



**Førmåling og opfølgningskoncept  
for VEU**  
Metodenotat

25. januar 2019

# Indhold

1	Indledning	3
2	De centrale mål for RAR-modellen	5
3	Operationalisering	6
3.1	Succeskriterium 1	6
3.2	Succeskriterium 2	8
3.3	Succeskriterium 3	12
3.4	Succeskriterium 4	13
3.5	Succeskriterium 5	15
4	Datakilder	16
	Bilag 1. Spørgeskemaer	19

# 1 Indledning

I dette notat præsenteres Deloitte's *tekniske operationalisering* af de indikatorer, som Beskæftigelsesministeriet har fastlagt ud fra de aftalebestemte succeskriterier for VEU-indsatsen. Omdrejningspunktet for notatet er således en fastlæggelse af, hvordan de udarbejdede indikatorer af overordnet karakter er gjort målbare i praksis, så det utvetydigt fremgår, hvordan succeskriterierne måles og med hvilke data. Denne operationalisering danner grundlag for den gennemførte baselinemåling af indsatsen i december 2018 samt den løbende opfølgning og evaluering af RAR-modellen forud for udløbet af aftaleperioden i 2021. De målbare indikatorer er et resultat af et fælles operationaliseringsarbejde med repræsentanter fra STAR, arbejdsmarkedskontorerne (AMK'erne) og Deloitte i september/oktober 2018.

Under VEU-indsatsen indgår voksen-, efter- og videreuddannelse i form af formelle uddannelsesforløb og -kurser, som er offentligt medfinansieret, styret og tilrettelagt. Der ses bort fra voksen- og efteruddannelse, der foregår i private virksomheder uden offentlige tilskud eller uformelle læringsformer (for eksempel sidemandsoplæring).

Det er indledningsvis vigtigt at gøre opmærksom på en række grundlæggende forhold af betydning for operationaliseringen.

**For det første** er det en gennemgående udfordring at evaluere en indsats, der foregår "bag linjerne". RAR-modellens omdrejningspunkt er den koordinerende indsats, der skal styrke samarbejdet mellem aktørerne. VEU-koordinatorerne er i den forbindelse bindeleddet, der understøtter det tværgående samarbejde og fremdriften i aktiviteterne.

Imidlertid vil kun få virksomheder vide, hvad en VEU-koordinator er – end-sige RAR-modellen. I en evalueringsmæssig kontekst betyder dette, at vi ikke kan spørge direkte til RAR-modellen og andre begreber, der er brugt i formuleringen af de fastlagte indikatorer. Det betyder også, at det er svært at udlede kausale sammenhænge mellem RAR-modellen og de oplevede såvel som observerbare resultater. Derimod vil der være tale om deskriptive statistiske resultater, der indikerer, om der er en positiv udvikling fra baselinemålingen og frem mod den endelige evaluering i 2021.

**For det andet** har vi haft stor opmærksomhed på at udvikle indikatorer, der har den rette balance mellem behovet for sikker og objektiv viden på den ene side og realisme i forhold til de gentagne målinger på den anden side. Således har vi haft blik for, at det er STAR/de enkelte arbejdsmarkedskontorer, der skal foretage de efterfølgende målinger. Det betyder, at information baseret på sekundære og objektive kilder i form af registerdata, som udgangspunkt er prioriteret højest. Grundet formuleringen af de fastsatte kriterier har brug af sekundære datakilder alene været en mulighed i nogle tilfælde. Vi kompenserer i nogen grad for dette ved at indsamle viden fra spørgeskemaer med afsæt i en udbredt brug af svarkategorier på en likert-skala, hvor for eksempel svarkategorien *i meget lav grad* tillægges værdien 1 og *i meget høj grad* tillægges værdien fem. Dermed kan vi få målbare viden om de oplevede forandringer, som VEU-indsatsen i regi af RAR-modellen har skabt ifølge de respektive aktører.

**For det tredje** skal det fremhæves, at notatet alene vedrører en teknisk operationalisering af de nationale succeskriterier. De regionale succeskriterier behandles i opfølgningkonceptet, hvor det beskrives, hvordan de enkelte RAR med fordel kan måle og følge op på regionsspecifikke indikatorer.

**For det fjerde** skal det nævnes, at notatet ikke beskriver evalueringskriterierne for de respektive indikatorer. Således er der i beskrivelsen af de fastlagte indikatorer ikke fastlagt mål for, hvor stor for eksempel en ændring i en indikator skal være, for at der er tale om en succes. I operationaliseringen har vi således antaget, at der alene skal være en positiv udvikling i en indikator, for at succeskriteriet er opfyldt. STAR kan efterfølgende beslutte evalueringskriterier for udviklingen i de fastlagte indikatorer gældende for den løbende opfølgning på succeskriterierne.

**For det femte** skal det afslutningsvis nævnes, at det i et styringsmæssigt perspektiv kan være relevant at tillægge indikatorerne forskellig vægt. I afsnit 2 præsenterer vi derfor et forslag til de vigtigste mål til belysning af, hvordan det samlet set går med VEU-indsatsen. Herefter følger en gennemgang af operationaliseringen af disse mål såvel som de øvrige indikatorer i afsnit 3.

## 2 De centrale mål for RAR-modellen

For at vurdere VEU-indsatsen i regi af RAR-modellen er det centralt at få svar på følgende tre spørgsmål:

1. Er der en bedre sammenhæng mellem udbuddet af og efterspørgsel efter kurser og opkvalificeringsaktiviteter?
2. Er samarbejdet og koordineringen af aktiviteter styrket?
3. Er kvaliteten af indsatsen forbedret?

De fem nationale succeskriterier og operationaliseringen heraf giver netop svar på disse spørgsmål – og mere end det. I nogle tilfælde dog med afsæt i de *oplevede* forandringer hos forskellige aktører i systemet. Til brug i et styringsmæssigt perspektiv har Deloitte derfor udvalgt fire indikatorer, som belyser ovenstående spørgsmål, og som samtidig er baseret på sekundære og objektive kilder i form af registerdata. Skal man som eksempelvis beslutningstager følge et udvalg af de samlede indikatorer for VEU-indsatsen, anbefaler vi, at det er udviklingen i disse indikatorer, der følges.

*Oversigt. De centrale mål for RAR-modellen*

Mål	Hvad	Datapunkt	Datakilde
1. Matches efterspørgslen	Virksomheders, jobcentres og a-kassers vurdering af, hvorvidt udbuddet af uddannelsesforløb-/kurser indenfor VEU er tilstrækkeligt, relevant og fleksibelt som proxy for, om efterspørgslen dækkes	Gennemsnitsscore for henholdsvis indikator 1.a.2 og 1.b.1	Spørgeskemadata
2. Udbuddet af VEU	Udbudte og aflyste kurser indenfor VEU-systemet	2.b.1c og d	Registerdata
3. Øget aktør-samarbejde og koordinati-on	Antal kurser og kursister, hvor VEU-koordinatorerne har været inde over koordineringen af aktiviteten	2.b.2	Aktivitetsstyrings-systemet
4. Service-niveauet indfris	Andelen af meldinger/henvendelser, hvor sagsbehandlingstiden er indenfor den fastsatte sagsbehandlingsfrist.	2.c.1 og 2	Meldesystemet

# 3 Operationalisering

I dette afsnit gennemgås, hvordan de fem succeskriterier og de på baggrund heraf fastlagte indikatorer gøres målbare i praksis. For hvert succeskriterium præsenteres:

- Den eller de af Beskæftigelsesministeriet fastlagte indikatorer til belysning af det pågældende succeskriterium
- En eller flere målbare indikatorer
- Måleenheden eller svarkategorien for indikatoren, hvis denne skal måles ved hjælp af spørgeskema
- Datakilde(r)
- De til- og fravalg samt begrundelser, der ligger til grund for den konkrete udformning af de målbare indikatorer, og som i overvejende grad er et resultat af det fælles operationaliseringsarbejde med repræsentanter fra STAR, arbejdsmarkedskontorerne og Deloitte i september/oktober 2018.
- Eventuelle opmærksomhedspunkter for den fremadrettede opfølgning på de målbare indikatorer.

## 3.1 Succeskriterium 1

**Succeskriterium 1:** Der er et bedre match mellem udbuddet og efterspørgslen efter VEU, både indenfor de brancher, hvor der er etableret regionale samarbejder, men også på tværs af brancher, hvor det er relevant.

### Indikatorer

- 1.a Virksomhederne har i kraft af RAR-modellen lettere ved at få opkvalificeret deres medarbejdere.  
 1.b Jobcentrene oplever, at det er lettere at få ledige på kurser.

Tabel 1. Operationalisering af succeskriterium 1, herunder fastlagte indikatorer 1.a og 1.b.

Målbare indikator	Måleenhed/ svarkategorier	Datakilde
<b>1.a.1</b> I hvilken grad er din virksomhed klar over, at der er iværksat en styrket indsats for samarbejde og koordination mellem aktører indenfor VEU?	I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, slet ikke	Spørgeskema til virksomheder
<b>1.a.2</b> Du bedes i det følgende tænke på behovet for opkvalificering og kompetenceudvikling af medarbejdere i din virksomhed.	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke	Spørgeskema til virksomheder
Hvor enig er du i følgende udsagn: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er et tilstrækkeligt udbud af uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU?</li> <li>• Der er et relevant udbud af uddannelsesforløb/-kurser indenfor</li> </ul>		

Målbar indikator	Måleenhed/ svarkategorier	Datakilde
<p>VEU?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• På det tidspunkt, hvor vores medarbejdere har behov for opkvalificering, er der et tilgængeligt uddannelsesforløb/-kursus indenfor VEU?</li> <li>• Hvis vores medarbejdere har behov for opkvalificering indenfor VEU, er der tilgængelige kurser i vores område?</li> </ul>		
<p><b>1.b.1</b> Du bedes i det følgende tænke på behovet for opkvalificering og kompetenceudvikling af ledige i jobcenter/a-kassen.</p>	<p>Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke</p>	<p>Spørgeskema til jobcenterchefer og a-kasser</p>
<p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er et tilstrækkeligt udbud af uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU for ledige i vores område?</li> <li>• Der er et relevant udbud af uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU for ledige i vores område?</li> <li>• På det tidspunkt, hvor ledige i vores jobcenter/a-kasse har behov for opkvalificering, er der et tilgængeligt uddannelsesforløb/-kursus indenfor VEU (timing)?</li> <li>• Hvis ledige i vores jobcenter/a-kasse har behov for opkvalificering indenfor VEU, er der tilgængelige kurser i vores område?</li> </ul>		

### Til- og fravalg

For måling af indikator 1.a kan der ikke direkte spørges til, om virksomheder i kraft af RAR-modellen har lettere ved at få opkvalificeret deres medarbejdere, da det med afsæt i drøftelserne fra en fælles operationaliseringsworkshop ikke kan forventes, at danske virksomheder kender til RAR-modellen. Grundlæggende er VEU-koordinatorernes rolle og opgave koordinerende, mens den opsøgende indsats ud mod virksomhederne er placeret hos arbejdsmarkedsrepræsentanter, jobcentrenes virksomhedsservice og hos uddannelsesinstitutionerne.

Indikator 1.a afdækkes ved virksomhedernes kendskab til den styrkede indsats for samarbejde og koordination mellem aktører indenfor VEU (1.a.1) og virksomhedernes enighed i fire udsagn om, hvorvidt udbuddet af uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU er tilstrækkeligt i omfang, relevant, og hvorvidt det er fleksibelt (timingmæssigt og geografisk) at få opkvalificeret medarbejdere indenfor VEU.

Tilsvarende afdækkes indikator 1.b med mål for, om udbuddet af VEU for ledige er tilstrækkeligt i omfang, relevant, og hvorvidt det er fleksibelt (timingmæssigt og geografisk) at få opkvalificeret ledige i landets jobcentre og a-kasser.

Ved de målbare indikatorer 1.a.2 og 1.b.1 sikres den bedst mulige operationalisering af, hvorvidt udbuddet af uddannelsesforløb/-kurser matcher henholdsvis virksomheders efterspørgsel efter opkvalificering af deres medarbejdere (beskæftigede) og jobcentres/a-kassers efterspørgsel efter opkvalificering af ledige.

Det er ikke muligt gennem registerdata at etablere direkte mål for efterspørgslen efter uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU. Det er muligt at etablere sekundære data for virksomheders efterspørgsel efter kompetencer, men kobling til kurser er ikke mulig. Ved på den foreslåede måde at måle på fire parametre – hvorvidt virksomheder og jobcentre/a-kasser oplever, at udbuddet er tilstrækkeligt, relevant og fleksibelt – sikres en nuanceret måling af, om efterspørgslen matches af VEU-udbuddet. Succeskriterium 1 for RAR-modellen vedrørende et bedre match mellem udbuddet og efterspørgslen efter VEU afdækkes således.

Som datakilde for 1.b.1 gennemfører Deloitte for baselinemålingen tilmed spørgeskema distribueret til a-kasser, da deres medlemmer – forsikrede ledige – også forudsættes at være en del af målgruppen for VEU-indsatsen. Dette selvom formuleringen af indikator 1.b alene beskriver jobcentre.

### 3.2 Succeskriterium 2

**Succeskriterium 2:** Virksomheder, jobcentre og a-kassers kursusønsker samordnes og koordineres, så der i højere grad kan oprettes og gennemføres hold for ledige og beskæftigede indenfor områder, hvor det kan være en udfordring at få samlet nok kursusedtagere.

#### Indikatorer

- 2.a Virksomheder, jobcentre og a-kassers tilfredshed med VEU-koordinatorernes hjælp til at koordinere voksen- og efteruddannelser
- 2.b Andelen af afholdte kurser, som VEU-koordinatorerne har hjulpet med at koordinere indenfor de områder, RAR har udvalgt
- 2.c Der opstilles en sagsbehandlingsfrist på henvendelser til VEU-koordinatorerne om koordineringsbehov for kurser.

Tabel 2. Operationalisering af succeskriterium 2, herunder fastlagte indikatorer 2.a og 2.b og 2.c.

Målbar indikator	Måleenhed/ svarkategorier	Datakilde
<b>2.a.1</b> Hvor enig er du i følgende udsagn:  Min virksomhed arbejder systematisk med opkvalificering af vores medarbejdere indenfor VEU, der hvor opkvalificering er relevant?	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke  Vores medarbejdere deltager aldrig i uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU	Spørgeskema til virksomheder
<b>2.a.2</b> Hvor tilfreds er din virksomhed med koordineringen af aktiviteter mellem aktører indenfor VEU?	Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke	Spørgeskema til virksomheder
<b>2.a.3</b> Hvor tilfreds er jobcentret/a-kassen med VEU-koordinatorernes hjælp til at koordinere aktiviteter mellem aktører indenfor VEU?	Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke	Spørgeskema til jobcenterchefer og a-kassechefer
<b>2.b.1a</b> Antal afholdte uddannelsesforløb/-kurser og kursister – med fordeling på målgruppe (ledige og beskæftigede)	Antal uddannelsesforløb/-kurser Antal kursister	Registerdata fra Danmarks Statistik - Kursistregistret og



Målbar indikator	Måleenhed/ svarkategorier	Datakilde
		DREAM
<b>2.b.1b</b> Antal afholdte AMU-kurser og kursister fordelt på branche, jf. UDD-kode	Antal uddannelsesforløb/ -kurser Antal kursister	Registerdata fra Danmarks Statistik – Kursistregistret og DREAM
<b>2.b.1c</b> Antal udbudte og aflyste uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU	Antal uddannelsesforløb/ -kurser	Særkørsel på data fra Styrelsen for It og Læring
<b>2.b.1d</b> Antal udbudte og aflyste garantikurser indenfor VEU	Antal uddannelsesforløb/ -kurser	Særkørsel på data fra Styrelsen for It og Læring
<b>2.b.2</b> Antal kurser og kursister, hvor VEU-koordinatorerne har været inde over koordineringen af aktiviteten. - Kobling til kursustype - Kobling til branche - Kobling til målgruppe	Antal uddannelsesforløb/ -kurser	Aktivitetsstyrings-systemet
<b>2.c.1</b> Sagsbehandlingstiden, fra en henvendelse modtages, til henvendelsen besvares.  Frist: Henvendelserne til meldesystemet skal være besvaret indenfor én arbejdsdag.  Fristerne gælder både for henvendelser, der drejer sig om beskæftigede, og henvendelser, der drejer sig om ledige.	Andelen af uddannelsesforløb/-kurser, hvor sagsbehandlingstiden er indenfor den fastsatte sagsbehandlingstid.  Frist: Henvendelserne til meldesystemet skal være besvaret indenfor én arbejdsdag.	Data fra meldesystem
<b>2.c.2</b> Sagsbehandlingstiden, fra en henvendelse er modtaget, til der aftales relevant aktivitet.  Frist: Henvendelserne skal være behandlet indenfor 21 dage, og der skal være aftalt relevant aktivitet, herunder kursus for såvel ansatte og ledige deltagere <sup>1</sup> .  Fristerne gælder både for henvendelser, der drejer sig om beskæftigede, og henvendelser, der drejer sig om ledige.	Andelen af uddannelsesforløb/-kurser, hvor sagsbehandlingstiden er indenfor den fastsatte sagsbehandlingstid.  Frist: Henvendelserne skal være behandlet indenfor 21 dage, og der skal være aftalt relevant aktivitet, herunder kursus for såvel ansatte og ledige deltagere <sup>1</sup> .	Data fra meldesystem

### Til- og fravalg

Den målbare indikator 2.a.1 fungerer som et introduktions- og selektions-spørgsmål, således virksomheder indledningsvis tilkendegiver, hvor enige de er i udsagnet om, at virksomheden arbejder systematisk med opkvalificering indenfor VEU for de medarbejdere, hvor opkvalificering er relevant.

<sup>1</sup> Det indebærer ikke, at der skal være et forløb i gang indenfor 21 dage, men at der er lavet en aftale herom.

For at spørge ind til virksomhedernes tilfredshed med koordineringen af aktiviteter mellem aktører indenfor VEU er det en forudsætning, at virksomhederne rent faktisk gør brug af voksen- og efteruddannelse.

Det har i processen været foreslået, at virksomheder skal angive en andel af medarbejdere, som deltager i opkvalificering indenfor VEU. En sådan formulering er imidlertid ikke hensigtsmæssig, da det nødvendigvis *også* må præciseres, at andelen skal være ud af det antal medarbejdere, hvor opkvalificering er relevant. Den mere generelle formulering i 2.a.1. er derfor valgt med henblik på at gøre spørgsmålet let at besvare og understøtte en god svarprocent.

Ved formulering af indikator 2.a.2 måles på virksomhedernes generelle tilfredshed med den koordinerende indsats med hensyn til opkvalificering indenfor VEU og således ikke på den direkte tilfredshed med VEU-koordinatorenes hjælp til at koordinere voksen- og efteruddannelser. Dette skyldes, at VEU-koordinatorens rolle og opgave i sagens natur er koordinerende, mens den opsøgende indsats ud mod virksomhederne er placeret hos arbejdsmarkedsrepræsentanter, jobcentrenes virksomhedsservice og på uddannelsesinstitutionerne.

Måling af 2.b sker ved to indikatorer: den generelle uddannelsesaktivitet indenfor VEU (2.b.1a-d) og uddannelsesaktiviteten, som VEU-koordinatorene har hjulpet med at koordinere (2.b.2).

For at afdække uddannelsesaktiviteten nuanceret afdækkes både udbudt og gennemført aktivitet ved i alt fire indikatorer:

Gennemført uddannelsesaktivitet:

1. Antal gennemførte kurser og kursister indenfor forskellige dele af VEU – og med fordeling på målgruppe (ledige og beskæftigede)
2. Antal gennemførte AMU-kurser og kursister indenfor forskellige brancher – og med fordeling på målgruppe (ledige og beskæftigede).

Udbudt uddannelsesaktivitet:

3. Antal udbudte og aflyste kurser indenfor VEU
4. Antal udbudte og aflyste garantikurser indenfor VEU.

Gennemført uddannelsesaktivitet operationaliseres både som antal uddannelsesforløb/-kurser og antal kursister. Det er ikke nødvendigvis sådan, at udviklingen i antal kurser og antal kursister under VEU følger hinanden lineært, hvorfor det vurderes interessant at følge begge mål.

### **Angående kobling af kurser til brancher**

Det er alene kursusaktiviteten indenfor AMU, der kan kobles til brancher på baggrund af den officielle kode for uddannelsesprogrammet eller uddannelsesaktiviteten (UDD-kode)<sup>2</sup>. Denne klassificering opdeler AMU i følgende brancher:

- Bygge-/anlægsområdet og -industri
- Handel, administration, kommunikation og ledelse
- Svejsning og fyringsteknik
- Industrien
- Køkken-hotel-restaurant-bager-konditor-kødbranchen
- Mejeri- og jordbrug
- Metalindustri
- Pædagogiske område og social- og sundhedsområdet
- Serviceerhverv
- Tekniske installationer og energi

<sup>2</sup> <https://www.dst.dk/da/Statistik/dokumentation/Times/uddannelseregister/udd>

- Transport
- Træ og snedkeri
- Individuel kompetencevurdering
- Fælleskatalog
- Manglende kategorisering.

Denne inddeling er ikke identisk med opdelingen i Dansk Branchekode, men understøtter en meningsfuld inddeling og sammenlignelighed med hensyn til data for udbuddet af AMU-mål og uddannelsesstatistikken i øvrigt.

### **Almen og videregående VEU**

Denne klassifikation giver dog ikke anledning til kobling af kurser indenfor det almene og videregående niveau af VEU til brancher. Det er rent data-teknisk muligt at koble kurser på almene og videregående niveau til branche gennem kursisters ansættelsesforhold til virksomheder, som igen kan kobles til branche. En række forhold komplicerer dog denne øvelse og er årsagen til, at Deloitte alene har opdelt AMU-aktiviteter efter brancher:

- En kobling mellem det almene og videregående uddannelsesniveau til brancher kan alene etableres for beskæftigede kursister og således ikke hele målgruppen for RAR-modellen.
- Det er ikke nødvendigvis sådan, at en kursists ansættelsesforhold er en god proxy for kursets branchetilknytning. Eksempelvis kan en kursist med ansættelsesforhold indenfor én branche deltage i et kursus indenfor en anden branche.
- For det almene og videregående niveau af VEU vil der være flere kurser, hvor det ikke giver mening at koble til en branche, da kurserne er almene af natur og – i modsætning til AMU – ikke er direkte erhvervsrettede.
- Kobling af forskellige datasæt fra Danmarks Statistik – Kursistregistret og data om kursisters ansættelse i virksomheder samt virksomheders branchetilknytning er omkostningstung at varetage i en fremadrettet opfølgning.

Der er således flere grunde til, at branchetilknytning er mest meningsfuld for den erhvervsrettede del af VEU, AMU, som også tegner sig for størstedelen af kursusaktiviteten under VEU.

Udviklingen i kursusaktiviteten (2.b.1a) opgøres for henholdsvis ledige og beskæftigede ved kobling af Kursistregistret og forløbsdatabasen DREAM.

### **Opmærksomhedspunkter**

Der er en række opmærksomhedspunkter for datagrundlaget i baselinemålingen og for den løbende opfølgning på de målbare indikatorer under succeskriterium 2.

- Det har alene været muligt at rekvirere data for udbudte og aflyste kurser på AMU-området via en særkørsel af data fra Styrelsen for It og Læring. Det har således ikke været muligt at rekvirere data om antal udbudte og aflyste kurser indenfor almen og videregående VEU.
- Det er et opmærksomhedspunkt for den løbende opfølgning, at der ikke eksisterer ét samlet register for kursusudbud på tværs af hele VEU-området.
- Antal kurser, som VEU-koordinatorerne har koordineret, er ved baselinemålingen opgjort i aktivitetsstyringssystemet. I systemet opgøres aktivitet i udgangspunktet på projekt-/forløbsniveau med mulighed for i fritext at beskrive antal kurser og kursustype. Derfor er al aktivitet koordineret af VEU-koordinatorerne ikke nødvendigvis opgjort på et så detaljeret niveau, som indikatoren lægger op til. Det er med andre ord ik-

ke al aktivitet, der ved baseline kan opgøres ved antal kurser. Det reelle antal kurser, som VEU-kordinatorerne har koordineret, er givetvis højere end præsenteret i notatet for baselinemålingen. Aktivitetsstyrings-systemet er dog et midlertidigt system, og med udviklingen af et CRM-system kan aktivitet forventeligt følges på kursusniveau.

- Aktivitetsstyringsystemet og meldesystemet er først implementeret og taget i brug umiddelbart op til baselinemålingen, hvorfor datagrundlaget forventeligt er mere snævert end det vil være ved de følgende målinger frem mod 2021.
- Som et opmærksomhedspunkt for den løbende opfølgning anbefales det, at data i aktivitetsstyringsystemet ikke overskrives løbende, da det er u hensigtsmæssigt i forhold til dataindsamling og løbende opfølgning. Hvis data kan overskrives, bør der gemmes versioner med passende kadence, for eksempel en gang i kvartalet.

### 3.3 Succeskriterium 3

**Succeskriterium 3:** Jobcentre, a-kasser, VEU-udbydere og arbejdsmarkedets parter i hvert RAR får et bedre overblik over, hvor der er mangel på arbejdskraft, og hvor der er igangsat tværgående samarbejde og koordination for at imødekomme dette.

#### Indikatorer

3.a Tilfredshed med hjemmesiden på star.dk, der er udarbejdet til at skabe viden og overblik over indsatsen i regi af RAR-modellen

3.b Antal brugere på hjemmesiden.

Der gøres opmærksom på, at måling af succeskriterium 3 ikke indgår som en del af baseline, men som del af opfølgningkonceptet.

Tabel 3. Operationalisering af succeskriterium 3, herunder fastlagte indikatorer 3.a og 3.b.

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier	Datakilde
<b>3.a.1</b> I hvilken grad hjælper denne hjemmeside med at skabe overblik over mangel på arbejdskraft?	I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, ved ikke	Pop op-spørgeskema på hjemmesiden på star.dk til brugere af siden
<b>3.a.2</b> I hvilken grad hjælper denne hjemmeside med at skabe overblik over, hvor der er igangsat tværgående samarbejde for at imødekomme mangel på arbejdskraft?	I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, ved ikke	Pop op-spørgeskema på RARs hjemmeside <a href="http://www.rar-bm.dk/">www.rar-bm.dk/</a> til brugere af siden
<b>3.a.3</b> Hvilken aktørgruppe repræsenterer du?	Virksomhed, jobcenter, a-kasse, uddannelsesinstitution, interesseorganisation, fagforening, kommune, privatperson, andre	Pop op-spørgeskema på hjemmeside på star.dk og RARs hjemmeside. <a href="http://www.rar-bm.dk/">www.rar-bm.dk/</a> til brugere af hjemmesiderne
<b>3.b.1</b> Antal årlige hits på hjemmesiden på star.dk og RARs hjemmeside.	Antal hits	Data fra back-end fra to hjemmesider (star.dk og RARs egen hjemmeside)

### Til- og fravalg

I forhold til den fastlagte indikator 3.a er der i den tekniske operationalisering suppleret med en målbar indikator for tilfredshed med RARs egen hjemmeside i forhold til at skabe overblik over, hvor der er igangsat tværgående samarbejde for at imødekomme mangel på arbejdskraft (3.a.2) som et væsentligt element af succeskriterium 3.

Den målbare indikator 3.a.3 er et supplerende spørgsmål til henholdsvis 3.a.1 og 3.a.2, så tilfredshed med hjemmesiderne kan kobles til forskellige aktørgrupper indenfor beskæftigelses-, efter- og videreuddannelsessystemet.

### 3.4 Succeskriterium 4

**Succeskriterium 4:** VEU-udbydere oplever, at det er lettere at tilrettelægge, koordinere og gennemføre kurser målrettet ledige og beskæftigede indenfor områder med rekrutteringsudfordringer.

#### Indikatorer

4.a VEU-udbydere oplever, at det er lettere at planlægge og gennemføre kurser.

4.b Om der igangsættes flere uddannelsesaktiviteter (for eksempel i form af AMU-kurser) indenfor de indsatsområder, som RAR har udpeget.

Tabel 4. Operationalisering af succeskriterium 4, herunder fastlagte indikatorer 4.a og 4.b.

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier	Datakilde
<p><b>4.a.1</b> I det følgende skal du tænke på de VEU-koordinatorer, som er placeret hos AMK.</p> <p>Hvor tilfredse er I som uddannelsesinstitution med VEU-koordinatorernes hjælp til at koordinere aktiviteter mellem aktører indenfor VEU?</p>	<p>Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke</p> <p>Vores uddannelsesinstitution kender ikke til VEU-koordinatorer placeret hos arbejdsmarkedskontorerne</p>	<p>Spørgeskema til alle VEU-udbydere</p>
<p><b>4.a.2</b> I det følgende skal du tænke på målgruppen af ledige.</p> <p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <p>a) Det er let at planlægge uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU?</p> <p>b) Det er let at gennemføre uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU?</p> <p>c) Det er let at koordinere uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU med andre aktører?</p>	<p>Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke</p>	<p>Spørgeskema til alle VEU-udbydere</p>

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier	Datakilde
<p><b>4.a.3</b> I det følgende skal du tænke på målgruppen af beskæftigede.</p> <p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <p>a) Det er let at planlægge uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU?</p> <p>b) Det er let at gennemføre uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU?</p> <p>c) Det er let at koordinere uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU med andre aktører?</p>	<p>Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke</p>	<p>Spørgeskema til alle VEU-udbydere</p>
<p><b>4.b.1</b> Antal afholdte AMU-kurser samt kursister fordelt på branche.</p>	<p>Antal kursister Antal uddannelsesforløb/-kurser</p>	<p>Registerdata fra Danmarks Statistik – Kursistregistret og DREAM</p>

### Til- og fravalg

Den tekniske operationalisering af 4.a indebærer indledningsvis et spørgeskemaspørgsmål vedrørende VEU-udbydernes generelle tilfredshed med VEU-koordinatorernes hjælp til at koordinere voksen- og efteruddannelser (4.a.1); ligesom jobcentres og a-kassers tilfredshed udgør et målepunkt ved indikator 2.a.3. Med svarkategorien *Vores uddannelsesinstitution kender ikke til VEU-koordinatorer placeret hos arbejdsmarkedskontorerne* er det muligt for VEU-udbyderne at svare, at de ikke kender til VEU-koordinatorerne. Således giver indikatoren også mening i en baselinemåling, hvor ikke alle uddannelsesinstitutioner nødvendigvis har stiftet bekendtskab med VEU-koordinatorerne. På den måde bliver det muligt at følge udviklingen i tilfredshed over tid mellem alle primære aktørgrupper.

Målingen af VEU-udbydernes oplevelse af, at det er lettere at planlægge og gennemføre kurser opdeles i tre målbare indikatorer: planlægning, gennemførelse og koordinering af kurser for to målgrupper, henholdsvis ledige og beskæftigede. Årsagen til opdelingen i to målgrupper er, at mens de beskæftigede udgør en langt større og mere homogen gruppe, kan der for målgruppen af ledige være flere særlige udfordringer og behov med hensyn til planlægning, gennemførelse og koordinering af kurser indenfor VEU.

For indikator 4.b operationaliseres gennemført kursusaktivitet indenfor brancher – tilsvarende 2.b.1b – som antal afholdte AMU-kurser og kursister.

### 3.5 Succeskriterium 5

**Succeskriterium 5:** Virksomhederne i de udpegede regionale samarbejder, for eksempel indenfor områder med mangel på arbejdskraft, oplever, at det er lettere at få opkvalificerede ansatte eller ledige til de stillinger, der er brug for. Henvendelser til virksomhederne er af højere kvalitet og bedre koordineret blandt aktørerne.

**Indikatorer**

5.a Som indikator måles der på, om de involverede virksomheder er tilfredse med indsatsen i RAR-modellen.

Tabel 5. Operationalisering af succeskriterium 5, herunder fastlagt indikator 5.a.

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier	Datakilde
<p><b>5.a.1</b> De følgende spørgsmål angår henvendelser til din virksomhed angående uddannelsesforløb/-kurser indenfor VEU.</p> <p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henvendelserne er relevante for min virksomhed?</li> <li>• Henvendelserne er koordineret mellem de forskellige aktører på tværs af beskæftigelses- og uddannelsessystemet?</li> <li>• De, der henvender sig angående muligheder for opkvalificering, har den tilstrækkelige viden og indsigt i arbejdsmarkedet og muligheder for opkvalificering?</li> </ul>	<p>Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke</p>	<p>Spørgeskema til virksomheder</p>
<p><b>5.a.2</b> Indikator 1.a.2 kan også bruges til belysning af denne indikator.</p>		

**Til- og fravalg**

Indsatsen i RAR-modellen er i relation til virksomhederne nedbrudt til tre målbare dimensioner:

- 1) At henvendelserne er relevante for virksomhederne
- 2) At henvendelserne er koordinerede
- 3) At henvendelserne til virksomhederne er af højeste kvalitet.

Som tidligere nævnt er det ikke hensigtsmæssigt at spørge specifikt til VEU-kordinatorernes henvendelser, da VEU-kordinatorerne ikke nødvendigvis har den opsøgende kontakt til virksomhederne.

## 4 Datakilder

Nedenfor gives et samlet overblik over de datakilder, som baselinemålingen indebærer, herunder indsamlingsmetode, udvælgelse af respondentgruppe samt eventuelle metodiske opmærksomhedspunkter.

Table 6. Oversigt over datakilde og -indsamlingsmetode, respondentgruppe og udvælgelsesprincip samt eventuelle metodiske opmærksomhedspunkter.

Datakilde og -indsamlingsmetode	Respondentgruppe og udvælgelsesprincip	Metodiske opmærksomhedspunkter
Spørgeskema til virksomheder	<p>Spørgeskema distribueres direkte til virksomheder i to klynger:</p> <p><u>Klynge 1</u> er hele populationen af virksomheder, der er registreret i RARs aktivitetsstyringssystem, og som således har været/er involveret i RAR-relaterede aktiviteter.</p> <p><u>Klynge 2</u> består af stratificeret udvælgelse af virksomheder på tre faktorer: virksomhedsstørrelse, geografi og branche.</p> <p>Antallet af virksomheder i stikprøven (n) fastlægges svarende til et 95 procent konfidensniveau i forhold til populationen, med en antagelse om en forventet svarprocent på 15-20 procent.</p>	<p>Mikrovirksomheder med under fem ansatte er fjernet fra populationen inden stratificering, da de ellers vil udgøre langt over halvdelen af den samlede stikprøve – afspejlende den faktiske fordeling af antallet af mikrovirksomheder i populationen generelt. Dette er u hensigtsmæssigt, da stikprøven af virksomheder indenfor kategorierne <i>små virksomheder</i>, <i>mellemstore virksomheder</i> og <i>store virksomheder</i> bliver meget lille. Dette er kritisk, da opkvalificering er mindst lige så relevant for virksomheder indenfor de nævnte kategorier.</p> <p>Endelig fjernes virksomheder med reklamebeskyttelse og virksomheder, hvor en mailadresse ikke er offentligt tilgængelig.</p>
Spørgeskema til alle landets jobcentre	Populationsstudie: jobcenterchefer	
Spørgeskema til alle landets a-kasser	Populationsstudie: a-kassechefer	For at undgå skævhed med hensyn til repræsentativitet (ekstern validitet) repræsenteres a-kasserne af deres respektive hovedkontorer fremfor lokalafdelinger. Dette er, fordi ikke alle a-kasser er organiseret ens med hensyn til lokalafdelinger, og fordi hovedkontorerne – med hensyn til oplevelsen af indsatsen under VEU – antages at svare repræsentativt på spørgeskemaet for hele organisationen.



Datakilde og -indsamlingsmetode	Respondentgruppe og udvælgelsesprincip	Metodiske opmærksomhedspunkter
Spørgeskema til alle landets godkendte VEU-udbydere <sup>3</sup>	Populationsstudie: institutionsledere	Alle landets VEU-udbydere kan ikke objektivt inddeles under specifikke RAR-områder, idet samme uddannelsesinstitution kan dække flere RAR-områder. Imidlertid vil VEU-koordinatorerne i praksis som oftest samarbejde med uddannelsesinstitutioner, som geografisk er indenfor eget RAR-område. Derfor foretager hvert RAR en opmærkning af, hvilke VEU-udbydere, der er relevante indenfor eget RAR-område. Denne opmærkning skal sikre opfølgning på RAR-specifikke resultater baseret på spørgeskemabesvarelser fra VEU-udbydere. Opdelingen indgår ikke som del af baselinenotatet men som del af opfølgningkonceptet.
Data fra hjemmeside på star.dk og RARs egen hjemmeside under Beskæftigelsesministeriet	Data fra hjemmesiders back-end om antal hits samt data fra pop op-spørgeskema	Det Excel-baserede opfølgningsværktøj er ikke bygget med en datamodel, der understøtter løbende opfølgning på denne indikator, da Deloitte ikke er blevet forlagt datastrukturen for datainputtet.
Særkørsel på data fra Styrelsen for It og Læring over udbuddet af kurser indenfor VEU	Data for - Antal udbudte og aflyste kurser - Antal udbudte og aflyste garantikurser	Datagrundlaget for udbuddet af kurser er alene på AMU-området og rekvireret ved en særkørsel af data fra Styrelsen for It og Læring. Det har således ikke været muligt at rekvirere data for udbuddet af kurser indenfor almen og videregående VEU i forbindelse med baselinemålingen.
Registerdata over gennemført uddannelsesaktivitet: Kursistregistret og forløbsdatabasen DREAM under Danmarks Statistik	Registerdata fra Kursistregistret på mikroniveau: - Antal gennemførte kurser og kursister - Antal gennemførte AMU-kurser og kursister fordelt på branche. Antal kursister opgøres med hensyn til målgruppe som andelen af be-	Alene kursusaktivitet indenfor AMU-området kan kobles til brancher.

<sup>3</sup> Godkendte VEU-udbydere omfatter uddannelsesinstitutioner, der udbyder uddannelsesforløb/-kurser på både det almene/forberedende niveau, AMU-området og videregående niveau indenfor VEU. Der gøres opmærksom på, at populationen af uddannelsesinstitutioner kan ændre sig ved en ny udbudsrunde.

Datakilde og -indsamlingsmetode	Respondentgruppe og udvælgelsesprincip	Metodiske opmærksomhedspunkter
	skæftigede og ledige ud fra forløbsdatabasen DREAM	
Data fra aktivitetsstyringssystem	Data for antal afholdte kurser, som VEU-koordinatorerne har registreret i aktivitetsstyringsredskabet	I aktivitetsstyringssystemet opgøres aktivitet i udgangspunktet på projekt-/forløbsniveau med mulighed for i fritekst at beskrive antal kurser og kursustype. Derfor er al aktivitet koordineret af VEU-koordinatorerne ikke nødvendigvis opgjort ved antal kurser. Det reelle antal kurser, som VEU-koordinatorerne har koordineret, er givetvis højere end præsenteret i notatet for baselinemålingen.
Data fra meldesystem	Data for sagsbehandlingstid	

### Opdeling efter branche på tværs af datakilder

Det er interessant at følge udviklingen i VEU-indsatsen på tværs af brancher. Det er imidlertid ikke muligt at opgøre alle data efter én klassifikation af brancher på tværs af datakilder, da data er opgjort forskelligt på tværs af kilder.

Data for udbuddet af VEU og gennemført kursusaktivitet fra Kursistregistret i Danmarks Statistik kobles til brancher på baggrund af den officielle kode for uddannelsesprogrammet eller uddannelsesaktiviteten (UDD-kode)<sup>4</sup>. Det er vigtigt at understrege, at det ikke er muligt at opdele registerdata fra Kursistregistret efter branche på baggrund af Dansk Branchekode. Denne kobling er rent datateknisk ikke mulig.

Kurser koordineret af VEU-koordinatorerne er opdelt efter branche på baggrund af Dansk Branchekode<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> <https://www.dst.dk/da/Statistik/dokumentation/Times/uddannelseregister/udd>

<sup>5</sup> <https://www.dst.dk/da/Statistik/dokumentation/nomenklaturer/dansk-branchekode-db07>

# Bilag 1. Spørgeskemaer

I dette bilag præsenteres de spørgeskemabaserede indikatorer systematiseret i forhold til respondentgruppe. I den forbindelse gør vi opmærksom på, at der i de distribuerede spørgeskemaer derudover er indarbejdet relevant introduktions- og metatekst, der understøtter den interne validitet. Eksempelvis er formålet med undersøgelsen beskrevet ligesom relevante definitioner er præsenteret. VEU defineres i spørgeskemaet som voksen-, efter- og videreuddannelse i form af formelle uddannelsesforløb/-kurser som er offentligt medfinansieret, styret og tilrettelagt. Der ses bort fra voksen- og efteruddannelse, der foregår i private virksomheder uden offentlige tilskud eller uformelle læringsformer (fx sidemandsoplæring).

Spørgeskemadesignet er pilottestet og Deloitte har understøttet en høj svarprocent på følgende vis:

- sikre og oplyse om respondenternes anonymitet,
- oplyse om forventet besvarelsestid, eksempelvis 5 minutter
- introduktionsmail og -tekst er enkel og direkte i sin form
- motivere alle til at deltage ved at præsentere formålet og baggrunden for spørgeskemaet
- to målrettede påmindelsesmails er sendt til de respondenter, som ikke har besvaret spørgeskemaet

Tabel 7. Spørgeskema til virksomheder

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier
<b>1.a.1</b> I hvilken grad er din virksomhed klar over, at der er iværksat en styrket indsats for samarbejde og koordination mellem aktører inden for VEU.	I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, slet ikke.
<b>1.a.2</b> Du bedes i det følgende tænke på behovet for opkvalificering og kompetenceudvikling af medarbejdere i din virksomhed.  Hver enig er du i følgende udsagn:	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er et tilstrækkeligt udbud af uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU.</li> <li>• Der er et relevant udbud af uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU.</li> <li>• På det tidspunkt vores medarbejdere har behov for opkvalificering, er der et tilgængeligt uddannelsesforløb/-kursus inden for VEU.</li> <li>• Hvis vores medarbejdere har behov for opkvalificering inden for VEU, er der tilgængelige kurser i vores område.</li> </ul>	
<b>2.a.1</b> Hvor enig er du i følgende udsagn:  Min virksomhed arbejder systematisk med opkvalificering af vores medarbejdere inden for VEU, der hvor opkvalificering er relevant.	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke,  Vores medarbejdere deltag aldrig i uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU.

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier
<b>2.a.2</b> Hvor tilfreds er din virksomhed med koordineringen af aktiviteter mellem aktører inden for VEU?	Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke
<b>5.a.1</b> De følgende spørgsmål angår henvendelser til din virksomhed angående uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU.	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke
<p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henvendelserne er relevante for min virksomhed.</li> <li>• Henvendelserne er koordineret mellem de forskellige aktører på tværs af beskæftigelses- og uddannelsessystemet.</li> <li>• De, der henvender sig angående muligheder for opkvalificering, har den tilstrækkelige viden og indsigt i arbejdsmarkedet og muligheder for opkvalificering.</li> </ul>	

Tabel 8. Spørgeskema til jobcenterchefer og a-kassechefer

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier
<b>1.b.1</b> Du bedes i det følgende tænke på behovet for opkvalificering og kompetenceudvikling af ledige i jobcentret/a-kassen.	Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke.
<p>Hvor enig er du i følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er et tilstrækkeligt udbud af uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU for ledige i vores område.</li> <li>• Der er et relevant udbud af uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU for ledige i vores område.</li> <li>• På det tidspunkt ledige i vores jobcenter/a-kasse har behov for opkvalificering, er der et tilgængeligt uddannelsesforløb/-kursus inden for VEU (timing).</li> <li>• Hvis ledige i vores jobcenter/a-kasse har behov for opkvalificering inden for VEU, er der tilgængelige kurser i vores område.</li> </ul>	
<b>2.a.3</b> Hvor tilfreds er jobcentret /a-kassen med VEU-koordinatorernes hjælp til at koordinere aktiviteter mellem aktører inden for VEU?	Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke

Tabel 9. Spørgeskema til institutionsledere på uddannelsesinstitutioner, der udbyder VEU.

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier
<b>4.a.3</b> I det følgende skal du tænke på målgruppen af beskæftigede.	Meget tilfreds, tilfreds, hverken tilfreds eller utilfreds, utilfreds, meget utilfreds, ved ikke,
<p>Hvor enig er du i følgende udsagn.</p> <p>a) Det er let at planlægge uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU.</p> <p>b) Det er let at gennemføre uddannelsesforløb/-</p>	
	Vores uddannelsesinstitution kender ikke til VEU-

Målbar indikator	Måleenhed, svarkategorier
<p>kurser inden for VEU. Det er let at koordinere uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU med andre aktører.</p>	<p>koordinatorer placeret hos arbejdsmarkedskontorerne</p>
<p><b>4.a.3</b> I det følgende skal du tænke på målgruppen af beskæftigede. Hvor enig er du i følgende udsagn. a) Det er let at planlægge uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU. b) Det er let at gennemføre uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU. c) Det er let at koordinere uddannelsesforløb/-kurser inden for VEU med andre aktører.</p>	<p>Meget enig, enig, hverken enig eller uenig, uenig, meget uenig, ved ikke</p>

Tabel 10. Pop-up Spørgeskema på to hjemmesider på star.dk og RARs egen hjemmeside for brugere af siderne.

Målbar indikator	Svarkategorier
<p><b>3.a.1</b> I hvilken grad hjælper denne hjemmeside med at skabe overblik over mangel på arbejdskraft?</p>	<p>I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, ved ikke.</p>
<p><b>3.a.2</b> I hvilken grad hjælper denne hjemmeside med at skabe overblik over, hvor der er igangsat tværgående samarbejde for at imødekomme mangel på arbejdskraft?</p>	<p>I meget høj grad, i høj grad, hverken i høj eller lav grad, i lav grad, i meget lav grad, ved ikke.</p>
<p><b>3.a.3</b> Hvilken aktørgruppe repræsenterer du?</p>	<p>Virksomhed, jobcenter, a-kasse, uddannelsesinstitution, interesseorganisation, fagforening, kommune, privatperson, andre.</p>

# Deloitte.

## Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser indenfor revision, consulting, financial advisory, risikostyring, skat og dertil knyttede ydelser til både offentlige og private kunder i en lang række brancher. Deloitte betjener fire ud af fem virksomheder på listen over verdens største selskaber, Fortune Global 500®, gennem et globalt forbundet netværk af medlemsfirmaer i over 150 lande, der leverer kompetencer og viden i verdensklasse og service af høj kvalitet til at håndtere kundernes mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Vil du vide mere om, hvordan Deloitte omkring 264.000 medarbejdere gør en forskel, der betyder noget, så besøg os på Facebook, LinkedIn eller Twitter.

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.