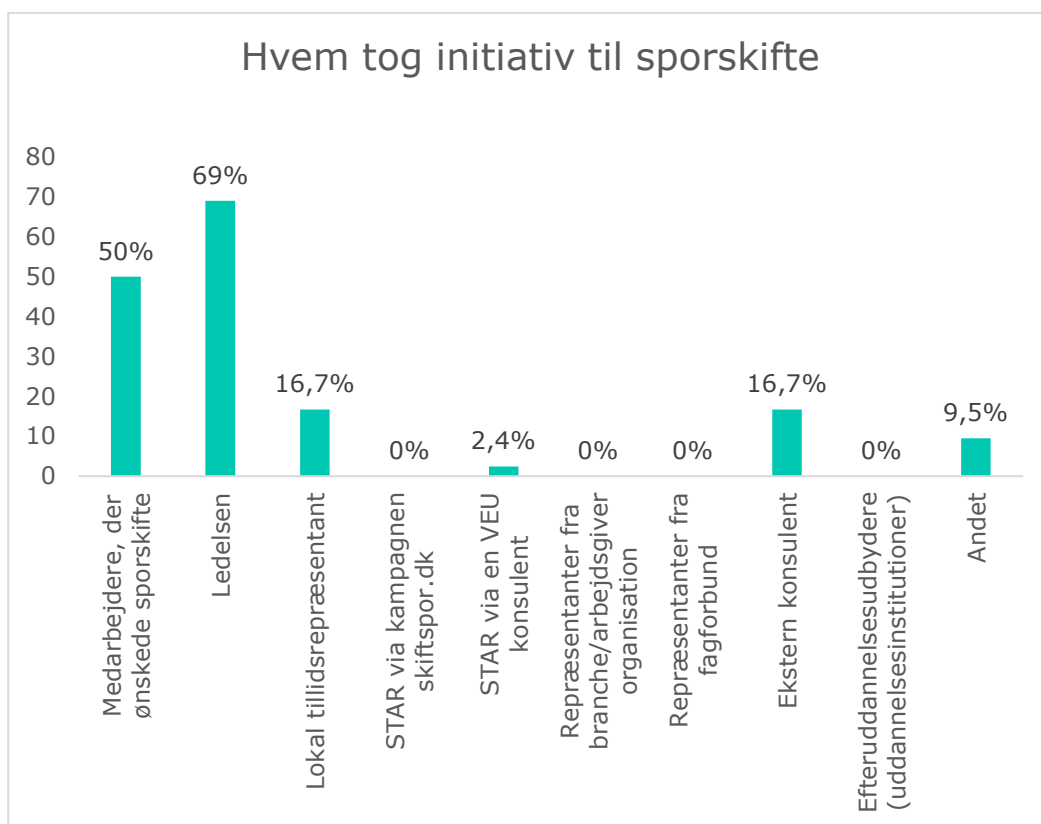
**Figur 6.** Figuren viser, hvad lederne har tilkendegivet, hvad formålet med sporskifteforløbet var. Det var muligt at sætte flere markeringer, derfor overtiger procenten 100 %. Kilde: Survey.

Dette billede ses også i figur 7, hvor 50 % af virksomhederne har én eller flere medarbejdere, der stadig er i samme jobfunktion efter et afsluttet sporskifteforløb. Da samme virksomhed kan repræsentere flere medarbejdere, er det tilsvarende tal på medarbejderniveau 69 %. Tallene kan summeres til over 100 %, da en medarbejder godt delvist kan varetage samme jobfunktion samtidig med, at en ny jobfunktion delvist varetages. Det er derimod kun 32 % af virksomhederne, der har givet afkald på mindst én medarbejder, hvilket på medarbejderniveau svarer til 11 % af det totale antal medarbejdere, der har gennemført sporskifteforløb.



**Figur 7.** Baseret på 42 virksomheder, der repræsenterer 159 medarbejdere der har afsluttet sporskifteforløb, er størstedelen stadig i samme virksomhed, enten i samme funktion eller i en ny funktion.

I langt størstedelen af tilfældene, er initiativet til sporskifte taget af ledere og medarbejdere internt i virksomhederne, samt i nogen grad af en lokal tillidsrepræsentant eller ekstern konsulent (Figur 8). De kvalitative interviews viser, at initiativet til sporskifte er taget af lederen eller tillidsrepræsentanten efter en forudgående dialog med medarbejderen om nedslidning eller ønske om kompetenceudvikling. Det var kun 16,7 %, der gjorde brug af lokale tillidsrepræsentanter i de kvantitative svar, mens det virkede til at være langt mere anvendt i praksis ud fra de kvalitative interviews.



**Figur 8.** Initiativtagere til at søge om et sporskifte. Der var mulighed for at sætte flere markeringer, derfor overstiger procenten 100 %. Kilde: Survey.

## Udbytte af sporskifteordningen

Jf. figur 6 var det primære formål med sporskifteforløbet at begrænse fysisk nedslidning hos medarbejderen (69 %) samt at forbedre medarbejderens kvalifikationer (57 %). Tabel 1 viser, at omkring halvdelen mener, at sporskifte i høj eller meget høj grad har medvirket til mindre fysisk eller psykisk nedslidning hos medarbejdere, mens næsten hver femte mener, at sporskifte slet ikke har medvirket til mindre fysisk eller psykisk nedslidning hos medarbejdere. Derudover ses, at næsten 80 % af respondenterne i surveyen mener, at sporskifte i høj grad eller i meget høj grad har medvirket til



opkvalificering af medarbejdere. Omkring 60 % mener i høj eller i meget høj grad, at sporskifte har medvirket til øget trivsel og bedre arbejdsmiljø. Sammenligner vi om hvorvidt sporskifte har medvirket til omskoling af medarbejderen til anden funktion på nuværende arbejdsplads og omskoling af medarbejdere til en funktion på anden arbejdsplads ses, at sporskifte i højere grad har medvirket til omskoling på nuværende arbejdsplads. Dette stemmer overens med det primære formål med sporskifte, hvor næsten halvdelen tilkendegav, at formålet med sporskifte var omskoling af medarbejderen til en anden funktion på nuværende arbejdsplads mens 19 % angiver, at formålet med ordningen var omskoling til anden arbejdsplads.

Tabel 1: Hvad har sporskifte medvirket til hos medarbejderne. Kilde: Survey, N= 37

<b>I hvilken grad har sporskifte medvirket til:</b>					
	<b>Slet ikke</b>	<b>I mindre grad</b>	<b>I nogen grad</b>	<b>I høj grad</b>	<b>I meget høj grad</b>
Fastholdelse af medarbejdere	19 %	8 %	22 %	24 %	27 %
Opkvalificering af medarbejdere	8 %	3 %	11 %	46 %	32 %
Omskoling af medarbejderen til anden funktion <u>på nuværende arbejdsplads</u>	32 %	5 %	16 %	19 %	27 %
Omskoling af medarbejdere til en funktion <u>på anden arbejdsplads</u>	59 %	5 %	8 %	11 %	16 %
Øget trivsel	8 %	3 %	27 %	41 %	22 %
Bedre arbejdsmiljø	11 %	3 %	27 %	32 %	27 %
Mindre fysisk nedslidning hos medarbejdere	19 %	5 %	24 %	24 %	27 %
Mindre psykisk nedslidning hos medarbejdere	16 %	8 %	27 %	24 %	24 %
Forbedring af arbejdspladsens kerneopgaver (produktion, service, eller lign.)	16 %	16 %	32 %	19 %	16 %

De interviewede medarbejdere, der har gennemført et sporskifteforløb og ledere, som har kendskab til sporskifte men som ikke har søgt, var enige i, at sporskifteordningen var en oplagt mulighed for at forebygge nedslidningstruede medarbejdere, og virksomhederne ønskede i høj grad at hjælpe sine medarbejdere. Blandt lederne i de kvalitative interviews var der ofte en forventning om at bibeholde medarbejderne i virksomheden. Denne tendens ses også i surveyen, jf. afsnit 2.2, hvor lederne ønsker, at virksomheden skal kunne drage nytte af et sporskifteforløb og ønsker derfor ikke, at sporskiftet skal bidrage til, at medarbejderen går videre til andre virksomheder.

De interviewede medarbejdere oplevede sporskifte som en god mulighed for at hjælpe nedslidte ansatte eller ansatte, som gerne vil prøve noget andet. Sporskifteordningen gav dog også et andet udbytte end kun at undgå fremadrettet nedslidning i arbejdsdagen. En medarbejder udtaler følgende:

*”Jeg har fået det job, jeg gerne vil have. Nu kan jeg komme hjem uden at være sur og gnaven og træt. Det giver sig selv, at man er blevet mere tilfreds og har det godt med det, man laver”* (Medarbejder).

Ordningen kan altså også skabe større balance mellem arbejdet og privatlivet, hvilket resulterede i højere trivsel i hverdagen. Det blev også tydeligt i de kvalitative interviews, at et sporskifte kan skabe muligheder for fremadrettet at kickstarte en helt ny karriere. En medarbejder udtaler:

*"Det har det jo fordi jeg måske er blevet mere målrettet i mit videre karriereforløb. Der har du andre gevinster end den forebyggende indsats omkring noget nedslidning."* (Medarbejder)

VEU-koordinatorer oplevede, at det oftest var de økonomiske rammer i ordningen, der var den primære motivation for at bruge ordningen. Ligeledes italesættes det i interviews med medarbejdere, at en vigtig årsag til at påbegynde et sporskifteforløb var at kunne få dækket de økonomiske omkostninger. En medarbejder udtalte bl.a. følgende:

*"Virksomheden bliver faktisk topbegeistret for at se, at der er de her muligheder, og de kan få dækket så store dele af udgiften."* (Medarbejder)

Ifølge både medarbejdere og VEU-koordinatorer var det altså vigtigt, at man som virksomhed eller medarbejder ikke selv skal betale for sporskiftet. Det kan derfor være en fordel at gøre det meget tydeligt i formidlingen af sporskifteordningen, at virksomhederne får dækket en stor del af deres udgifter.

## Opsummering

- Der er god geografisk spredning, og det er lykkedes at få små- og mellemstore virksomheder med i sporskifteordningen.
- Brancher, som har søgt og fået tilsagn om tilskud til sporskifte udgøres hovedsageligt af Døgninstitutioner og hjemmepleje (35 %) Nærings og nydelses midler (18 %) og Transportmidler (15 %). Ifølge registerdata er der seks brancher, der slet ikke har benyttet ordningen, og som kan være et mål for en fremadrettet formidlingsindsats, fx med eksempler på sporskifteforløb inden for de specifikke brancher
- Lederen er den primære initiativtager til medarbejderens sporskifteforløb, og formålet med sporskifteordningen har hovedsageligt været at forbedre kvalifikationerne til at kunne blive i nuværende job og at kunne varetage en anden jobfunktion i samme virksomhed.
- Surveyen viser, at der er en høj grad af gennemførelse, når medarbejderne først er inde i et forløb, og medarbejderne fortæller i interviewene om et tilfredsstillende udbytte af sporskifteforløbet.

# Formidlingsstrategien

I følgende afsnit redegøres for indholdet af kampgenen skiftspor.nu samt bugen af VEU-koordinatorer og partsfælles opsøgende indsatser. Derefter præsenteres det overordnede kendskab til sporskifteordningen, og hvordan ordningen er blevet formidlet samt evt. barriere ved den benyttede formidlingsstrategi.

## Informationsinitiativerne

I evalueringsrapporten fra 2016 (DISCUS), blev der bl.a. anbefalet, at der burde overvejes at lave flere informationsinitiativer. På baggrund af dette og for at understøtte brugen af sporskifteordningen blev der afsat en bevilling på 1,5 mio. kr. til en kampagnen *skiftspor.nu* - samt 1,5 mio. kr. i 2018 og i 2019 til at gennemføre opsøgende informationsinitiativer.

Formålet med kampagnen var at sikre ordningens opmærksomhed og udbredelse. Kampagnen skulle via sociale medier og andre informationskanaler sprede budskabet til virksomheder og ansatte i de omfattede brancher. Kampagnens elementer bestod af hjemmesiden skiftspor.nu, en Facebook side med en film på 45 sekunder og flere kortere film på 15 sekunder, samt annoncer i radioen med sporskifteordningens budskab af 20 sekunders varighed.

Partsfælles opsøgende indsatser var også en del af formidlingsstrategien. Det var en betingelse, at puljen ansøges i samarbejde mellem en arbejdsgiverorganisation og en arbejdstagerorganisation, til at lave branchespecifikke indsatser. Tilskuddet blev bevilliget til at frikøbe såkaldte nøglepersoner til at opsøge og informere virksomhederne og tillidsrepræsentanter om ordningen eller til at gennemføre andre typer af informationsaktiviteter <sup>1</sup>. Den opsøgende indsats kunne bestå af fysiske besøg hos virksomheder i målgruppen samt via telefon, e-mails og chat. Hovedparten af de interviewede nøglepersoner fra den partsfælles opsøgende indsats har haft direkte kontakt til virksomhederne i deres branche. Bl.a. når nøglepersonerne er til møder og når de alligevel mødes med virksomheder og medarbejdere, har de sporskifteordningen med som information og til inspiration. Som praktisk initiativ har en nøgleperson sendt postkort ud for at gøre medarbejdere i den branche opmærksomme på STARs hjemmeside med information om sporskifteordningen.

Derudover besluttede STAR undervejs i forløbet at inddrage VEU-koordinatorerne, der i forvejen har kontakt med virksomhederne i forbindelse med uddannelsesforløb o.l. VEU-koordinatorerne har oplyst om sporskifteordningen som en del af deres samlede portefølje af efteruddannelsesinitiativer mv. De interviewede VEU koordinatorerne har hovedsageligt formidlet sporskifteordningen gennem a-kasser og jobcentre samt informeret deres samarbejdspartnere i kommuner, uddannelsesinstitutioner og brancheorganisationer. En VEU-koordinator fortæller, at det først er i nyere tid, at de har ændret lidt tilgang og taget mere direkte kontakt til virksomheder, hvor de har

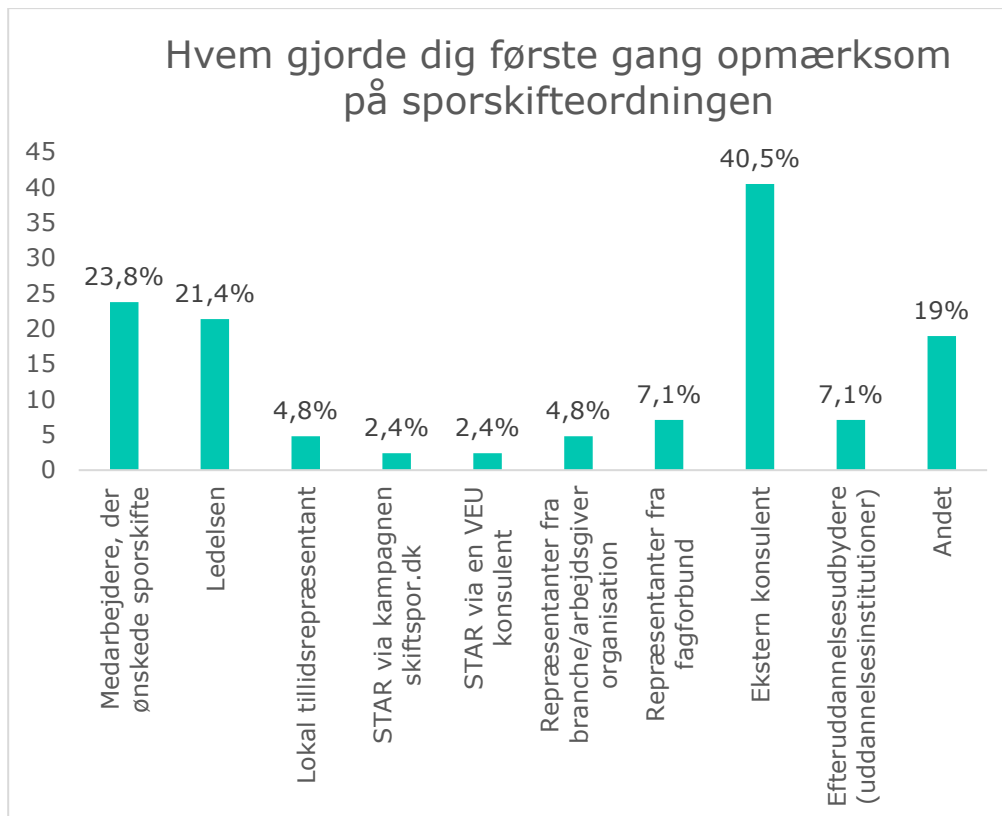
---

<sup>1</sup> <https://star.dk/puljer/2019/pulje-til-opsogende-indsats-i-forbindelse-med-sporskifte/>

sporskifteordningen med som en del deres informationsmateriale sammen med andre tilbud.

## Kendskab til sporskifteordningen

Figur 9 viser, at størstedelen af respondenterne blev gjort opmærksomme på sporskifteordningen første gang gennem en ekstern konsulent (40,5 %), dernæst af medarbejderen, der ønskede et sporskifteforløb (23,8 %) og af andre i ledelsen (21,4 %). Næsten 20 % angav "andet", og i de uddybende besvarelser fortæller en respondent at have fundet information om sporskifte på nettet.



**Figur 9.** Figuren viser, hvem der første gang gjorde lederne opmærksomme på sporskifteordningen. Der var mulighed for at sætte flere markeringer, derfor overstiger procenten 100 %. Kilde: Survey.

I de kvalitative interviews fremgik det, at medarbejderne primært havde hørt om sporskifteordningen fra deres fagforening. Fagforeningen fremhæves også som en velegnet informationskanal blandt medarbejderne, og størstedelen af de interviewede medarbejdere pegede på, at man med fordel kunne høre om sporskifteordningen her, da mange opsøger og hører om kurser og lignende hos fagforeningen, fx i form af fagblade. Kendskab til sporskifte opstod også via netværk eller gennem samarbejde med eller besøg fra uddannelsesinstitutioner eller konsulenter fra rekrutteringsservice. De interviewede nøglepersonerne peger også på, at de har en tæt tilknytning til virksomhederne, særligt tillidsrepræsentanterne, hvorigennem de kan informere om ordningen.

*"Det gælder uanset om det er en lille eller stor virksomhed, man skal bare have en tillidsrepræsentant, som kan bruge det netværk."* (Nøgleperson)

En del af respondenterne (virksomhedsledere mv.) i surveyen blev første gang gjort opmærksom på sporskifteordningen gennem deres medarbejdere, der ønskede et sporskifteforløb (23,8 %). Det fremgik også i interviews med virksomheder, som har kendskab til sporskifte men som ikke har gjort brug af ordningen, at der var et ønske om, at medarbejderne får indblik i ordningens muligheder, så medarbejderen selv kan tage fat i sin leder og efterspørge et sporskifte, eller være opmærksom på, at der findes muligheder hvis man føler sig nedslidt. Dette understøttes af resultaterne fra surveyen i figur 9, der viser, at medarbejderne spiller en rolle for kendskabet til og påbegyndelsen af et sporskifteforløb. Formidling direkte til medarbejderne kan derfor være relevant for at udbrede brugen af sporskifteordningen. Derudover havde en overvejende del af de interviewede virksomheder, som ikke har gjort brug af ordningen, fået kendskab til ordningen fra arbejdsgiverforeningen eller fra ekstern konsulent, som havde besøgt virksomheden. Uafhængigt af midtvejsevalueringen har Ledernes Hovedorganisation i en medlemsundersøgelse blandt 2.178 medlemmer fundet, at det kun er 8 % af lederne, der kender til sporskifteordningen. Samlet set tyder det altså på, at der stadig er et betydeligt potentiale i at udbrede kendskabet til sporskifteordningen (2).

## **Kendskab til kampagnen**

På trods af kampagner på sociale medier, herunder Facebook og reklamer i radioen, har blot én af de syv interviewede medarbejdere set kampagnen om sporskifte. Derfor har det ikke været muligt at få et overblik over, hvordan kampagnen er modtaget af medarbejderne i undersøgelsen. Det tyder derimod på, at man ikke har nået målgruppen med kampagnen og fået skabt den fornødne synlighed og udbredelse af kendskabet til sporskifteordningen. Figur 9 viser, at 23,8% af lederne blev første gang gjort opmærksom på sporskifteordningen gennem deres medarbejder, som ønskede et sporskifteforløb. Det kan ikke udelukkes, at nogle af de medarbejdere har fået kendskab til sporskifteordningen fra kampagnen. Selv om kampagnen har været målrettet medarbejderne ses det manglende kendskab til kampagnen også i surveyen hvor kun 2,4 % af respondenterne har fået kendskab til sporskifte via kampagnen skiftspor.nu (figur 9).

For at en kampagne skal gøre indtryk, er det vigtigt at modtageren kan genkende sig selv i det materiale, som bliver formidlet. Erfaringer fra Job&Krop-kampagnen viser, at selve indholdet i en kampagne har betydning for, om det fanger potentielle sporskiftebrugeres opmærksomhed (3), fx hvis en kampagnofilm er en konkret arbejdsopgave, så er filmen mere forståelig for medarbejdere i den branche. I kampagnefilmene for sporskifte, som har været målrettet medarbejdere, portrætteres kun én jobgruppe, og der kan argumenteres for, at andre brancher ikke har kunne genkende sig selv og derfor ikke taget kampagnen til sig. Selvom de måske har set noget af kampagnematerialet, er det muligt, at de ikke har fundet det relevant og ikke kan huske det. For at kendskabet til ordningen skal blive større, kan der også gøres opmærksom på ordningen gennem branchespecifikke fagblade med case-eksempler, som medarbejderne kan spejle sig i. Der er flere eksempler fra andre kampagner på, at dette kan lade sig gøre, fx blev Job&Krop-kampagnen, som var rettet mod offentlig ansatte, senere tilpasset til industrien. Case-eksempler inden for hver branche kan øge sandsynligheden for, at de enkelte virksomheder finder sporskifteordningen relevant (4).

## Formidling direkte til arbejdspladsen

Resultaterne fra surveyen viser, at 42,5 % (figur ikke vist) var tilfredse med indholdet af den information, de fik, inden de påbegyndte en ansøgning, og at 55 % (figur ikke vist) tilkendegav, at mængden af den information de fik, var tilfredsstillende. I de uddybende besvarelser tilkendegav lederne dog, at indholdet i nogen tilfælde kunne være mangelfuldt, fx at der ikke var informeret om, at der skulle indbetales moms, og at man derved troede, at det var et gratis tilbud. En respondent fortæller også, at processen var umulig at gennemskue, og at de har brugt mange mandetimer på at gennemskue ordningen.

En nøgleperson fra den partsfælles opsøgende indsats fortæller i forlængelse heraf, at den strategi, der opleves som mest velegnet, er personlig kontakt til virksomhederne og lederne, og siger i den sammenhæng:

*"Det giver pote og det batter noget, at der er personlig kontakt, helt sikkert."*

(Nøgleperson)

Kendskabet til ordningen kan altså komme gennem personlig fremmøde ved at formidle ordningen direkte ude på arbejdspladserne. Nøglepersonen oplevede da også, at det øgede mængden af ansøgninger fra den specifikke branche. Dette er i tråd med surveyen, hvor det fremgik af de uddybende besvarelser til spørgsmålet om forslag til, hvordan man bedre kunne informere om sporskifteordningen, hvis man vil nå ud til virksomheder i deres branche. Her efterspurgte respondenterne personlige og direkte henvendelser til virksomhederne frem for kun digitale muligheder, og at det derudover ville være en fordel med en øget rådgivende indsats.

Ligeledes oplevede de interviewede VEU-koordinatorer og nøglepersoner, at det var svært at formidle om sporskifteordningen, idet ordningen var vanskelig at forstå blandt ordningens målgruppe, som kan være en årsag til det begrænsede brug. En af de interviewede nøglepersoner fortæller også, at en årsag til, at der ikke er flere, der har henvendt sig, kan være, at både medarbejdere og ledere i ansøgningskredsen har svært at se slutmålet for sig, og at det er svært at give konkrete eksempler, som kan hjælpe med dette, og derigennem skabe interesse. VEU-koordinatorerne og nøglepersonerne fortæller i interviewene, at de derfor søger noget konkret at formidle. Det kan i den sammenhæng være oplagt at inkludere succeshistorier og fremvise konkrete eksempler på et sporskifteforløb. En leder uddyber årsagen således:

*"Så kan man se hvem der rent faktisk har brugt ordningen og set, at den har virket."*

(Leder, Virksomhed med kendskab, men ikke søgt)

Respondenterne i surveyen efterspurgte ligeledes bedre og enklere informationsmateriale med eksempler på, hvordan ordningen kan bruges. Det er altså relevant at formidle konkrete eksempler og succesfulde sporskifteforløb til virksomhederne for at skabe bedre kendskab og forståelse for mulighederne ved ordningen. En leder, som kender ordningen, men ikke har søgt, fremhæver ligeledes, at det er godt at gentage informationen og blive ved med, med jævne mellemrum, at fortælle om ordningen.

Det kom yderligere frem i de kvalitative interviews med interviewdeltagere, som var gået i stå, at der var tilbøjelighed til at tænke sporskifte som utopisk, og at man er "*heldig at komme gennem nåleøjet*". Andre interviewdeltageres kendskab til ordningen var påvirket af en forudindtaget holdning om ordningens navn, *sporskifte*, som de oplever kan være misvisende. Interviewdeltagere påpegede i den sammenhæng, at man ikke nødvendigvis ønsker at skifte spor, og henviser til et sporskifte som skift i branche eller jobstilling. Pågældende interviewdeltagere oplevede derfor ikke sporskifteordningen som relevant for dem, og det fremstår derfor ikke altid tydeligt for målgruppen, at sporskifteordningen også henvender sig til dem, der ønsker at blive i samme branche eller job. Andre interviewdeltagere kendte til sporskifteordningen som en opkvalificering mere end et egentlig sporskifte. Dette kan resultere i, at ordningen bliver overset eller vurderet som irrelevant blandt sporskifteordningens målgruppe.

## Opsummering

- Informationsinitiativerne har haft varierende effekt, og det tyder på, at der stadig eksisterer et stort potentiale i at udbrede kendskabet til sporskifteordningen.
- De eksisterende informationsinitiativer, hvor der er direkte og personlig kontakt ude på arbejdspladsen, ses at være særdeles gavnlige.
- Da langt største delen af både VEU-koordinatorer og nøglepersoner fortæller, at ordningen er svær at formidle, og det er svært at tegne et billede af udbytte, kan det være relevant at udvikle informationsmateriale, som er nemt at formidle og nemt at forstå blandt ansøgerkredsen med bl.a. case-eksempler og succeshistorier.
- Der er et behov for, at både medarbejdere og ledere får indblik i ordningens muligheder, så alle er ligeligt informeret, men det er især lederne, som træffer beslutningen om igangsættelse af et sporskifteforløb. Derudover skal det gøres tydeligt, hvad sporskifteordningen kan bruges til, fx både til opkvalificering og et egentligt sporskifte.

## Forbedringsforslag

- Den direkte kontakt – specielt til lederne på arbejdspladserne kan med fordel bibeholdes og udvides.
- Konkrete branche-specifikke eksempler til VEU-koordinatorer og nøglepersoner til formidling af ordningen, så det er tydeligt, hvem der kan få gavn af ordningen, herunder at virksomhederne får dækket en stor del af deres udgifter, og at ordningen har virket for andre i samme situation.
- Der kan med fordel udarbejdes informationspakker om formålet og muligheder med sporskifteordningen, som ligger tilgængelig til download på hjemmeside og evt. distribueres til arbejdsmarkedets parter.
- Formidling af de gode historier, fx via fagblade, nyheder på intranet og erhvervsskolehjemmesider. Det skal være visuelt, simpelt og branchespecifikt, med det formål at nå medarbejderne i målgruppen.

# Administrationsmodellen

Følgende afsnit sætter fokus på indholdet i administrationsmodellen, og hvorvidt modellen understøtter flest mulige relevante ansøgere og ikke unødigt hindrer ansøgninger til puljen.

## Ansøgningen

Man ansøger om et sporskifteforløb via en webbaseret ansøgningsportal, hvor man med ansøgerens medarbejdersignatur (NemID) får adgang til at oprette ansøgninger om midler fra styrelsens ansøgningspuljer, hvor ansøger også får adgang til at sende og modtage et ansøgningskema, budgetskeam og en kursusoversigt. Administrationsmodellen indeholder information om vejledning<sup>2</sup>, puljeopslag<sup>3</sup> og bekendtgørelse for sporskifteordningen<sup>4</sup>, samt en standardskabelon til ansøgning med relevante budgetbilag og lignende.

## Tilfredsstillende men krævende ansøgningsproces

Det fremgår både af surveyen og de kvalitative interviews, at det oftest er leder og HR, som bidrager til udarbejdelsen af en ansøgning, men at flere virksomheder også har brug for at involvere eksterne parter til at hjælpe med fx udfyldelse af standardskemaer, udarbejdelse af budgetter og overblik over kursusudbud. Det tyder således på, at kravene i ansøgningsprocessen ikke stemmer overens med virksomhedernes kompetencer og ressourcer, og at der på trods af allerede eksisterende sparring med nøglepersoner fra den partsfælles indsats og STAR, er et yderligere behov for hjælp til ansøgningsprocessen.

Surveyen er besvaret af respondenter (ledere), som har været igennem ansøgningsprocessen og dermed har haft eller har en medarbejder i sporskifte. I figur 10 ses, at blandt respondenterne tilkendegav over halvdelen, at de oplevede ansøgningsprocessen som enten meget tilfredsstillende (20,5 %) eller tilfredsstillende (43,6 %), mens to tredjedele (66,7 %) mente, at ansøgningsprocessen var overskuelig (figur ikke vist). De uddybende besvarelser peger dog også på, at ansøgningsprocessen opleves som svær at navigere i, og beskrives som tung, ulogisk, tidskrævende, uoverskuelig og indviklet. Flere respondenter har haft brug for hjælp undervejs i ansøgningsprocessen, og nogle måtte opsøge dette flere gange, inden de fik den nødvendige hjælp.

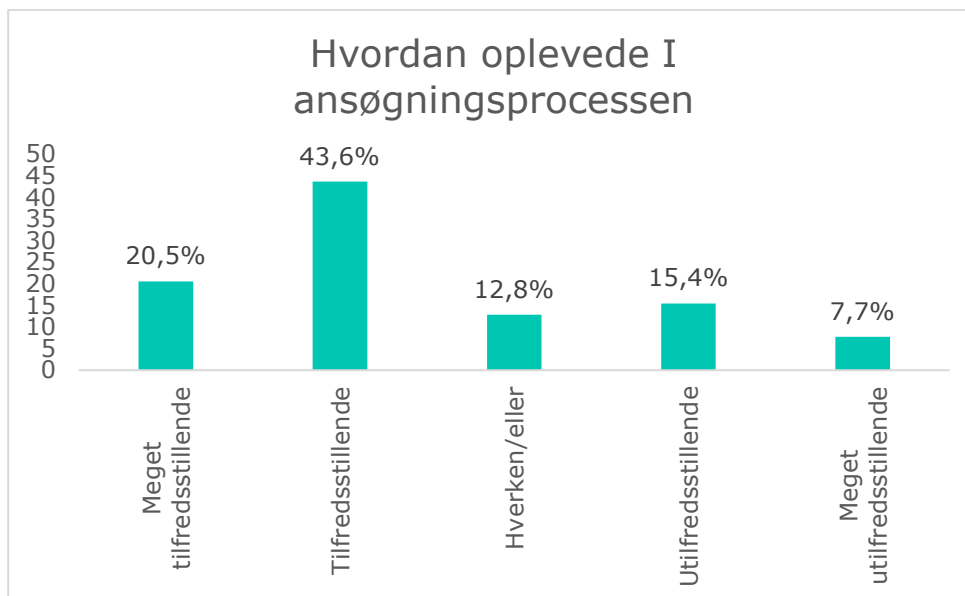
---

<sup>2</sup> <https://star.dk/media/10013/vejledning-til-sporskifteordning.pdf>

<sup>3</sup> <https://star.dk/puljer/puljer-med-loebende-frist/pulje-til-sporskifte-2020>

<sup>4</sup> <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=202167>





**Figur 10.** Figuren viser, hvordan lederne oplevede ansøgningsprocessen. Kilde: Survey, N = 39.

Samme opfattelse spores blandt både VEU-koordinatorer, nøglepersoner, virksomheder, som har åbnet en ansøgning og gået i stå samt blandt virksomheder med kendskab men som ikke har søgt, hvor ansøgningsprocessen oplevedes som kompliceret, bureaukratisk og tung. Flere henviste til, at der er for store dokumentationskrav med flere skemaer, der skal udfyldes i forskellige formater. På trods af, at det allerede er muligt at gemme ansøgning og budget løbende samt at udfylde en ansøgning for flere medarbejdere på en gang blev der peget på tekniske udfordringer, som besværliggjorde processen yderligere, fx at det ikke var muligt at gemme sin ansøgning og budget løbende, så det kunne bruges til slutregnskabet. Interviewdeltagerne fortalte også om tekniske problemer med at uploade ansøgningen, og med at kunne søge for mere end én medarbejder ad gangen, selvom medarbejdere i samme jobgruppe oftest vil have identiske sporskifteforløb

Flere interviewdeltagere pegede på, at der manglede konkrete eksempler på, hvad et sporskifteforløb indeholder, hvad man kan søge om inden for de forskellige brancher, og hvad udbyttet er for både medarbejder og arbejdsgiver. En leder fortalte det således:

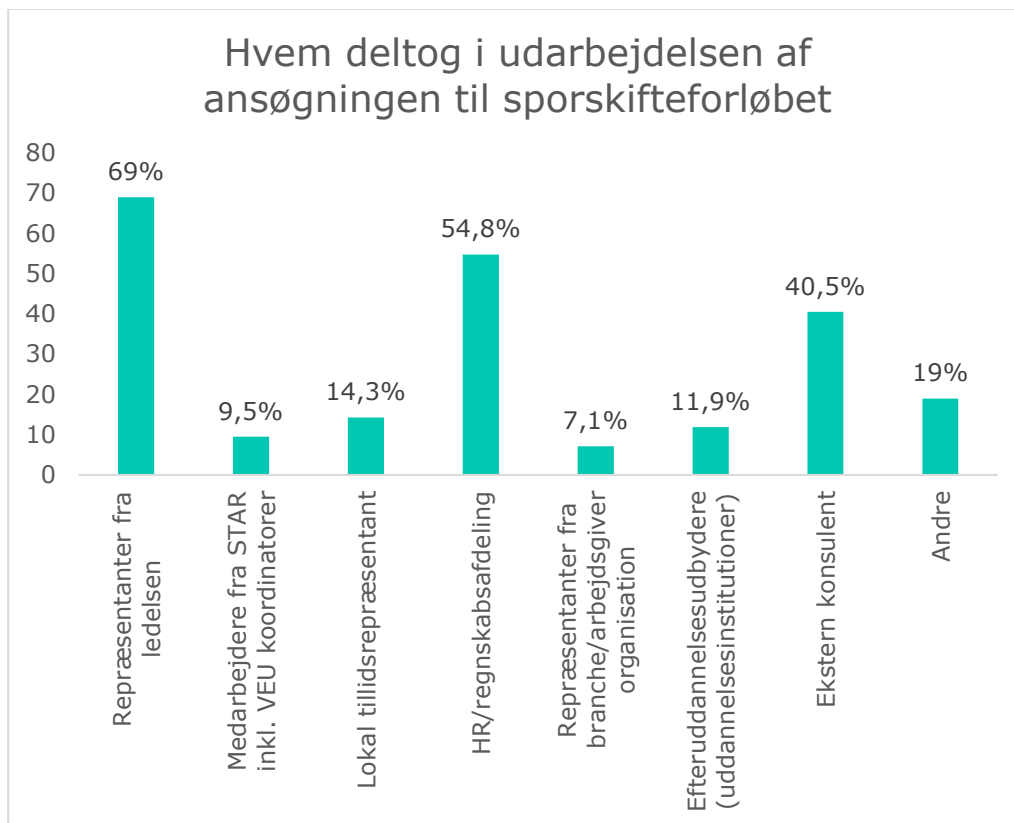
*“Der mangler forslag til, hvad kunne det (sporskiftet) være, ikke (...) der skal nogle eksempler på, hvis den enkelte leder skal kunne se ideen i at bruge noget tid på at lave de der ansøgninger og tale med medarbejderen om det. Fordi så er det jo smart, og man kunne få en masse gratis. Løft af kompetencerne uden at man selv skal betale for sit kursusbudget”.*  
(Leder, Virksomhed med kendskab, men ikke søgt)

Efterspørgslen på konkrete eksempler stemmer overens med, at flere interviewdeltagere fandt planlægningen af et sporskifteforløb, som går forud for udarbejdelse af en ansøgning, særligt udfordrende. Det blev fremhævet både i de kvalitative interviews og i surveyen, at ansøgningsprocessen var meget tidskrævende og ofte krævede sparring med nogen om sammensætningen og planlægning af et sporskifteforløb. Det blev dog også påpeget af flere, at dette særligt gør sig gældende for mindre virksomheder med en

lille eller ingen HR-afdeling, og at det er en barriere for at igangsætte og sende ansøgning om sporskifte.

## Brug for hjælp til at udarbejde en ansøgning

Af figur 11 fremgår det, at det primært var internt ansatte, såsom ledelsen (69 %) eller HR/regnskabsafdeling (54,8 %), der deltog i udarbejdelsen af ansøgning til et sporskifteforløb, mens repræsentanter fra branche og arbejdsgiverorganisationen sjældent blev brugt (7,1 %). Mange (40,5 %) har fået hjælp fra en ekstern konsulent og omkring hver femte (19 %) af respondenterne brugte andre end de oplyste svarmuligheder i surveyen, hvilket tyder på, at der er bidragsydere, der er overset. Blandt de uddybende besvarelser var der tre virksomheder, som tilkendegav, at medarbejderen også deltog i udarbejdelsen af ansøgningen.



**Figur 11.** Deltagere i ansøgningsprocessen. Det var muligt at sætte flere markeringer, derfor overstiger procenten 100 %. Kilde: Survey.

I de kvalitative interviews blev det fremhævet, at andre relationer, fx familiemedlemmer, også bidrog til at udarbejde ansøgningen til et sporskifte, og disse kan muligvis dække over de oversete bidragsydere fra surveyen. Medarbejdere og nøglepersoner fra den partsfælles indsats henviste i interviewene også til involvering af eksterne aktører uden for virksomheden, fx nøglepersonerne selv, som i flere tilfælde hjalp virksomhederne med at udarbejde ansøgninger. Dette foregik ofte under fysiske besøg på virksomheden og var meget *'hands on'*, hvilket en nøgleperson uddybede således:

*"Jeg ved, at han (en kollega) har skullet hjælpe dem (virksomhederne) rigtig, rigtig meget. Altså sidde derude på kontoret flere gange. Og han har haft rigtig mange møder med sporskiftere inde hos os, også at lave papirarbejde og sådan noget der". (Nøgleperson)*

Det tyder altså på, at nogle virksomheder har brug for hjælp til at varetage de administrative krav, som følger med udfyldelsen af ansøgningsskemaer og ansøgning via webportalen. Dette understøttes af, at op mod halvdelen (40,5 %) af respondenterne i surveyen, benyttede en ekstern konsulent. Ifølge både surveyen og de kvalitative interviews, har VEU-koordinatorer samt STAR kun i få tilfælde hjulpet med selve udarbejdelsen af en ansøgning. Særligt nøglepersoner fra den partsfælles indsats fremhæver derimod sparring med STAR i forbindelse med tvivlspørgsmål eller nødvendige afgørelser, som kan være afgørende for ansøgningsprocessen.

## **Information om ansøgningsprocessen**

Både nøglepersoner, virksomhed med kendskab, men som ikke har søgt og virksomhed, som har åbnet en sag uden at indsende en ansøgning påpegede, at bekendtgørelserne, paragrafferne og den teksttunge information, som er tilgængelig om sporskifteordningen på STAR's hjemmeside, er forvirrende og svære at forstå. Nogle virksomheder oplevede et behov for hjælp til at oversætte teksten til konkrete handlingsanvisninger, hvilket blev påpeget af en leder, som har åbnet en sag, men ikke sendt en ansøgning:

*"[...] så var jeg inde og læse om hvad det var, og så var jeg endnu mere forvirret (..) der er jo mange paragraffer, og der er jo mange ting i spil på det tidspunkt. Jeg kan huske, at vi læste alt, hvad vi kunne, og ringede ind og snakkede lidt med nogle konsulenter for sporskifte, og så blev vi enige om at lave en ansøgning og håbe på det bedste". (Leder, Virksomhed, som har åbnet en sag uden at indsende en ansøgning)*

Flere interviewdeltagere påpegede også, at der er for meget tekst. Der blev henvist til, at kommunikationen skal være mere tydelig, målgruppebestemt og praksisnær som fx følgende; *'Er du murer, så kan du få disse kurser, som giver disse jobmuligheder'*. Den eksisterende information om ansøgningsprocessen er svær at forstå, og virksomhederne mangler hjælp til, hvordan den juridiske information omsættes til konkret handling. Informationen bør altså i højere grad målrettes målgruppen ift. sprog og form, fx ved brug af simpelt og visuelt materiale, hvilket en nøgleperson eksemplificerer i det følgende:

*"Måske skal man i hvert fald have noget mere billedligt. Altså så man har måske et 'tryk her' billede med en pil og sådan nogle ting (..) man kan også have en video, hvor man fortæller sådan lidt mere konkret, fordi der var mange der også efterspurgte eksempler". (Nøgleperson)*

Der er altså en efterspørgsel på konkrete eksempler, der tager afsæt i en mere visuel formidling. Det fremgik også af interviews med nøglepersoner, VEU-koordinatorer og virksomheder med kendskab men som ikke har søgt at virksomhederne ikke altid havde kompetencerne til at gennemskue teksttunge information om paragraffer og regler for budgetter. Det kom i den sammenhæng også frem, at hvis virksomhederne ikke kunne løfte denne opgave, var der høj risiko for, at man gik i stå med ansøgningen.

Blandt ledere, der ikke havde søgt ordningen efterspurgtes også en Q&A på hjemmesiden med de oftest stillede spørgsmål til ansøgningsprocessen, mens en nøgleperson fra den partsfælles indsats påpegede et behov for en 'how to' video til selve ansøgningsprocessen. Flere interviewdeltagere var usikre på, hvem man skulle kontakte ved spørgsmål eller brug for hjælp til ansøgningsprocessen. Det blev bl.a. begrundet med, at de ikke kunne finde kontaktoplysninger på de instanser, der kunne hjælpe med forskellige udfordringer, som opstod undervejs i ansøgningsprocessen.

## Opsummering

- Det er oftest leder eller HR, som bidrager til udarbejdelsen af en ansøgning, men flere har også været nødt til at involvere eksterne parter.
- Respondenterne i surveyen har haft gode erfaringen med ansøgningsprocessen, men de uddybende besvarelser og de kvalitative interviews tydeliggør, at ansøgningsprocessen opleves som kompliceret, dokumentationstung og med flere tekniske udfordringer, der betyder, at flere er gået i stå undervejs og har måtte søge eksternt hjælp.
- Der efterspørges kontaktoplysninger, som kan benyttes til hjælp for ansøgningsprocessen samt visuelt og lettilgængeligt materiale, der kan guide udarbejdelsen af en ansøgning, herunder branchespecifikke eksempler på sporskifteforløb.

## Forbedringsforslag

- Informationsmateriale, der guider udfyldelse af ansøgningskemaer og budgetter, og som er målrettet målgruppen ift. sprog og form, fx ved brug af simpelt og visuelt materiale.
- Konkrete eksempler på udfyldte ansøgninger, så ansøger kan se, hvordan et sporskifteforløb kan se ud i en ansøgning.
- En Q&A til ansøgningsprocessen med de oftest stillede spørgsmål, samt udarbejdelse af en 'how to' video om ansøgningsprocessen.
- Gøre ansøgningsprocessen enklere og gøre det tydeligt, at ansøger har mulighed for at gemme ansøgninger løbende, samt at udarbejde en løsning, der giver mulighed for at søge identiske sporskifteforløb for flere medarbejdere i en ansøgning.

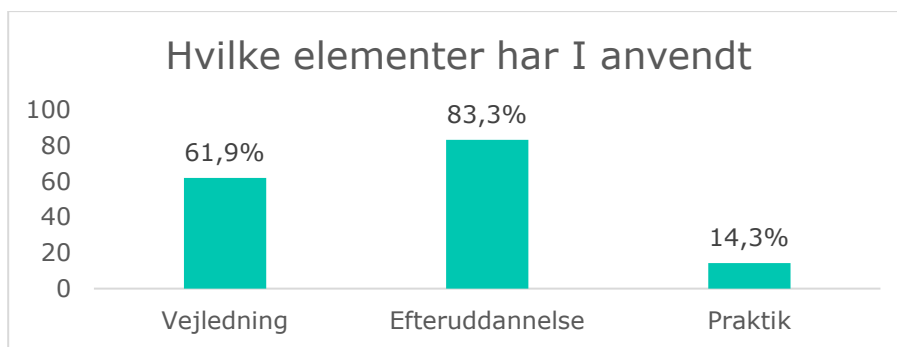
# Indsatsmodellen

Følgende afsnit belyser brugen af og erfaringer med de faglige elementer i indsatsmodellen, herunder hvordan elementerne er brugt og om elementerne i indsatsmodellen er årsagen til de begrænsende ansøgninger.

## De faglige elementer

Indsatsmodellen udgøres af eventuel arbejdsmarkedsrettet vejledning og afklaring (1 – 5 dage), erhvervsrettet efteruddannelse i op til otte uger (40 kursusdage), og eventuel praktik i en anden virksomhed (1 – 4 uger, men må dog højst udgøre halvdelen af hele sporskifteforløbet).

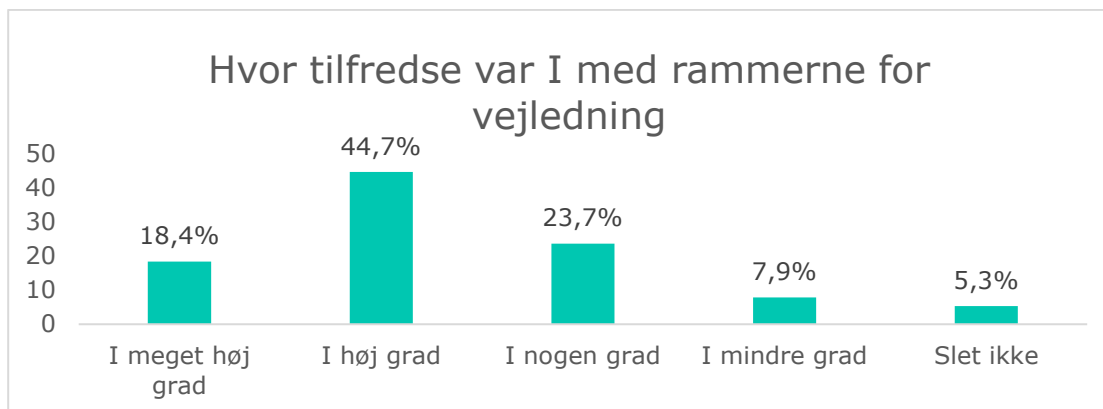
Surveyen viste, at 83,3 % af medarbejderne, som har været i et sporskifteforløb, brugte elementet efteruddannelse, mens 61,9 % brugte vejledning og kun 14,3 % brugte elementet praktik (figur 12). Elementet efteruddannelse var obligatorisk for et sporskifteforløb og skulle reelt set være benyttet af 100%. De 83,3% kan være et udtryk for hukommelses bias, hvor respondenterne har glemt, at medarbejderen har anvendt efteruddannelse eller at respondenterne ikke har tænkt kurser, som værende en del af efteruddannelse.



**Figur 12.** Figuren viser, hvilke elementer har været brugt i sporskifteforløbet. Det var muligt at sætte flere markeringer, derfor overtiger procenten 100 %. Kilde: Survey.

## Brug af det faglige element vejledning

Næsten hver femte (18,4 %) var i meget høj grad var tilfreds, mens omkring halvdelen (44,7 %) var i høj grad tilfredse, og en lille andel (7,9 %) var utilfredse med rammerne for vejledningen (figur 13).



**Figur 13.** Figuren viser, hvor tilfredse lederne var med rammerne for vejledning, fx at der maksimalt kan gennemføres vejledning i 5 dage. Kilde: Survey, N = 38.

Det faglige element vejledningen er tilsigtet medarbejderen, som kan bruges til afklaring og hjælp i forhold til planlægning af kurser og evt. praktik. Vejledningen skal være arbejdsmarkedsrettet, dvs. den skal sigte mod en mulig ny jobfunktion. Mange af de skoler, der tilbyder efteruddannelse som fx AMU-kurser, tilbyder også vejledning og afklarende samtaler. Det fremgik af kvalitative interviews, at flere interviewdeltagere, herunder særligt ledere og andre, der står for planlægning af et sporskifteforløb, har opsøgt hjælp og vejledning på eget initiativ, bl.a. hos AMU-centre eller erhvervsskoler. Flere interviewdeltagere fortalte også, at de ikke havde gjort brug af elementet vejledning, på trods af, at de samtidigt efterspurgte hjælp til særligt planlægningen af et sporskifteforløb. Interviewdeltagerne efterspurgte bl.a. hjælp til afklaring af nye, mulige jobfunktioner samt relevante kurser, herunder geografisk placering, udbud, opstartstidspunkt og varighed. Der efterspurgtes også indblik i efterspørgsel og jobmuligheder på det bredere arbejdsmarked. I begge tilfælde kunne interviewdeltagerne med fordel gøre brug af vejledningselementet.

Årsagen til den manglende brug af elementet vejledning kan skyldes forvirring over, hvem vejledningen henvender sig til, og hvordan og med hvilket formål, den skal bruges. Det tyder altså på, at det ikke har været tydeligt for interviewdeltagerne, at sporskifteordningen indeholder et tilbud om vejledning, der kan bruges i planlægningen af kurser og praktik – også forud for, at ansøgningen indsendes til STAR.

Vejledning har altså ikke været brugt som tilsigtet, men interviewene tydeliggør et stort behov for muligheden for vejledning og afklaring i planlægningen og sammensætningen af et sporskifteforløb. Interviewdeltagerne fortalte, at det er meget ressource- og tidskrævende at planlægge et sporskifteforløb, fx at finde et praktiksted, lokalisere relevante kurser eller få overblik over retningslinjer for sygedage og lønkomensation. En interviewdeltager fortalte følgende om planlægningsdelen:

*“Det har vi jo slet ikke ressourcer til. At ringe rundt til alle mulige steder, og høre om de fx kan tage en i praktik, nej nej nej. Der skal simpelthen være nogle der holder det her i hånden og har det som et projekt”. (Leder, Virksomhed med kendskab, men som ikke har søgt)*

Citatet understreger behovet for at understøtte virksomhederne med vejledning før og undervejs i et sporskifteforløb. Nøglepersoner gjorde dog også opmærksom på, at det kan være problematisk, at vejledning skal beskrives i ansøgningen som en del af det efterfølgende sporskifteforløb, men at behovet for arbejdsmarkedsrettet vejledning oftest opstår i planlægningsfasen forud for indsendelsen af selvsamme ansøgning.

De kvalitative interviews tyder på, at der skabes et mere sammenhængende og overskueligt sporskifteforløb ved at inddrage en ekstern, relevant aktør til løbende vejledning. Flere interviewdeltagere efterspurgte fx en form for personlig vejleder, som kan kontaktes både ved opstart og undervejs i forløbet, hvis der opstår spørgsmål og udfordringer. Det tyder på, at bl.a. nøglepersoner fra den partsfælles indsats med fordel kan bibeholdes og at indsatsen evt. kan udvides. Interviewdeltagere fortalte også om positive oplevelser ved at indgå i et tæt samarbejde med eksterne aktører med indblik i kursusudbuddet og erfaring med at planlægge kursusforløb, eller som påpeget af en medarbejder i nedenstående citat, det regionale AMU-center:

*"Det (planlægningen) er simpelthen i et samarbejde mellem AMU-center i X (by) og X (virksomhedens navn) og mig. Vi har simpelthen lagt en kursusplan fra dag ét af, (...) så snakkede vi frem og tilbage, og så fandt hun ud af, hvad jeg manglede for at være opdateret med det hele (...) De (AMU-centret) har planlagt det hele for mig (...) og så har jeg fået en kursusplan med datoer og det hele. Og praktik og det hele. Den har jeg så bare fuldt stille og roligt hen ad vejen". (Medarbejder)*

Der har således været et behov for det faglige element "arbejdsmarkedsrettet vejledning", på trods af, at det ikke synes at være blevet brugt som tiltænkt. Flere interviewdeltagere fremhævede i den sammenhæng uddannelsesinstitutioner, fx erhvervsskolerne, som aktører, der kunne varetage vejledning og sparring ift. planlægningen af et sporskifte, eftersom der kan være en økonomisk interesse for dem at levere kurserne. Dette påpeges i nedenstående citat:

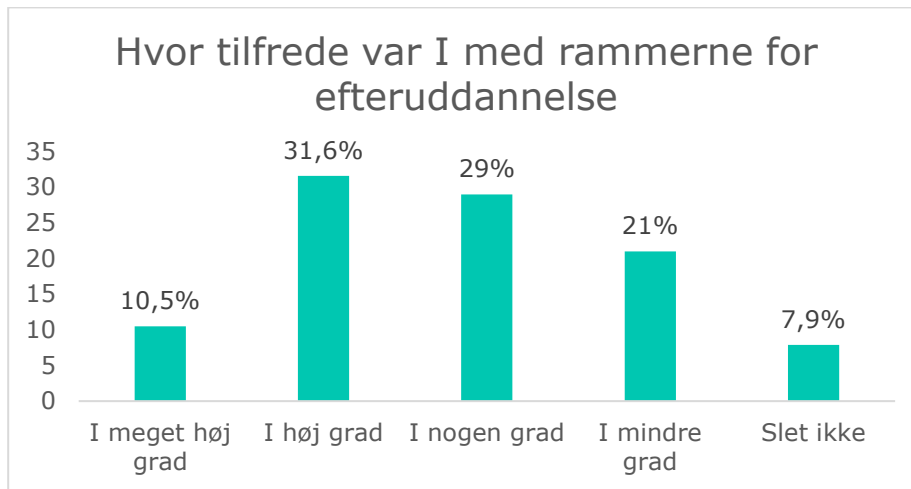
*"[...] måske søge hos uddannelsesinstitutionerne (...) hvis de ligesom kunne strikke noget sammen, der ligesom kunne sige 'det her kunne være et eksempel på sporskiftepakken'". (Leder, Virksomhed med kendskab, men ikke søgt)*

Særligt lederne efterspurgte altså vejledning, som bidrager med konkrete eksempler. Det stemmer godt overens med, at flere nøglepersoner fra den partsfælles indsats har positive erfaringer med at præsentere virksomhederne for brancherelevante eksempler på sammensatte sporskifteforløb.

## **Brug af det faglige element efteruddannelse**

I surveyen har 83,3 % af respondenterne benyttet efteruddannelse som en del af et sporskifteforløb, og alle medarbejderne i de kvalitative interviews beretter om brug af efteruddannelse. Her fortalte medarbejderne, at de var meget tilfredse med de kurser, de har deltaget i, bl.a. pga. dygtige og kompetente undervisere. Kurserne blev omtalt som værende interessante, inspirerende og har været med til at *guide og give blod på tanden* ifølge en tilfreds medarbejder. Der var generel enighed om, at hovedparten af kurserne

er brugbare, som også ses i figur 14, og flere påpegede, at udbuddet er godt og der er mange muligheder inden for AMU-kurser.



**Figur 14.** Figuren viser, hvor tilfredse lederne var med rammerne for efteruddannelse, fx at der maksimalt kan gennemføres efteruddannelse i 40 dage, samt at efteruddannelsen skal gennemføres inden for et halvt år. Kilde: Survey, N = 38.

Enkelte interviewdeltagere udtrykte dog en usikkerhed om, hvorvidt der er visse regler og krav til kurserne, som kan udelukke relevante kurser fra andre udbydere end AMU. En interviewdeltager fremhævede dette således:

*"Jeg ved ikke, om det er tænkt sådan, at det kun er på de anerkendte uddannelsesinstitutioner, man kan søge kurser? Om man også kan søge noget privat (..) havde man også tænkt sådan? Skal den ikke være anerkendt uddannelsen, eller hvem kan udbyde de der kurser?"*. (Leder, Virksomhed med kendskab, men ikke søgt)

Der kan være en risiko for, at denne usikkerhed afholder virksomheder fra at søge, idet de antager, at der ikke er relevante kurser til opkvalificering i deres branche. Det fremgik af de kvalitative interviews, at der findes konkurrerende tilbud om efteruddannelse, som resulterede i et fravalg af sporskifteordningen i bestemte brancher. En interviewdeltager påpegede fx, at en virksomhed inden for bygge- og anlægsbranchen allerede har etableret et samarbejde, som sikrer kurser i lavsæsonen af arbejdsåret. Andre interviewdeltagere fremhævede, at tilbuddet om efteruddannelse kan skabe associationer til at *"sendes tilbage på skolebænken"*, hvilket særligt ufaglærte og nogle medarbejdere inden for håndværksbranchen er forbeholdne overfor, for som en interviewdeltager påpegede:

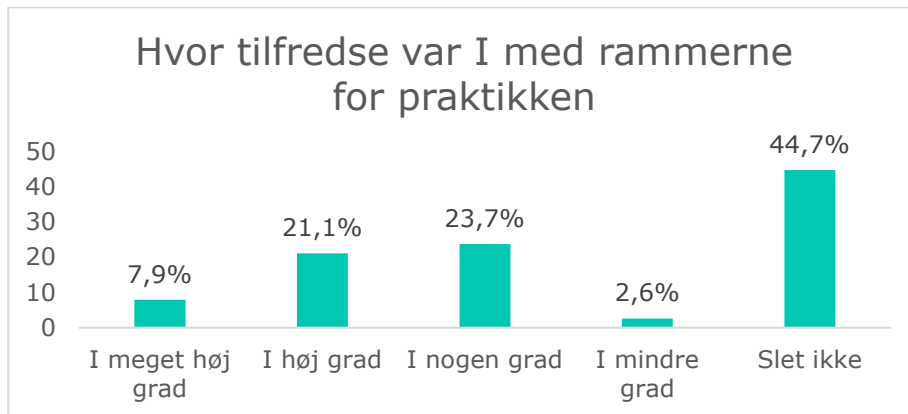
*"Mange af dem kan ikke lige se sig selv sidde på en skolebænk"*. (Leder, virksomhed med kendskab, men som ikke har søgt)

Dette kan betyde, at elementet efteruddannelse afholder medarbejdere fra visse brancher fra at have interesse i et sporskifteforløb. Andre interviewdeltagere fremhævede dog, at man kan komme omkring dette problem ved at udvælge og præsentere jobområder, hvor de tilhørende kurser er meget praktisk orienterede.



## Brug af det faglige element praktik

Surveyen viste, at kun 14,3 % brugte elementet praktik (figur 10). Kun omtrent hver femte (21,1 %) var i høj grad tilfredse med rammerne for praktikken, mens næsten halvdelen (44,7 %) angav, at de slet ikke var tilfredse med rammerne for praktikken (figur 15).



**Figur 15.** Figuren viser, hvor tilfredse lederne var med rammerne for praktikken, fx at praktikken maksimalt må udgøre halvdelen af forløbet. Kilde: Survey, N = 38.

Det gik igen i fritekstbesvarelserne, at langt de fleste ikke anvendte praktik i deres sporskifteforløb, da der ikke var behov for praktik for medarbejderen i sporskifteforløbet. Derudover blev fravalget af praktik hovedsageligt begrundet med, at praktikken påvirkede mulighederne for efteruddannelse. De, som derimod havde gjort brug af praktik, beskrev dette positivt i de kvalitative interviews. Her fremgik det, at praktik ofte indgik som en pakkeløsning, hvor kurser og praktik var indgået som en del af den uddannelse, der førte til en ny jobfunktion. Medarbejderne havde positive erfaringer med at supplere netop de to elementer, da det gav en god dynamik af teori og praksis. En medarbejder udtrykte dette således:

*"[...] det fordi at jeg personligt godt kan lide at reflektere og komme tilbage og bruge i praksis (...) hvor man efter en given periode, hvor man gerne skulle have implementeret i praksis, at der så også lige kom en opfølgning med samme kursusudbyder eller underviser (...) Det er også en måde at blive holdt til ilden, så man kan mærke, at man bruger det her, at det ikke bare bliver den baggrundsviden, der ligger". (Medarbejder)*

Medarbejdere samt ledere, nøglepersoner og VEU-koordinatorer udtrykte uklarhed omkring, hvor det var muligt at komme i praktik, og hvordan man kunne arrangere det. I praksis var det også forskelligt, hvilke praktiksteder, der var blevet benyttet. Nogle medarbejdere fortalte, at de havde været i praktik i samme virksomhed, mens andre fortalte, at det ikke var en mulighed for dem, på trods af, at det var efterspurgt. En leder oplevede det som en udfordring ikke at have en medarbejder i praktik i egen virksomhed, da man som leder ikke ønskede at give afkald på sine medarbejdere så de kan komme i praktik i et andet firma.

## Længden på et sporskifteforløb

Både i surveyen og de kvalitative interviews fremgik det, at tidsrammen for et sporskifteforløb er en begrænsning og udfordring ved indsatsmodellen. Dette gælder både den overordnede tidsramme på seks måneder for et helt sporskifteforløb samt begrænsningen på max 40 kursusdage, som skal gennemføres inden for de seks måneder. Surveyen viste fx, at kun hver tredje (31,6 %) af respondenterne i høj grad var tilfredse med rammerne for efteruddannelse, mens en anden tredjedel (29 %) i nogen grad var tilfredse og knap hver femte (21 %) i mindre grad var tilfredse. I de uddybende besvarelser blev netop tidsrammen fremhævet som utilfredsstillende. Respondenterne efterspurgte længere tid, da det kan være udfordrende at undvære en medarbejder i op til 40 dage i løbet af et halvt år, hvilket er eneste mulighed, hvis tidsrammen skal overholdes. Derudover blev det italesat, at det kan være en udfordring at gennemføre et forløb på seks måneder, idet mange af kurserne ikke udbydes ret ofte. En respondent påpegede, at der kan være 2-3 måneders ventetid på et kursus. Dette understøttes i de kvalitative interviews, hvor flere interviewdeltagere påpeger, at kurserne ikke udbydes tilstrækkeligt ofte, og at dette resulterer i, at de ønskede kurser ikke er til rådighed i en given periode, hvilket kan have konsekvenser for igangsættelsen af et sporskifteforløb. En interviewdeltager fortalte om problematikken således:

*"Man skal søge om sporskifte alt efter hvornår kurserne bliver udbudt". (Leder, Virksomhed med kendskab, men ikke søgt)*

Det var ikke kun udbuddet af kurser, som bidrager til opfattelsen af en problematisk tidsramme. Flere af medarbejderne har også oplevet, at det tager længere tid at opkvalificere sig til fx kørelærer eller supervisor end et halvt år. Derfor har den nuværende tidsramme konsekvenser for udbyttet af og motivationen for at gå i gang med et sporskifte, for som en interviewdeltager påpegede:

*"Det er enormt stoppende for en, når det kun må være seks måneder (...) der er jo næsten ikke noget man kan gøre på seks måneder, så man kan jo i virkeligheden ikke bruge sporskifteordningen til ret meget". (Medarbejder)*

I forlængelse af citatet, fremhæver andre interviewdeltagere, at tidsrammen er for kort til at tage diplomuddannelser og akademiske uddannelser. Det er dermed ifølge en medarbejder mere "en opkvalificering end et egentligt sporskifte", hvilket i nogen tilfælde kan betyde, at medarbejdere falder fra i forløbet. Der mangler ifølge en anden medarbejder også en forventningsafstemning i forhold til, hvad man kan forvente at få ud af et halvt år. I tråd med dette synspunkt, efterspurgte andre interviewdeltagere en forventningsafstemning i forhold til, hvor meget fritid og selvbetalning et sporskifte kan ende med at koste for medarbejderen. En medarbejder udtrykte fx frustration over at skulle bruge fritiden og selv være nødsaget til at betale andet modul af en uddannelse, hvilket hun påpeger skyldes tidsrammen i nedenstående:

*"[...] og sporskifte er jo kun seks måneder, og det kan man jo ikke bruge til noget meget (...) jeg kunne jo kun bruge det til det første modul (...) så det sidste modul, det bliver jeg så nødt*

*til at betale, og så er jeg jo så ikke købt fri, så jeg kan deltage i undervisningen"*  
(Medarbejder)

Eksemplet er ikke enestående, da flere interviewdeltagere påpeger, at virksomhederne eller medarbejderen selv har måtte supplere økonomisk for at gennemføre en efteruddannelse, som oftest fordi at tidsrammen blev overskredet. En interviewdeltager fremhævede fx at deres virksomhed har kombineret sporskifteordningen med en anden ordning, hvorved tidsrammen forlænges og åbnes for flere muligheder.

## Opsummering

- Der var en overordnet tilfredshed med de faglige elementer vejledning og efteruddannelse, og praktikken opfattes af de interviewede medarbejderne som et godt, praktisk supplement.
- Næsten halvdelen af respondenterne tilkendegav dog, at praktikken slet ikke var tilfredsstillende. Det skyldes bl.a. uklare retningslinjer for, hvor praktikken kunne tages, og at praktikken i nogle tilfælde gik ud over efteruddannelsesdelen og derfor blev fravalgt.
- Surveyen viser, at en stor andel af respondenterne var tilfredse med vejledningen, men det blev tydeligt i de uddybende besvarelser og i interviewene, at der var en forvirring over, hvem vejledningen var henvendt til, og med hvilket formål vejledningen skulle bruges. Det er derfor uvist, hvor mange i realiteten har benyttet det faglige element vejledning.
- Der ses dog et tydeligt behov for vejledning og afklaring i forbindelse med planlægningen af et sporskifteforløb, og der er derfor behov for at bevare elementet vejledning samt tydeligt formidle det til ansøgerkredsen.
- Tidsrammen for et sporskifteforløb opleves af flere som en udfordring, og der efterspørges, at tidsrammen udvides.

## Forbedringsforslag

- Elementerne (vejledning, praktik og efteruddannelse) gøres mere konkrete, eks. ved at fremlægge en liste med muligheder for og eksempler på vejledning, efteruddannelse og praktik, som man kan vælge ud fra, herunder en liste med hvilke kurser der passer til bestemte jobområder.
- Behovet for arbejdsmarkedsrettet vejledning kunne tilgodeses allerede i planlægningsfasen forud for indsendelsen af selv samme ansøgning. Det kan fx gøres mere tydeligt, at vejledning er en del af indsatsmodellen og kan bistå med afklaring af nye jobfunktioner, relevante kurser og indblik i jobmuligheder på det bredere arbejdsmarked.
- Tydeligere formidling af, hvem der kan bistå virksomhederne med vejledning samt hvordan virksomhederne kommer i kontakt med disse aktører, fx via telefonnummer på STARs hjemmeside.

- Muligheden for praktik i egen virksomhed kan overvejes – især for virksomheder med ét p-nummer - da det vil kunne målrette praktikken til en ny jobfunktion i samme virksomhed.
- Det kan overvejes, at udvide den eksisterende tidsramme for et sporskifteforløb for at skabe mere fleksibilitet, så virksomhederne kan bygge et sporskifteforløb op omkring relevante kursusforløb. Derudover kunne det overvejes, at give mulighed for at tage sporskiftet i mindre bidder, så virksomheden ikke må undvære en medarbejder i længere perioder.

# Opsamling

Der er blevet afsat i alt 100 mio. kroner i perioden 2018-2021 til en sporskifteordning men til og med 1. kvrt. 2020 er der kun givet tilsagn om tilskud for knap 23 mio. kroner.

Midtvejsevalueringen viser, at der er god geografisk spredning blandt de virksomheder, som har benyttet ordningen, med både små- og mellemstore virksomheder. Der er dog også brancher, som ikke har benyttet ordningen.

Direkte og personlig kontakt ude på arbejdspladsen opleves som særdeles gavnlige informationsinitiativer, som også er med til at øge ansøgningerne fra en specifik branche. Det begrænsede antal ansøgninger kan skyldes, at ordningen er relativt ny, og der derfor er behov for tydeligt og nemt forståeligt materiale til ansøgerkredsen, fx brug af konkrete branchespecifikke eksempler på sporskifteforløb, som kan bruges af VEU-koordinatorer og nøglepersoner til formidling, så det er tydeligt, hvad både virksomheden og medarbejder kan få ud af ordningen.

Ansøgningsprocessen opleves overordnet set som tilfredsstillende. Noget tyder dog på, at elementer i ansøgningsprocessen har været en udfordring og der efterspørges en forenkling af processen. Blandt de interviewdeltagere, som havde erfaring med ansøgningsprocessen, blev der foreslået konkrete eksempler på udfyldte ansøgninger, så ansøger kan se, hvordan et sporskifteforløb kunne se ud i en ansøgning. Dette kunne suppleres med en Q&A til hjemmesiden med de oftest stillede spørgsmål angående ansøgningsprocessen.

Der var overordnet tilfredshed med de faglige elementer vejledning og efteruddannelse, mens næsten halvdelen af respondenterne i surveyen ikke var tilfredse med praktikken. Dette synes at skyldes uklare retningslinjer for, hvor praktikken kan tages, og at praktikken i nogle tilfælde går ud over uddannelsesdelen og derfor bliver fravalgt. Selvom over 60% af respondenterne i surveyen tilkendegav, at de havde brugt vejledning, blev det tydeligt i de uddybende besvarelser og i interviewene, at der var en forvirring over, hvilket formål vejledning havde samt hvem vejledningen var henvendt til. Det kan derfor overvejes at tydeliggøre, hvordan elementerne kan bruges. Derudover efterspørges, at den eksisterende tidsramme for et sporskifteforløb udvides for at skabe et mere fleksibelt forløb, der giver virksomhederne bedre muligheder for at bygge forløbet op omkring udbuddet af relevante kurser.

## Referencer

1. Det Nationale Forskningcenter for Arbejdsmiljø. Fakta om arbejdsmiljø og helbred 2018. København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, 2018. Arbejdsmiljø og helbred i Danmark.
2. Ledernes Hovedsorganisation. Langt fra alle penge i sporskifteordningen bliver brugt [citeret 28. oktober 2020]. Tilgængelig på: <https://www.lederne.dk/presse-og-nyheder/analyser-og-undersogelser/arbejdsmarked-og-oekonomi/langt-fra-alle-penge-i-sporskifteordningen-bliver-brugt>.
3. Andersen LL, Geisle N, Knudsen B. Can beliefs about musculoskeletal pain and work be changed at the national level? Prospective evaluation of the Danish national Job & Body campaign. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health 2018(1):25-36. doi: 10.5271/sjweh.3692
4. BFA industri. Arbejdsmiljø i industrien. Job&Krop i industrien [citeret 1. september 2020]. Tilgængelig på: <https://www.bfa-i.dk/ergonomi/job-krop-i-industrien/cases-og-artikler>.
5. Brinkmann S. Det kvalitative interview. København: Hans Reitzel, 2014.

# Bilag 1. Datagrundlag og metodeafsnit

Rapporten bygger på et kvalitativt og et kvantitativt datagrundlag. Derudover består datagrundlaget også af en formidlingsstrategi af tre dele: en kampagne, brug af VEU-koordinatorer til at udbrede kendskabet og partsfælles opsøgende indsatser. Følgende præsenterer datagrundlaget for midtvejsevalueringen.

## Dataindsamling

### Survey

NFA modtog telefon nummer og mail adressen på 88 tilskudsmodtagere. Efter at duplicationer, ugyldige mails og returmails var blevet ekskluderet, havde NFA 68 mailadresser på tilskudsmodtagere. Alle ugyldige mails og returmails blev gennemgået og tilskudsmodtagere blev også kontaktet via telefon. Surveyen blev sendt ud til 68 virksomheder, henvendt til vedkommende, som havde en vejledende funktion i medarbejderens sporskifteforløb. Survey anvendes som datagrundlag for deskriptiv statistik af tilskudsmodtagere og bruges til at belyse branche, størrelse af virksomhed og geografisk spredning blandt virksomheder, som har haft en medarbejder i et sporskifteforløb. Data fra surveyen suppleres med registerdata på de virksomheder, som har fået tilsagn til et sporskifteforløb til og med 1. kv. 2020.

### Kvalitative interviews

De kvalitative interviews består af 25 telefoninterviews, der er gennemført i sommeren 2020. Udvalgelse af informanter er foretaget på baggrund af en informationsorienteret udvælgelse, hvor informanterne udvælges ud fra en forventning om, at de besidder viden med relevans for evalueringens problemstilling (5). De kvalitative interviews består af medarbejdere med personlig erfaring med sporskifteordningen, VEU-koordinatorer, nøglepersoner, samt virksomheder, der er gået i stå i ansøgningsprocessen, og virksomheder med kendskab til men som ikke har gjort brug af ordningen (se tabel 1). Deres forskellige erfaringer med sporskifteordningen giver derfor forskellige perspektiver på ordningen og dens indhold.

**Tabel 2.** Tabellen viser antallet af informanter i hver gruppe samt type af interview.

Grupper	Interview	Antal
Medarbejdere, der har fået tilskud til sporskifte	Telefoninterviews	7
Virksomheder der har kendskab til sporskifte og er i målgruppen, men ikke har søgt	Telefoninterviews	7
VEU-koordinatorerne (AMK-Øst, AMK-syd og AMK-MN ansat i STAR)	Telefoninterviews	3
Nøglepersoner fra den partsfælles indsats <sup>5</sup> , der har været i kontakt med virksomheder der kender til sporskifteordningen	Telefoninterviews	6
Virksomheder, som har åbnet en sag på sporskiftet uden at indsende en ansøgning (ikke reageret på STAR's henvendelser)	Telefoninterviews	2

<sup>5</sup> <https://star.dk/puljer/2019/pulje-til-opsøgende-indsats-i-forbindelse-med-sporskifte/>

## Rekruttering af informanter

NFA fik via en sikker forbindelse udleveret kontaktoplysninger/data på sporskifteordningens ansøgerkreds ved hjælp af de ansøgninger STAR havde modtaget til og med medio 2020. Det omfattede 1) virksomheder, som havde fået tilsagn til sporskifte, 2) og virksomheder, som havde åbnet en sag uden at indsende en ansøgning. Derudover modtog NFA kontaktoplysninger/data på VEU-koordinatorer, som er ansat i STAR samt kontaktoplysninger på nøglepersoner fra den partsfælles indsats. Nøglepersoner fra den partsfælles indsats og VEU-koordinatorer bistod med kontaktoplysninger til virksomheder, som havde kendskab til sporskifte men ikke søgt. Gennem surveyen til lederne blev medarbejdere rekrutteret til interviews.

Informanterne blev kontaktet via telefon og fik en beskrivelse af projektet samt formålet og hvorfor pågældende informant var udvalgt til interviewet. På grund af Covid-19 har alle interviews været telefoninterviews. I rekrutteringsprocessen blev der taget højde for fordelingen af brancher og virksomhedernes størrelse, samt at der var brancher, der havde haft en partfælles opsøgende indsats. I medarbejderinterviewene blev der ligeledes taget højde for at rekruttere medarbejdere fra forskellige brancher.

## Databehandling

Survey-data er indsamlet via SurveyXact. Data er behandlet anonymt og i fortrolighed i hele processen. Resultaterne fra surveyen er i denne rapport præsenteret som deskriptive opgørelser med frekvenstabeller. Vi har ikke testet for signifikante forskelle, da vores datamateriale er relativt lille med 37 gennemførte besvarelser og fem besvarelser med nogle svar. Vi kan derfor ikke afgøre, om en forskel er reel eller alene skyldes tilfældigheder. I analyserne har vi vurderet, om der var tendenser eller tydelige sammenhænge i vores data. Surveyen havde svarkategorier med mulighed for at sætte et eller flere krydser og udvalgte spørgsmål havde fritekstfelter for respondenterne at uddybe deres besvarelser og komme med forslag til forbedringer af sporskifteordningen. Fritekstbesvarelserne er brugt til at understøtte eller uddybe de kvantitative analyser, for at give et mere nuanceret billede af vores kvantitative data.

Alle interviews blev transskriberet i NVivo og systematiseret samt kodet i takt med gennemlæsning af empirien. Temaer, som er fremhævet, belyser derfor en tendens i enkelte grupper samt på tværs af alle fem grupper. Citater brugt i rapporten er redigeret for at lette læsningen eller for at bevare anonymitet, hvis navne eller personhenførbare information fremgik. Redigering og ændringer af gentagelser eller sproglige fejl fremgår derfor ikke i citatet.



## Bilag 2. Diskussion af metode og empiri

I følgende afsnit præsenteres en kort diskussion af midtvejsevalueringens metodevalg og empiri.

### Survey

I survey undersøgelsen har vi observeret en diskrepans mellem de kvantitative svar i surveyen og respondenternes uddybende besvarelser. Surveyen viser fx, at en overvejende del af respondenterne oplever ansøgningsprocessen som tilfredsstillende men i de uddybende besvarelser er oplevelsen en helt anden, hvor respondenterne redegør for en vanskelig og svær ansøgningsproces. Dette kan skyldes, at man højere grad husker en negativ oplevelse frem for en positiv oplevelse ved fx ansøgningsprocessen. Derudover fandt vi også mere kritiske holdninger til sporskifteordningen i de kvalitative interviews på tværs af interviewdeltagere sammenlignet med survey besvarelserne. Dette kan skyldes, at surveyen er besvaret af respondenter, som har været igennem ansøgningsprocessen og dermed har erfaring med sporskifteordningen. De positive besvarelser i surveyen skal derfor også tolkes i dette lys.

### Interview

Ud over surveyen er der udført semistrukturerede interviews for at belyse det manglende brug af ordningen. Det kvalitative interview er relevant at anvende i nærværende evaluering, da formålet er at undersøge erfaringer og holdninger blandt udvalgte interviewdeltagere. De kvalitative interviews forsøger ikke at give et repræsentativt billede af det manglende brug af sporskifteordningen men giver derimod et grundigt indblik i interviewdeltageres erfaringer og holdninger med sporskifteordningen og derigennem forståelse af årsagerne til det manglende brug. Antallet af interviews og fordeling af brancher er derfor heller ikke det primære mål for de kvalitative metoder men supplerer i stedet de kvantitative resultater og bidrager til et nuanceret billede af emnet.

Der er gennemført interviews med medarbejdere, der har fået tilskud til sporskifte, med virksomheder, der har kendskab til sporskifte og er i målgruppen, men ikke har søgt, med VEU-koordinatorer ansat i STAR, samt med nøglepersoner fra den partsfælles indsats og virksomheder, som har åbnet en sag på sporskiftet uden at indsende en ansøgning. Fordelingen af interviewdeltagere i hver gruppe var forskelligt (se bilag 1). Resultaterne kan bære præg af, at fx interviews med medarbejdere fremstår tydeligere i analysen mens virksomheder, som har åbnet en sag uden at indsende en ansøgning er ikke i ligeså høj grad repræsenteret i analysen. Dette kan have indflydelse på midtvejsevalueringens forbedringsforslag. Dette skyldes også, at personerne i denne gruppe, ikke ønskede at deltage i undersøgelsen. En mere ligelig fordeling af interviewdeltagere i hver gruppe kunne således være interessant, som et bidrag til en mere kontrastfuld analyse.

Interviewdeltagerne havde forskellig baggrund og der var derfor stor forskel på både kendskab og brugen af sporskifteordningen. De 25 interviewdeltageres forskellig baggrund og kendskab til ordningen supplerer hinanden og giver derfor forskellige

perspektiver på ordningen og dens indhold. Antallet af 25 interviews blev yderligere vurderet til at være tilstrækkeligt for at kunne foretage en dybdegående og gennemarbejdet analyse. Til trods for evalueringens metodiske forbehold, kan resultaterne fra de forskellige interviewdeltagere bidrage til forbedringsforslag, som kan styrke sporskifteordningen fra flere sider.

## Bilag 3. Brancher, som har fået tilskud til sporskifte

**Tablet 3.** Tabellen viser brancher, som har fået tilskud i årene 2018-2020 (1.kvt). Kilde, Registerdata modtaget fra STAR.

	2018	2019	2020 (1. kvrt.)	I alt	Procentsats
Anlæg	0	0	0	0	0,0
Daginstitutioner	1.088.888	1.054.911	167.490	2.143.799	10,1
Døgninstitutioner og hjemmepleje	1.017.771	6.197.754	804.858	7.215.525	35,2
Frisører og anden personlig pleje	0	0	0	0	0,0
Færdiggørelse af byggeri	0	275.571	753.033	275.571	4,5
Hotel og camping	0	0	0	0	0,0
Installation og reparation af maskiner og udstyr	1.007.589	52.695	0	1.060.284	4,6
Landbrug, skovbrug og fiskeri	0	0	0	0	0,0
Nærings- og nydelsesmidler	2.298.944	1.773.771	43.355	4.072.715	18,0
Opførelse og nedrivning af byggeri	11.652	70.870	166.617	82.522	1,1
Politi, beredskab og fængsler	0	0	0	0	0,0
Religiøse institutioner og begravelsesvæsen	0	54.078	0	54.078	0,2
Rengøring	213.320	278.950	102.762	492.270	2,6
Restauranter og barer	0	0	59.341	0	0,3
Slagterier	0	212.155	57.481	212.155	1,2
Transport af gods	1.159.292	149056,88	0	1.308.349	5,7
Transport af passagerer	0	46.580	69.900	46.580	0,5
Transportmidler	819.332	2.184.623	455.284	3.003.955	15,2
Træ og møbler	0	0	0	0	0,0
Vand, kloak og affald	43.131	123.876	0	167.007	0,7
<b>I alt</b>	<b>7.659.919</b>	<b>12.474.889</b>	<b>2.680.121</b>	<b>22.814.930</b>	100,0

## Bilag 4. Branche10-grupper

- **Bygge og anlæg**  
Anlægsarbejde  
Opførelse og nedrivning af byggeri  
Færdiggørelse af byggeri
- **Handel**  
Butikker  
Engros
- **Industri**  
Elektronik  
Energi og råstoffer  
Installation og reparation af maskiner og udstyr  
Kemi og medicin  
Metal og maskiner  
Plast, glas og beton  
Tekstil og papir  
Transportmidler  
Træ og møbler
- **Kontor og kommunikation**  
Film, presse og bøger  
IT og telekommunikation  
Kontor
- **Landbrug og fødevarer**  
Landbrug, skovbrug og fiskeri  
Slagterier  
Nærings- og nydelsesmidler
- **Offentlig service**  
Politi, beredskab og fængsler  
Religiøse institutioner og begravelsesvæsen  
Vand, kloak og affald
- **Privat service**  
Frisører og anden personlig pleje  
Hotel og camping  
Kultur og sport  
Rengøring  
Restauranter og barer
- **Transport**  
Transport af gods  
Transport af passagerer

- **Social og sundhed**  
Daginstitutioner  
Døgninstitutioner og hjemmepleje  
Hospitaller  
Læger, tandlæger og dyrlæger
- **Undervisning og forskning**  
Undervisning  
Universiteter og forskning

## Bilag 5. Informationsinitiativer

### *Kampagnen skiftspor.nu*

For at understøtte brugen af ordningen blev der afsat 1,5 mio. kr. i alt til gennemførelse og planlægning af en landsdækkende kampagne, der skulle udbrede kendskabet til ordningen. Formålet med kampagnen skiftspor.nu var at sikre ordningens opmærksomhed og udbredelse. Kampagnen skulle via sociale medier og andre informationskanaler sprede budskabet til virksomheder og ansatte i de omfattede brancher. Kampagnens elementer bestod af hjemmesiden skiftspor.nu, en Facebookside med en film på 45 sekunder og flere kortere film på 15 sekunder, samt annoncer i radioen med sporskifteordningens budskab (af 20 sekunders varighed).

### *Brug af VEU-koordinatorer til at udbrede kendskabet til puljen*

Udover kampagnen, blev VEU-koordinatorer, som er ansatte i STAR, inddraget som en del af informationsinitiativet med det formål at oplyse om sporskifte som en del af deres samlede portefølje af efteruddannelsesinitiativer. Rent praktisk har VEU-koordinatorerne været ude hos bl.a. a-kasser og jobcentre, i kommuner og uddannelsesinstitutioner samt hos konsulenter og ledere i brancheorganisationer og fagorganisationer for at holde oplæg og informere om sporskifteordningen.

### *Partsfælles opsøgende indsatser*

En del af informationsinitiativet var også opsøgende indsatser, hvor formålet var at give de overenskomstbærende fagforbund og brancheorganisationer/arbejdsgiverorganisationer mulighed for i fællesskab at gennemføre en opsøgende indsats overfor lønmodtagergrupper og virksomheder, der har medarbejdere i målgruppen for sporskifteordningen. I de opsøgende indsatser har de såkaldte nøglepersoner informeret virksomheder og medarbejdere om sporskifteordningen. Indsatserne skal bestå af opsøgende informationsarbejde, og skal aktivt involvere eller henvende sig til medarbejdere og virksomheder, som befinder sig i nedslidningstruede brancher. Den opsøgende indsats kan bestå af fysiske besøg hos virksomheder i målgruppen samt via telefon, e-mails og chat.

## Bilag 6. Survey til virksomheder

Jeres virksomhed har modtaget en eller flere sporskiftepakker fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR). Som opfølgning af sporskiftepakken er Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø på vegne af STAR interesseret i at høre jeres vurdering samt erfaring med forløbet, da vi interesserer os for, at sporskifteordningen skal være et oplagt valg for jeres virksomhed. Vi håber meget, at I vil svare, da jeres tilbagemelding er med til at styrke ordningen fremadrettet og forbedre kommende tiltag for medarbejdere, som risikerer ikke at kunne varetage deres job.

**Hvis du ikke selv har indgået som en vejledende funktion i medarbejderens sporskifteforløb, vil vi bede dig videresende spørgeskemaet til den rette person.**

Vi håber, I vil bruge ca. 10 minutter på at besvare spørgsmålene.

På forhånd tak for hjælpen.

### Status på sporskifte

#### 1. Hvor mange er der ansat i jeres virksomhed?

- (1)  1-9
- (2)  10-49
- (3)  50-99
- (4)  100-249
- (5)  250 +

#### 2. Hvordan fordeler de medarbejdere, der har fået tilskud til sporskifte sig?

(Angiv antal medarbejdere i hver kategori. Hvis der ikke er medarbejdere, der hører under en kategori, skriv 0)

Antal afsluttede sporskifteforløb \_\_\_\_\_

Antal igangværende sporskifteforløb \_\_\_\_\_

Antal afbrudte sporskifteforløb (fracald) \_\_\_\_\_

Hvis fracald, uddyb gerne din besvarelse

---

---

### 3. Hvordan fordeler de medarbejdere, der har fået tilskud til sporskifte sig?

(Angiv antal medarbejdere i hver kategori. Hvis der ikke er medarbejdere, der hører under en kategori, skriv 0)

#### a. Køn

Mænd \_\_\_\_\_

Kvinder \_\_\_\_\_

Andet \_\_\_\_\_

#### b. Alder

Under 50år \_\_\_\_\_

Over 50 år \_\_\_\_\_

#### c. Medarbejdernes højeste uddannelsesniveau

Ufaglærte \_\_\_\_\_

Faglærte \_\_\_\_\_

Videregående uddannelse \_\_\_\_\_

Ved ikke \_\_\_\_\_

#### d. Ansættelse (for dem, der har afsluttet sporskifteforløbet)

Medarbejderen er stadig i virksomheden i samme funktion \_\_\_\_\_

Medarbejderen er stadig i virksomheden men i en ny funktion \_\_\_\_\_

Medarbejderen er i en anden virksomhed \_\_\_\_\_

Medarbejderen er uden beskæftigelse \_\_\_\_\_

### Inden sporskifte

### 4. Hvem gjorde dig første gang opmærksom på sporskifteordningen?

(Sæt gerne flere markeringer)

- (1)  Medarbejderen, der ønskede sporskifte
  - (2)  Ledelsen
  - (3)  Lokal tillidsrepræsentant
  - (4)  STAR via kampagnen skiftspor.nu
  - (5)  STAR via en VEU-konsulent
  - (6)  Repræsentanter fra branche/arbejdsgiverorganisationer
  - (7)  Repræsentanter fra fagforbund
  - (8)  Ekstern konsulent
  - (9)  Efteruddannelsesudbydere (uddannelsesinstitutioner)
  - (10)  Andet (uddyb gerne i nedenstående tekstboks)
-



**5. Hvordan var indholdet af den information I fik om sporskifteforløbet, før I påbegyndte en ansøgning til sporskifteforløb (den information I har modtaget på mails, opkald, læst på hjemmesider eller via kampagner)?**

- (1)  Meget tilfredsstillende
- (2)  Tilfredsstillende
- (3)  Hverken/eller
- (4)  Utilfredsstillende
- (5)  Meget utilfredsstillende

Uddyb gerne din besvarelse

---

---

**6. Hvordan var mængden af den information I fik om sporskifteforløbet, før I påbegyndte en ansøgning til sporskifteforløb?**

- (1)  Meget tilfredsstillende
- (2)  Tilfredsstillende
- (3)  Hverken/eller
- (4)  Utilfredsstillende
- (5)  Meget utilfredsstillende

Uddyb gerne din besvarelse

---

---

**7. Har I forslag til, hvordan man bedre kan informere om sporskiftepuljen, hvis man vil nå ud til virksomheder i jeres branche?**

---

---

**8. Hvem tog initiativ til at søge om et sporskifteforløb?**

(sæt gerne flere markeringer)

- (1)  Medarbejderen, der ønskede sporskifte
- (2)  Ledelsen
- (3)  Lokal tillidsrepræsentant
- (4)  STAR via kampagnen skiftspor.nu
- (5)  STAR via en VEU-konsulent
- (6)  Repræsentanter fra branche/arbejdsgiverorganisationer
- (7)  Repræsentanter fra fagforbund
- (8)  Ekstern konsulent
- (9)  Efteruddannelsesudbydere (uddannelsesinstitutioner)
- (10)  Andet

---

### 9. Hvad var formålet med sporskifteforløbene?

(sæt gerne flere markeringer)

- (1)  Forbedre medarbejderens kvalifikationer
  - (2)  Begrænse fysisk nedslidning hos medarbejderen
  - (3)  Begrænse psykisk nedslidning hos medarbejderen
  - (4)  Sikre fastholdelse af medarbejderen i samme funktion på nuværende arbejdsplads
  - (5)  Omskole medarbejderen til en anden funktion på nuværende arbejdsplads
  - (6)  Omskole medarbejderen til en funktion på en anden arbejdsplads
  - (7)  Andet (uddyb gerne i nedenstående tekstboks)
- 

### Ansøgningsprocessen

### 10. Hvem i virksomheden deltog i udarbejdelsen af ansøgningen til sporskifteforløbene?

(sæt gerne flere markeringer)

- (1)  Repræsentanter fra ledelsen
  - (2)  Medarbejdere fra STAR inkl. VEU-koordinatorer
  - (3)  Lokal tillidsrepræsentant
  - (4)  HR/regnskabsafdeling
  - (5)  Repræsentanter fra branche/arbejdsgiverorganisation
  - (6)  Efteruddannelsesudbydere (uddannelsesinstitutioner)
  - (7)  Ekstern konsulent
  - (8)  Andre (uddyb gerne i nedenstående tekstboks)
- 

### 11. Hvordan oplevede I ansøgningsprocessen?

- (1)  Meget tilfredsstillende
- (2)  Tilfredsstillende
- (3)  Hverken/eller
- (4)  Utilfredsstillende
- (5)  Meget utilfredsstillende

### Uddyb gerne din besvarelse

---

---

### 12. Var ansøgningsprocessen overskuelig?

- (1)  Ja
- (2)  Nej

### Uddyb gerne din besvarelse

---

---

**13. Var den nødvendige information, herunder mulighed for vejledning, til ansøgningsprocessen tilgængelig?**

- (1)  Ja  
(2)  Nej

**Uddyb gerne din besvarelse**

---

---

**14. Har det været overvejet at stoppe et sporskifteforløb for en medarbejder?**

- (1)  Ja  
(2)  Nej

**Hvis Ja, hvilke årsager har der været til overvejelserne?**

---

---

**Indsatsmodellen**

**15. Hvilke elementer har I anvendt i sporskifteforløbene?**

(sæt gerne flere markeringer)

- (1)  Vejledning  
(2)  Efteruddannelse  
(3)  Praktik

**16. Hvor tilfredse var I med rammerne for vejledning, fx at der maksimalt kan gennemføres vejledning i 5 dage?**

- (1)  I meget høj grad  
(2)  I høj grad  
(3)  I nogen grad  
(4)  I mindre grad  
(5)  Slet ikke

**Uddyb gerne, hvordan rammerne kan forbedres**

---

---

**17. Hvor tilfredse var I med rammerne for efteruddannelsen, fx at der maksimalt kan gennemføres efteruddannelse i 40 dage, samt at efteruddannelsen skal gennemføres inden for et halvt år?**

- (1)  I meget høj grad  
(2)  I høj grad  
(3)  I nogen grad  
(4)  I mindre grad  
(5)  Slet ikke

Uddyb gerne, hvordan rammerne kan forbedres

---

---

**18. Hvor tilfredse var I med rammerne for praktikken, fx at praktikken må udgøre maksimalt halvdelen af forløbet?**

- (1)  I meget høj grad  
(2)  I høj grad  
(3)  I nogen grad  
(4)  I mindre grad  
(5)  Slet ikke

Uddyb gerne, hvordan rammerne kan forbedres

---

---

**19. Har I forslag til forbedringer af indsatsmodellen?**

---

---

Udbytte

**20. Hvad har Sporskifte medvirket til hos medarbejderne?**

Angiv i hvilken grad Sporskifte har medvirket til:

	Slet ikke	I mindre grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
Fastholdelse af medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Opkvalificering af medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Omskoling af medarbejderen til anden funktion <u>på nuværende arbejdsplads</u>	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Omskoling af medarbejdere til en funktion <u>på anden arbejdsplads</u>	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Øget trivsel	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Bedre arbejdsmiljø	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Mindre fysisk nedslidning hos medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Mindre psykisk nedslidning hos medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Forbedring af arbejdspladsens kerneopgaver (produktion, service, eller lign.)	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

**Andet (uddyb gerne din besvarelse)**

---

---

**Baggrund**

**21. Inden for hvilken branche er jeres virksomhed?**

- (0)  Anlægsarbejde
- (1)  Daginstitutioner
- (2)  Døgninstitutioner og hjemmepleje
- (3)  Frisører og anden personlig pleje
- (4)  Færdiggørelse af byggeri
- (5)  Hotel og camping
- (6)  Installation og reparation af maskiner og udstyr
- (7)  Landbrug, skovbrug og fiskeri
- (8)  Nærings- og nydelsesmidler
- (9)  Opførelse og nedrivning af byggeri
- (10)  Politi, beredskab og fængsler
- (11)  Religiøse institutioner og begravelsesvæsen
- (12)  Rengøring
- (13)  Restauranter og barer
- (14)  Slagterier
- (15)  Transport af passagerer
- (16)  Transportmidler
- (17)  Træ og møbler
- (18)  Vand, kloak og affald
- (19)  Serviceydelser i forbindelse med luftfart

**22. Har I yderligere bemærkninger eller evt. forslag til forbedringer af ordningen?**

---

---

**Kontakt**

**Må vi kontakte dig efterfølgende, hvis vi har flere spørgsmål til dine og/eller dine medarbejders erfaringer og holdninger til sporskifteordningen?**

- (1)  Ja (indsæt tlf. nr. og/eller e-mail i boksen herunder)
- (2)  Nej

**Tlf. nr. og/eller e-mail**

---

---

Mange tak for dit bidrag

