



# **Evaluering af Kompetencefonden**

november 2004

**Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling**

<b>1. INDLEDNING .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Datagrundlag.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rapportens opbygning.....</b>	<b>2</b>
<b>2. SAMMENFATNING .....</b>	<b>4</b>
<b>3. HVORDAN FORDELES MIDLERNE? .....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 Hvordan fordeler departementerne midlerne til institutionerne? .....</b>	<b>7</b>
<b>3.2 Hvordan fordeler institutionerne midlerne til andre institutioner .....</b>	<b>13</b>
<b>4. HVORDAN FORVALTER INSTITUTIONERNE MIDLERNE.....</b>	<b>17</b>
<b>5. HVEM DELTAGER I DE UDVIKLINGSFORLØB, SOM STØTTES AF KOMPETENCEFONDEN? .....</b>	<b>35</b>
<b>6. HVILKEN EFFEKT HAR MIDLERNE?.....</b>	<b>42</b>
<b>7. HVORDAN VURDERES RETNINGSLINIERNE, INFORMATIONEN OG SCKK'S RÅDGIVNING OM KOMPETENCEFONDEN?.....</b>	<b>52</b>
<b>8. DATAGRUNDLAG .....</b>	<b>60</b>

# 1. Indledning

Kompetencefonden blev oprettet i 2002 for at fremme længerevarende individuel kompetenceudvikling. Siden er fonden blevet evalueret regelmæssigt, for at Finansministeriet og Centralorganisationernes Fællesudvalg, der står bag etableringen af Kompetencefonden, har kunnet vurdere, om ordningen lever op til intentionerne bag aftalen.

Målet med denne tredje og sidste evaluering af Kompetencefonden i overenskomstperioden 2002 – 2005 er som ved evalueringen i november 2003 at undersøge:

- Hvordan ordningen forvaltes af departementer og institutioner.
- Hvad midlerne anvendes til, herunder afdække hvilke medarbejdergrupper, der får støtte til udviklingsforløb samt hvilke typer forløb, der støttes.
- Hvilken effekt midlerne har i forhold til den enkelte medarbejder og i forhold til arbejdspladsen.
- Hvordan de generelle retningslinier, informationen og Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudviklings (SCKK) rådgivning vedrørende Kompetencefonden fungerer.

## 1.1 Datagrundlag

Ligesom de tidligere evalueringer er denne evaluering gennemført ved hjælp af Kompetencefondens/SCKK's elektroniske evalueringssystem og bygger på oplysninger fra:

- Departementerne, som varetager den overordnede fordeling og administration af midlerne på ministerområderne.
- De institutioner, som modtager midlerne fra Kompetencefonden, og hvis samarbejdsudvalg skal fastlægge de lokale retningslinier for anvendelsen af fondens midler.
- De medarbejdere, der har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

Oplysningerne fra medarbejderne er indhentet løbende siden det elektroniske systems igangsætning februar 2003, mens oplysningerne fra institutionerne og departementerne er indhentet i perioden ultimo august til primo oktober 2004.

For at kunne følge udviklingen over tid er de evalueringsskemaer, som er blevet benyttet ved denne evaluering stort set identiske med de evalueringsskemaer, som blev anvendt ved november 2003 evalueringen. På to områder, som har haft parternes særlige interesse, er skemaerne til institutionerne imidlertid blevet udbygget med nye spørgsmål. Det drejer sig dels om anvendelsen af fondens midler til gruppebaserede udviklingsforløb, dels om fondens mulige substitutionseffekt. Endvidere har institutionerne ved denne evaluering i højere grad haft mulighed for at skrive kommentarer.

På de 18 ministerområder, som eksisterede da midlerne blev fordelt januar 2004, er alle departementer blevet bedt om at udfylde et elektronisk evalueringsskema. To departementer – Kirkeministeriet og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration - havde ikke fordelt de udmeldte midler til underliggende institutioner på tidspunktet for evalueringen. Data fra disse to departementer og deres underliggende enheder har derfor ikke kunnet indgå i denne evaluering. Herudover har fire departementer ikke besvaret evalueringsskemaet. Svarprocenten er således 67.

For at kunne sammenligne departementernes besvarelser med de besvarelser, der blev givet ved evalueringen i 2003, er svarene fra de departementer, som ikke har besvaret evalueringsskemaet i 2004, trukket ud af dataene for 2003. Dette skyldes det meget lille datagrundlag i denne del af undersøgelsen.

På institutionsniveau er der i alt udsendt skemaer til 372 institutioner<sup>1</sup>, som har modtaget midler fra Kompetencefonden. Ud af disse har 172 institutioner besvaret skemaet dvs. svarprocenten er 46. Da Kirkeministeriet og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration som nævnt ikke havde fordelt midlerne til deres institutioner på tidspunktet for evalueringen, er der ikke - som i 2003 - sendt evalueringsskemaer til institutionerne på disse områder. Det betyder, at svarfordelingen i denne del af undersøgelsen ikke er fuldkommen identisk med fordelingen i 2003. Bl.a. pga. det relativ store antal besvarelser fra institutionerne, er det dog alligevel meningsfuldt at foretages en sammenligning med institutionernes besvarelser i 2003 - sammenligningerne skal blot tages med et vist forbehold.

Hvad angår medarbejderne er der i alt udsendt 5270 elektroniske evalueringsskemaer til medarbejdere, der har påbegyndt eller skal påbegynde et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden. Da dataene blev trukket havde 3945 medarbejdere svaret på skemaet, hvilket giver en svarprocent på 75.

Besvarelserne fra medarbejderne er akkumuleret løbende siden det elektroniske evalueringssystemets igangsætning i 2003, hvorfor der i disse data også indgår svar fra medarbejdere på Kirkeministeriets og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integrations område. Andelen af besvarelser fra medarbejdere på de to ministerområder udgør dog en mindre del af det samlede antal besvarelser, end de ville have gjort, hvis ministerierne havde fordelt midlerne for 2004. Til trods for dette må denne del af undersøgelsen bl.a. pga. det meget store antal besvarelser, der indgår, anses for at give et dækkende billede af den måde, Kompetencefondens midler anvendes på.

I afsnit otte findes en nærmere beskrivelse og vurdering af datagrundlaget.

## **1.2 Rapportens opbygning**

Rapporten er inddelt i otte afsnit inklusiv dette indledende afsnit.

I andet afsnit sammenfattes rapportens hovedkonklusioner.

I tredje afsnit beskrives, hvordan departementerne og de institutioner, der skal fordele midler til andre institutioner, har fordelt midlerne for 2004. Afsnittet bygger på oplysninger fra departementerne og institutionerne.

I afsnit fire gives et billede af, hvordan institutionerne forvalter midlerne. Afsnittet belyser dels de fordelingsmæssige procedurer på institutionerne, dels hvad midlerne konkret anvendes til, og baserer sig på oplysninger fra både institutioner og medarbejdere.

I afsnit fem gøres der på baggrund af medarbejdernes besvarelser rede for hvilke medarbejdere, der deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

I afsnit seks undersøges, hvilken effekt midlerne har både i forhold til de medarbejdere, der deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden og i forhold til arbejdspladserne. Afsnittet baserer sig på oplysninger fra såvel medarbejdere som institutioner og departementer.

Afsnit syv belyser departementernes og institutionernes opfattelse af retningslinierne for Kompetencefonden, informationen og SCKK's rådgivning om fonden, og bygger på oplysninger fra disse to instanser.

Endelige beskrives og vurderes datagrundlaget i afsnit otte.

---

<sup>1</sup> Skemaet er sendt til institutionerne uanset om de efter uddelingen af midler i januar 2004 har skiftet ministerområde. I undersøgelsen indgår der således også svar fra institutioner, som har skiftet ministerområder.

Bilagsdelen til rapporten indeholder syv bilag:

I Bilag A er institutionernes beskrivelser af, hvilke forløb midlerne fra Kompetencefonden er blevet anvendt til, oplistet.

Bilag B viser medarbejdernes beskrivelser af, hvilke forløb midlerne fra Kompetencefonden er blevet anvendt til.

Bilag C er en oversigt over de forskellige personalegruppers anvendelse af Kompetencefonden på de enkelte ministerområder sammenholdt med personalesammensætningen inden for de enkelte ministerier.

Bilag D viser institutionernes kommentarer til, på hvilken måde Kompetencefonden har været med til at fremme eller ikke fremme fokus på kompetenceudviklingen inden for ministerområdet.

Bilag E viser institutionernes kommentarer til, i hvilken grad Kompetencefonden har været med til at fremme eller ikke fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudviklingen inden for ministerområdet. Kommentarerne er grupperet efter indhold.

Bilag F viser institutionernes kommentarer til, i hvilken grad Kompetencefonden har været med til at fremme eller ikke fremme en mere systematisk tilgang til kompetenceudviklingen inden for ministerområdet. Kommentarerne er grupperet efter indhold.

## 2. Sammenfatning

### **Kompetencefonden har generelt en positiv effekt**

Effekten af Kompetencefonden er i evalueringen blevet undersøgt på forskellige dimensioner, og selv om der ikke på alle felter kan spores en entydig positiv vurdering, er det generelle billede, at Kompetencefonden har en positiv effekt. Det er konklusionen, både når man spørger medarbejderne, og når man spørger ministerier og institutioner. 89 % af medarbejderne angiver således, at de i "høj grad" eller i "nogen grad" har været tilfredse med deres udviklingsforløb, og peger på, at forløbene især har givet dem større personlig og faglig ballast. Hovedparten af ministerier og institutioner angiver, at Kompetencefonden har en positiv effekt i forhold til at gøre kompetenceudviklingen på ministerområderne mere strategisk og systematisk, men anfører, at den væsentligste effekt er, at midlerne har været med til fremme fokus på kompetenceudvikling på arbejdspladsen.

### **Kompetencefonden forøger snarere end formindsker de midler, der anvendes til kompetenceudvikling**

I evalueringen er institutionerne også blevet spurgt om, hvorvidt midlerne fra Kompetencefonden har betydet, at institutionen har brugt færre midler til kompetenceudvikling, end institutionen ellers ville have gjort. 12 % af institutionerne har svaret ja til, at dette er tilfældet, mens de øvrige har svaret nej til, at midlerne skulle have denne effekt. Til gengæld har knapt 25 % af institutionerne oplyst, at de har anvendt flere af institutionens egne midler, end de ellers ville have gjort, hvis institutionen ikke skulle udarbejde en kompetencestrategi og lave individuelle udviklingsplaner for at modtage midler fra Kompetencefonden.

### **Midlerne anvendes primært til betaling af undervisnings- og kursusgebyrer**

Midlerne er i 2004 primært blevet anvendt til betaling af undervisnings- og kursusgebyrer, udgifter til transport og betaling af eksterne undervisere samt "andet". Af disse fire formål anvendes langt den største del af midlerne til undervisnings- og kursusgebyrer. I forhold til 2003 er der flere institutioner, som anvender nogle af de tildelte midler til transport og "andet", men for hovedparten af de institutioner, som anvender midlerne til disse formål, er det kun en mindre del af de tildelte midler, som benyttes til dette. Sammenlignet med 2003 er der færre institutioner, som har oplyst, at de anvender Kompetencefondens midler til betaling for vikarer. Til gengæld bruger disse – relativ få institutioner – en større del af de tildelte midler til dette formål end i 2003. Til trods for dette synes det forhold, at Kompetencefondens midler i modsætning til Videre- og efteruddannelsesfonden kan bruges til betaling af vikarens fulde løn imidlertid fortsat ikke at have ført til, at midlerne primært går til dette formål.

### **Hovedparten af udviklingsforløbene gennemføres på en undervisningsinstitution eller hos en kursusudbyder, men er meget forskellige**

64 % af forløbene finder sted på en undervisningsinstitution eller hos en kursusudbyder, mens 25% af forløbene har karakter af en intern uddannelse i form af et kursus. 41% af forløbene indeholder en prøve eller eksamen, og af kompetencegivende uddannelser er der primært tale om diplomuddannelser, AMU-kurser og masteruddannelser. Generelt støttes der imidlertid meget forskellige forløb gående fra Edb-kurser og specialdykkerkurser over coachuddannelser og NLP-kurser til arbejdsmiljøuddannelser og bacheloruddannelser. Knapt halvdelen af forløbene varer 10 dage eller mindre. I gennemsnit varer et udviklingsforløb 16 dage og er blevet støttet med 13.410 kr. Kun ganske få forløb støttes med mindre end 1.000 kr.

### **De tre indsatsområder har ikke haft specifik betydning for anvendelsen af midlerne**

Indsatsområderne: Medarbejdernes værdi på arbejdsmarkedet, digitalisering og kompetenceudvikling af seniorer ses ikke at have haft målbar betydning for anvendelse af midlerne. De kompetencer, udviklingsforløbene primært har været rettet mod, har været faglige og personlige kompetencer. 60% af svarene falder i disse to kategorier, mens kun 13% falder i kategorien it-uddannelse og under 1% i kategorien seniorudvikling. Og selv om der er flere medarbejdere i aldersgruppen 35 – 44 år og 45 – 54

år, der har deltaget i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, end man skulle forvente ud fra gruppens andel af det samlede antal statsansatte, er der færre i aldersgruppen 55 - 66 år, der har gennemført udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte i staten. Der har ikke kunnet måles på, om indsatsområdet "medarbejdernes værdi på arbejdsmarkedet" har haft betydning for anvendelsen af midlerne pga. indsatsområdets karakter. Enkelte af de kommentarer, der er blevet givet i forbindelse med evalueringen, og som peger på, at Kompetencefonden har åbnet op for brede udviklingsforløb, kunne dog tyde på, at indsatsområdet måske har haft en betydning for drøftelserne på arbejdspladsen om anvendelsesmulighederne.

### **Indholdet af de gruppebaserede udviklingsforløb er ofte ens for alle deltagerne, men indeholder individuel kompetenceudvikling**

En tredjedel af institutionerne har brugt alle eller dele af midlerne til gruppebaserede udviklingsforløb dvs. forløb med 2 eller flere deltager. Størstedelen af deltagerne i forløbene er medarbejdere, og hovedparten af forløbene er iværksat på baggrund af tilbagemeldinger fra MUS og/eller drøftelser i SU. Kun et fåtal er igangsat alene på baggrund af drøftelser i ledelsesgruppen og/eller personalefunktionen, og kun enkelte af forløbene er forløb, som indholdsmæssigt mere synes rettet mod organisatorisk udvikling end individuel kompetenceudvikling. Elementerne i de forskellige forløb er dog - bort set fra enkelte forløb - ens for alle deltagerne i de pågældende forløb.

### **Relativt set anvender kontorfunktionærer Kompetencefonden meget, mens ansatte, der er internt uddannet indenfor politi og forsvar p.t. har anvendt Kompetencefonden forholdsvis lidt. Akademikere har hidtil anvendt flest midler**

De personalegrupper, hvor der hidtil er flest, der har deltaget i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, er gruppen af kontorfunktionærer, gruppen af akademikere og gruppen af lærere. I 2004 var 25% af de medarbejdere, der har deltaget i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, således kontorfunktionærer, 22% er akademikere og 13% er lærere. Set i forhold til deres relative andel af ansatte i staten anvender særligt kontorfunktionærer, men også akademikere, lærere, "øvrige" samt it- og edb-medarbejdere Kompetencefonden mere end man skulle forvent ud fra deres andel af ansatte i staten, mens især ansatte, der er internt uddannet i politi og forsvar, men også faglærte og ikke-faglærte indtil videre har anvendt ordningen mindre, end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte i staten. I forhold til evalueringen i 2003 er andelen af faglærte, der benytter ordningen, dog vokset. Andelen af chefer, hvis udviklingsforløb støttes af Kompetencefonden, svarer stort set til deres andel af ansatte i staten. Økonomisk set er udviklingsforløbene for akademikere de forløb, som er blevet støttet mest af Kompetencefonden.

### **Brugerne af Kompetencefonden er aldersmæssigt mellem 35 og 54 år og primært kvinder**

70 % af de medarbejdere, der er påbegyndt eller skal påbegynde et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, er mellem 35 og 54 år. Set i forhold til den pågældende aldersgruppes andel af ansatte i staten, er der tale om en overrepræsentation. Størstedelen af fondens brugere er også kvinder. I 2004 var 55 % af de medarbejdere, hvis udviklingsforløb blev støttet af Kompetencefonden, kvinder. Generelt er 41% af statens ansatte kvinder<sup>2</sup>. Der er således flere kvinder, som deltagere i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte i staten - et forhold der skal ses i sammenhæng med den meget store andel af kontorfunktionærer, som benytter ordningen. Således er 90% af de kontorfunktionærer, der deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, kvinder.

### **Medarbejderne involveres fortsat ikke alle steder i fastlæggelsen af retningslinier og fordelingen af midlerne, men medarbejderne inddrages mere end i 2003**

Det fremgår af aftalen om Kompetencefonden, at den generelle anvendelse af midlerne skal fastlægges i et samarbejde mellem ledere og medarbejdere. Evalueringen viser, at dette også sker på langt hovedparten af de arbejdspladser, som modtager midler fra Kompetencefonden. På samme måde som ved evalueringen i 2003 kan det imidlertid også konstateres, at medarbejdersiden ikke alle steder - som

<sup>2</sup> Staten i tal 2003, Personalestyrelsen 2003

forudsat - deltager i fastlæggelse af retningslinier for midlernes anvendelse. I forhold til 2003 er der imidlertid tale om en forbedring, idet der nu er færre arbejdspladser, hvor retningslinierne for fordelingen af midlerne fastlægges uden, at medarbejderne deltager, ligesom der er langt færre arbejdspladser, som anvender midlerne til lederudvikling, uden at dette har været drøftet i SU. Endvidere deltager medarbejdersiden i højere grad i fastlæggelsen af fordelingskriterier på de institutioner, som skal fordele midlerne til andre institutioner. Herudover synes der også at være en tendens til, at medarbejdersiden i højere grad end i 2003 deltager i den endelige prioritering af konkrete anmodninger/ansøgninger om midler fra Kompetencefonden.

### **Det bør undersøges, om administrationen af og retningslinierne for Kompetencefonden kan gøres enklere**

Evalueringen viser, at hovedparten af såvel departementer som institutioner finder, at retningslinierne for Kompetencefonden kun er forståelig i "nogen grad", og af departementernes og institutionernes kommentarer i evalueringen fremgår det, at eksempelvis 37-timers kravet og afgrænsningen af, hvornår ledere kan anvende midler fra Kompetencefonden, ønskes forenklet. Det fremgår ligeledes af evalueringen i 2004, at nogle institutioner fortsat oplever, at der er (u)forholdsmæssig meget administration forbundet med anvendelsen af midlerne fra Kompetencefonden.

### **Der er generel stor tilfredshed med overordnet myndigheds administration og SCKK's rådgivning**

Blandt institutioner er der ligesom i 2003 stor tilfredshed med den overordnede myndigheds administration, og både blandt ministerier og institutioner er der stor tilfredshed med SCKK's rådgivning. Alle ministerier på nær ét og 80 % af de institutioner, der har modtaget rådgivning, er således i "høj grad" tilfredse med den rådgivning, de har modtaget.

### 3. Hvordan fordeles midlerne?

SCKK har i OK-02-perioden en gang årligt fordelt midlerne for det pågældende overenskomstår forholdsmæssigt efter lønsum til departementerne på de forskellige ministerområder. Departementerne har herefter haft ansvaret for at fordele midlerne videre til institutionerne på deres område. I dette afsnit beskrives, hvordan departementerne har fordelt midlerne til deres underliggende institutioner, og hvordan de institutioner, der har ansvaret for at fordele midler til andre institutioner, har fordelt disse midler.

#### 3.1 Hvordan fordeler departementerne midlerne til institutionerne?

De tidligere evalueringer har vist, at der overordnet kan skelnes mellem to metoder, når departementerne fordeler midlerne fra Kompetencefonden: 1) en central fordelingsmetode, hvor ministerområdets institutioner søger departementet om midler fra Kompetencefonden og 2) delegeret kompetence, hvor departementerne generelt fordeler midlerne til ministerområdets institutioner ved hjælp af en bestemt fordelingsnøgle (jf. nedenfor). Disse to fordelingsmetoder går også igen i denne evaluering.

I figur 1 er de ministerier, som indgår i undersøgelsen, grupperet efter hvilken metode, de har anvendt ved fordelingen af midlerne i 2004.

**Figur 1: Ministerier grupperet efter fordelingsmetode**

Fordelingsmetode	Central	Delegeret kompetence	Både centralt og delegeret kompetence	Ingen underliggende enheder
Ministerier	Kulturministeriet	Beskæftigelsesministeriet Finansministeriet Justitsministeriet Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri Miljøministeriet Skatteministeriet Trafikministeriet	Forsvarsministeriet, Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Undervisningsministeriet.	Udenrigsministeriet.

Som det fremgår, anvender hovedparten af ministerierne "delegeret kompetence", mens et ministerium anvender en central fordelingsmetode og tre ministerier en blanding af de to metoder. Brugen af metoderne "central fordeling" og "delegeret kompetence" eller en kombination af de to metoder afspejler bl.a. antallet af underliggende institutioner på de forskellige ministerområder og de underliggende institutioners størrelse. De ministerier, som har få og relativ store underliggende enheder, anvender således primært "delegeret kompetence", mens de ministerier, som har mange institutioner tilknyttet, enten anvender en central fordelingsmetode eller en kombination af en central fordeling og delegeret kompetence.

I nedenstående figur er vist, hvor mange institutioner midlerne er fordelt til på de ministerområder, som helt eller delvist anvender en central fordelingsmetode.

**Figur 2: Antal institutioner, der i 2003 og 2004 har modtaget midler på ministerområder, som helt eller delvist anvender en central fordelingsmetode**

Ministerium	Forsvarsministeriet	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Kulturministeriet	Undervisningsministeriet
Antal institutioner, der har fået tildelt midler	4 <sup>3</sup> (6)	12 (12)	11 (9)	127 (89)

Note: I parentes er angivet det antal institutioner, som de pågældende ministerier ved evalueringerne i november 2003 angav at have fordelt midler til.

Som det fremgår af figuren, er Undervisningsministeriet det ministerium, som både i 2003 og 2004 har fordelt midler til flest institutioner, hvilket afspejler det meget store antal institutioner på ministerområdet.

Antallet af institutioner, som departementerne har fordelt midler til, afhænger imidlertid ikke alene af antallet af institutioner på ministerområdet men også af områdets institutionelle struktur. På flere ministerområder eksisterer der således institutioner under departementerne, som har et overordnet ansvar for andre institutioner på ministerområdet, herunder også for fordelingen af midler til disse institutioner. Dette har betydning for departementernes fordeling af midler jf. nedenfor.

I figur 3 er vist henholdsvis det mindste, det største og det gennemsnitlige beløb, som er blevet fordelt til institutionerne på de ministerområder, som helt eller delvist anvender en central fordelingsmetode.

**Figur 3: Beløb tildelt de enkelte institutioner på de ministerområder, som helt eller delvist anvender en central fordelingsmetode**

Beløb/Ministerium	Forsvarsministeriet	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	Kulturministeriet	Undervisningsministeriet
Minimumsbeløb i kr.	80.000 (34.500)	190.000 (5.200)	20.000 (20.000)	20.000 (20.000)
Maksimumsbeløb i kr.	4.820.000 (8.160.000)	275.000 (26.000)	249.038 (80.000)	200.000 (160.000)
Gnst. beløb i kr.	1.313.750 (1.473.333)	55.400 (10.833)	66.567 (72.800)	48.189 (40.680)

Note: I parentes er angivet de beløb, som de pågældende ministerier ved evalueringen i november 2003 angav at have tildelt de enkelte institutioner.

Som det fremgår af figur 3 har Forsvarsministeriet tildelt én institution (Forsvarskommandoen) 4.8 mio. kr., hvilket afspejler de mange institutioner, som er tilknyttet denne myndighed, og som myndigheden har ansvaret for at fordele midler til.

Et tilsvarende mønster kan genfindes blandt de institutioner, som anvender "delegeret kompetence". I nedenstående figur er angivet henholdsvis det største og det mindste beløb, som er tildelt institutioner af departementer, som anvender "delegeret kompetence".

<sup>3</sup> Hertil kommer 7 institutioner, som departementet på evalueringstidspunktet endnu ikke havde modtaget ansøgninger om midler fra.

#### Figur 4: Beløb tildelt de enkelte institutioner på de ministerområder, som anvender delegeret kompetence

Beløb/Ministerium	Beskæftigelsesministeriet	Finansministeriet	Justitsministeriet	Ministeriet for Fødv., Land. og F.	Miljøministeriet	Skatteministeriet	Trafikministeriet
Minimumsbeløb i kr.	41.598	40.000	20.000	62.000	20.000	120.000	20.000
Maksimumsbeløb i kr.	493.270	65.000	3.822.000	299.000	240.000	1.280.000	1.560.000

Som det ses, er der også blandt de ministerområder, der anvender delegeret kompetence som fordelingsmetode, stor forskel på omfanget af midler, som tildeles de enkelte institutioner inden for ministerområdet. På Justitsministeriets område er der eksempelvis én institution (Datatilsynet), som har modtaget 20.000 kr., mens en anden (Politi og anklagemyndighed) har modtaget 3.822.000 kr., da denne myndighed, ligesom Forsvarskommandoen, har ansvaret for at fordele midler til en lang række af underliggende enheder.

Ud over antallet af institutioner på de forskellige ministerområder og områdernes institutionelle struktur afspejler departementernes fordeling af midler til deres underliggende enheder de fordelingskriterier, som anvendes af ministerierne.

Ministerierne kan selv fastlægge efter hvilket eller hvilke kriterier, fordelingen skal forgå. I nedenstående figur er vist hvilke af følgende kriterier, ministerierne anvender: "Lønsum", "Årsværk", "Først til mølle", "Indholdet af de udviklingsaktiviteter, der er søgt om midler til", "Strategiske indsatsområder i forhold til underliggende enheder" samt "Andet".

#### Figur 5: Ministeriers fordelingskriterier

Fordelingsmetode	Ministerium/Fordelingskriterium	Lønsum	Årsværk	"Først til Mølle"	Indholdet af udviklingsaktiviteterne	Strategiske indsatsområder	Andet
Central Delegeret kompetence	Kulturministeriet			x (x)			
	Beskæftigelsesministeriet	x (x)					
	Finansministeriet		x (x)				
	Justitsministeriet	x (x)	x (x)		x (x)		
	Ministeriet for Fødevarer, Landbrug mv.	x (x)					
	Miljøministeriet	x		(x)			
	Skatteministeriet			x (x)		(x)	(x)
Både central og delegeret kompetence	Trafikministeriet	x (x)					
	Forsvarsministeriet	x	(x)				
	Indenrigs- og Sundhedsministeriet	x (x)			x (x)		
	Undervisningsministeriet	x (x)		x (x)			

Note: Krydsene i parentes angiver, hvad institutionen svarede ved evalueringen november 2003

Hovedparten af departementerne anvendte de samme fordelingskriterier i 2004 som i 2003. Kun tre ministerier har ændret fordelingskriterierne i 2004. Det drejer sig om Miljøministeriet, som i 2004 alene har fordelt midlerne på baggrund af institutionernes lønsum modsat tidligere, hvor ministeriet også anvendte et "først til mølle-princip". Og så gælder det Skatteministeriet, som i 2004 har fordelt midlerne på baggrund af antallet af årsværk i institutionerne. I 2003 skete fordelingen også ud fra "Indholdet af udviklingsaktiviteter" og "Strategisk indsatsområder". Endelig har Forsvarsministeriet valgt i 2004 at fordele midlerne ud fra institutionernes lønsum, hvor ministeriet tidligere fordelte midlerne på baggrund af årsværk.

Samlet set betyder ovennævnte, at alle ministerier på nær Kulturministeriet i 2004 har fordelt midlerne til institutionerne ud fra kvantitative kriterier, idet de enten har anvendt lønsum (9 af de ministerier, der indgår i evalueringen) eller årsværk (3 af de institutioner, der indgår i evalueringen) ved fordelingen.

Både Justitsministeriet og Indenrigs- og Sundhedsministeriet har valgt at supplere det kvantitative fordelingskriterium med "indholdet af udviklingsaktiviteterne", mens Undervisningsministeriet har anvendt "Først til mølle"-princippet, som supplerende kriterium. Kulturministeriet, der som det eneste ministerium i undersøgelsen anvender en central fordelingsmetode, er også det eneste ministerium, som udelukkende anvender "Først til mølle"-princippet ved fordelingen.

Figur 6 sammenholder ministeriernes fordelingsmetode med hvem, der i ministerierne har været med til at fastlægge fordelingskriteriet/-kriterierne.

**Figur 6: Hvem har fastlagt ministeriernes fordelingskriterier?**

Fordelingsmetode	Ministerium/Hvem har fastlagt fordelingskriteriet?	Hovedsamarbejdsudvalg	Repræsentanter fra institutionernes SU	Direktørkreds e.l.	Medarbejdere i personalekontor mv.	Andet forum
Central Delegeret kompetence	Kulturministeriet				x (x)	
	Beskæftigelsesministeriet			x (x)		
	Finansministeriet		(x)		x (x)	
	Justitsministeriet				x (x)	
	Ministeriet for Fødevarer, Land. mv.				x (x)	
	Miljøministeriet				x (x)	
Både central og delegeret kompetence	Skatteministeriet	(x)			x (x)	(x)
	Trafikministeriet	x			(x)	
	Forsvarsministeriet			x (x)		
	Indenrigs- og Sundhedsministeriet			x (x)	(x)	
	Undervisningsministeriet				x (x)	

Note: Krydserne i parentes angiver, hvad institutionen svarede ved evalueringen november 2003.

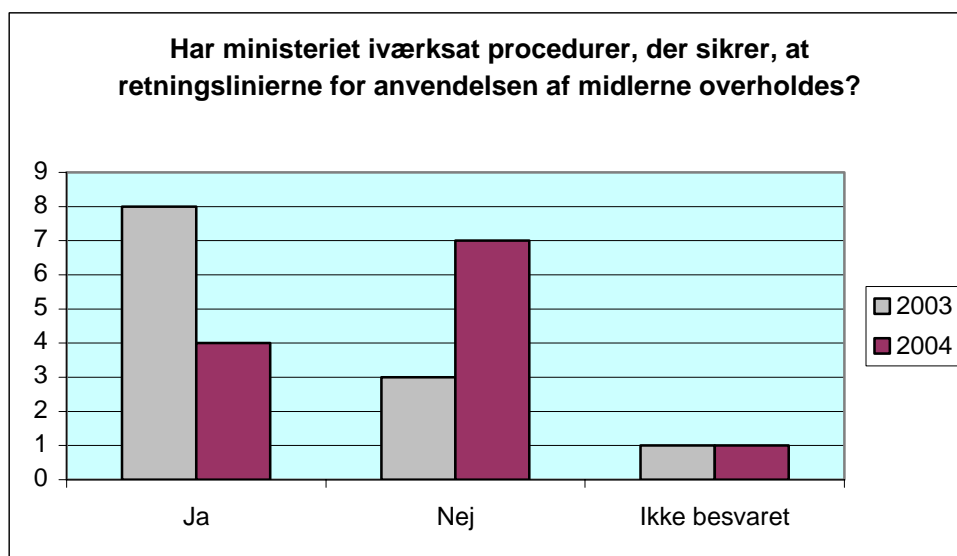
Som det fremgår af figuren, er fordelingskriteriet/-kriterierne ligesom i 2003 i for hovedparten af ministerierne fastlagt af "medarbejdere i personalekontor, institutionskontor eller tilsvarende kontor" og/eller "direktørkreds eller tilsvarende kreds eksempelvis personalechefkreds". Det gælder således for 10 af de 11 ministerier, som har fordelt midler til underliggende enheder<sup>4</sup>. Kun i ét ministerium – Trafikministeriet – er det hovedsamarbejdsudvalget, som i 2004 har fastlagt fordelingskriterierne. I 2003 var det medarbejdere i personalekontoret, som fastlagde kriterierne i ministeriet.

Sammenholder man fordelingskriterierne med hvem, der har været involveret i beslutningen om fordelingskriterierne, så fremgår det af figur 5 og figur 6, at af de to ministeriers, som ved siden af lønsum/årsværkskriteriet anvender et kvalitativt præget kriterium ved fordelingen, er det kun i Indenrigs- og Sundhedsministeriet, at der har været involveret medarbejderrepræsentanter i fastlæggelsen af fordelingskriterierne. I Kulturministeriet, der som nævnt er det eneste ministerium, som udelukkende anvender "Først til mølle"-princippet, er det medarbejdere fra personalekontor o.l., som har fastlagt fordelingskriteriet.

Det er ministeriernes ansvar, at de institutioner, som ministeriet fordeler midlerne til, overholder de generelle retningslinier for midlernes anvendelse. I figur 7 er vist, om ministerierne har iværksat procedurer, der sikrer, at retningslinierne for anvendelsen af midlerne overholdes.

<sup>4</sup> Udenrigsministeriet har ingen underliggende enheder, men har oplyst, at fordelingskriterierne er fastlagt af ministeriets hovedsamarbejdsudvalg i samarbejde med medarbejdere fra ministeriets personalekontor. Endvidere er ministeriets Uddannelsesudvalg inddraget.

**Figur 7: Har ministeriet iværksat procedurer, som sikrer at retningslinierne for anvendelsen af midlerne overholdes?**

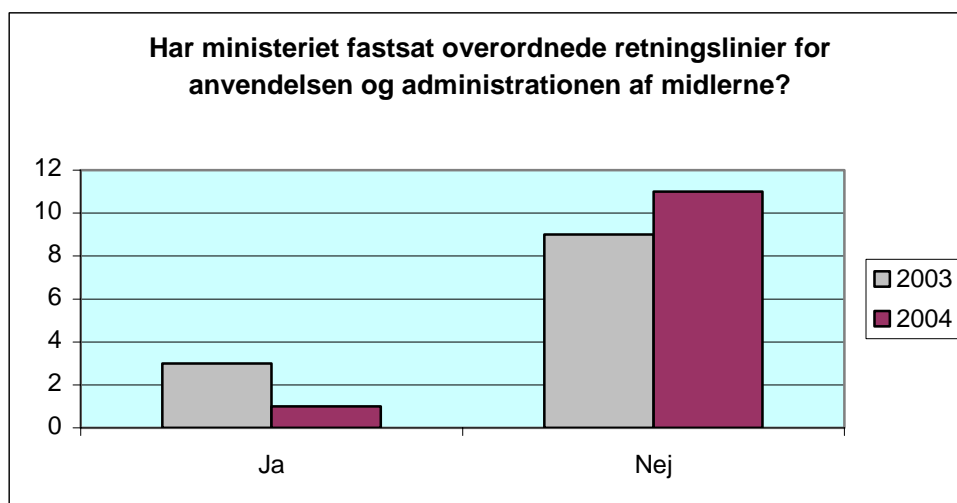


Som det ses, er det i 2004 kun fire departementer mod otte i 2003, som har fastlagt procedurer til sikring af, at de uddelte midler anvendes i henhold til retningslinierne. De fire departementers procedurer fremgår af nedenstående boks.

- I forbindelse med tildelingen af midlerne fra Kompetencefonden er retningslinier/forudsætning for tildeling og anvendelse af midlerne blevet indskærpet. Emnet behandles endvidere med faste intervaller på delkoncernmøder.
- For at få andel i midlerne skal institutionerne i det udarbejdede ansøgningsskema skrive under på, at institutionen opfylder kriterierne i henhold til aftalen om Kompetencefonden.
- Institutionerne skal skrive under på, at de anvender midlerne efter retningslinierne fra SCKK.
- Institutionen indsender en erklæring, der godtgør, om den enkelte institutions kriterier/fordelingsprocedure lever op til Kompetencefonden regler.

De enkelte ministerier har mulighed for at fastlægge supplerende retningslinier for midlernes anvendelse og administration på ministerområdet. Ministeriernes anvendelse af denne mulighed fremgår af figur 8.

**Figur 8: Har ministeriet fastsat overordnede retningslinierne for anvendelsen og administrationen af midlerne?**

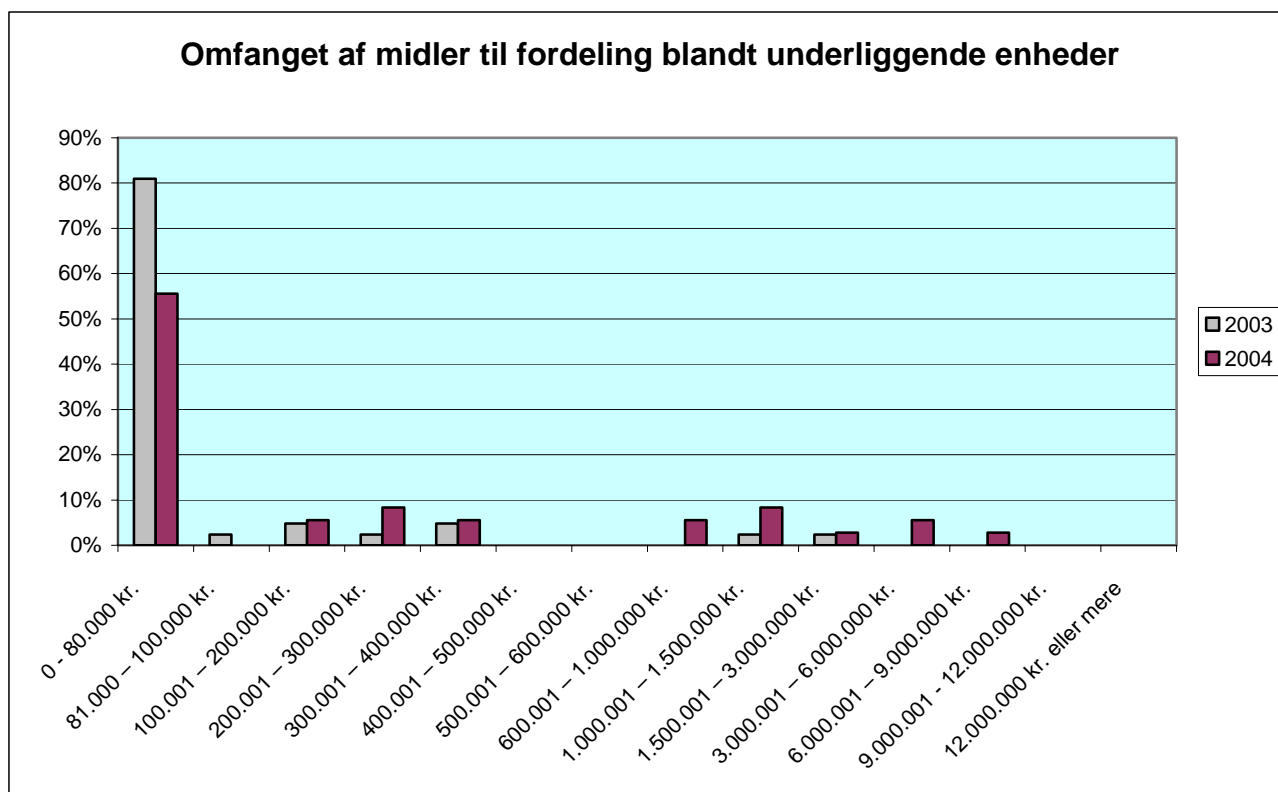


Som det ses, er det i 2004 kun et enkelt ministerium – Udenrigsministeriet -, som har benyttet denne mulighed. Ministeriet har i evalueringen angivet, at de supplerende retningslinier går ud på at præcisere, at det "alene (er) medarbejdere, der lønnes over Udenrigsministeriets lønsum, (som) kan modtage støtte fra Kompetencefonden".

### 3.2 Hvordan fordeler institutionerne midlerne til andre institutioner

På en række ministerområder er der som nævnt institutioner, som har ansvaret for at fordele midlerne fra Kompetencefonden videre til andre institutioner på området. 36 af de institutioner, som deltog i evalueringen, har et sådant ansvar, og som det fremgår af figur 9, har lidt over halvdelen af disse institutioner i 2004 haft op til 80.000 kr. at fordele til de pågældende institutioner. Som det ses, er der dog også flere institutioner, som i 2004 har haft væsentlig større beløb at fordele<sup>5</sup>.

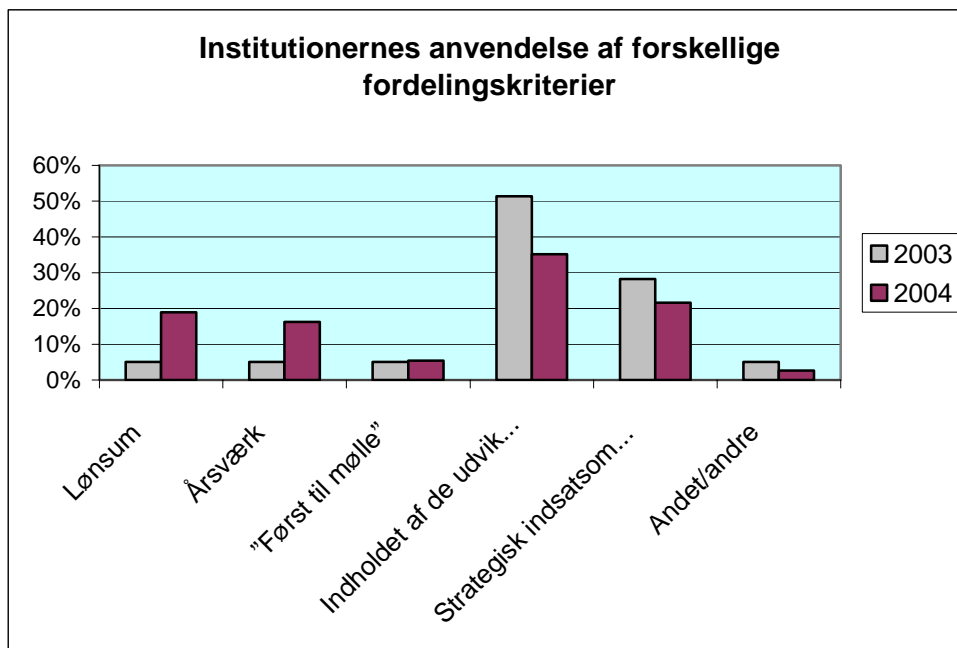
**Figur 9: Omfanget af midler, der er fordelt til underliggende enheder**



I figur 10 er angivet hvilke kriterier, institutionerne har benyttet ved fordelingen. Som det fremgår, har institutionerne – i modsætning til departementerne – også i 2004 primært anvendt kvalitativt prægede fordelingskriterier så som ”Indholdet af de udviklingsaktiviteter, der er søgt om midler til” og ”Strategiske indsatsområder i forhold til underliggende enhed”, når de har fordelt midlerne til underliggende enheder. I forhold til evalueringen i 2003 er der dog sket et fald i brugen af kvalitativt prægede kriterier og en stigning i anvendelsen af kvantitative kriterier så som lønsom og årsværk.

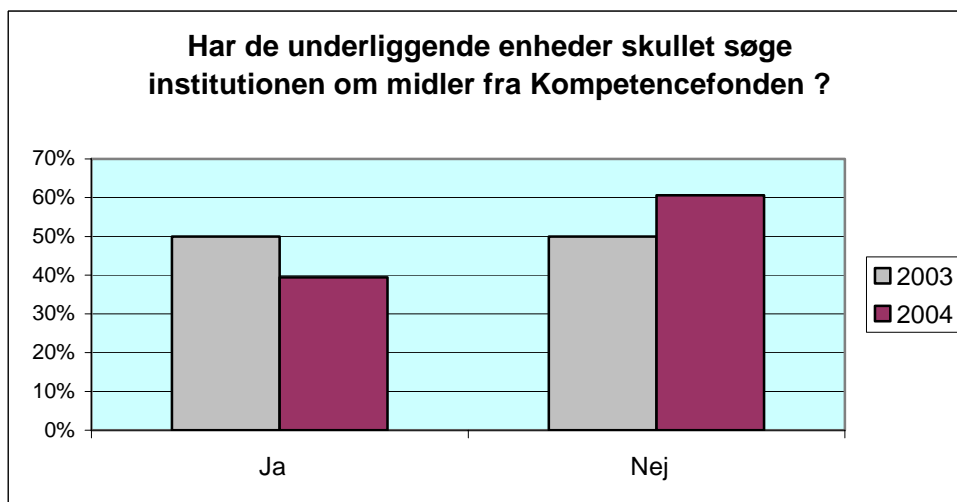
<sup>5</sup> Selv om der er langt færre institutioner i 2004, som har angivet, at de har haft 80.000 kr. eller derover at fordele til underliggende enheder, tyder den fortsat store andel på, at der også i denne evaluering er institutioner, som har angivet, hvor mange kr. de har fordelt til de enkelte institutioner og ikke i alt har haft til fordeling.

**Figur 10: Institutionernes anvendelse af forskellige fordelingskriterier**



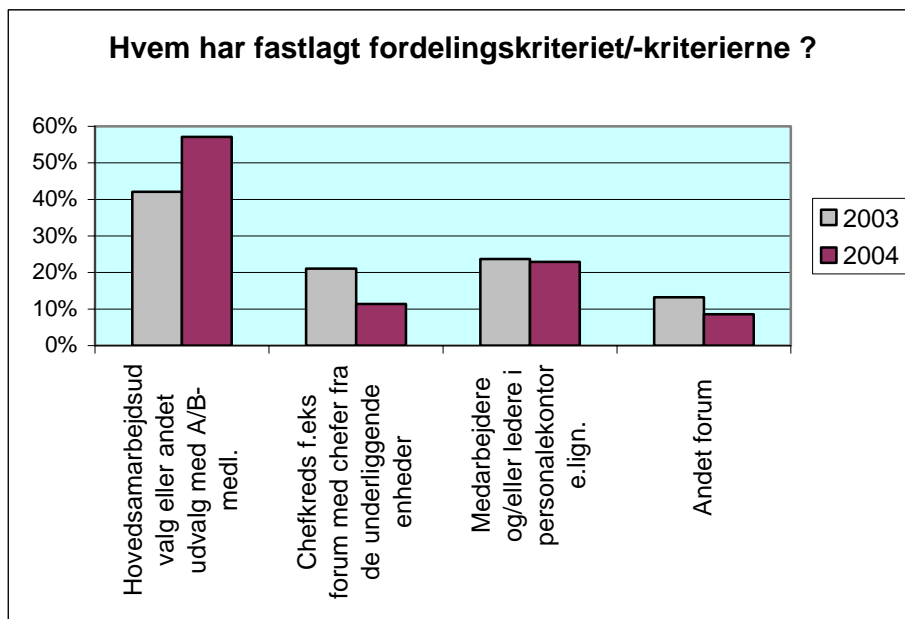
Figur 11 viser i hvilket omfang de underliggende enheder har skullet søge den beløbsfordelende institution om midler, og som det fremgår, er dette kun tilfældet for 40% af institutionerne. I forhold til 2003 er der tale om et fald på 10 procentpoint.

**Figur 11: Har de underliggende enheder skulle søge institutionen om midler?**



Ser man på hvem i institutionerne, der har fastlagt fordelingskriterierne, så ses det af figur 12, at det i 57 % af institutionerne er hovedsamarbejdsudvalget eller andet udvalg bestående af A- og B-side repræsentanter, som har fastlagt kriterierne. Dette er en stigning på 15 procentpoint i forhold til evalueringen i 2003. I 2004 er der således flere institutioner, som inddrager både A- og B-siden, når midlerne skal fordeles end der var i 2003.

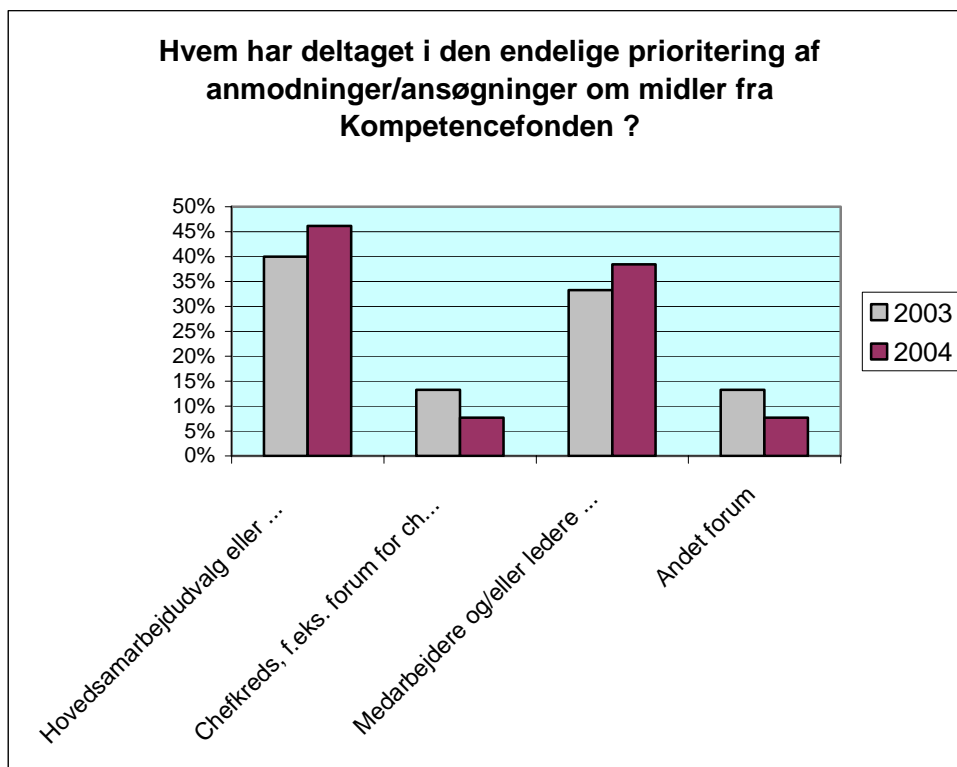
**Figur 12: Hvem har fastlagt fordelingskriteriet i institutionen?**



Ser man på hvem, der har deltaget i den endelige prioritering af konkrete ansøgninger/anmodninger om midler fra Kompetencefonden, så fremgår det af figur 13, at det primært er et hovedsamarbejdsudvalg eller et andet udvalg bestående af A- og B-side repræsentanter, som deltager i den endelige prioritering. Dette er tilfældet på 46% af institutionerne, og da den endelige prioritering på 8 % af institutionerne foregår i et "andet forum", hvor både ledere og medarbejdere er repræsenteret, sker den endelige prioritering af ansøgninger om midler fra kompetencefonden således på over halvdelen af institutionerne i et samarbejde mellem ledere og medarbejdere. Dette svarer stort set til billedet i 2003, idet der dog i 2004 er flere institutioner, hvor det er hovedsamarbejdsudvalget e.l., som deltager i prioriteringen og færre, hvor det er et "Andet forum" bestående af ledere og medarbejdere.

På de øvrige institutioner er det primært medarbejdere eller ledere i personalekontoret e.l., som foretager den endelige prioritering. Dette er tilfældet på 39% af institutionerne.

**Figur 13: Deltagelsen i prioriteringen af anmodninger/ansøgninger om midler fra Kompetencefonden**

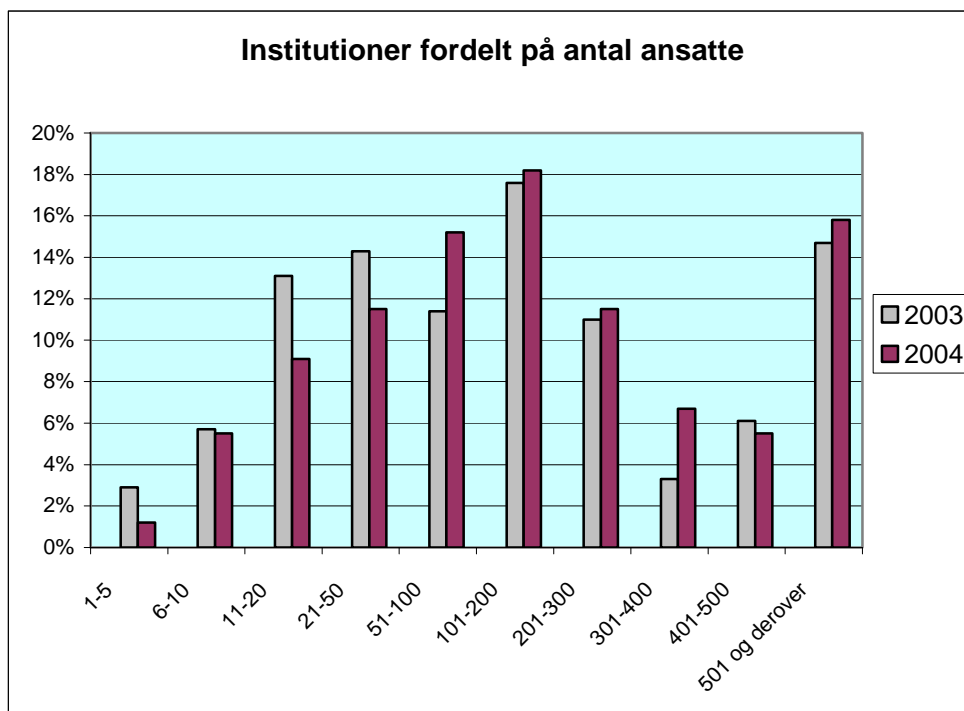


## 4. Hvordan forvalter institutionerne midlerne ?

I dette afsnit beskrives, hvordan de institutioner, som har modtaget midler fra Kompetencefonden, forvalter midlerne. Afsnittet bygger på oplysninger fra såvel institutionerne som de medarbejdere, der har eller skal gennemføre et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

I figur 14 er vist antallet af ansatte på de institutioner, som deltog i evalueringen i 2003 og 2004.

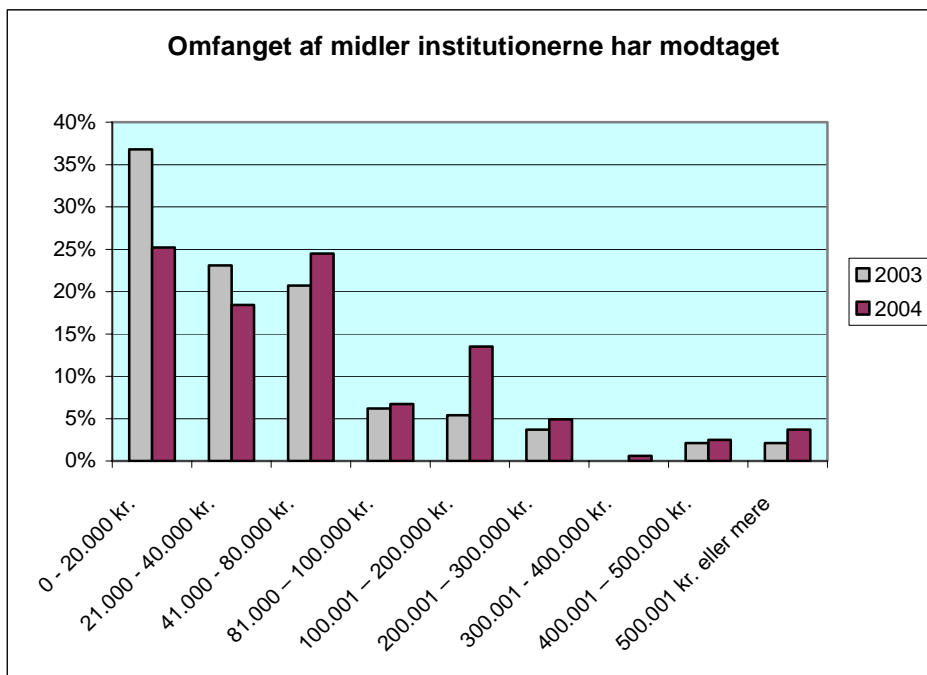
**Figur 14: Institutioner fordelt på antallet af ansatte**



Som det fremgår af figuren, er der ligesom i 2003 ansat mellem 101 – 200 medarbejdere på hovedparten af de institutioner, der har besvaret evalueringsskemaet. I forhold til 2003 er der imidlertid en tendens til, at der er flere større institutioner, som har deltaget i evalueringen i 2004.

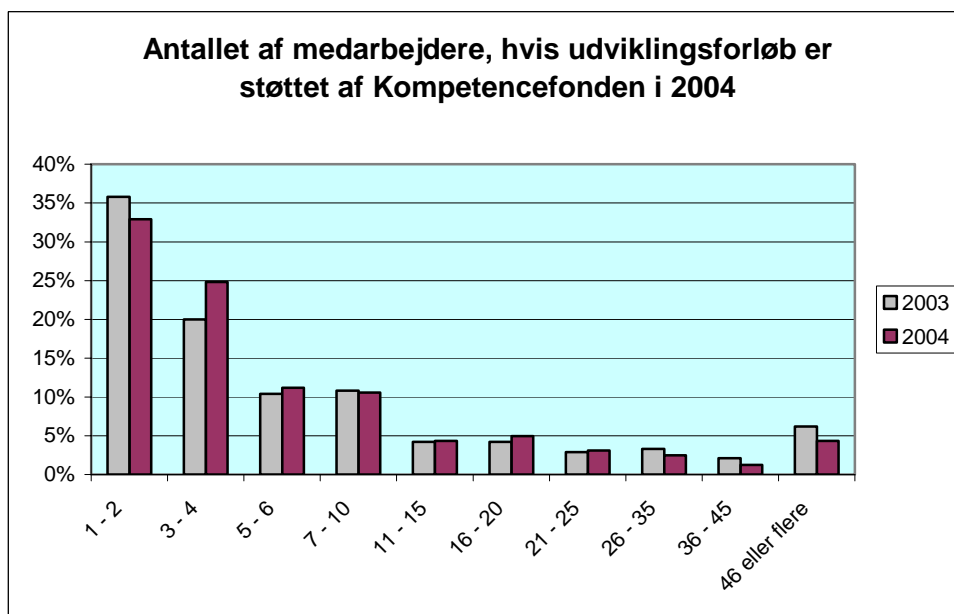
Dette synes at afspejle sig i omfanget af midler, som de enkelte institutioner har modtaget. I forhold til 2003 er der således færre institutioner, som har modtaget 20.000 kr., og flere der eksempelvis har modtaget mellem 41.000 – 80.000 kr. og mellem 100.001 – 200.000 kr. end der var i 2003 jf. figur 15.

**Figur 15: Omfanget af midler institutionen har modtaget fra Kompetencefonden i 2003 og 2004**

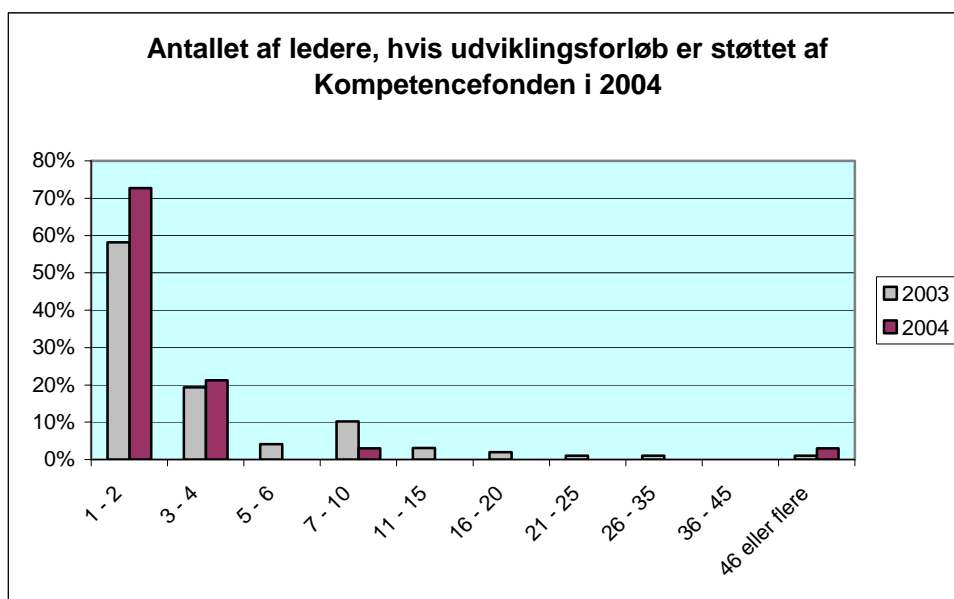


Figur 16 og figur 17 viser, hvor mange medarbejdere henholdsvis ledere, der har eller skal deltage i et udviklingsforløb, som er støttet af Kompetencefonden i 2004.

**Figur 16: Omfanget af medarbejdere, hvis udviklingsforløb er støttet af Kompetencefonden i 2003 og 2004**



**Figur 17: Omfanget af ledere, hvis udviklingsforløb er støttet af Kompetencefonden i 2003 og 2004**

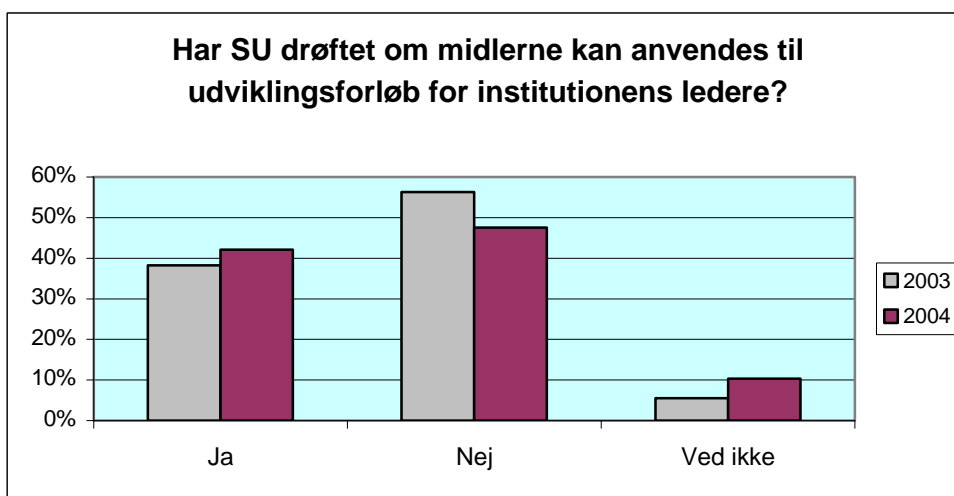


Som det ses af figur 16, er det på 33 % af institutionerne 1 -2 medarbejdere, der har eller skal deltage i et forløb støttet af Kompetencefonden, mens det på 25% af institutionerne er 3 – 4 medarbejdere. På 58% af institutionerne er det således 4 medarbejder eller færre, der har eller skal gennemføre et udviklingsforløb med støtte fra Kompetencefonden.

Hvad angår institutionernes ledere viser figur 17, at det på langt den overvejende del af institutionerne (73%) er mellem 1 og 2 ledere, der har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

For at Kompetencefondens midler kan anvendes til lederudvikling, skal institutionens samarbejdsudvalg tage positivt stilling til dette. Figur 18 viser, om institutionernes samarbejdsudvalg har drøftet, om midlerne kan anvendes til lederudvikling.

**Figur 18: Har SU drøftet om midlerne kan anvendes til udviklingsforløb for institutionens ledere?**

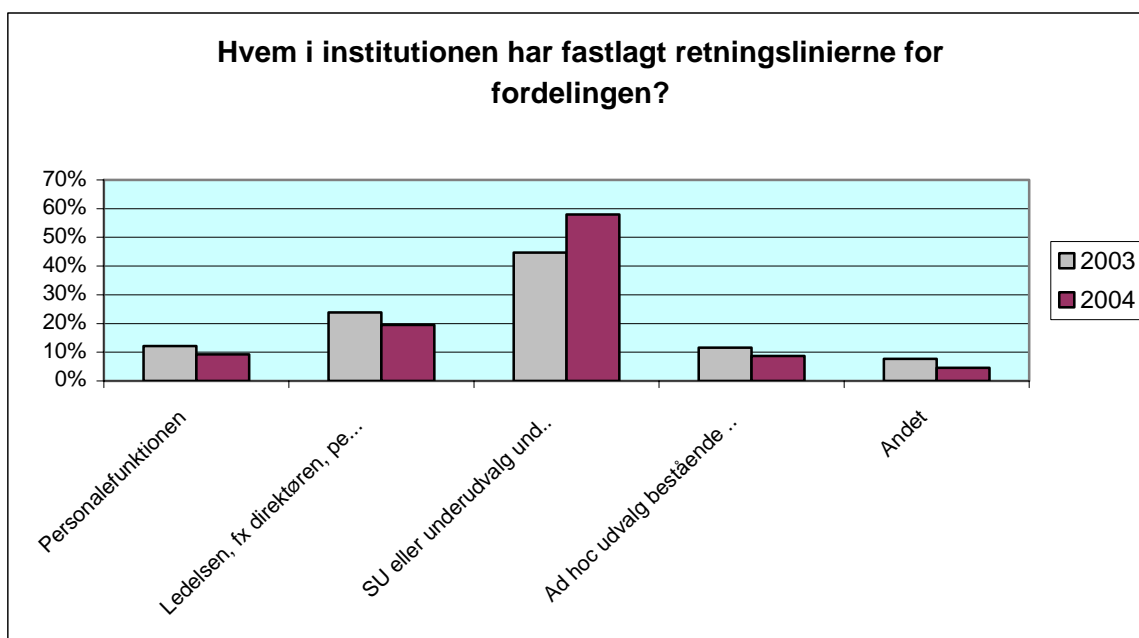


Som det frem går, har SU eller et SU-lignende organ på 42% af institutionerne drøftet, om midlerne fra Kompetencefonden kan anvendes til udviklingsforløb for institutionens ledere, mens 48% ikke har gjort dette.

En nærmere analyse af tallene viser, at på 5 af de institutioner, som har valgt at anvende nogle eller alle midlerne for 2004 til lederudvikling, har det ikke været drøftet i samarbejdsudvalget, om midlerne skulle anvendes til kompetenceudvikling af institutionens ledere. Dette betyder, at retningslinierne for Kompetencefonden ikke er fulgt på 6% af de institutioner, som har anvendt nogle eller alle midlerne til lederudvikling. I forhold til 2003 er der imidlertid tale om en væsentlig forbedring, idet 24% af institutionerne i 2003 anvendte midler til lederudvikling, uden at dette havde været drøftet i SU.

Det fremgår også af retningslinierne for Kompetencefonden, at det er en forudsætning for anvendelsen af midlerne, at samarbejdsudvalget på arbejdspladsen har fastlagt en strategi for den samlede kompetenceudviklingsindsats på arbejdspladsen, herunder fastlagt retningslinier for anvendelsen af midlerne fra Kompetencefonden.

**Figur 19: Hvem i institutionen har fastlagt retningslinierne for fordelingen?**

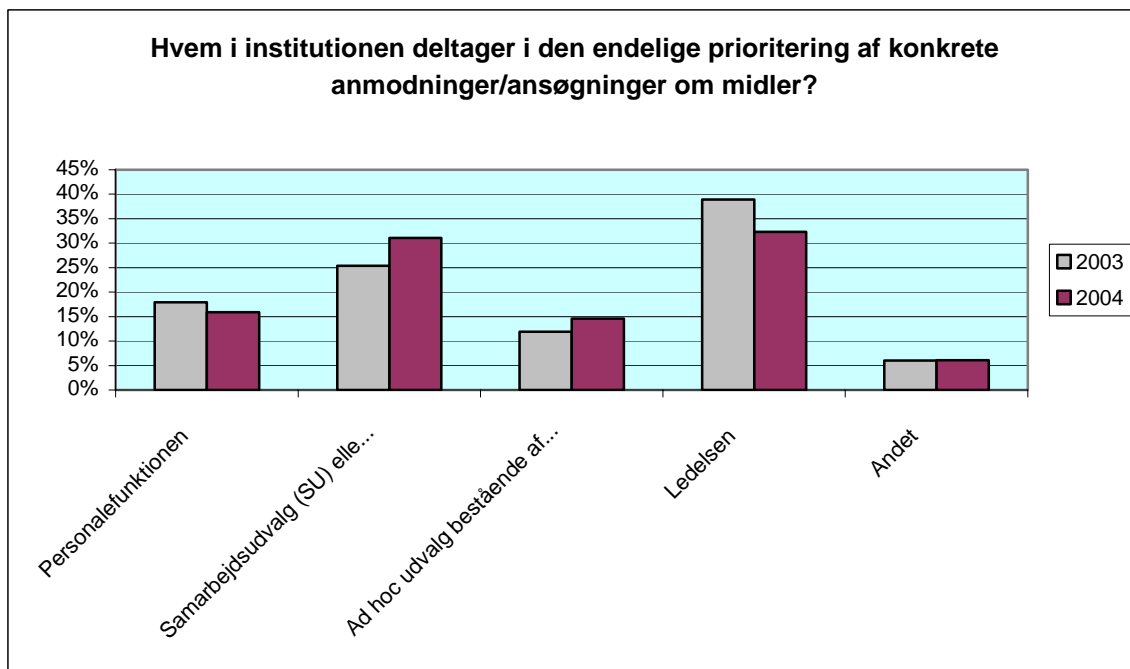


Som det fremgår af figur 19, har samarbejdsudvalget og/eller et andet forum bestående af ledere og medarbejdere da også på langt hovedparten af institutionerne deltaget i fastlæggelsen af retningslinierne. 58% af svarene falder således i kategorien SU eller et underudvalg under SU, mens 9% af svarene falder i kategorien "Ad hoc udvalg bestående af ledere og medarbejdere" og 5% i gruppen "Andet", hvor ledere og medarbejdere også er repræsenteret.

Ligesom ved evalueringen i 2003 viser denne evaluering imidlertid også, at der fortsat er institutioner, som fastlægger brugen af Kompetencefondens midler uden at inddrage medarbejdersiden. En nærmere analyse af tallene viser således, at på 23 af de 169 institutioner, som har besvaret spørgsmålet, er det alene ledelsen, som har fastlagt retningslinierne, mens det på 4 af institutioner kun er personalfunktionen. Endvidere er der én institution, hvor det er ledelsen og personalfunktionen, som i fællesskab har fastlagt retningslinierne. Set i forhold til 2003 er der dog tale om en lille forbedring, idet retningslinierne på 18% af institutionerne i 2003 alene blev fastlagt af ledelsen (mod 14% i 2004), ligesom personalfunktionen på 5% af institutionerne i 2003 fastlagde retningslinierne alene (mod 2% i 2004).

Formålet med fastlæggelsen af retningslinierne er bl.a. at få en indholdsmæssige ramme inden for hvilken, der kan prioriteres. Figur 20 viser, hvem på institutionerne, der har deltager i den endelige prioritering af konkrete anmodninger/ansøgninger om støtte til udviklingsforløb.

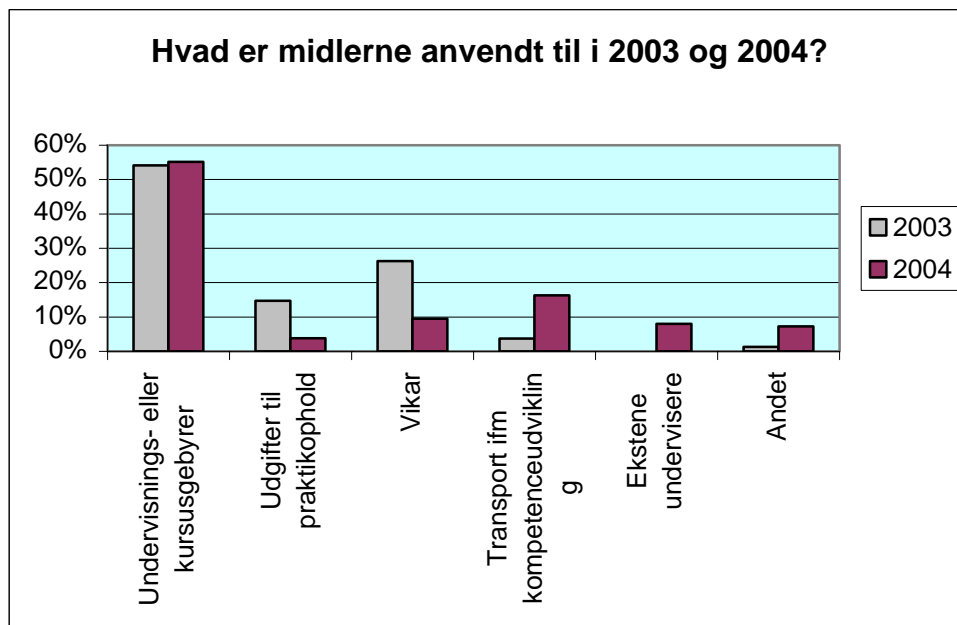
**Figur 20: Hvem i institutionen har deltaget i den endelige prioritering af konkrete anmodninger/ansøgninger om midler?**



Som det ses af figuren er det primært samarbejdsudvalget eller institutionens ledelse, som foretager den endelige prioritering. Således er der i 2004 lige mange institutioner, hvor det er SU, der foretager den endelige prioritering, og hvor det er ledelsen. I forhold til 2003 er andelen af institutioner, hvor det enten er ledelsen eller personalfunktionen, som foretager den endelige prioritering, faldet, mens andelen af institutioner, hvor enten SU eller et ad hoc udvalg bestående af ledere og medarbejdere er repræsenteret, steget (8 procentpoint). Dette har betydet, at på lidt over halvdelen af institutionerne sker den endelige prioritering af konkrete ansøgninger om midler fra Kompetencefonden i et samarbejde mellem ledere og medarbejdere i 2004.

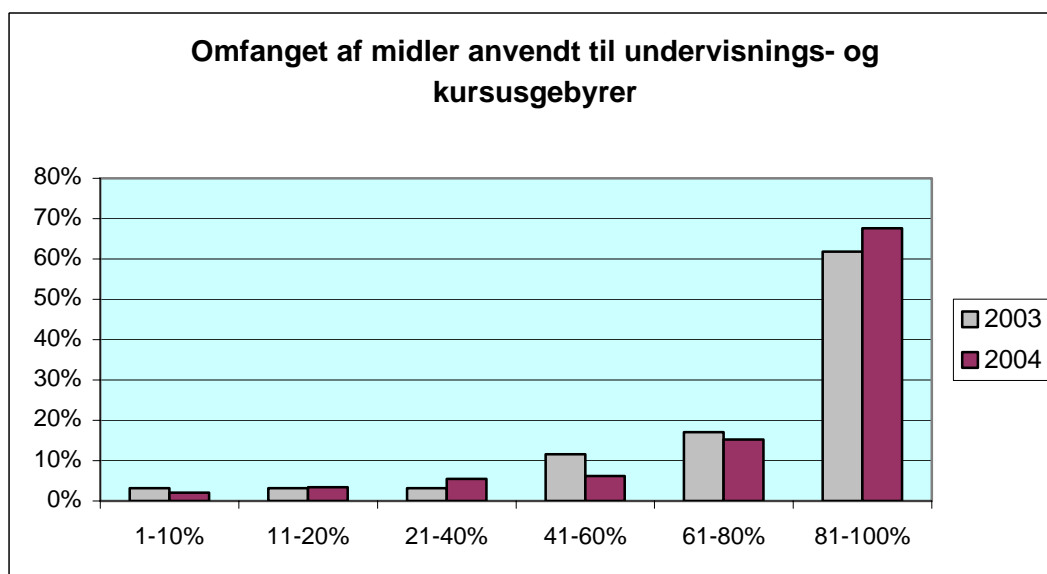
Ser man på, hvad institutionerne anvender midlerne til, så fremgår det af figur 21, at institutionerne ligesom i 2003 primært har anvendt midlerne til betaling af undervisnings- og kursusgebyrer i 2004. Ca. 55% af svarene falder således ligesom i 2003 i kategorien "undervisnings- eller kursusgebyrer". I forhold til 2003 er der imidlertid færre krydser i kategorien "vikarudgifter" og "udgifter til praktikophold", mens der er væsentlige flere krydser i kategorierne "transport", "eksterne undervisere" og "andet". Således falder 16% af krydserne i kategorien "transport", 8% i kategorien "eksterne undervisere" og 15% i kategorien "andet" i 2004. I 2003 faldt 4% af svarene i kategorien "transport" og 1% i kategorien "andet". Kategorien "eksterne undervisere" indgik ikke i undersøgelsen i 2003.

**Figur 21: Hvad er midlerne blevet anvendt til i 2003 og 2004?**



I figur 22 – 27 er vist hvor stor en del af de tildelte midler institutionerne har anvendt til de forskellige formål.

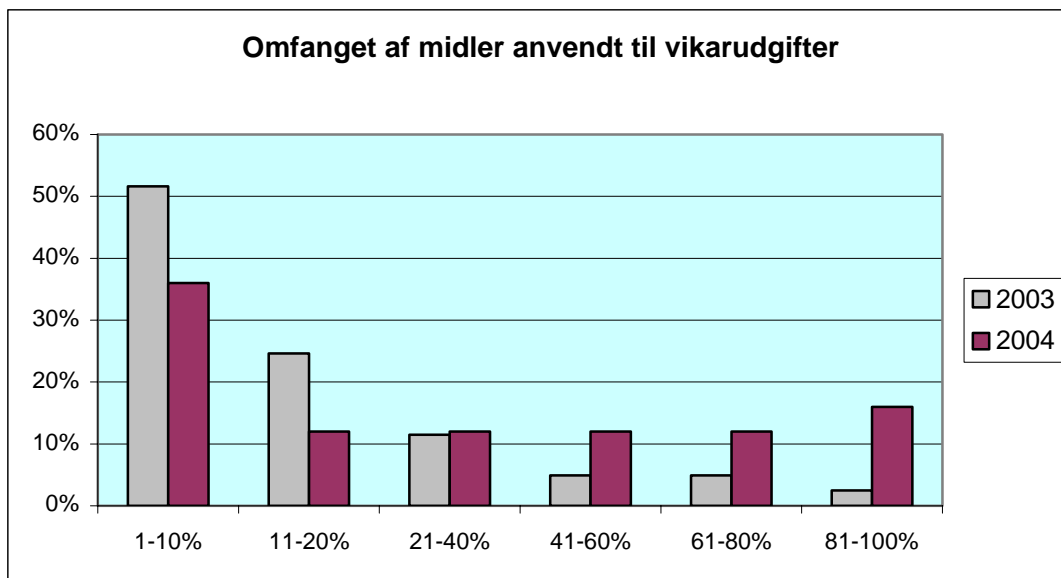
**Figur 22: Omfanget af midler anvendt til undervisnings- og kursusgebyrer i 2003 og 2004**



Som det fremgår af figur 22 har hovedparten af de 145 institutioner, som har anvendt midlerne til betaling for undervisnings- og kursusgebyrer ligesom i 2003 anvendt mellem 81 -100% af de tildelte midler til denne type udgifter. Figuren viser, at i forhold til 2003 er denne tendens blevet endnu mere markant, idet knapt 70% af institutionerne i 2004 har anvendt størstedelen af deres midler på denne måde.

Institutionernes brug af midlerne til betaling af vikarer fremgår af figur 23.

**Figur 23: Omfanget af midler anvendt til vikarudgifter i 2003 og 2004**

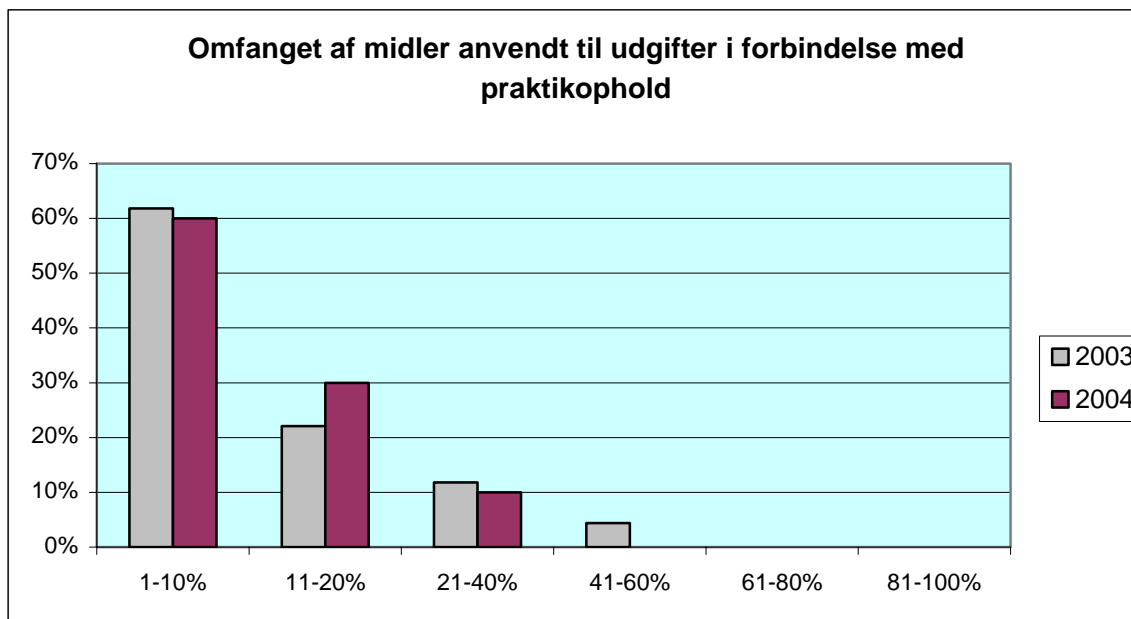


Det ses her, at ligesom i 2003 anvender hovedparten af de 25 institutioner, som i 2004 anvendte midler fra Kompetencefonden til betaling for vikarudgifter, under 10% af de tildelte midler til dette formål. Hvor dette imidlertid gælder for over halvdelen af institutionerne i 2003, gælder det kun for 36% i 2004. I forhold til 2003 er der således flere institutioner, som anvender en større del af de tildelte midler til betaling for vikarer. Da der er tale om relativ få institutioner er det imidlertid en udvikling, som skal tages med et vist forbehold, og det kan da også fortsat konstateres, at selv om Kompetencefonden i forhold til VEU-fonden giver mulighed for at midlerne kan dække hele vikarens løn, er der heller ikke i 2004 tale om, at midlerne fra Kompetencefonden i overvejende grad går til betaling for vikarer.

15 af de 25 institutioner, som har oplyst, at de anvender midler fra Kompetencefonden til vikarudgifter, har angivet, det beløb, de har brugt fra fonden til formålet. En sammentælling viser, at disse institutioner i alt har anvendt 533.921 kr. til udgifter til vikarer.

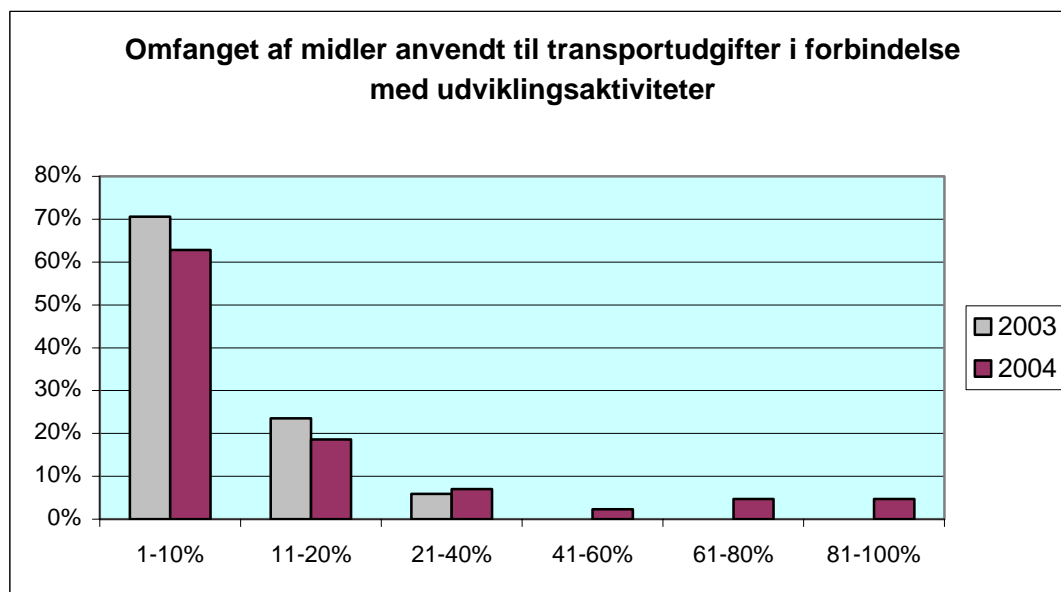
Omfanget af midler, som institutionerne i 2004 har anvendt til udgifter for praktikophold fremgår af figur 24.

**Figur 24: Omfanget af midler anvendt til praktikudgifter i 2003 og 2004**



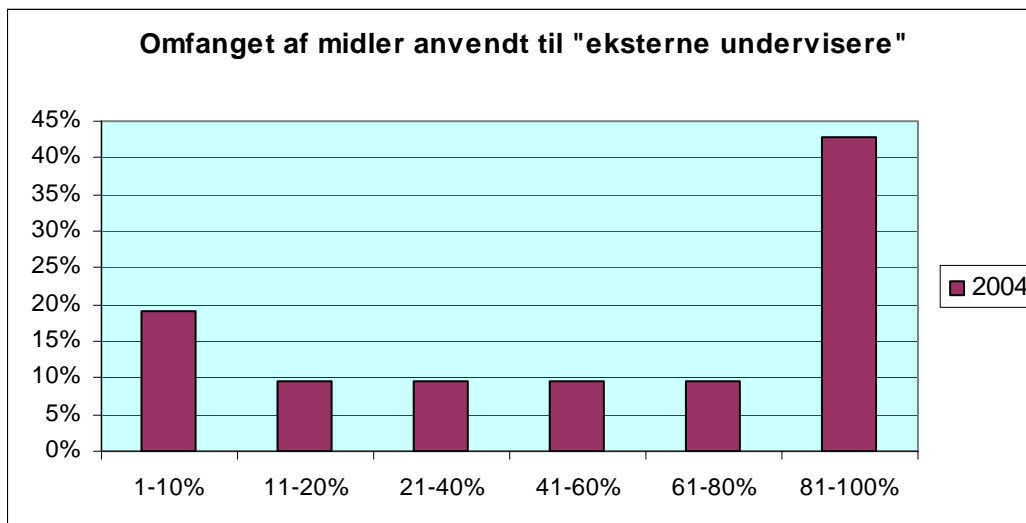
Som det fremgår, anvender langt den største del af de 10 institutioner, som benytter midlerne til betalinger for praktikophold ligesom i 2003 kun en mindre del af deres midler på dette formål. Således anvender 60% mindre end 10% af de tildelte midler på denne måde, og 30% bruger mellem 11-20% af de tildelte midler til udgifter i forbindelse med praktikophold.

**Figur 25: Omfanget af midler anvendt til transportudgifter i 2003 og 2004**



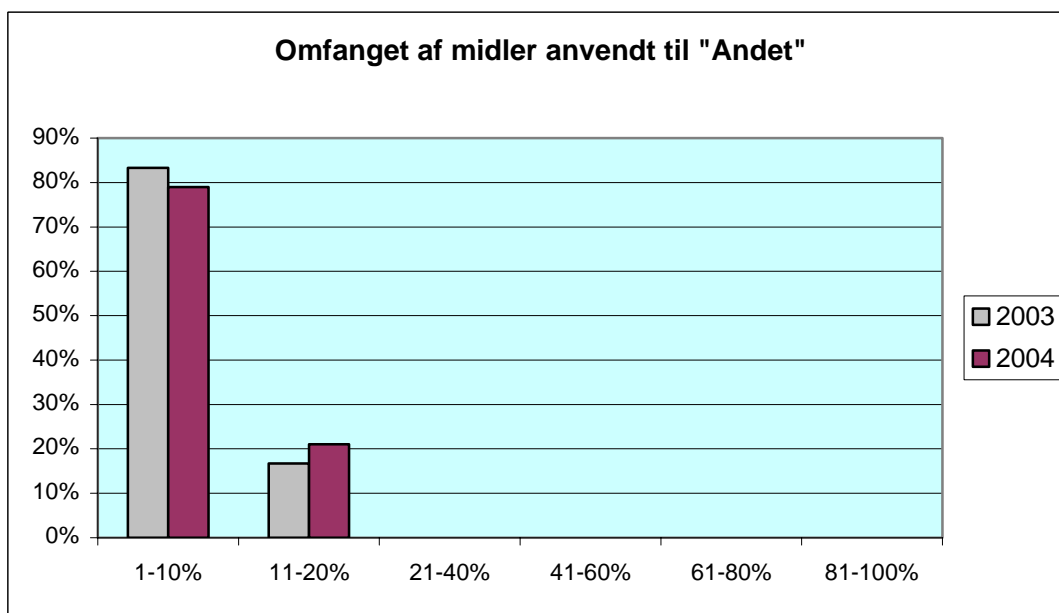
Som det ses anvender hovedparten (63%) af de 43 institutioner, som benytter midlerne til transportudgifter, fortsat mindre end 10% af de tildelte midler på denne måde. I forhold til 2003 er der dog enkelte institutioner, som i 2004 har benyttet alle eller næste alle de tildelte midler til dette formål.

**Figur 26: Omfanget af midler anvendt til "eksterne undervisere" i 2003 og 2004**



Figur 26 viser omfanget af midler, der er anvendt til betaling for eksterne undervisere, og som det ses har næsten halvdelen (43%) af de 21 institutioner, som har brugt midler til dette formål, anvendt alle eller næsten alle midler til formålet.

**Figur 27: Omfanget af midler anvendt til "andet" i 2003 og 2004**

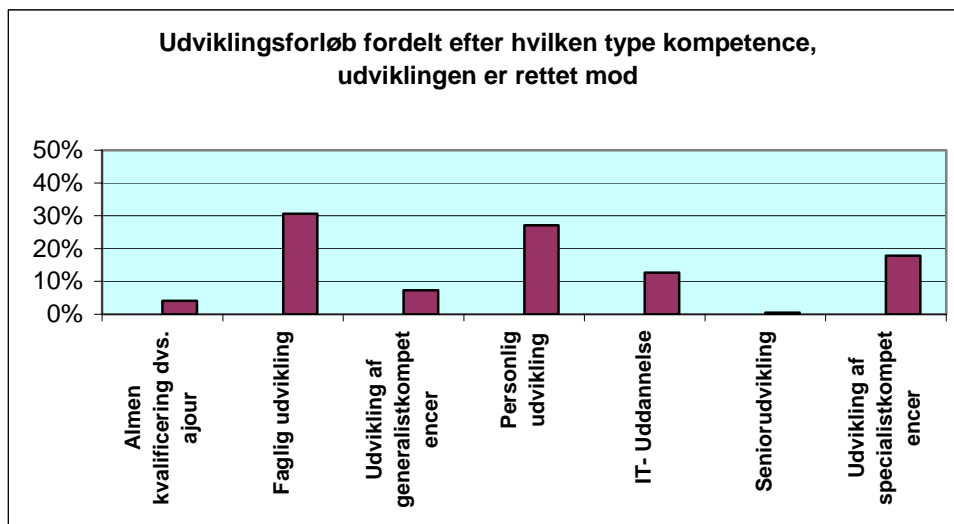


Ser man på, hvor mange midler de 19 institutionerne, der har oplyst, at de har anvendt midlerne på "Andet" end de ovennævnte fire udgiftstyper fremgår det af figur 22, at 79% af disse institutioner har anvendt mindre end 10% af de tildelte midler på denne måde, hvilket stort set svarer til billedet i 2003.

I evalueringen er institutionerne blevet bedt om at beskrive, hvad det konkret er for forløb, som midlerne fra fonden anvendes til. Institutionernes besvarelser er gengivet i bilag A, og som det fremgår af bilaget, er der tale om mange forskellige forløb eksempelvis Pc-kørekort, statonom, HD og "sikkerhed ved maskiner".

Karakteren af de forskellige udviklingsforløb er undersøgt nærmere i den del af evalueringen, som bygger på besvarelser fra de medarbejdere, der har deltaget i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden. I figur 28 er vist hvad medarbejderne har svaret, da de blev spurgt om, hvilke kompetencer deres udviklingsforløb var rettet mod.

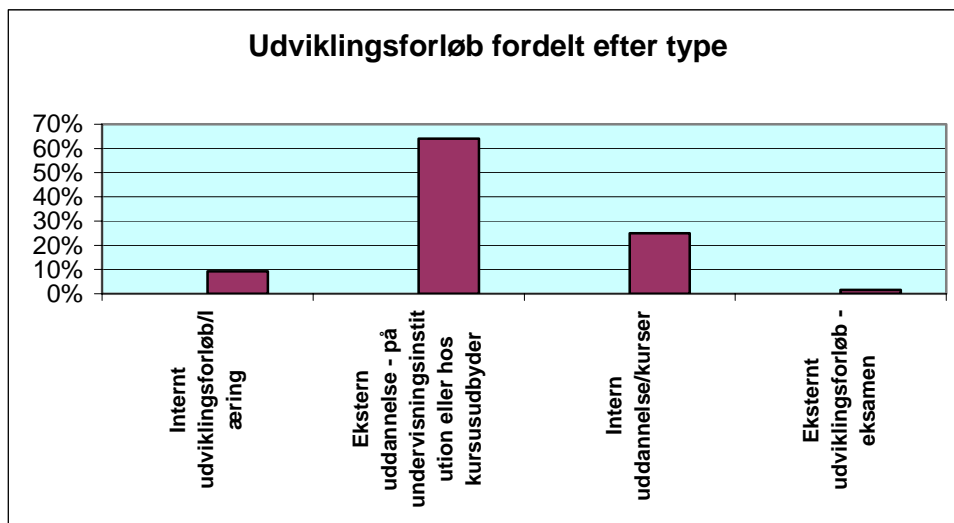
**Figur 28: Udviklingsforløb fordelt efter hvilken type kompetence, udviklingen er rettet mod**



Som det fremgår, er det hovedsagelig forløb, der er rettet mod enten faglige og/eller personlig udvikling. 31% af svarene falder således i kategorien "Faglig udvikling" og 27% i kategorien "Personlig udvikling". Herudover er der mange medarbejdere, som har angivet, at deres forløb er rettet mod udvikling af specialistkompetencer. 18% af svarene falder således i denne kategori.

Kvalifikationer kan opnås på forskellige vis, og i evalueringen er medarbejderne også blevet bedt om at angive, hvordan de primært har opnået deres nye kvalifikationer og kompetencer. De er således blevet bedt om at angive, om deres forløb primært er 1) et "internt udviklingsforløb – læring på jobbet", 2) en eksterne uddannelses på undervisningsinstitution eller hos kursusudbyder", 3) en intern uddannelse i form af kursus eller 4) et eksternt udviklingsforløb – eksempelvis et praktikophold.

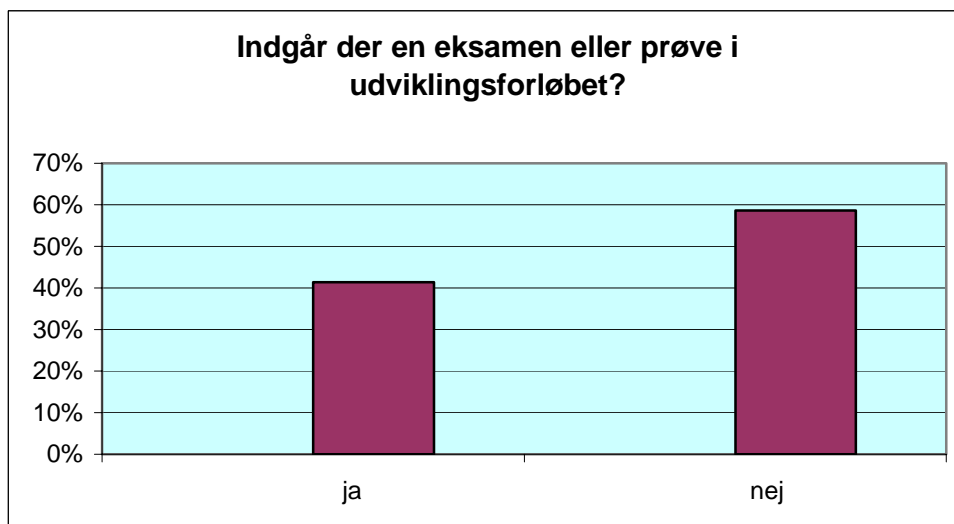
**Figur 29: Udviklingsforløb fordelt efter type**



Som det fremgår af figur 29 er der for langt den største del af medarbejderne (64%) tale om en ekstern uddannelse. Endvidere har 25% af medarbejderne opnået de nye kvalifikationer via en intern uddannelse/et kursus.

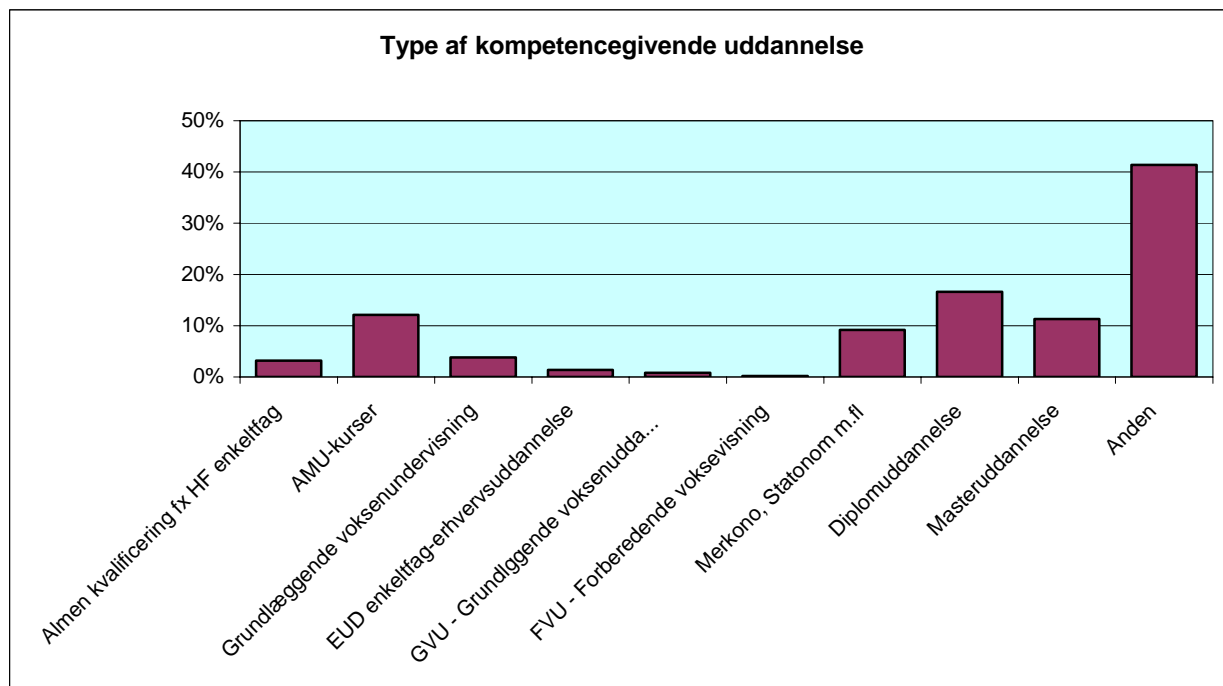
I figur 30 er vist, om forløbet indeholder en prøve eller en eksamen, og som det ses, har 41% af medarbejderne angivet, at dette er tilfældet, mens 59% har svaret, at dette ikke er tilfældet.

**Figur 30: Indgår der en eksamen eller prøve i udviklingsforløbet**



De medarbejdere, hvis udviklingsforløb indeholder en kompetencegivende uddannelse, blev ved evalueringen bedt om at angive, hvilken type uddannelse, der er tale om.

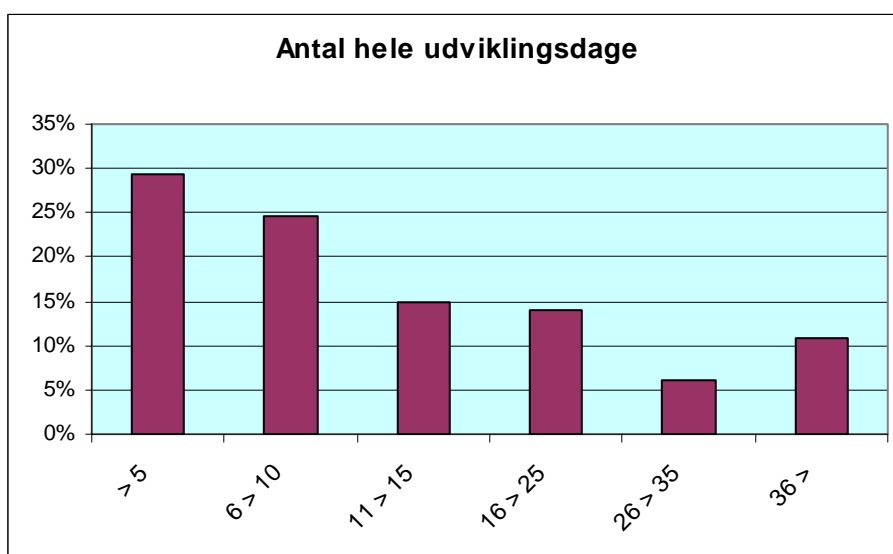
**Figur 31: Type af kompetencegivende uddannelse**



Som det fremgår af figur 31, har 17% angivet, at der er tale om en diplomuddannelse, 12% har angivet, at det drejer sig om et AMU-kursus og 11% har anført, at der er tale om en masteruddannelse. Langt den overvejende del af medarbejderne, nemlig (42%) har imidlertid sat deres kryds i kategorien "Anden" uddannelse, og i den forbindelse har mange anført, hvilken type "Anden" uddannelse, det drejer sig om. Medarbejdernes besvarelser er angivet i bilag B, og som det ses her, er der bl.a. tale om forløb, som kan karakteriseres som grundlæggende voksenundervisning eksempelvis 10. klasse og om forskellige typer masteruddannelser, men også om mange andre typer uddannelser så som eksempelvis coachuddannelser, datanomuddannelser, (før)-lederuddannelser, journalistik, kajakinstruktør, Pc-kørekort, projektledelse, voksenunderviseruddannelsen og web-master.

Længden af de forskellige udviklingsforløb fremgår af nedenstående figur.

**Figur 32: Antal hele udviklingsdage**

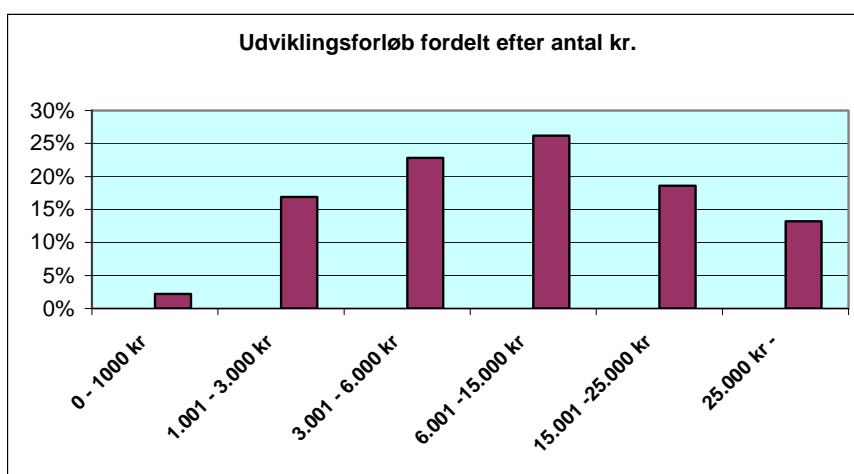


Figuren viser antallet af hele udviklingsdage, og som det ses varer knapt over halvdelen af forløbene under 10 dage, idet 29% af forløbene varer 5 dage, mens 25% varer mellem 6 og 10 dage. Knapt 10% af forløbene varer over 36 dage. Det gennemsnitlige antal udviklingsdage er 16 dage.

Antallet af udviklingsdage skal imidlertid tages med et vist forbehold, idet medarbejdernes angivelser er forbundet med usikkerhed. Det skyldes bl.a. at ikke alle medarbejdere ved, hvor længe deres udviklingsforløb vil varer, når de udfylder evalueringsskemaet, hvorfor de har angivet et skønnet antal udviklingsdage. I figuren er de mere "ekstreme" besvarelser sorteret fra, idet der kun er medtaget svar fra medarbejdere, der har angivet mellem 5 og 100 dage. Men herudover er der 436 medarbejdere, der har angivet, at deres forløb varer mindre end 5 dage og således tilsyneladende ikke lever op til retningslinierne for Kompetencefonden og 248, som har oplyst, at deres forløb varer 100 dage eller mere. Således er der bl.a. 4 medarbejdere, der har oplyst, at deres forløb varer 600 dage

Omfanget af støtte til de forskellige forløb er vist i figur 33.

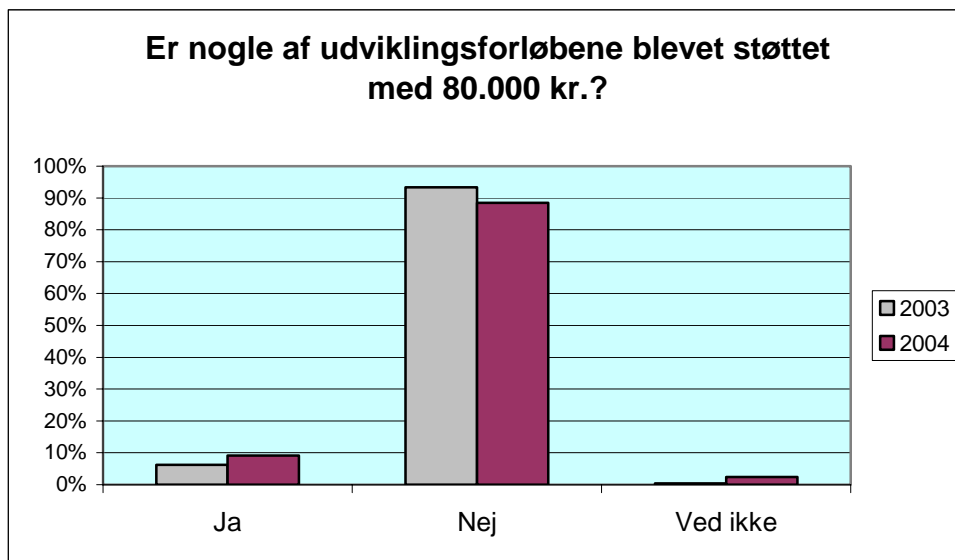
**Figur 33: Udviklingsforløb fordelt efter antal kr. i støtte**



Som det ses er 26% af forløbene blevet støttet med mellem 6.000 og 15.000 kr., og 23% af forløbene er blevet støttet med mellem 3.000 – 6.000 kr. Kun ganske få forløb (2%) er blevet støttet med mindre end 1.000 kr. I gennemsnit er forløbene blevet støttet med 13.410 kr.

Retningslinierne for Kompetencefonden giver mulighed for, at en ansats udviklingsforløb kan støttes med op til 80.000 kr. i hvert enkelt overenskomstår, hvis samarbejdsudvalget er enig om dette. I evalueringen er institutionerne blevet spurgt om, hvorvidt en eller flere medarbejders/leders udviklingsforløb er blevet støttet med 80.000 kr. Deres svar fremgår af figur 34.

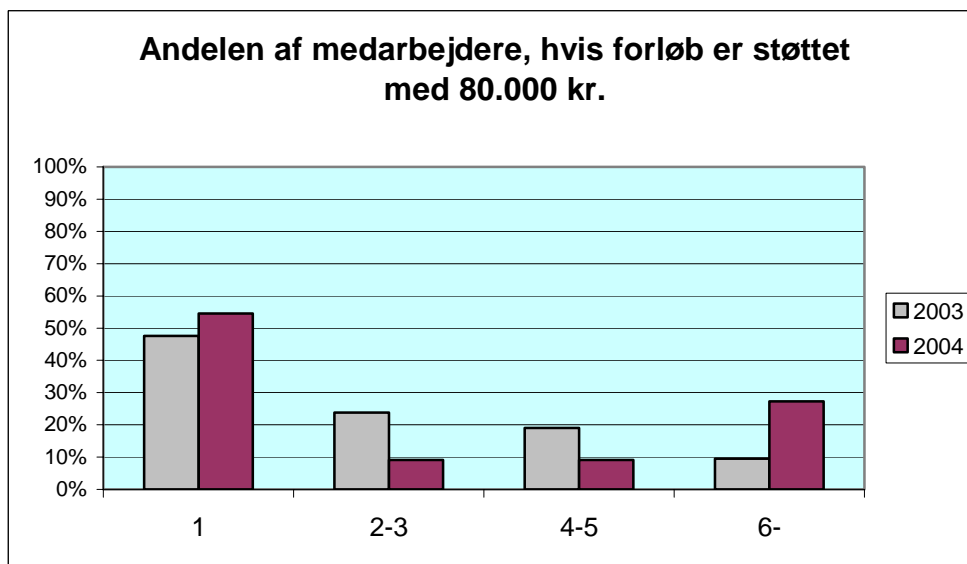
**Figur 34: Er nogle af udviklingsforløbene blevet støttet med 80.000 kr.?**

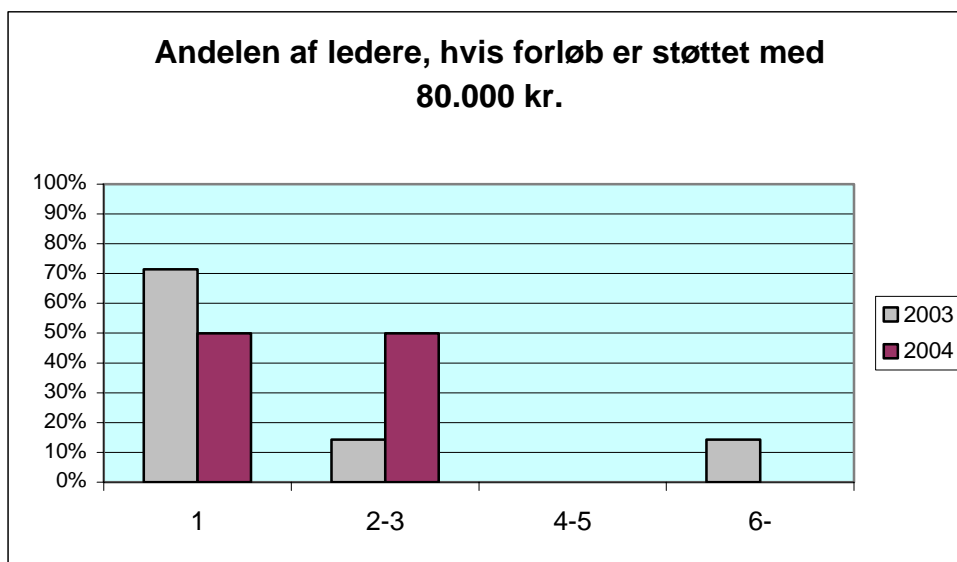


Som det ses af figur 34 har 9% af de 165 institutioner, som har besvaret spørgsmålet, benyttet ovennævnte mulighed i 2004, hvilket er et lille fald i forhold til de foregående år.

I nedenstående figur er de 14 institutioner, som har oplyst antallet af medarbejdere og ledere, hvis udviklingsforløb er blevet støttet med 80.000 kr., grupperet efter, hvor mange medarbejdere og ledere, det drejer sig om.

**Figur 35: Andelen af ledere og medarbejdere, hvis forløb er støttet med 80.000 kr.**





11 institutioner har oplyst, at de udviklingsforløb, de har støttet med 80.000 kr. er forløb for medarbejdere, mens 4 institutioner har angivet, at de (også) har støttet udviklingsforløb for institutionens ledere med 80.000 kr. Som det fremgår af figur 35 har de institutioner, som har brugt 80.000 kr. til medarbejderudvikling ligesom i 2003 primært anvendt midlerne til én medarbejders udviklingsforløb. 3 institutioner har dog oplyst, at de i 2004 har støttet 6 eller flere medarbejders udviklingsforløb med 80.000 kr.

Hvad angår de lederudviklingsforløb, som er blevet støttet med 80.000 kr. har 2 af institutionerne oplyst, at det drejer sig om 1 leder, men de andre to institutioner, det drejer sig om, har angivet, at det er 2-3 ledes udviklingsforløb, som er støttet med 80.000 kr.

De konkrete forløb, som institutionerne har oplyst, at midlerne er blevet anvendt til fremgår af nedenstående boks.

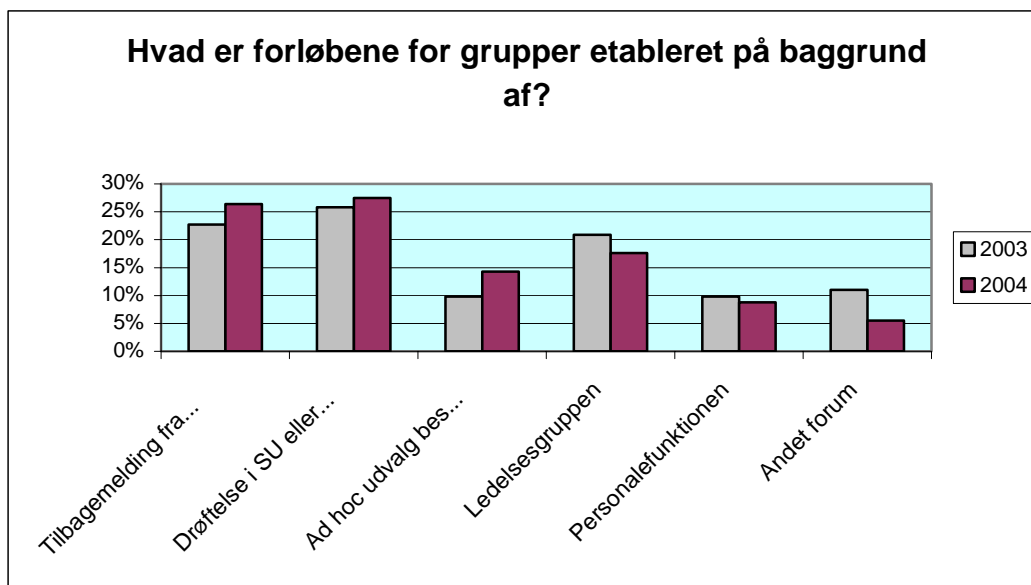
- Didaktik med henblik på dansk (DPU)
- Diplomuddannelse, Cand. merc.
- VoksenUnderviserUddannelsen 2. del, gennemført i samarbejde med DEL, Nord
- Master of Public Administration - Master i organisationspsykologi
- Lederuddannelse: Diplomudd. I offentlig administration
- MBA-BYG på Handelsskolen
- Årskursus i pædagogik
- Master uddannelse
- Individuel coachforløb
- Tekniske videreudviklingskurser i England
- Master i Organisationspsykologi/Master i Corporate Communication
- Teknisk uddannelse, DTU
- Effektivitet og arbejdsglæde
- Talentudvikling, Teknisk udvikling

Midlerne fra Kompetencefonden er møntet på individuel kompetenceudvikling, men kan anvendes til udviklingsforløb for grupper af medarbejdere, hvis forløbene udspringer af de enkelte ansattes individuelle behov.

57 institutioner svarende til 33% af de institutioner, som indgår i 2004 evalueringen har angivet, at de har anvendt alle eller dele af de tildelte midler til forløb for grupper af medarbejdere/ledere<sup>6</sup>. Dette er et fald i forhold til 2003, hvor 40% angav, at de anvendte midlerne fra Kompetencefonden til gruppebaserede udviklingsforløb.

Figur 36 viser, hvad de gruppebaserede udviklingsforløb er blevet etableret på baggrund af.

**Figur 36: Hvad er forløbene for grupper etableret på baggrund af?**



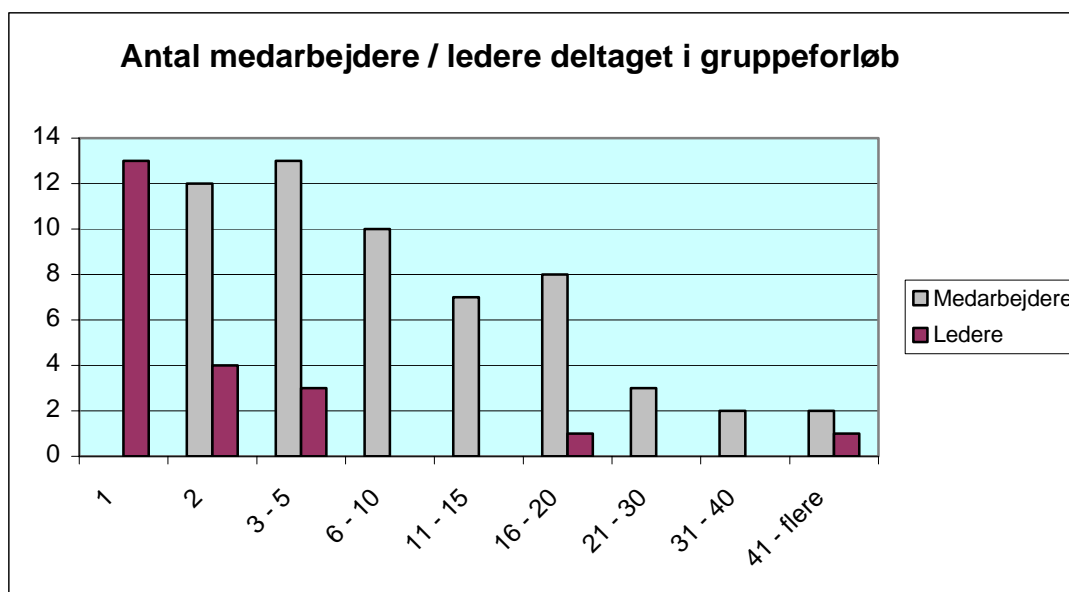
Som det fremgår, er hovedparten af forløbene, ligesom i 2003 iværksat på baggrund af tilbagemeldinger fra MUS og/eller drøftelser i SU eller et underudvalg under SU. Endvidere er en pæn andel, (der dog er mindre end i 2003) iværksat på baggrund af (bl.a.) drøftelser i ledelsesgruppen.

En nærmere analyse af tallene viser, at 6 institutioner alene har iværksat forløbene på baggrund af drøftelser i ledelsesgruppen, mens forløbene på 3 institutioner udelukkende er iværksat på baggrund af drøftelser i personalefunktionen.

I nedenstående figur er de institutioner, som har oplyst antallet af medarbejdere og ledere, der indgår i gruppeforløbene, grupperet efter, hvor mange medarbejdere og ledere, der har indgået i de forskellige forløb.

<sup>6</sup> Med gruppebaserede forløb menes forløb med 2 eller flere deltagere.

**Figur 37: Antallet af medarbejdere og/eller ledere, der har deltaget i forløb for grupper**



Note: Hvor der er angivet én leder, indgår disse i grupper med 2 eller flere medarbejdere

Som det fremgår af figuren er hovedparten af deltagerne i de gruppebaserede udviklingsforløb medarbejdere. I de forløb, hvor der indgår ledere, drejer det sig primært om én leder.

En række af de institutioner, som har anvendt midlerne til gruppebaserede forløb, har oplyst, hvad forløbene går ud på. Nedenfor er angivet indholdet af de forløb, hvor der som minimum har deltaget 2 personer. Endvidere er det angivet, hvor stort et beløb, der er anvendt af fondens midler til det pågældende forløb.

Samlet antal deltagere	Anvendt beløb fra fonden	Indholdet af forløbet
2	Ikke oplyst	Pædagogisk diplomuddannelse
2	Ikke oplyst	-
2	10.000	IT-net og sikkerhed
2	10.000	Liniefag i matematik og naturfag
2	50.000	Master i Computer Mediated Communication
2	10.000	Læsetræning og fremmedsproglige
2	20.000	Elektronisk kommunikation og formidling. Formålet med uddannelse er at tilegne de nødvendige kompetencer dels til to medarbejdere dels til institutionen
2	18.200	Opgradering af medarbejders betjening af skolens IT-udstyr
2	20.000	Pædagogisk grundkursus for produktionsskolelærere.
2	21.400	Pc-kørekort
2	36.000	Kvalitetssystemer og GXP i medicinalindustrien
3	Ikke oplyst	Udveksling af personale
2	18.900	Uddannelse af lærer til varetagelse af skolens læsevejledning for andre medarb. (Diplomudd.). Almen pædagogik (Diplomudd.)
3	20.000	Grundlæggende pædagogik inden for produktionsskoleområdet
3	20.000	Psykologisk grundkursus. Vejledningskursus
3	21.600	NLP-kursus
3	40.000	Intern projektuddannelse med projektarbejde samt projektledelsesperspektiver
3	43.500	Skadesterapeut uddannelse, 2. del af massøruddannelse
3	10.000	Nye metoder i ordblindeundervisningen og erfaringer, konferenceform

3	80.000	Individuel coachtræning v/Right, Kjaer & Kjerulf
3	43.000	Mellemliderudvikling
4	13.000	Korte kurser. Pædagogiske udtryksformer i undervisningen
4	20.000	SLS-lønkursus for administrativ medarbejdere
4	20.000	30 timers psykologiundervisning
4	40.000	2-årig master forløb på Åbent Universitet
5	31.000	Kompetenceudvikling til undervisning på engelsk inden for IT
7	20.000	Pædagogisk grundkursus
7	75.000	Uddannelse i Word, Excel, Power Point og internet
8	14.000	Kursus på skolen om udvikling af nye strukturer og samarbejdsrelationer
8	75.000	Personlig udvikling for kontorfunktionærer
8	100.000	Teknikerkursus for forskningsteknikere
9	40.000	Personlig selvindsigt, kommunikation, personlig effektivitet og 360 graders individuel feedback måling fra leder, kolleger, skolerepræsentanter og andre
10	20.000	Udviklingsforløb for betjentstuen: Individuel uddannelse af ledere, samarbejdsseminarer, individuelle supervisioner af alle medarbejdere
10	6.000	Sprogkursus
8	2.000	IT-kursus. Brug af læseprogram i undervisningen
10	10.700	-
10	12.000	Fremtidsværksted, utopi, virkeliggørelse, samarbejde, kritik
12	80.000	Diplomuddannelse for laboranter
13	39.700	Kursus omhandlende genekspressionsanalyse og genetisk analyse hos husdyr
15	20.000	Arbejde med IT som kompenserende redskab for elever med læsevanskeligheder
16	20.000	Teamkursus i.f.m. ny behandlingsafdeling
16	5.000	Udviklingstendenser i ungdomskulturen
16	41.598	Projektledelsesværktøj og AIM's projektorganisation
17	20.000	Kursusvirksomhed
17	12.000	Brug af skriveskabeloner og sprogguide til aktiv skriftligt sprog i breve m.m.
16	60.000	Udvikling af ledelseskompetencer
17	20.000	-
17	70.000	Kompetenceudvikling for erfarne ledere
17	160.000	Formel godkendt uddannelse anvendt til pædagogisk efteruddannelse
19	60.000	Statistik og kvalitetsstyringskursus for laborantgruppe
20	100.000	-
22	2.000	IT-kursus
23	392.000	Forandring. Personlig afklaring MBTI. Kompetence profil. MUS Evaluering
24	90.000	PET: Personlig udvikling for kontorfunktionærer
30	86.000	Forbedre samarbejde mellem to afdelinger
32	120.000	Internt kursus i engelsk m.h.p. at forbedre medarbejdernes mundtlige engelsk
36	34.062	NLP-uddannelse
55	80.000	Kursus i stresshåndtering. "effektivitet og arbejdsglæde"
83	70.600	Teambuilding
134	60.000	Personligt lederskab. Menneske i balance. Fælles mål og vision

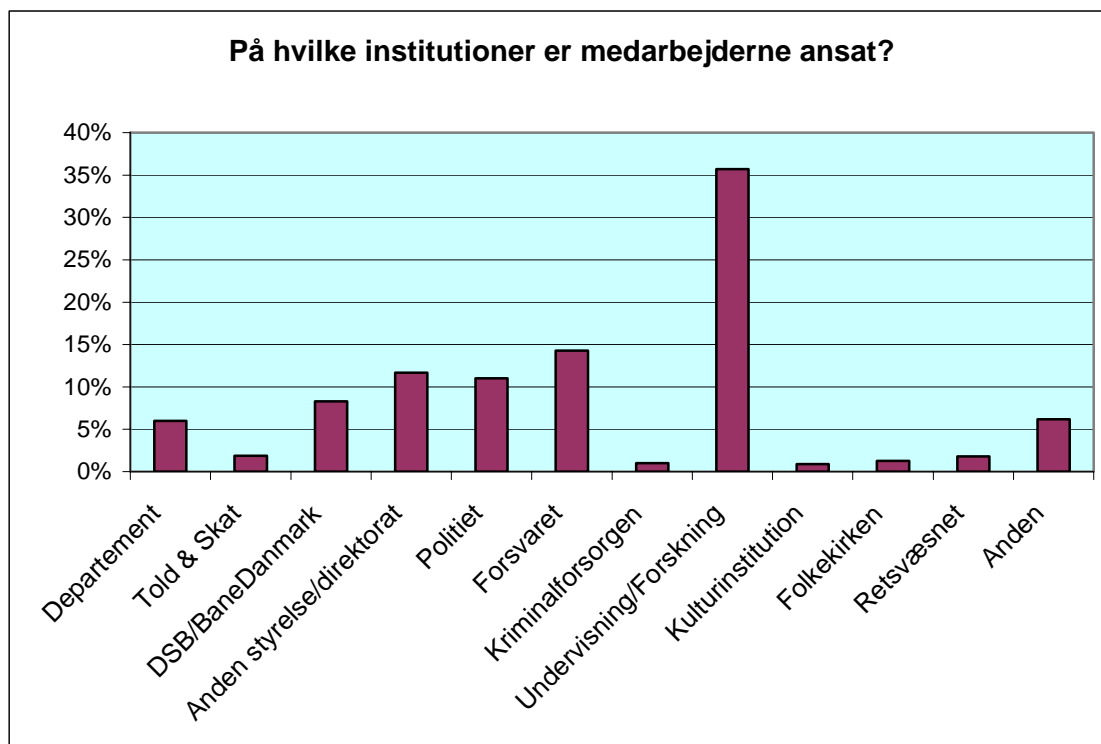
Som det fremgår af oversigten er der tale om meget forskellige forløb, der på nær ganske få synes at have karakter af individuel kompetenceudvikling og ikke organisationsudvikling. Det skal dog samtidig bemærkes, at ud af de 47 institutioner, som har oplyst, om elementerne i de forskellige forløb var ens for alle deltagerne i de pågældende forløb, har 45 institutioner angivet, at dette var tilfældet.

## 5. Hvem deltager i de udviklingsforløb, som støttes af Kompetencefonden?

I dette afsnit belyses hvilke medarbejdere, der har deltaget eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden. Afsnittet bygger på oplysninger fra de medarbejdere der har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

Figur 38 viser hvilken type arbejdsplads, de medarbejdere, som har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, er ansat på.

**Figur 38: På hvilke institutioner er medarbejderne ansat?**



Som det fremgår, er 36% af medarbejderne ansat på institutioner, der varetager undervisning og forskning. Endvidere er mange af medarbejderne ansat indenfor forsvaret (14%), i styrelser og direktorater (12%) samt indenfor politiet (11%). Fordelingen afspejler, at Undervisningsministeriet, Forsvarsministeriet, Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling samt Justitsministeriet er de ministerier, som pga. deres relativ høje lønsum, absolut set har modtaget flest midler fra Kompetencefonden jf. figur 70.

**Figur 39: Medarbejdernes primære arbejdsområde**

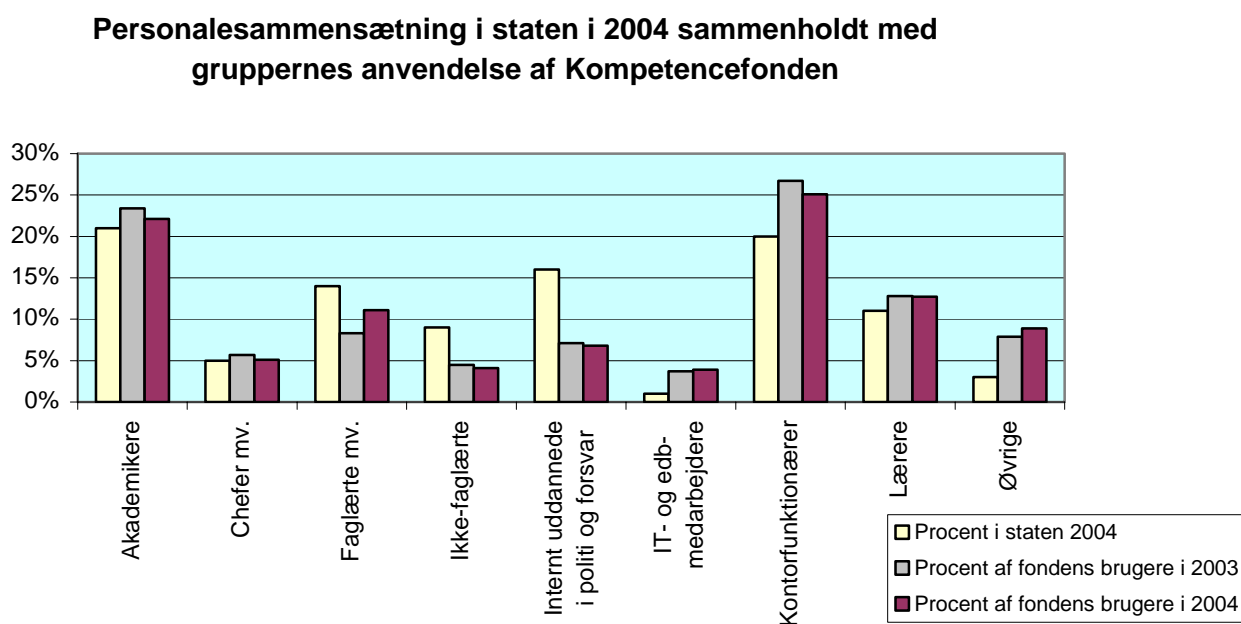
Primære arbejdsområder

Kategori	Resultat (% af alle svar)	%	Antal
Serviceopgaver		11,9%	1010
Udviklingsopgaver		8,7%	743
Ledelse		8,3%	704
Forskning		2,4%	203
Undervisning		12,4%	1054
Formidling		6,9%	588
Politimæssigt		2,4%	207
Forsvarsmæssigt		2,6%	220
Kriminalforsorgen		0,4%	36
Kirkeeligt		0,5%	42
Andre myndighedsopgaver		2,4%	201
Administrativt arbejde (akademisk...)		6,9%	588
Sagsbehandling (ikke akademisk)		8,6%	728
Kontorarbejde		12,1%	1027
Laborantarbejde mv.		1,0%	85
IT/EDB		6,5%	550
Transport mv.		1,6%	134
Andet		4,4%	374
I alt	Der er medtaget 8494 svar i denne graf	100,0%	8494

I figur 39 er vist medarbejdernes arbejdsområde, og som det ses varetager de medarbejdere, hvis udviklingsforløb støttes af Kompetencefonden mange forskellige arbejdsopgaver. De arbejdsopgaver, som er blevet peget på af flest medarbejdere er: Undervisning (12%), kontorarbejde (12%) og serviceopgaver (12%). Endvidere er der mange medarbejdere, som har oplyst, at de beskæftiger sig med: Udviklingsopgaver (9%), ikke-akademisk sagsbehandling (9%) og/eller ledelse (8%). Arbejdsopgaverne afspejler i et vist omfang, at det primært er kontorfunktionærer, akademikere og lærere, som deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden jf. figur 40.

Figur 40 viser de forskellige personalegrupperes anvendelse af Kompetencefonden. Sammenholdt med personalesammensætningen i staten.

**Figur 40: De forskellige personalegruppers anvendelse af Kompetencefonden**



Som det ses af ovenstående figur er hovedparten af de medarbejdere, som har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden i 2004 enten kontorfunktionærer (25%) eller akademikere (22%). Figur 34 viser endvidere, at udover kontorfunktionærer og akademikere, er det primært lærere (13%) og faglærte (11%) som deltager eller skal deltage i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden. Set i forhold til 2003 er andelen af kontorfunktionærer og akademikere, som benytter fonden generelt faldet, mens bl.a. andelen af faglærte er steget.

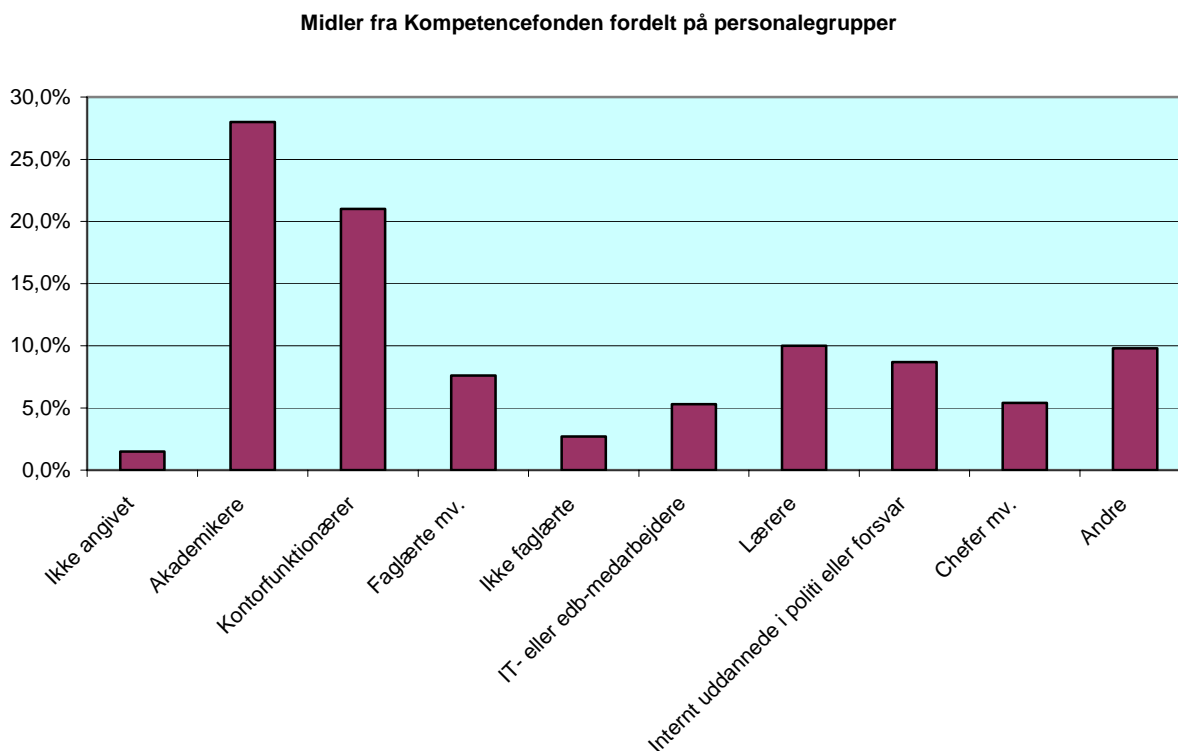
Sammenholdes de forskellige personalegruppers brug af Kompetencefonden med den generelle personalefordeling i staten fremgår det af figuren, at særligt kontorfunktionærer (+ 5 procentpoint), men også akademikere (+ 1 procentpoint), lærere (+ 2 procentpoint), "øvrige" (+ 6 procentpoint) samt it- og edb-medarbejdere (+ 3 procentpoint) deltager mere i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, end man skulle forvente ud fra den andel de udgør af statens ansatte. Omvendt er der langt færre medarbejdere, der uddannet indenfor politi og forsvar (- 9 procentpoint), og færre ikke-faglærte (-5 procentpoint) samt faglærte (- 3 procentpoint), der p.t. deltager eller har deltaget i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte i staten. I forhold til evalueringen i 2003 er andelen af faglærte, der benytter ordningen, dog vokset. Andelen af chefer, der benytter fonden svarer derimod nogenlunde til den andel, de udgør af samtlige statsansatte.

De forskellige personalegruppers anvendelse af Kompetencefonden afspejler de prioriteringer som foregår på de enkelte ministerområder og i de enkelte institutioner<sup>7</sup>. I bilag C er vist personalefordelingen indenfor de forskellige ministerområder sammenholdt med gruppernes anvendelse af Kompetencefonden på ministerområdet. Som det fremgår af bilaget, er det særligt indenfor de personalemæssige meget store ministerier som Forsvarsministeriet, Ministeriet for

<sup>7</sup> Udover prioriteringen på ministerområdet kan antallet af medarbejdere indenfor de enkelte ministerområder, som har udfyldt et evalueringsskema, have en vis betydning for fordelingen på faggrupper. Dette gælder måske særligt for ansatte under Forsvarsministeriet. For selv om ministeriet har en svarprocent på 62, hvilket må anses for pænt i betragtning af, at kun et fåtal af medarbejdere er tilmeldt evalueringen med en personlig e-mail-adresse, er svarprocenten lavere her end på andre store ministerområder. Dette kan være med til at forklare den relativ lave andel af ansatte internt uddannet i politi og forsvar, der ifølge evalueringssystemet p.t. har deltaget i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

Videnskab, Teknologi og Udvikling samt Justitsministeriet, at andelen af kontorfunktionærer, der deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, er væsentlige større end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte på de pågældende ministerområder. Endvidere fremgår det af bilaget, at det – naturlig nok – er indenfor Justitsministeriets og særligt Forsvarsministeriets område, at ansatte, der er internt uddannet i politi og forsvar i mindre grad deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, end man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte på de pågældende ministerområder.

**Figur 41: Midlerne fra Kompetencefonden fordelt på personalegrupper**

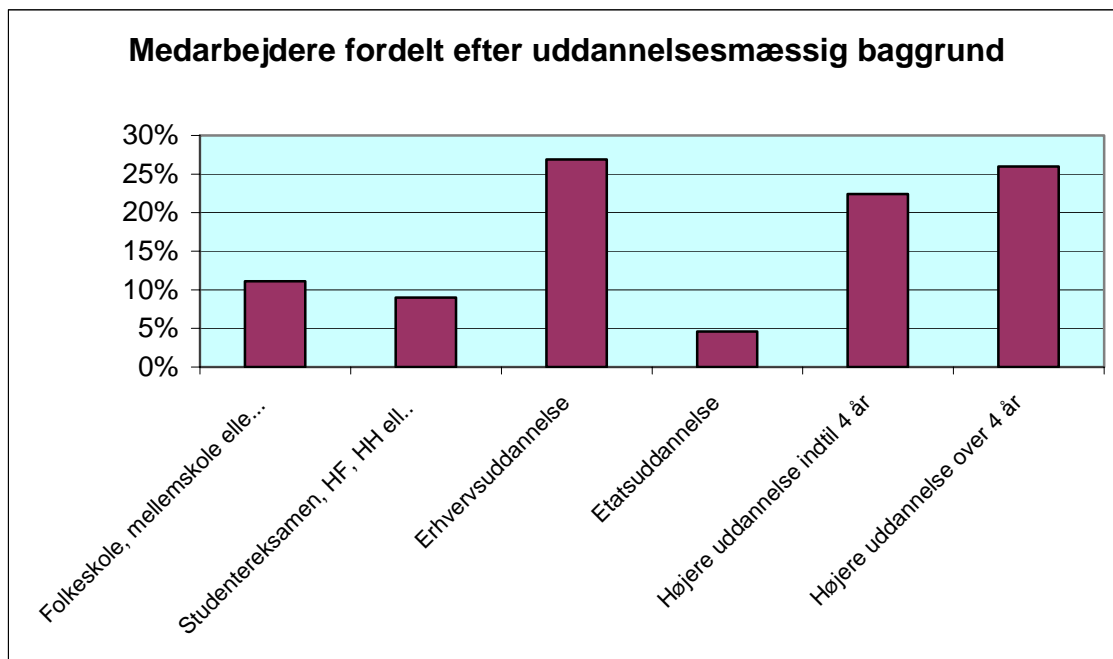


Ser man på det samlede beløb, som de forskellige personalegruppers udviklingsforløb hidtil er blevet støttet med, så fremgår det af figur 41, at det er akademikere og dernæst kontorfunktionærer, som har modtaget flest midler fra Kompetencefonden til udviklingsforløb. Således er 28% af det samlede beløb, der hidtil er blevet registreret anvendt fra Kompetencefonden – i alt 51.7 mio. kr.<sup>8</sup> - gået til akademikerens udviklingsforløb, mens 21% er gået til udviklingsforløb for kontorfunktionærer. Fordelingen afspejler både, at akademikere og kontorfunktionærer er de to personalegrupper, som i størst omfang, deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, men hænger også sammen med at omkostningerne ved akademikerens udviklingsforløb er større end for andre personalegruppers forløb.

Medarbejdernes uddannelsesmæssige baggrund er vist i figur 42.

<sup>8</sup> Tallet er opgjort ud fra de 3869 medarbejdere, der har angivet hvilken personalegruppe, de tilhører.

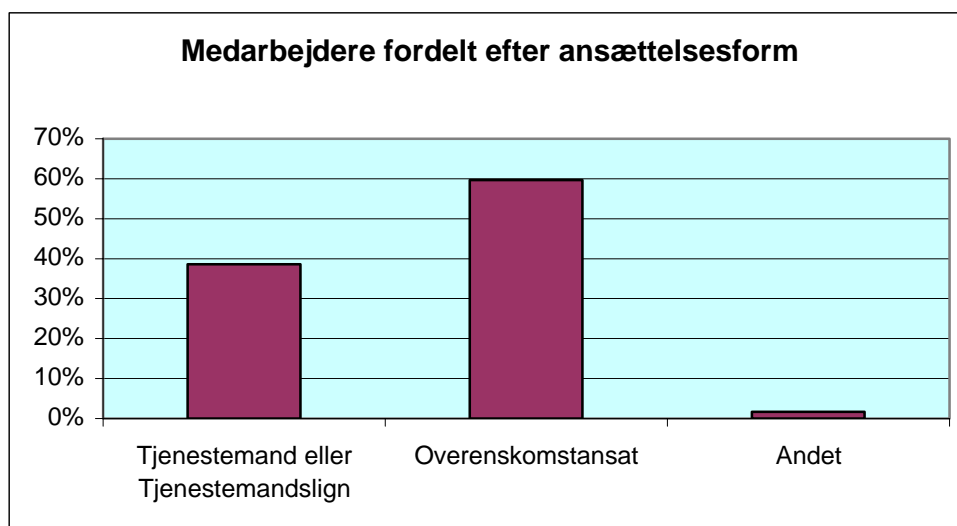
**Figur 42: Medarbejdere fordelt efter uddannelsesmæssig baggrund**



Af figuren fremgår, at ca. ¼ del af de medarbejdere, der deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden enten har en erhvervsuddannelse (27%), en højere uddannelse over 4 år (26%), eller en højere uddannelse indtil 4 år (22%), hvilket afspejler at de personalegrupper, som i størst omfang har modtaget støtte til et udviklingsforløb er kontorfunktionærer, akademikere, lærere og faglærte.

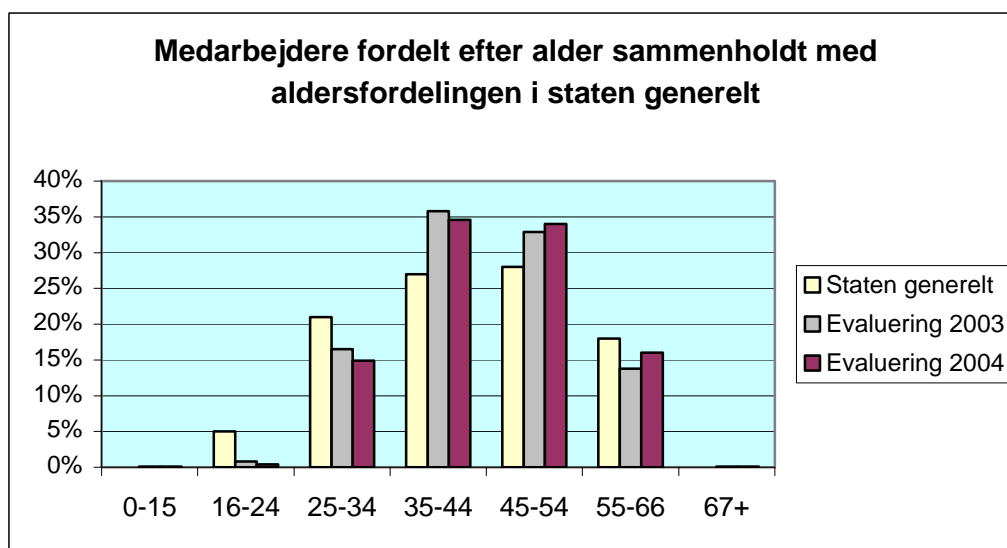
Hvad angår medarbejdernes ansættelsesform fremgår det af figur 43, at den overvejende del af medarbejderne er overenskomstansat. Således er 60% overenskomstansat, mens 39% er tjenestemænd.

**Figur 43: Medarbejdere fordelt efter ansættelsesform**



Medarbejdernes aldersfordeling fremgår figur 44.

**Figur 44: Medarbejdere fordelt efter alder sammenholdt med aldersfordelingen i staten**



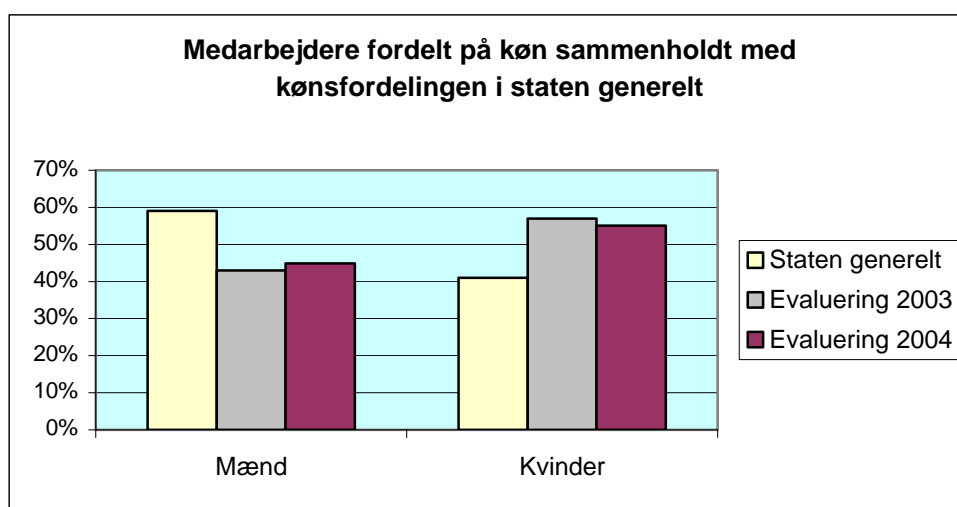
Kilde: Statens Personale i tal 2003, Personalestyrelsen

Som det ses er hovedparten af de medarbejdere, hvis udviklingsforløb støttes af Kompetencefonden ligesom i 2003 mellem 35- 44 år (35%) og mellem 45 – 54 år (34%). Sammenholdes andelen af medarbejdere i de forskellige aldersgrupper med den generelle aldersfordeling i staten ses det, at der relativ set er flere medarbejdere i de to aldersgrupper, som deltager i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden end man skulle forvente ud fra deres andel af det samlede antal ansatte i staten. Omvendt er der relativ færre 25 – 34-årige og 55 – 66-årige samt helt unge (16 – 24 år), der benytter fonden i forhold til, hvad man skulle forvente ud fra deres andel af ansatte i staten.

Med hensyn til kønsfordelingen blandt de medarbejdere, der deltager eller skal deltage i udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, så fremgår det af figur 45, at 55% af medarbejderne er kvinder dvs. at der ligesom i 2003 er flere kvinder, der gennemgår udviklingsforløb støttet af fonden end man skulle forvente ud fra deres andel af statens ansatte. Fordelingen skal imidlertid ses i sammenhæng med, at 25% af de medarbejdere, der har eller skal gennemgå et udviklingsforløb støttet

af Kompetencefonden, er kontorfunktionærer. I staten udgør kvindelige kontorfunktionærer 85% af alle kontorfunktionærer<sup>9</sup> og ud af de kontorfunktionærer, der benytter fonden er 90% kvinder.

**Figur 45: Medarbejdere fordelt efter køn**



Kilde: Statens personale i tal 2003, Personalestyrelsen

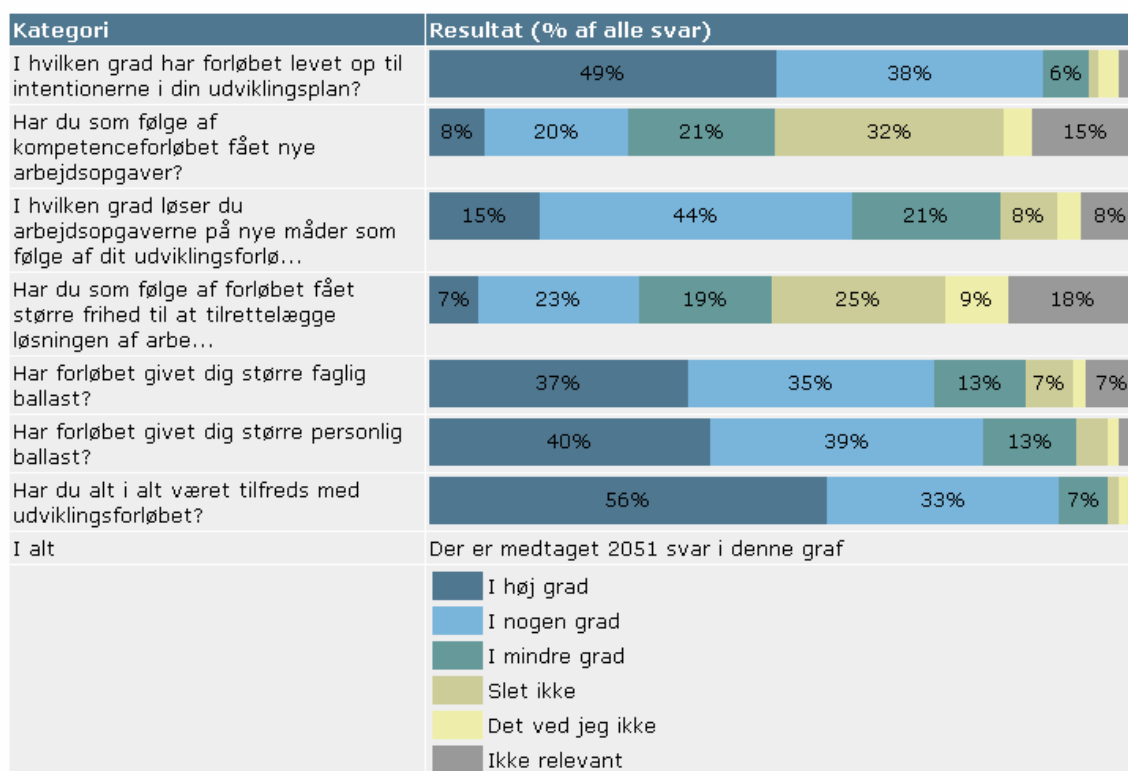
<sup>9</sup> Statens personale i tal 2003, Personalestyrelsen

## 6. Hvilken effekt har midlerne?

Effekten af Kompetencefondens midler er i evalueringen undersøgt på to måder. For det første er de medarbejdere, hvis udviklingsforløb er blevet støttet af Kompetencefonden, blevet spurgt om udbyttet af deres forløb. For det andet er departementerne og institutionerne blevet bedt om at vurdere, hvordan Kompetencefonden har påvirket kompetenceudviklingen på ministerområder/i institutionen.

Nedenstående figur viser, hvordan de 2051 medarbejderne, som havde afsluttet deres udviklingsforløb på tidspunktet for evalueringen, vurderer udbyttet af deres forløb.

**Figur 46: Medarbejdernes vurdering af deres udviklingsforløb 2004**



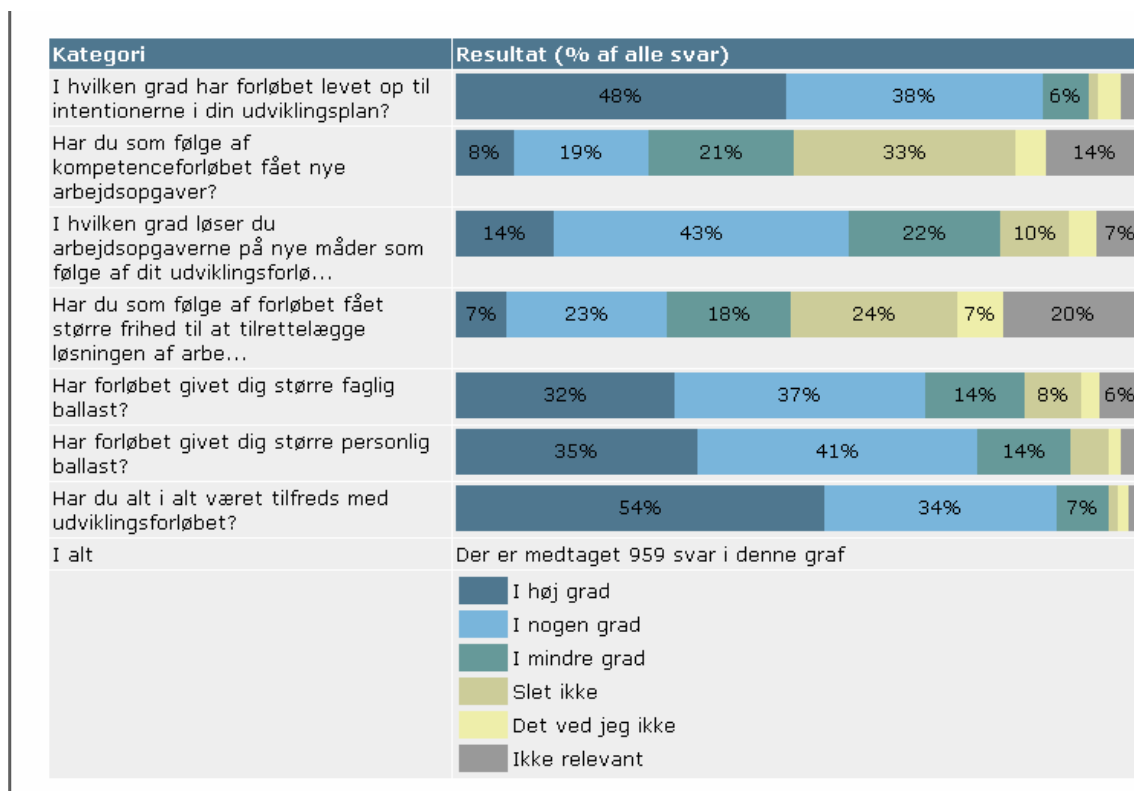
Som det ses, er der på mange dimensioner tale om en positiv vurdering. 89% af medarbejderne udtrykker således, at de i "høj grad" (56%) eller i "nogen grad" (33%) har været tilfredse med det udviklingsforløb, som har modtaget støtte fra Kompetencefonden, når de vurderer forløbet "alt i alt". Herudover mener 79% af medarbejderne, at forløbet i "høj grad" (40%) eller i "nogen grad" (39%) har givet dem større personlig ballast og 72% angiver, at de i "høj grad" (37%) eller i "nogen grad" (35%) har fået større faglig ballast. Endvidere mener 87%, at forløbet i "høj grad" (49%) eller i "nogen grad" (38%) har levet op til intentionen i deres udviklingsplan.

På nogle områder synes den positive effekt dog at være knapt så udtalt. For selv om 56% mener, at forløbet i "høj grad" (15%) eller i "nogen grad" (44%) har ført til, at de løser arbejdsopgaverne på en ny måde, kan det (endnu) ikke konstateres, at udviklingsforløbene har en markant effekt i forhold til opgavevaretagelsen. Således er det kun 30%, som mener, at forløbet i "høj grad" (7%) eller i "nogen grad" (23%) har ført til en større frihed i tilrettelæggelsen af arbejdsopgaverne, mens kun 26% angiver, at forløbet har ført til, at de i "høj grad" (6%) eller i "nogen grad" (20%) har fået nye arbejdsopgaver. Endvidere mener 25%, at forløbet "slet ikke" har ført til en større frihed i tilrettelæggelsen af arbejdsopgaverne og 32% finder, at forløbet "slet ikke" har ført til, at de har fået nye arbejdsopgaver

En forklaring på den mindre effekt på disse områder kan være, at evalueringen er gennemført relativt kort tid efter udviklingsforløbets afslutning, hvorfor det kan være svært allerede på dette tidspunkt at spore en effekt i forhold til arbejdsopgaverne.

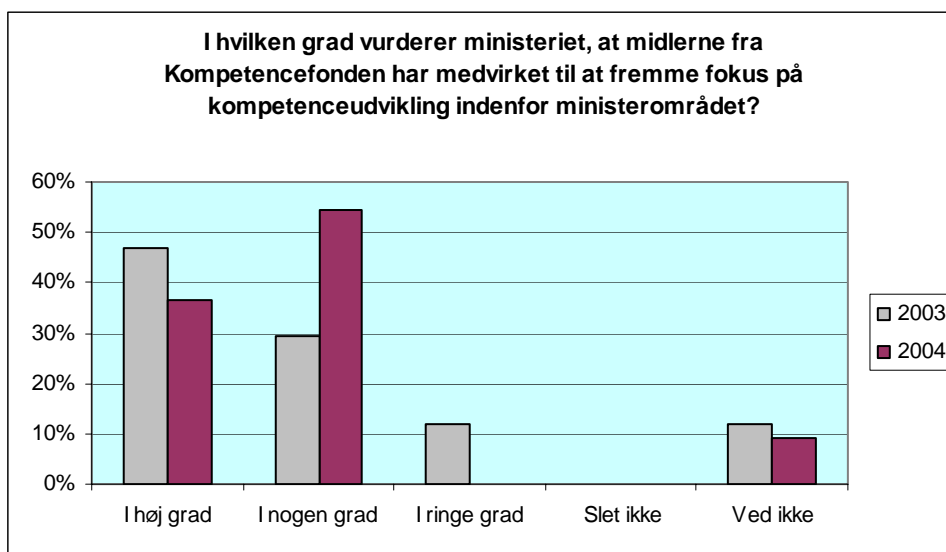
Sammenholdes medarbejdernes vurdering i 2004 med det billede medarbejderne gav af udbyttet af deres udviklingsforløb ved evalueringen i 2003, hvor 956 medarbejdere var færdige med deres forløb, fremgår det af figur 47, at vurderingen stort set er den samme uagtet, at der i 2004 er mere 1000 flere medarbejdere, der har afsluttet deres forløb.

**Figur 47: Medarbejdernes vurdering af deres udviklingsforløb 2003**



Departementernes vurdering af midlernes effekt fremgår af nedenstående figurer, og ligesom ved evalueringen i 2003 er den generel positiv. Dette gælder i særlig grad, når man ser på departementernes opfattelser af, om midlerne har været med til at fremme fokus på kompetenceudvikling indenfor ministerområdet.

**Figur 48: Departementernes vurdering af om midlerne har fremmet fokus på kompetenceudvikling**



Som det ses finder 91% af departementerne, at Kompetencefonden "i høj grad" (36%) eller i "nogen grad" (55%) har medvirket til at fremme fokus. I forhold til 2003-evalueringen er der godt nok lidt færre departementer (11 procentpoint), som mener, at midlerne i "høj grad" har denne effekt, men til gengæld er der i 2004 ingen, som mener, at Kompetencefonden kun i "ringe grad" er med til at fremme fokus på kompetenceudvikling.

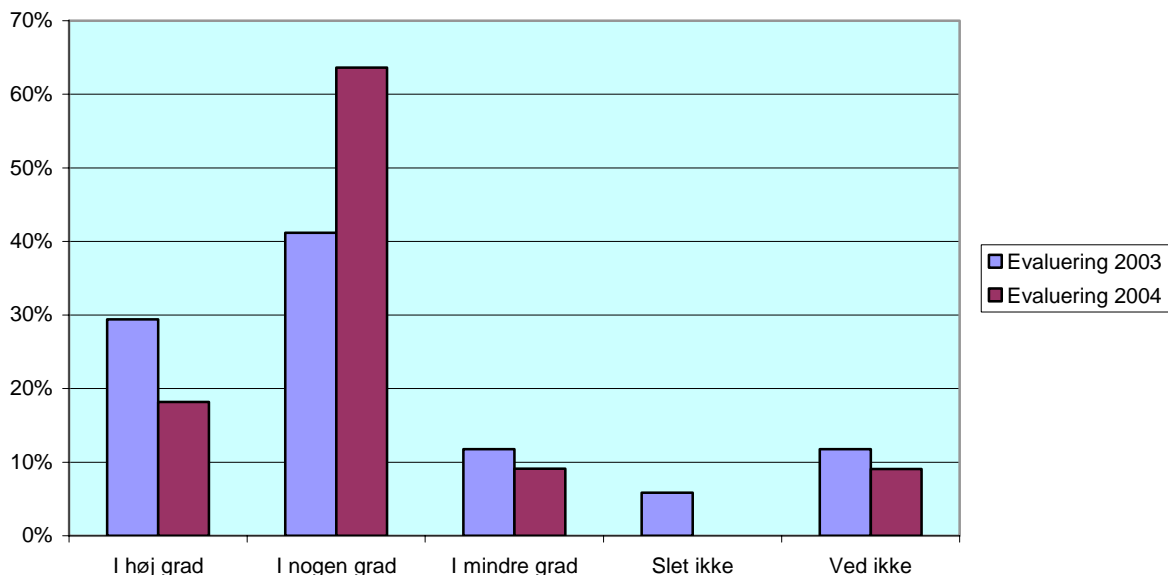
Flere af departementerne har valgt at kommentere, hvorfor midlerne fra Kompetencefonden har været med til at fremme fokus på kompetenceudvikling på ministerområdet. Kommentarerne er angivet i nedenstående boks

- Interne opslag om muligheden for at modtage støtte fra Kompetencefonden har sammen med omtale af fonden fra kolleger, der har modtaget støtte, skærpet opmærksomheden på langsigtet kompetenceudvikling.
- Kompetencefonden er med dit navn og sin forankring i SU med til at sætte yderligere fokus på kompetenceudvikling
- Kompetencefonden har især medvirket til at øge opmærksomheden om medarbejderudviklingsamtaler, udviklingsplaner og kompetenceudviklingsstrategier.
- Beskæftigelsesministeriet nedsatte i forbindelse med oprettelsen af enhedsorganisationen en arbejdsgruppe, der har udarbejdet en model for strategisk kompetenceudvikling. Midlerne fra Kompetencefonden har været med til at understøtte denne.
- Der har kunnet gennemføres samlede forløb med fokusområder. Godt med større portioner af midler og en tidsperiode på 2-3 år, så der kan planlægges strategisk.
- De fleste af ministeriets institutioner er mindre institutioner, hvor det er svært for institutionerne at afholde udgifter til institutionsrelevante kurser/efteruddannelse. Midlerne fra Kompetencefonden har medvirket til at medarbejderne har kunnet dygtiggøre sig.
- Via godkendelsesproceduren i SU, rettes der automatisk fokus på kompetenceudviklingen. Kompetencefondens midler udgør dog en meget begrænset del af det samlede kursusbudget

I figur 49 er angivet departementernes vurdering af i hvilken grad midlerne har været med til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudviklingen på ministerområdet.

**Figur 49: Departementernes vurdering af om midlerne har fremmet en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor ministerområdet.**

I hvilken grad vurderer ministeriet at midlerne fra Kompetencefonden har været medvirkende til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor ministerområdet?



Som det fremgår, mener 64%, at midlerne i "nogen grad" har fremmet en mere strategisk tilgang, mens 18% mener, at midlerne i "høj grad" har denne effekt. Det er således departementernes vurdering, at Kompetencefonden også har en positiv effekt i forhold til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling, men at denne effekt er knapt så tydelig som, når man ser på, om midlerne generelt har været med til at fremme fokus på kompetenceudvikling.

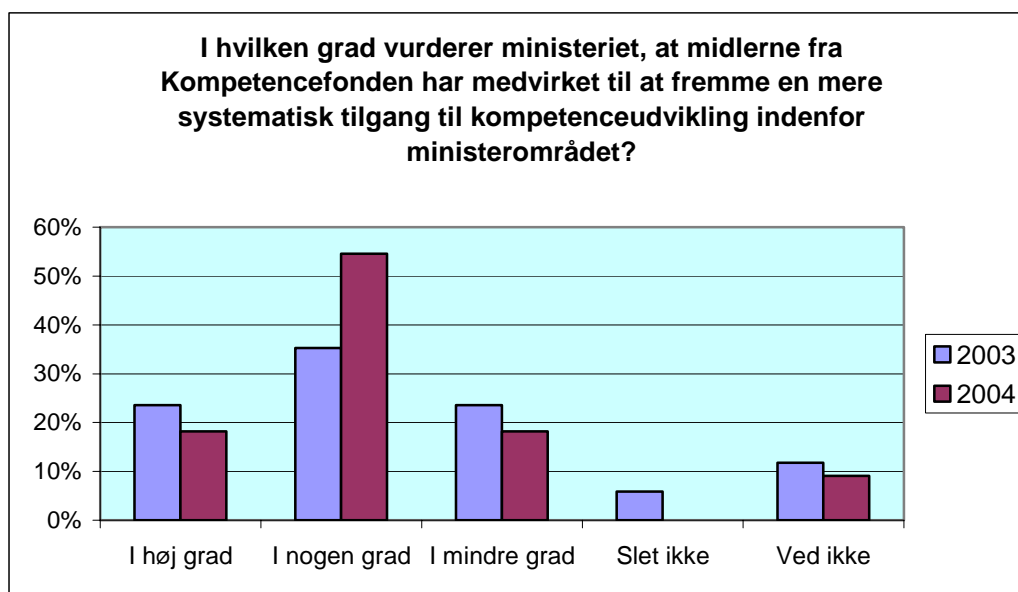
Set i forhold til 2003-evalueringen er der sket et fald i antallet af departementer, der mener, at midlerne i "høj grad" er med til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling på ministerområdet, mens andelen af departementer, der mener, at midlerne i "nogen grad" har denne effekt er steget.

Departementernes kommentarer til, i hvilken grad midlerne har været med til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudviklingen på ministerområdet er gengivet i nedenstående boks.

- Kravene om individuelle udviklingsplaner har fremmet den strategiske, men langsigtede tilgang til udviklingssamtalen.
- Udarbejdelse af en kompetencestrategi og/eller indsatsområder på de enkelte institutioner.
- Drøftelserne i samarbejdsudvalgene vedrørende kompetencefondens anvendelse har bidraget til at styrke forståelsen af medarbejdernes udviklingsplaner og institutionens mål, strategi og opgaver samt anvendelsen af forskellige udviklingsmetoder (læringsmiljø)
- Muligheden for fokusområder og opgradering af udvalgte personalegrupper.
- I forbindelse med institutionernes resultatkontrakter, er det ministeriets vurdering, at visse institutioner har koblet medarbejdernes efteruddannelse sammen med indsatsområderne i resultatkontrakten for på denne måde at opfylde institutionens resultatkontrakt.
- Via godkendelsesproceduren i SU, rettes der automatisk fokus på kompetenceudviklingen (herunder også befordrende for en mere strategisk tilgang til området)

I figur 50 er vist hvordan departementerne vurderer midlernes effekt i forhold at fremme en mere systematisk kompetenceudvikling på ministerområdet.

**Figur 50: Departementernes vurdering af om midlerne har fremmet en mere systematisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor ministerområdet.**



Som det ses, er billedet her stort set det samme, som ved departementernes vurdering af midlernes betydning for en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling. Knap 55% af departementerne finder således, at Kompetencefonden i "nogen grad" har været med til at fremme en mere systematisk tilgang til kompetenceudvikling, mens 18% af departementerne mener, at midlerne i "høj grad" har denne effekt. Hovedparten af departementerne finder altså, at Kompetencefonden har positiv betydning i forhold til ministerområdets arbejde med systematisk kompetenceudvikling, men at betydningen er knapt så væsentlig som fondens betydning for mere generelt at fremme fokus på kompetenceudvikling.

I forhold til 2003 er der tale om en lidt mere negativ vurdering fra departementernes side af midlernes betydning for at fremme en mere strategisk kompetenceudvikling på ministerområdet.

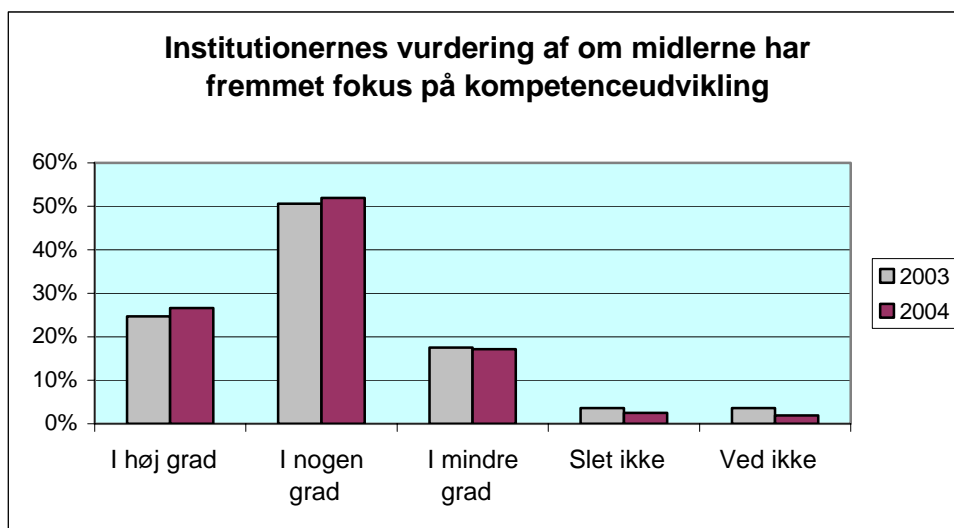
Departementernes kommentarer til, hvorfor midlerne har været med til at fremme en mere systematisk tilgang til kompetenceudviklingen på ministerområdet fremgår af boksen nedenfor.

- Muligheden for at opnå Kompetencefondsstøtte opstod på et tidspunkt, hvor Udenrigsministeriets system for medarbejderudviklingssamtalerne var under revision og erfaringerne fra Kompetencefonden er indgået i tilrettelæggelsen af det ny MUS-system.
- Vi arbejder allerede systematisk med kompetenceudvikling. Vi har et godt MUS system og har i dele af organisationen også kompetenceregistrering. Kompetencefonden understøtter de igangværende initiativer.
- Større opmærksomhed om medarbejderudviklingsplanerne og selve processen i forbindelse med medarbejderudvikling
- Institutionernes mulighed for at imødekomme medarbejdernes ønske om længerevarende og sammenhængende efteruddannelse er klart forbedret, da det nu er økonomisk muligt for en (lille) institution at opkvalificere sine medarbejdere.
- Via godkendelsesproceduren i SU, rettes der automatisk fokus på kompetenceudviklingen (herunder også befordrende for en mere systematisk tilgang til området)

Til trods for at departementerne vurderer Kompetencefondens effekt i forhold til at fremme en mere strategiske og systematisk kompetenceudvikling en smule mere negativt end i 2003, kan det generelt konstateres, at hovedparten af departementerne fortsat finder at Kompetencefonden har en positiv effekt. Dette er ligesom i 2003 særlig udtalt, når man ser på, om fonden mere bredt har fremmet fokus på kompetenceudvikling indenfor institutionen, mens fondens effekt i forhold til ministerområdets anvendelse af strategiske og systematisk kompetenceudvikling er mindre tydelig.

Det samme billede går stort set igen, når man ser på institutionernes vurdering af midlernes effekt. Den mest positive vurdering af Kompetencefondens effekt finder man således, når man ser på institutionernes vurdering af i hvilket omfang Kompetencefonden har fremmet fokus på kompetenceudvikling indenfor institutionen jf. figur 51.

**Figur 51: Institutionernes vurdering af om midlerne har fremmet fokus på kompetenceudvikling**



Som det fremgår, mener 79% at midlerne i "høj grad" (27%) eller i "nogen grad" (52%) har fremmet fokus på kompetenceudvikling på institutionen, hvilket stort set svarer til institutionernes vurdering i 2003-evalueringen (en stigning på 3 procentpoint i positiv retning).

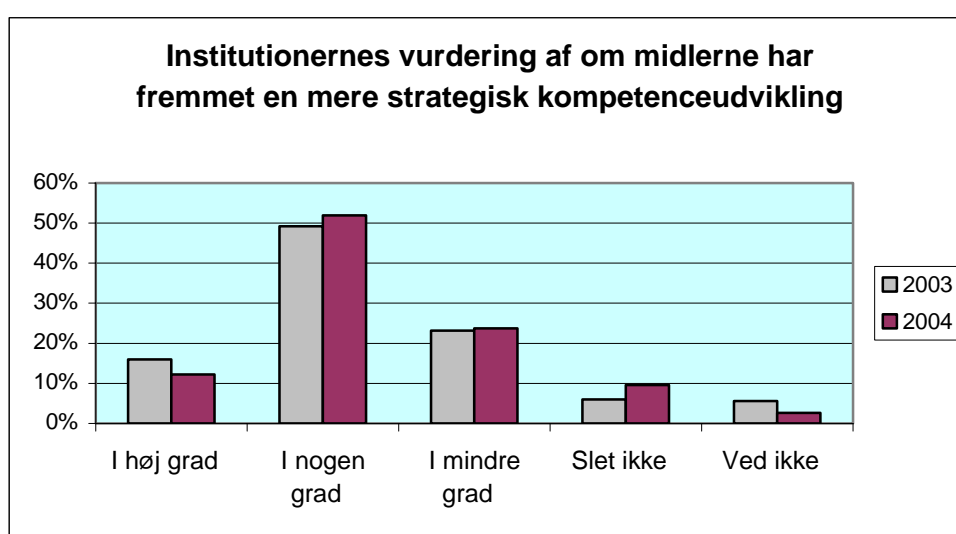
En række institutioner har valgt at kommenterer, hvorfor midlerne har denne effekt. Et udvalg af institutionernes kommentarer fremgår af nedenstående boks.

- Kompetencefonden er den gode historie om, at man har brede rammer for egen udvikling, og at det er muligt at få også forholdsvis dyre kurser.
- Man har mulighed for at give medarbejderne nogle dyrere og længere uddannelsesforløb takket være midlerne fra Kompetencefonden.
- At der er "puljemidler" at søge sætter fokus på, at der er ok med længerevarende uddannelse og giver interesse for at have en udviklingsplan.
- Skaber debat om hvor man som institution skal hen. Skærper desuden medarbejdernes bevågenhed omkring kompetenceudvikling.
- Har fremmet hele SU-systemets fokus på strategisk kompetenceudvikling. Har fremmet, at den enkelte medarbejder og leder ikke blot har sørget for at den daglige faglig-tekniske kompetenceudvikling, men også sat fokus på den mere langsigtede og bredere kompetenceudvikling.
- Princippet om godkendelse i SU giver i sig selv mere fokus.
- Processen med tildeling af midlerne skaber øget fokus.

- Kompetencefonden har med sit navn medvirket til at fremme arbejdet med kompetenceudvikling.
- Kompetencefonden har båret kompetenceudvikling ind i SU, hvilket har været en ny tilgangsvinkel til hele efteruddannelsesområdet ...”
- Inspirerer til udarbejdelse af udviklingsplaner for den enkelte medarbejder.

Som det ses af kommentarerne, synes både Kompetencefondens to forudsætninger om fastlæggelse af retningslinier i SU for brugen af midlerne og udarbejdelse af udviklingsplaner og det, at der er tale om ekstra økonomiske midler med et meget bredt anvendelsesområde at være forhold, som er med til at fremme fokus på kompetenceudvikling. De samlede kommentarer fra institutionerne fremgår af bilag D.

**Figur 52: Institutionernes vurdering af om midlerne har fremmet en mere strategisk kompetenceudvikling**



Ser man på institutionernes vurdering af i hvilken grad Kompetencefonden har været med til at fremme en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor institutionen fremgår det af figur 52, at ca. halvdelen af institutionerne mener, at midlerne i ”nogen grad” (52%) har medvirket til en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor institutionen, mens 12% mener, at midlerne i ”høj grad” har denne effekt. Sidstnævnte er et fald på 4 procentpoint i forhold til 2003-evalueringen. Til trods for dette, og det forhold, at andelen af institutioner, der mener, at fonden ”slet ikke” har fremmet en mere systematisk tilgang er steget lidt, mener hovedparten (64%) af institutionerne altså fortsat at Kompetencefonden i ”høj grad” eller i ”nogen grad” har medvirket til en mere strategisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor institutionen.

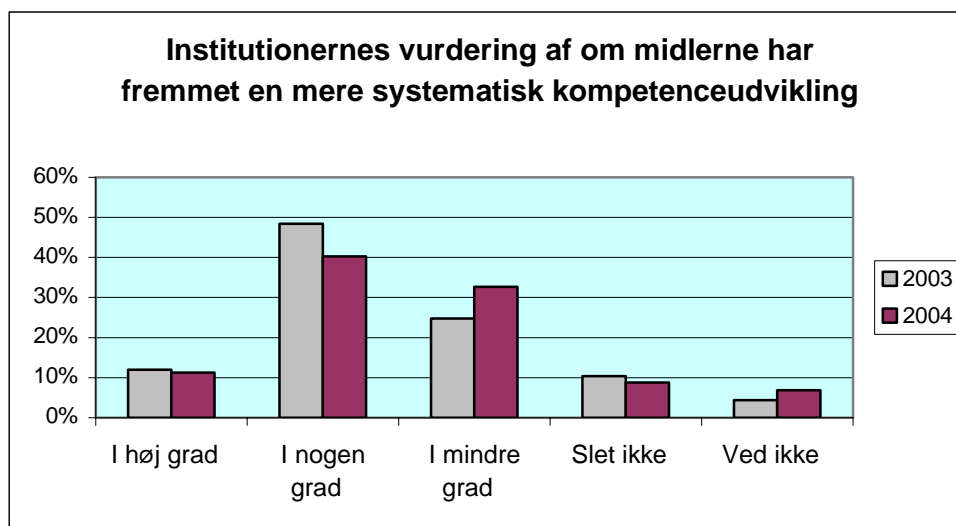
I nedenstående boks er angivet en række af institutionernes vurderinger af, hvorfor kompetencefonden har medvirket til en mere strategisk tilgang til kompetenceudviklingen indenfor institutionen, og hvorfor den ikke har.

- Sagen er, at institutionen er blevet gearet på en anden måde til at tænke i udvikling, ikke blot her og nu, men også med fokus på fremtidige udviklingsområder og fokuspunkter.
- Kravet om individuelle udviklingsplaner har fremmet den strategiske, mere langsigtede tilgang til udviklingssamtalerne
- Chefgruppe, Direktion og SU skal diskutere sig frem til enighed om de vigtigste kompetenceudviklingsmål. Kolliderer lidt med kravet om den individuelle kompetenceudvikling.

- Vi havde allerede en plan for strategisk, systematisk kompetenceudvikling
- Departementet arbejder allerede strategisk med kompetenceudvikling. Fondens midler understøtter dette arbejde.

Institutionernes samlede kommentarer kan ses i bilag E.

**Figur 53: Institutionernes vurdering af om midlerne har fremmet en mere systematisk kompetenceudvikling**



Hvad angår institutionernes vurdering af, om Kompetencefonden har medvirket til en mere systematisk tilgang til kompetenceudvikling indenfor institutionen ses det af figur 53, at ca. halvdelen af institutionerne oplever, at Kompetencefonden i "høj grad" (11%) eller "i nogen grad" (42%) medvirker til en mere systematisk tilgang. I forhold til evalueringen i 2003 har institutionerne en lidt mere negativ vurdering af midlernes effekt i forhold til at fremme en mere systematisk tilgang til kompetenceudvikling, idet der er tale om et fald på 10 procentpoint.

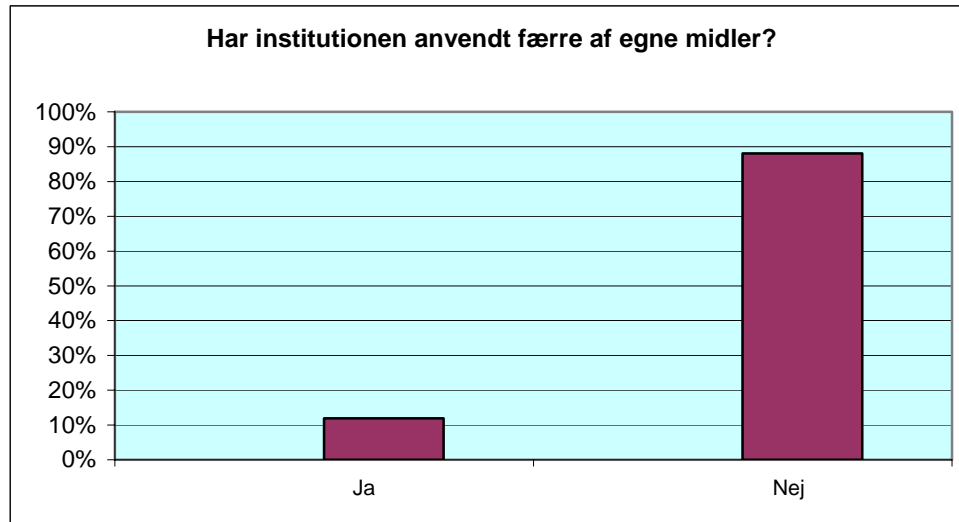
Et udsnit af institutionernes kommentarer til Kompetencefonden betydning for institutionernes arbejde med systematisk kompetenceudvikling fremgår af nedenstående boks. Samtlige kommentarer fra institutionerne kan ses i bilag F.

- Der har været øget fokus på betydningen af MUS, ikke mindst fordi det er et krav for at få støtte.
- Udvikling af kompetencer er blevet et fast punkt på MUS-samtalerne
- Der har ikke tidligere været fokus på hverken strategi eller systematisk kompetenceudvikling. Kompetencefonden har medvirket til at indføre begreberne i institutionen
- Princippet om godkende i SU giver i sig selv mere systematik
- Midlerne rækker overhovedet ikke til en systematisk fremme
- Midlerne har været anvendt/anvendes i forhold til en allerede lagt plan, som ikke er blevet ændret af det forhold, at midlerne var til rådighed.
- Om det egentlig har fremmet en systematisering er jeg ikke helt sikker på. Men nye kompetenceområder er der kommet fokus på.

Ud over at vurdere Kompetencefondens effekt i forhold til at fremme fokus på kompetenceudvikling og medvirke til at gøre denne mere strategisk og systematisk, er institutionerne i denne evaluering også blevet bedt om at vurdere, om eksistensen af Kompetencefonden har betydet, at institutionerne har

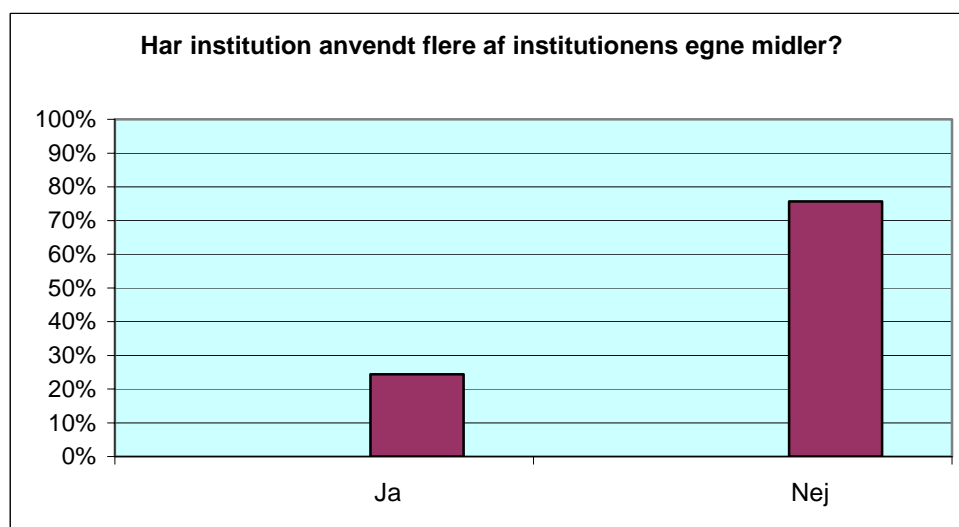
brugt færre eller flere midler på kompetenceudvikling end de ville have gjort, hvis fonden ikke havde eksisteret og indeholdt et krav om, at der skal fastlægges en kompetencestrategi og individuelle udviklingsplaner. Institutionernes besvarelser fremgår af figur 54 og 55.

**Figur 54: Institutionernes vurdering af om midlerne har medført, at institutionerne har anvendt færre af institutionernes egne midler til kompetenceudvikling**



Som det fremgår af figur 54 har kun godt 12% af institutionerne svaret ja til, at midlerne fra Kompetencefonden har medført, at institutionen har anvendt færre af institutionens egne midler til kompetenceudvikling end institutionen ellers ville have gjort, hvis institutionen ikke havde modtaget midler fra Kompetencefonden. Midlerne fra fonden synes således kun i ringe grad at virke substituerende i forhold til institutionernes egne midler til kompetenceudvikling.

**Figur 55: Institutionernes vurdering af om midlerne og de tilhører retningslinier for deres anvendelse har medført at institutionerne har anvendt flere af deres egne midler**



Ser man på figur 55 synes midlerne og de forudsætninger, som er knyttet til deres anvendelse, derimod snare at bevirke, at institutionerne anvender flere penge til kompetenceudvikling end de ellers ville have

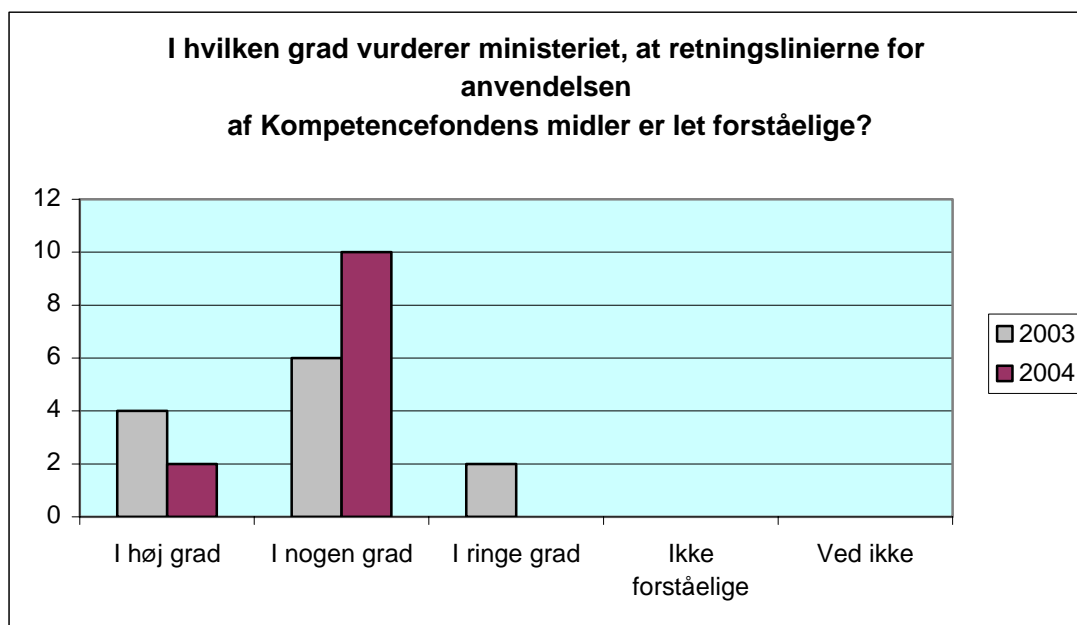
gjort. Som det fremgår, har 24% af institutionerne således svaret ja til, at midlerne fra Kompetencefonden har medført, at institutionen har anvendt flere af institutionens egne midler til kompetenceudvikling, end institutionen ellers ville have gjort, hvis institutionen ikke skulle udarbejde en kompetencestrategi og lave individuelle udviklingsplaner for at modtage midler fra Kompetencefonden. Hovedparten af institutionerne svarende til 76% har dog angivet at midlerne ikke har denne effekt.

## 7. Hvordan vurderes retningslinierne, informationen og SCKK's rådgivning om Kompetencefonden?

I dette afsnit beskrives, hvordan retningslinierne for Kompetencefonden samt informationen og SCKK's rådgivning om fonden vurderes af institutioner og departementer.

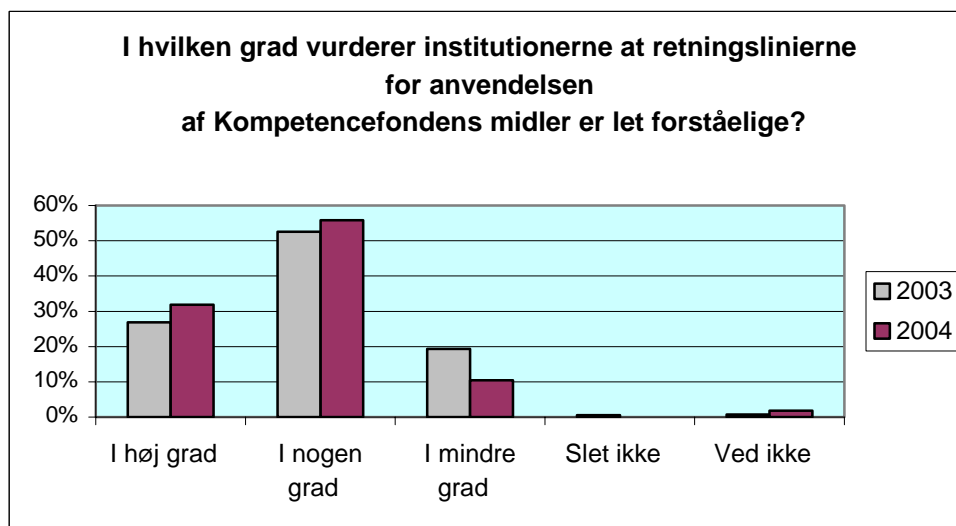
Departementernes vurdering af i hvilken grad retningslinierne for Kompetencefonden er forståelige fremgår af figur 56. Som det ses, er der ligesom ved evalueringen i 2003 fleste departementer, som finder, at retningslinierne i "nogen grad" er let forståelige. I modsætning til 2003 er der – måske lidt overraskende – kun to ministerier i 2004 mod fire i 2003, som mener, at retningslinierne i "høj grad" er let forståelige.

**Figur 56: Departementernes vurdering af om retningslinierne er let forståelige**



Institutionernes vurdering af retningsliniernes forståelighed fremgår af figur 57.

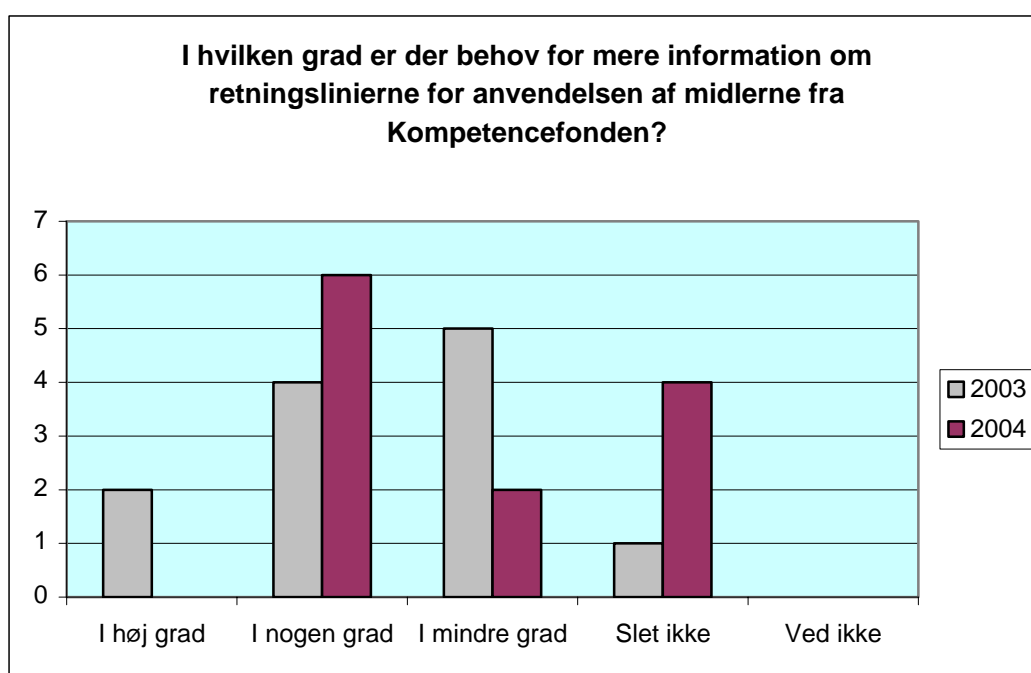
**Figur 57: Institutionernes vurdering af om retningslinierne er let forståelige**



Også blandt institutionerne er der flest, som finder, at retningslinierne i "nogen grad" er let forståelige. Således mener 88% af institutionerne, at retningslinierne i "nogen grad" (56%) er forståelige, mens 32% finder at de i "høj grad" er let forståelige. Set i forhold til 2003 er der lidt flere institutioner (en stigning på 9 procentpoint), som mener, at retningslinierne i "høj grad" eller i "nogen grad" er let forståelige, hvilket måske hænger sammen med, at der efter sidste evaluering blev sendt en pjece, der opsummerer retningslinierne for Kompetencefonden, til samtlige samarbejdsudvalg. Som det fremgår nedenfor synes pjecen at være en væsentlig informationskilde for mange institutioner.

I evalueringen er departementerne blevet spurgt om, i hvilken grad, der er behov for mere information om retningslinierne for Kompetencefonden, og som det ses af figur 58 er der siden evalueringen i 2003 sket en bevægelse i retning af, at der "slet ikke" er behov for mere information om retningslinierne. En bevægelse, at der måske kan hænge sammen med udsendelsen af ovennævnte pjece.

**Figur 58: Departementernes vurdering af, om der er behov for yderligere information om retningslinierne for midlernes anvendelse**

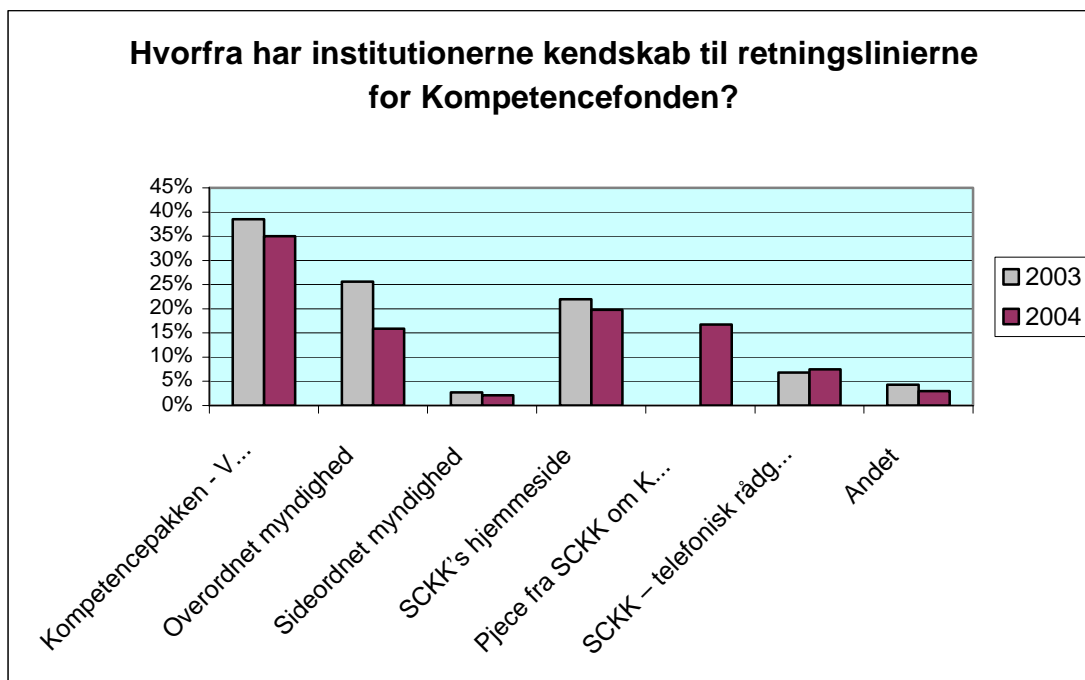


Under alle omstændigheder kan det generelt konstateres, at det, at retningslinierne for flere af departementerne kun "i nogen grad" er forståelige, ikke synes at handle om manglende information om retningslinierne, men mere om retningsliniernes udformning jf. nedenstående boks, hvor departementernes kommentarer til, om der er behov for yderligere information, er angivet:

- Mere klare retningslinier for i hvilket omfang ledere vil kunne få andel i midlerne. Således som ministeriet har forstået SCKK's information herom, er lederne som udgangspunkt ikke omfattet, men hvis det lokale SU har fastsat kriterier, som også indbefatter lederne, vil lederne alligevel kunne få andel i midlerne.
- Information om balance mellem medarbejder- og arbejdsgiverinteresser, hvor disse ikke er sammenfaldende samt rådgivning om håndtering af længerevarende uddannelsesforløb
- Tidligere udmelding om datoer for evaluering. Klarere formulering for, hvordan de 37 timer skal opfyldes (man skal være væk fra arbejdspladsen ect.)

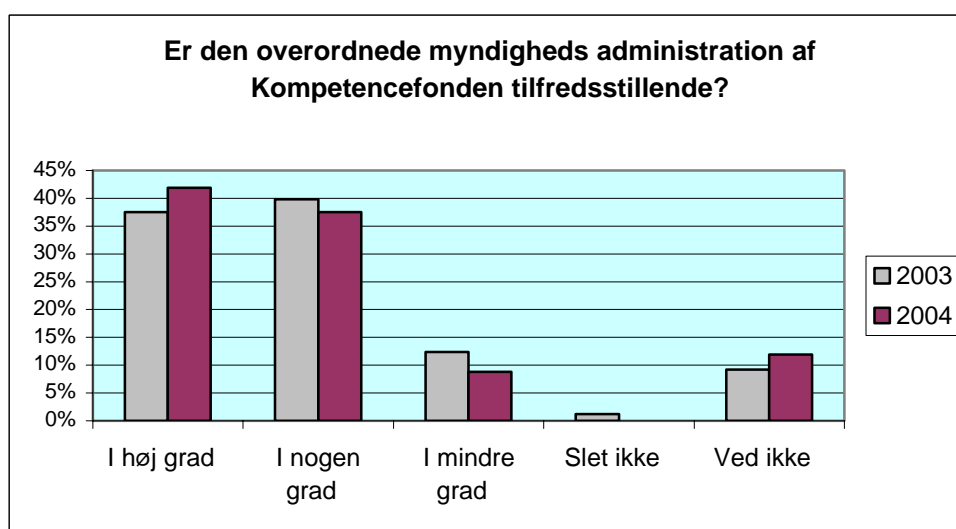
I figur 59 er vist, hvorfra institutionerne har kendskab til retningslinierne for Kompetencefonden

**Figur 59: Hvorfra har institutionerne kendskab til retningslinierne for Kompetencefonden?**



Som det fremgår, er den væsentligste informationskilde til retningslinierne – ligesom ved evalueringen i 2003 – Kompetencepakken herunder Vejledningen om strategisk og systematisk kompetenceudvikling. Herudover er SCKK's hjemmeside samt den pjece, som blev udarbejdet bl.a. som opfølgning på evalueringen i 2003 en vigtig informationskilde for institutionerne, når det gælder retningslinierne for Kompetencefonden. Endelig peger mange institutioner på, at deres kendskab til retningslinierne for Kompetencefonden stammer fra den overordnede myndighed.

**Figur 60: Institutionernes vurdering af om den overordnede myndigheds administration af Kompetencefonden er tilfredsstillende**

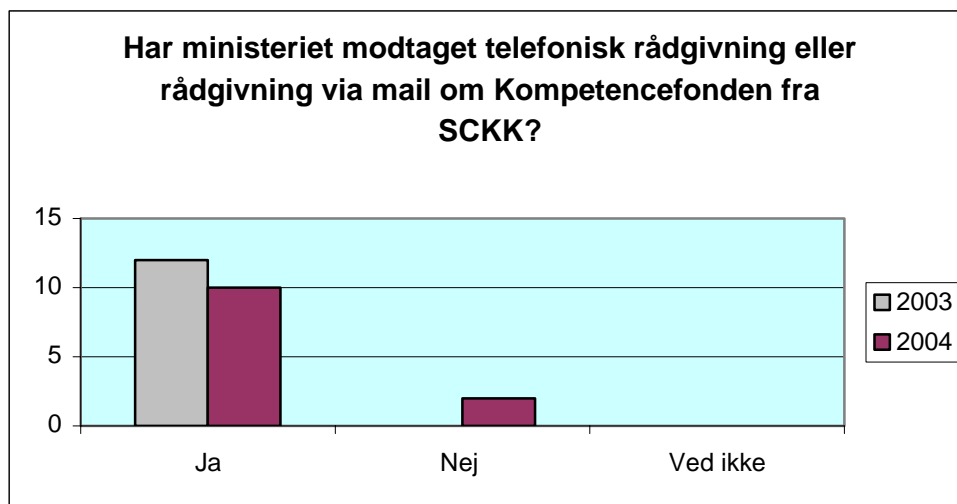


Figur 60 viser i hvilken grad institutionerne er tilfredse med den overordnede myndigheds administration af midlerne fra Kompetencefonden, og som det fremgår, er der fortsat meget stor - og også stigende - tilfredshed med den overordnede myndigheds administration. Således angiver 42% af

institutionerne, at de i "høj grad" er tilfredse med administrationen, hvilket er en stigning på 4 procentpoint i forhold til evalueringen i 2003, mens 38% procent angiver, at de i "nogen grad" er tilfredse med administrationen.

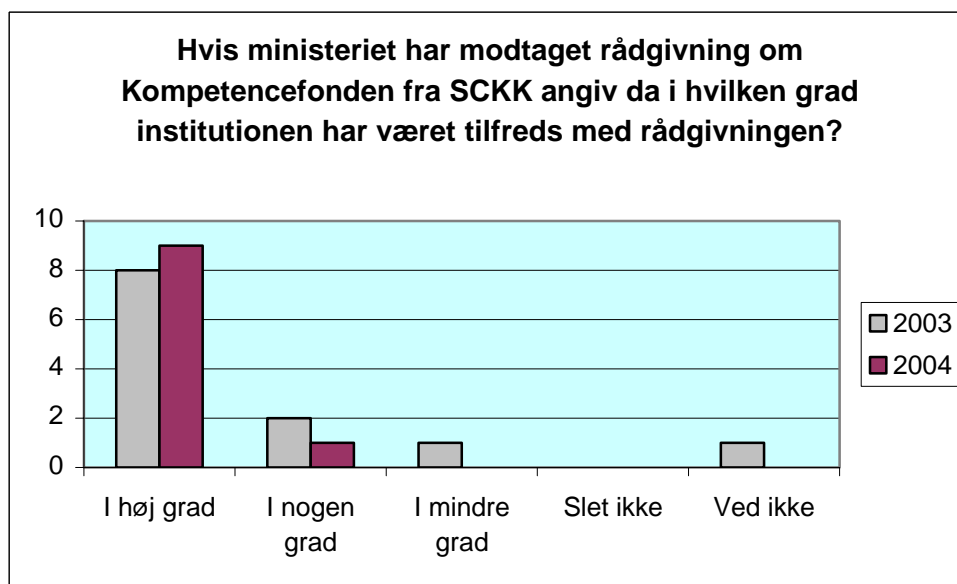
Hvad angår SCKK's administration af Kompetencefonden, er dels SCKK's rådgivning om kompetencefonden, dels brugen af SCKK's hjemmeside og det elektroniske evalueringssystem blevet undersøgt i evalueringen.

**Figur 61: Har departementet modtaget rådgivning fra SCKK om Kompetencefonden**



I figur 61 er angivet, om ministerierne har modtaget enten telefoniske rådgivning eller rådgivning via mail fra SCKK, og som det ses har 10 ministerier modtaget enten den ene og/eller anden form for rådgivning i 2004. Deres tilfredshed med rådgivningen fremgår af figur 62.

**Figur 62: Departementernes vurdering af om rådgivningen var tilfredsstillende**

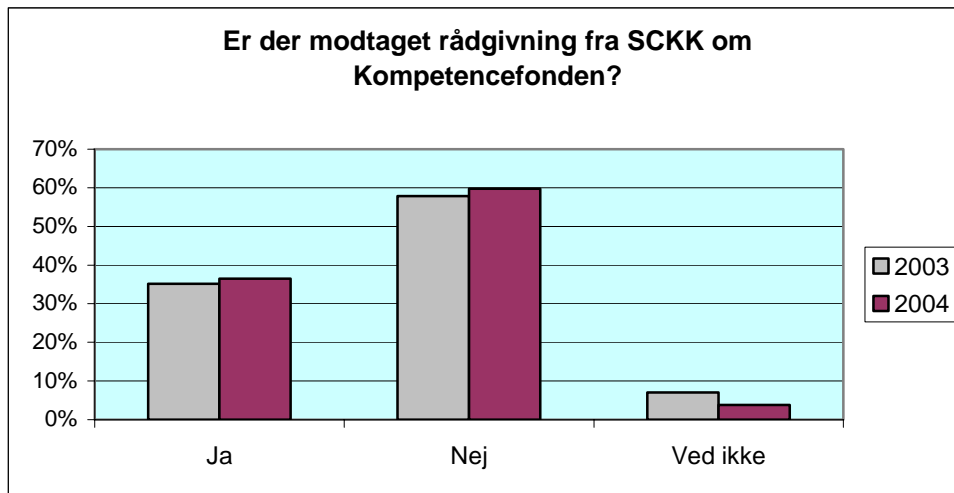


Som det ses er 9 ministerier i "høj grad" tilfredse med den rådgivning, de har modtaget i 2004, mens et ministerium i "nogen grad" har været tilfreds med rådgivningen. Sidstnævnte ministerium har kommenteret vurderingen på følgende måde: "Der er altid hjælpsomme medarbejdere til at hjælpe, men der er ofte visse problemer med de elektroniske systemer, der udsender mail til de forkerte personer

mv.” Et af de ministerier, som har angivet, at de i ”høj grad” er tilfredse med rådgivningen begrundet det med, at der gives ”præcis og hurtig information”.

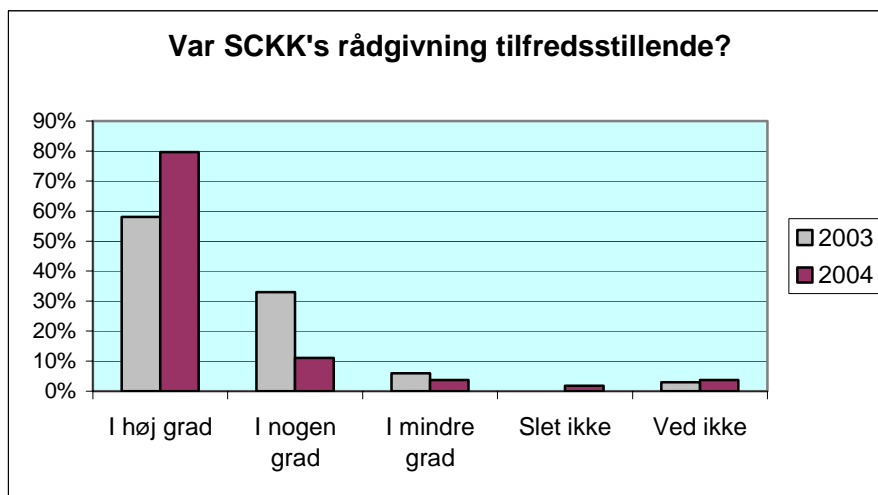
Institutionernes brug af SCKK's rådgivning fremgår af figur 63.

**Figur 63: Har institutionen modtaget rådgivning fra SCKK om Kompetencefonden**



Som det ses har ca. en 1/3 del af institutionerne modtaget rådgivning fra SCKK om Kompetencefonden, hvilket stort set svarer til andelen i 2003.

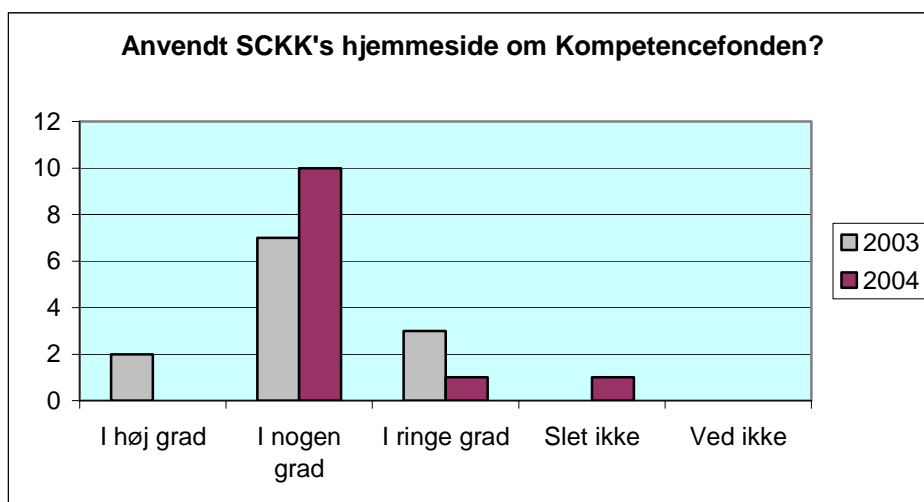
**Figur 64: Institutionernes vurdering af om rådgivningen var tilfredsstillende**



De pågældende institutioners tilfredshed med SCKK's rådgivning fremgår af figur 64. Som det ses er der også blandt institutionerne meget stor tilfredshed med rådgivningen. 80% af institutionerne angiver således at de i ”høj grad” er tilfredse med rådgivningen, hvilket er en stigning på 22 procentpoint i forhold til 2003.

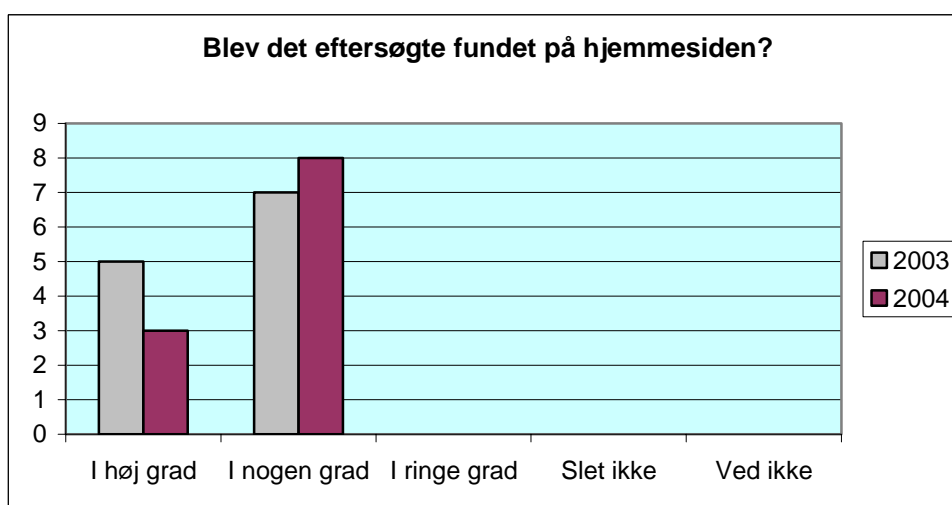
Med hensyn til SCKK hjemmeside er departementerne ligesom i 2003 blevet spurgt om, i hvilken grad de benytter oplysningerne om Kompetencefonden på SCKK's hjemmeside. Departementernes svar fremgår af nedenstående figur 65.

**Figur 65: Anvender departementerne SCKK's hjemmeside om Kompetencefonden?**



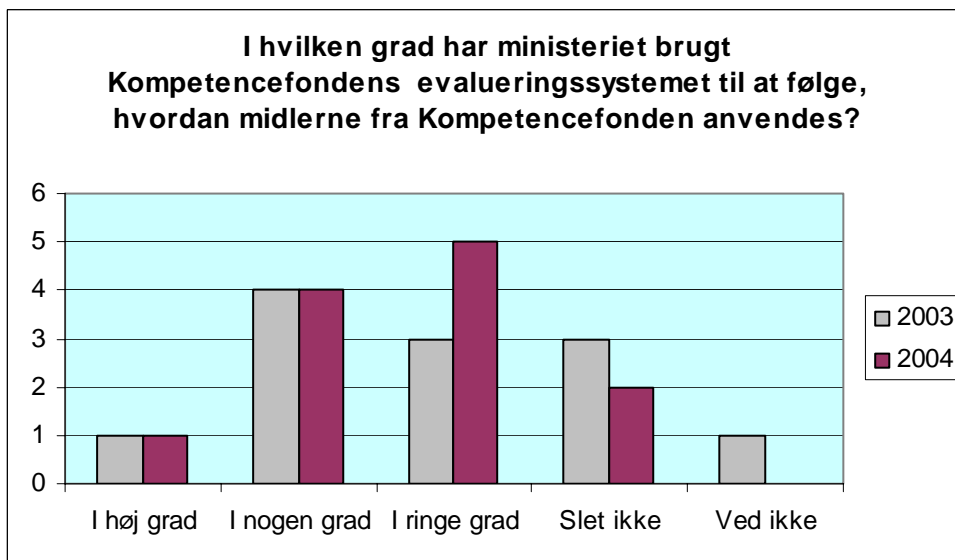
Som det ses, er der ét ministerium, der "slet ikke" har anvendt SCKK's hjemmeside i 2004, mens 10 ministerier i "nogen grad" har brugt oplysningerne om Kompetencefonden på hjemmesiden. I figur 58 er angivet, i hvilken grad de ministerier, som har brugt hjemmesiden, har fundet det, de søgte. Som det fremgår, fandt størstedelen (7) af departementerne i "nogen grad", hvad de søgte, mens de resterende 3 departementerne i "høj grad" fandt, hvor de ønskede oplysninger. I forhold til 2003 er der således tale om, at lidt færre departementer i 2004 i "høj grad" fandt det, som de søgte efter.

**Figur 66: Blev det efterspurgte fundet på hjemmesiden?**



Både departementer og institutioner er blevet spurgt om, i hvilken grad de benytter Kompetencefondens/SCKK's elektroniske evalueringssystem til at følge, hvordan midlerne fra Kompetencefonden anvendes på ministerområdet/institutionen. Deres svar fremgår af figur 67 og 68.

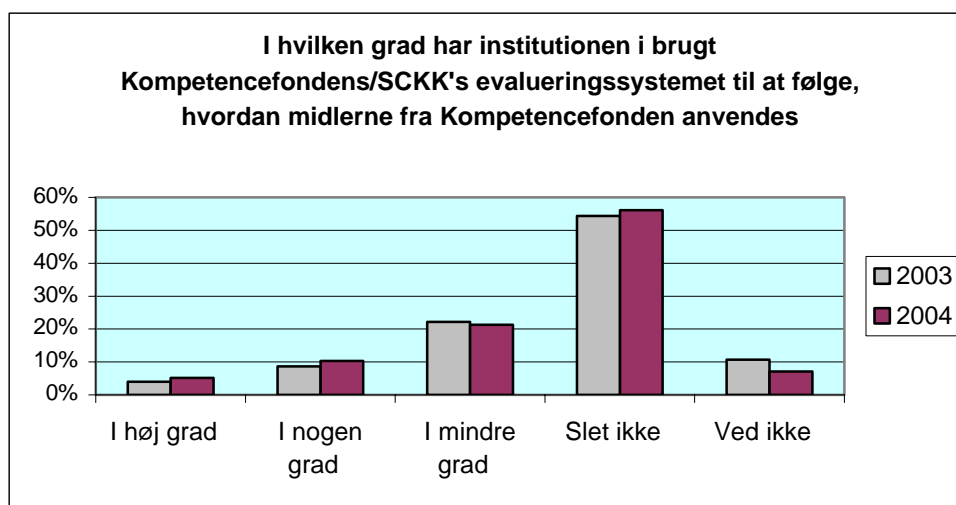
**Figur 67: Har departementerne brugt det elektroniske evalueringssystem til at følge brugen af Kompetencefonden?**



Som det ses er der også i 2004 kun relativ få departementer, som anvender evalueringssystemet meget for at følge hvordan midlerne fra Kompetencefonden anvendes på ministerområdet. Størstedelen af departementerne (5) har således angivet, at de kun i "ringe grad" anvender systemet, mens 4 har oplyst, at de anvender systemet i "nogen grad". I forhold til 2003 ser det dog ud til, at departementerne i lidt højere grad benytter systemet.

Hvad angår institutionerne er der ligesom i 2003 en udtalt tendens til, at institutionerne ikke benytter systemet til at følge, hvordan midlerne anvendes på arbejdspladsen. 56% af institutionerne angiver således, at de "slet ikke" benytter systemet, hvilket stort set svarer til den andel, der ikke benyttede systemet i 2003.

**Figur 68: Har institutionerne brugt det elektroniske evalueringssystem til at følge brugen af Kompetencefonden?**



Både departementer og institutioner havde i evalueringsskemaet mulighed for at kommenterer ordningen vedrørende Kompetencefonden generelt. Enkelte departementer og institutioner har benyttet denne mulighed. Deres kommentarer fremgår af nedenstående boks:

#### Kommentarer fra ministerierne:

- Anvisninger på regnskabsteknisk håndtering af det løbende forbrug af forskellige portioner fra Kompetencefonden med forskellige tidsfrister.
- Ift. Kompetencefondens størrelse opleves systemet meget styrings- og evalueringstungt.
- Der er megen administration forbundet med relativ få penge. Særligt når alle midler ikke udbetales på én gang, men skal fordeles over flere perioder.
- Vi foreslår at Undervisningsministeriets administration af ordningen afskaffes, da denne er urimelig tidskrævende.
- Kulturministeriet ser gerne, at der afsættes flere puljemidler ved OK-05 for at understøtte den omstilling, som staten er inde i og som generelt betyder, at der stilles større/anderledes krav til medarbejderne i den statslige sektor.

#### Kommentarer fra institutionerne:

- Det bør overvejes, hvor vidt det kunne være muligt at give mere tid til gennemførelse af denne evaluering. Dette ikke så meget for Institutionen, men alle medarbejderne der skal deltage i evalueringen. Langt fra alle sidder ved PC, samt ingen eller kun få har adgang til Internettet.
- Spørgsmålene i spørgeskemaet er meget lette at misforstå og kan dermed være en stor fejlkilde. Endvidere er det et irritationsmoment at skulle læse spørgsmålene flere gange inden der opnås en forståelse.
- Det udfyldte evalueringsskema bør kunne udprintes i udfyldt stand, så vi også kan se, hvad vi skrev i kommentarfeltene og i de yderste bokse til højre.
- Forslag til regnskabsmæssig håndtering af fordeling og forbrug af tidsforskudte fonds "portioner" ville være velkomne.
- Kompetencefonden har absolut været en positiv faktor i forhold til at bringe kompetenceudvikling ind i SU-regi og til at drøfte prioritering af midler, herunder i nogen grad spørgsmålet om strategier. Desværre har det også været et overordentlig tungt administrativt besvær, som ikke står mål med de beløb, der er blevet udmeldt.
- Minimer de generelt gældende retningslinier så meget som overhovedet muligt. Der er ikke stor grad af ubalance mellem midler og de administrative ressourcer, der skal anvendes til administration.
- Udmeldingen af kompetencefondsmidlerne falder meget sent i forhold til ansøgnings- og betalingsfristerne på åbne uddannelser med semesterstart i august/september. Typisk er sidste frist 1. juni, og når vi først skal have midlerne fra ovenfor liggende myndighed, som også efterfølgende skal give den endelige bevilling, bliver det meget snært.

## 8. Datagrundlag

Evalueringen bygger ligesom evalueringen i 2003 på oplysninger fra:

- Departementerne, som varetager den overordnede fordeling og administration af midlerne på ministerområderne.
- De institutioner, som modtager midlerne fra Kompetencefonden, og hvis samarbejdsudvalg skal fastlægge de lokale retningslinier for anvendelsen af fondens midler.
- De medarbejdere, der har eller skal deltage i et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden.

Som i 2003 er evalueringen gennemført ved hjælp af Kompetencefondens/SCKK's elektroniske evalueringssystem. Systemet bygger på, at departementerne, når de fordeler midlerne til deres institutioner, indtaster navn og e-mail-adresse på de pågældende institutioner. Herefter sendes der en e-mail til institutionerne, hvor de anmodes om at indtaste e-mail adresserne på de medarbejdere, hvis udviklingsforløb støttes med midler fra Kompetencefonden. Endvidere bedes institutionerne om, at indtaste det beløb, som de forskellige forløb støttes med. Ud fra disse oplysninger sendes der en e-mail med et link til evalueringsskemaet til de pågældende medarbejdere.

Hvis medarbejderen har gennemført hele udviklingsforløb, kan medarbejderen udfylde hele evalueringsskemaet. Er forløbet endnu ikke afsluttet, får medarbejderen ikke adgang til sidste del af evalueringsskemaet, som omhandler udbyttet af forløbet. Den sidste del af skemaet får medarbejderen i stedet tilsendt pr. mail, når den dato, vedkommende har opgivet som slutdato for sit forløb, er overskredet.

Nedenfor er vist hvor mange medarbejdere, der på tidspunktet for evalueringen var indberettet i systemet samt, hvor mange af disse medarbejdere, der har besvaret henholdsvis første og anden del af evalueringsskemaet. Endvidere viser tabellen besvarelsesprocenten indenfor det enkelte ministerium samt hvor stor en andel af det samlede antal svar, besvarelserne på de enkelte ministerområder udgør ved evalueringen.

**Figur 69: Oversigt over besvarelser fra medarbejdere oktober 2004<sup>10</sup>**

Ministerium	Antal deltagere i alt	Antal besvarelser påbegyndt	Procent af ministerium	Procent af alle	Heraf antal færdige besvarelser
Beskæftigelsesministeriet	122	98	80,3%	1,9%	32
Finansministeriet	28	25	89,3%	0,5%	17
Forsvarsministeriet	972	606	62,3%	11,5%	309
Indenrigs- og Sundhedsministeriet	133	111	83,5%	2,1%	67
Justitsministeriet	772	606	78,5%	11,5%	242
Kirkeministeriet	67	53	79,1%	1,0%	17
Kulturministeriet	66	58	87,9%	1,1%	32
Miljøministeriet	56	46	82,1%	0,9%	23
Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration	30	21	70,0%	0,4%	8
Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri	353	246	69,7%	4,7%	144
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling	579	450	77,7%	8,5%	280
Skatteministeriet	136	115	84,6%	2,2%	83
Socialministeriet	34	29	85,3%	0,6%	9
Statsministeriet	0	0	0%	0,0%	0
Trafikministeriet	662	464	70,1%	8,8%	211
Udenrigsministeriet	46	39	84,8%	0,7%	20
Undervisningsministeriet	1140	910	79,8%	17,3%	449
Økonomi- og erhvervsministeriet	74	68	91,9%	1,3%	47
	<b>5270</b>	<b>3945</b>		<b>67,0%</b>	<b>1990</b>

Som det bl.a. ses er det meget forskelligt hvor mange medarbejdere, der er tilmeldt evalueringen på de forskellige ministerområder. De ministerier, hvor der er tilmeldt flest medarbejdere er: Undervisningsministeriet, Forsvarsministeriet, Justitsministeriet, Trafikministeriet og Ministeriet for Forskning, Teknologi og Udvikling, hvilket også er de ministerier, der pga. deres relativ høje lønsum, har fået tildelt flest midler fra Kompetencefonden jf. figur 70.

<sup>10</sup> Af oversigten fremgår det, at der på tidspunktet for evalueringen var 1990 medarbejdere, der havde besvaret både første og anden del af evalueringsskemaet, fordi deres udviklingsforløb var afsluttet. Når der indgår svar fra 2051 medarbejdere i figur 46, der viser medarbejdernes vurdering af deres udviklingsforløb, skyldes det, at tallene bag figur 46 er trukket fra databasen på et senere tidspunkt end de øvrige tal i rapporten.

**Figur 70: Fordelingen af midler fra Kompetencefonden 2002 – 2004 fordelt på ministerier.**

Ministerium	Andel af tildelte midler 2002 - 2004
Beskæftigelsesministeriet	2%
Finansministeriet	1%
Forsvarsministeriet	15%
Indenrigs- og Sundhedsministeriet	6%
Justitsministeriet	10%
Kirkeministeriet	3%
Kulturministeriet	2%
Miljøministeriet	5%
Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration	2%
Ministeriet for fødevarer, Landbrug og Fiskeri	3%
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling	10%
Skatteministeriet	3%
Socialministeriet	1%
Statsministeriet	0%
Trafikministeriet	8%
Udenrigsministeriet	1%
Undervisningsministeriet	24%
Økonomi- og Erhvervsministeriet	2%

Antallet af medarbejdere, der er tilmeldt evalueringen på de forskellige ministerområder, afhænger dog kun til en vis grænse af de beløb de forskellige ministerier har modtaget. Eksempelvis har Ministeriet for Forskning, Teknologi og Udvikling fået 1.5 mio. kr. mere end Trafikministeriet, men alligevel der er tilmeldt flere medarbejdere til evalueringen på Trafikministeriets område. En forklaring på dette er, at nogle institutioner vælger at støtte mange medarbejders udviklingsforløb med et relativt lille beløb, mens andre institutioner har besluttet at støtte få medarbejders udviklingsforløb med relativt store beløb.

Herudover kan det også generelt konstateres, at det fra ministerområde til ministerområde og indenfor de forskellige ministerområder er forskelligt i hvilken grad opfordringen til at melde medarbejdere til evalueringen følges. Der er derfor medarbejdere, der er påbegyndt et udviklingsforløb støttet af Kompetencefonden, men ikke er tilmeldt evalueringen eller har udfyldt det elektroniske evalueringsskema, hvorfor der ikke indgår oplysninger om disse medarbejdere og deres udviklingsforløb i beregningerne. Evalueringen kan derfor ikke siges at give et fuldstændigt billede af, hvordan midlerne anvendes<sup>11</sup>. Omvendt indeholder evalueringssystemet imidlertid efterhånden et så stort antal data herunder som nævnt også fra de personalemæssige meget store ministerområder så som Undervisningsministeriet, at medarbejdernes evalueringsskemaer generelt må siges at give et rimeligt dækkende billede af, hvordan midlerne anvendes. Dette skyldes ikke mindst, at besvarelsesprocenterne indenfor de forskellige ministerområder, herunder også de meget store, generelt er høje.

Hvad angår institutionerne, er der i alt udsendt evalueringsskemaer til 372 til institutioner, som har fået tildelt midler fra Kompetencefonden i 2004. I forhold til evalueringen i 2003 er der udsendt 171 færre skemaer, hvilket primært skyldes to forhold. For det første at evalueringen i 2003 dækkede både 2002 og 2003, hvorfor der blev sendt skemaer til såvel de institutioner, som havde modtaget midler i 2002 som dem, som havde modtaget midler i 2003. For det andet at Kirkeministeriet og Ministeriet for

<sup>11</sup> Det er i den sammenhæng er det værd at være opmærksom på, at den elektroniske evalueringsform gør det lettere for medarbejdere, der umiddelbart har adgang til en PC, at deltage i evalueringen end medarbejdere, der ikke har en PC eller er vant til at bruge den. Evalueringsskemaerne kan derfor indeholde en vis skævhed mellem de medarbejdergrupper, der umiddelbart har adgang til en computer, og dem som ikke har.

Flygtningen, Indvandrere og Integration ikke havde fordelt midlerne til institutionerne på deres område på tidspunktet for indsamlingen af data til evalueringen i 2004. Derfor er der i 2004 ikke blevet sendt evalueringsskemaer til disse institutioner. Endelig blev der ved evalueringen i 2003 sendt skemaer til alle de e-mail-adresser ministerierne havde indtastet i evalueringssystemet, og da nogle ministerier havde indtastet både institutionens officielle e-mail-adresse og en kontaktpersons e-mail-adresse fik nogle institutioner tilsendt skemaet to gange. Dette er søgt undgået ved udsendelsen af skemaerne i 2004. Til gengæld er der på enkelt ministerområder i 2004 blevet sendt skemaer til institutioner, som ikke deltog i evalueringen i 2003.

I nedenstående oversigt er vist antallet af institutioner indenfor de forskellige ministerområder, som i 2003 og 2004 har fået tilsendt et evalueringsskema, fordi de har modtaget midler fra Kompetencefonden<sup>12</sup>. Som det fremgår, er godt 45% af evalueringsskemaerne i 2004 sendt til institutioner på Undervisningsministeriets område, hvilket hænger sammen med det meget store antal institutioner indenfor dette ministerium.

**Figur 71: Oversigt over besvarelser fra institutioner 2003 og 2004**

Ministerium	2004				
	Skema tilsendt		Besvarelser		Ministeriets svarprocent
	Antal	Procent	Antal	Procent	
Beskæftigelsesministeriet	18	4,8%	15	8,7%	83,3%
Finansministeriet	4	1,1%	3	1,7%	75,0%
Forsvarsministeriet	30	8,1%	15	8,7%	50,0%
Indenrigs- og Sundhedsministeriet	9	2,4%	5	2,9%	55,6%
Justitsministeriet	52	14,0%	22	12,8%	42,3%
Kirkeministeriet		0,0%		0,0%	
Kulturministeriet	13	3,5%	7	4,1%	53,8%
Miljøministeriet	9	2,4%	1	0,6%	11,1%
Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration		0,0%		0,0%	
Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri	8	2,2%	5	2,9%	62,5%
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling	23	6,2%	9	5,2%	39,1%
Skatteministeriet	11	3,0%	6	3,5%	54,5%
Socialministeriet	5	1,3%	4	2,3%	80,0%
Statsministeriet	1	0,3%	1	0,6%	100,0%
Trafikministeriet	12	3,2%	6	3,5%	50,0%
Udenrigsministeriet	1	0,3%	1	0,6%	100,0%
Undervisningsministeriet	166	44,6%	66	38,4%	39,8%
Økonomi- og erhvervsministeriet	10	2,7%	6	3,5%	60,0%
<b>I alt</b>	<b>372</b>	<b>100,0%</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>	

<sup>12</sup> Oversigten bør ikke opfattes som et fuldstændigt billede af, hvor mange institutioner, der på de enkelte ministerområder har modtaget midlerne fra Kompetencefonden i 2004, da den institutionelle struktur særligt på de ministerområder, hvor nogle institutioner fordeler midler til andre institutioner, gør det vanskeligt at afdække præcist, hvor mange institutioner, der er fordelt midler til.

Ministerium	2003				
	Skema tilsendt		Besvarelser		Ministeriets svarprocent
	Antal	Procent	Antal	Procent	
Beskæftigelsesministeriet	9	1,7%	3	1,2%	33,3%
Finansministeriet	10	1,8%	2	0,8%	20,0%
Forsvarsministeriet	29	5,3%	9	3,5%	31,0%
Indenrigs- og Sundhedsministeriet	10	1,8%	8	3,1%	80,0%
Justitsministeriet	53	9,8%	28	11,0%	52,8%
Kirkeministeriet	49	9,0%	12	4,7%	24,5%
Kulturministeriet	19	3,5%	8	3,1%	42,1%
Miljøministeriet	5	0,9%	2	0,8%	40,0%
Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration	3	0,6%	2	0,8%	66,7%
Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri	10	1,8%	7	2,7%	70,0%
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling	25	4,6%	12	4,7%	48,0%
Skatteministeriet	10	1,8%	10	3,9%	100,0%
Socialministeriet	6	1,1%	2	0,8%	33,3%
Statsministeriet	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Trafikministeriet	18	3,3%	13	5,1%	72,2%
Udenrigsministeriet	3	0,6%	0	0,0%	0,0%
Undervisningsministeriet	274	50,5%	128	50,2%	46,7%
Økonomi- og erhvervsministeriet	10	1,8%	9	3,5%	90,0%
<b>I alt</b>	<b>543</b>	<b>100%</b>	<b>255</b>	<b>100,0%</b>	

Oversigten viser også besvarelsesprocenterne indenfor det enkelte ministerområde, og som det fremgår, er der i 2004 ligesom i 2003 store forskelle i andelen af besvarelser. Dette har bl.a. betydning for den samlede svarfordeling.

Den samlede svarfordeling fremgår også af oversigten, og som det ses, er der begge år nogenlunde sammenfald mellem andelen af tilsendte skemaer på de forskellige ministerområder og ministerområdets andel af det samlede antal besvarelser. Som det imidlertid også fremgår, er svarfordelingen – altså det enkelte ministerområdes andel af svar i forhold til det samlede antal svar - ikke identisk de to år. Dette hænger dels sammen med, at institutionerne på Kirkeministeriets og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integrations områder ikke indgår i 2004-evalueringen, dels de forskellige svarprocenter indenfor de enkelte ministerområder. Institutionernes besvarelser i 2004 kan derfor ikke 100% sammenlignes med institutionernes besvarelser i 2003, og sammenligningerne mellem de to år skal derfor tages med et vist forbehold. Når det alligevel er meningsfyldt at sammenligne svarene de to år skyldes det dels, at svarene fra institutionerne på Kirkeministeriets og Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integrations områder kun udgjorde 5,5% af det samlede antal svar i 2003, dels af andelen af svar fra institutioner fra Undervisningsministeriets område ligesom i 2003 udgøre en meget stor andel af det samlede antal svar (om end andelen er faldet). Der er derfor ikke tale om to helt forskellige populationer.

Med hensyn til departementerne er de 18 ministerier, som eksisterede, da midlerne for 2004 blev fordelt, som nævnt blevet bedt om at besvare et særligt skema for departementerne. 12 departementer har besvaret skemaet, hvilket giver en svarprocent på 67. Set i forhold til evalueringen i 2003, hvor 17 af de 18 ministerier svarede, er der tale om en relativ lav svarprocent. Da undersøgelsen af departementernes administration og vurdering af Kompetencefonden kun omfatter 18 departementer, har antallet af svar stor betydning for i hvilken grad svarene for 2004 kan sammenlignes med 2003. For at sikre sammenlignelighed er 2003-dataene fra departementerne blevet rensset for besvarelser fra de departementer, som ikke har besvaret evalueringsskemaet i 2004.

