



**Rapport**  
**En dybdegående afdækning af best practice i lokale skoleprojekter på træfagenes byggeuddannelse**

**Byggeriets Uddannelser**  
**Marts 2025**

**Christa Brønd**  
**Applied Ethnology**  
Mobil: +45 5058 3035  
[www.christabroend.com](http://www.christabroend.com)  
CVR: 40384359

## Indholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b><i>Indledning</i></b> .....	<b>2</b>
	1.1 Læsevejledning .....	2
<b>2</b>	<b><i>Anbefalinger</i></b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b><i>De vigtigste konklusioner</i></b> .....	<b>4</b>
<b>4</b>	<b><i>Oversigt over skoleprojekterne</i></b> .....	<b>6</b>
<b>5</b>	<b><i>Hvad er god praksis?</i></b> .....	<b>8</b>
<b>6</b>	<b><i>Eksempler på god praksis ved skolerne</i></b> .....	<b>9</b>
	6.1 Projekt Tømrertrailer: Fokus på målgruppens behov .....	9
	6.2 Tradium: Et stærkt fastholdelsesarbejde med fokus på eleven .....	10
	6.3 Herningsholm: At sælge EUX elever til virksomhederne.....	11
	6.4 Kommunikation om vigtigheden af lærepladssøgning fra start .....	12
	6.5 Generation Z og virksomhedernes udfordringer med hinanden .....	13
<b>7</b>	<b><i>Hvilke barrierer kan forhindre god praksis?</i></b> .....	<b>14</b>
	7.1 Virksomhedernes og mestrenes manglende opbakning .....	14
	7.2 Manglende målgruppeanalyse .....	15
	7.3 Den langsigtede forankring.....	16
<b>8</b>	<b><i>Generationskløften</i></b> .....	<b>16</b>
<b>9</b>	<b><i>Metode</i></b> .....	<b>18</b>

# 1 Indledning

Det faglige udvalg for træfagenes byggeuddannelse har igennem de seneste pulje-år iværksat 46 lokale skoleprojekter i regi af trepartspuljen, der blev etableret i 2020. Med trepartsaftalen har de faglige udvalg fået et større ansvar for, at de overordnede mål i treparten opnås herunder at flere søger en erhvervsuddannelse, at der tilvejebringes flere lærepladser og at kvaliteten i erhvervsuddannelserne øges. Skoleprojekterne har på den baggrund haft til formål: *At skabe flere lærepladser, øge søgningen til uddannelserne og øge kvaliteten i uddannelserne.*

For at følge op på effekten og værdien af de lokale skoleprojekter ønsker Byggeriets Uddannelser en undersøgelse af god praksis og på den baggrund konkrete anbefalinger til udvalgets videre arbejde med de lokale skoleprojekter. Fokus er på, hvad der virker lokalt på skolerne og hvordan det sikres, at projekterne implementeres i den daglige drift og at indsatsen dermed ikke afsluttes, når projektmidlerne ophører. Afsluttende skal undersøgelsen præsenteres og drøftes på en konference d. 19 marts 2025, hvor formålet er, at dele viden og erfaringer fra skoleprojekterne.

Undersøgelsen har på den baggrund tre overordnede formål:

- At kortlægge og indsamle skolernes erfaringer med at gennemføre skoleprojekterne med fokus på best practice og effekt.
- At udvikle et koncept for og dernæst afvikle en konference for erhvervsskolerne og det faglige udvalg, hvor formålet er at dele viden om best practice.
- At give anbefalinger til udvalgets og skolernes videre arbejde med skoleprojekterne herunder, hvordan det kan sikres at projekterne implementeres i den daglige drift.

## 1.1 Læsevejledning

Rapporten indledes med en beskrivelse af de anbefalinger, der kan være med til at sikre en varig effekt af skoleprojekterne. Dernæst er der et kort afsnit, der gennemgår rapportens vigtigste konklusioner. Så følger der en oversigt over de 46 skoleprojekter og deres fokus. Kapitel 5 stiller skarpt på god praksis, som kan læses som inspiration, således andre kan lade sig inspirere af det, der har virket. Kapitel 6 giver konkrete eksempler på god praksis med afsæt i skoleprojekternes egne erfaringer med blandt andet fastholdelse af gråzoneelever og øget fokus på vigtigheden af at få en læreplads. Afslutningsvist gennemgås de barrierer, der er med til at hindre god praksis. Rapporten afsluttes med et metodeafsnit og oversigt over de interviewpersoner, der har bidraget til rapporten.

God læselyst!

## 2 anbefalinger

Skal skoleprojekterne have en effekt, der rækker udover projektperioden alene, er der behov for at tænke i en mere langsigtet forankring allerede i ansøgningsfasen. De projekter hvor indsatser og aktiviteter er tænkt ind og integreret i skolernes daglige drift på sigt, og er forankret hos både ledelse og projektledelse, der er effekten størst og chancen for videreførelse ligeså. Ideelt så understøtter skoleprojekterne de øvrige indsatser, som skolerne allerede arbejder med, som har fokus på at øge rekrutteringen, fastholde elever, højne kvaliteten på uddannelserne og skaffe flere lærepladser. Forstået på den måde, at de ikke ses som et afkoblet projekt, men er del af skolernes øvrige praksis og arbejde. Anbefalingerne er baseret på interviews med 10 udvalgte skoleprojekter samt input fra konferencen: Best Practice i træfagene, der blev afholdt d. 19 marts 2025, hvor 49 deltagere fra landets erhvervsskoler deltog.

Anbefalingerne til at styrke skoleprojekterne er på den baggrund:

- **En plan for langsigtet forankring skal fremgå allerede i ansøgningsfasen:** Der bør allerede i ansøgningsfasen være fokus på, hvordan projektet er tænkt forankret og videreført. Dette for at sikre, at projektet høster de langsigtede effekter, som først indtræder på den lange bane. Konkret bør det beskrives, hvordan projektet tænkes videreført og forankret efter projektophør.
- **Fokus på en god målgruppeforståelse:** Skoleprojekter, der baserer sig på en god målgruppeforståelse, har større succes end de skoleprojekter, der ikke har det. Det er en fordel at lave en målgruppeanalyse, inden aktiviteterne iværksættes for at sikre at aktiviteterne rammer rigtigt. Det gælder uanset om målgruppen er lærlinge, EUX-elever, folkeskoleelever eller mestre.
- **Fokus på virksomhedernes behov og imødekom behovet:** Flere af skolerne har udbudt lærlingekurser uden held. Virksomhederne prioriterer det ikke, da de ikke har tiden til det eller ser behovet for det. Skal skolerne lykkes med at få virksomhederne involveret og engageret i projekterne, så skal tilgangen til virksomhederne gentænkes helt, så skolerne tilbyder noget, som virksomhederne ikke kan afslå. Alternativt, skal skolerne møde mestrene der, hvor de ellers kommer – fx i XL Byg eller hos deres øvrige samarbejdspartnere og så få budskabet ud der. På konferencen d. 19 marts 2025 var der fokus på: personlig betjening af virksomhederne, som handler om at skolerne skal skræddersy deres dialog og betjening af de forskellige mestre og virksomheder.
- **Lok mestrene med viden de har brug for:** Bæredygtighedskurser og asbestkurser er i høj kurs blandt mestrene. Det kan være en god gulerod at lokke mestrene til et

arrangement med vigtig viden, som de har brug for. Mestrene skal have noget ud af deres opbakning og deltagelse i skolens arrangementer.

- **Stærk projektledelse og ledelsesmæssig opbakning:** Skal projekterne lykkes, skal der allokeres timer til en stærk projektleder, som er understøttet af en ledelsesmæssig opbakning. Projekterne bør allerede i ansøgningsfasen redegøre for, hvilke ressourcer de vil allokere til projektet og hvordan ledelsen vil være involveret i projektet. Er ledelsen fraværende udebliver den langvarige effekt.
- **Krav om løbende evaluering og opfølgning:** Der bør allerede i ansøgningen skitseres en plan for løbende evaluering og opfølgning for at sikre projektets fremdrift og indfrielse af målsætninger. Projekter med fast mødekadance har en stærkere fremdrift end de projekter, der ikke har. Møderne bør også have fokus på indfrielse af aktiviteter, målsætninger og effekter, hvilket vil lette evalueringsarbejdet og gøre det lettere for projekterne at redegøre for effekter og resultater.
- **Lav et årshjul for projektet, så det er nemmere at gennemføre og overtage:** En af de helt centrale udfordringer er, når et skoleprojekt skifter hænder undervejs. Her er det en fordel, at projektledelsen fra start har udarbejdet et årshjul, sådan den nye projektleder kan se, hvilke aktiviteter der skal igangsættes hvornår.
- **Lav et projektlederkursus for de involverede projektledere:** Hvis der igangsættes flere skoleprojekter, bør det indledes med et kick off event, hvor de involverede projektledere får et endagskursus i projektledelse.

### 3 De vigtigste konklusioner

Interviewrunden med de ti projektejere viser, at det generelt er både effektivt og meget vigtigt, at der igangsættes lokale skoleprojekter sådan, at der sættes øget fokus på kernen i skolernes arbejde, nemlig **rekruttering af elever, fastholdelse af elever samt målrettet arbejde med at skaffe lærepladser**. De lokale skoleprojekter får karakter af en kraftig saltvandsindsprøjtning til dette væsentlige arbejde og de har generelt rigtig stor betydning for skolernes arbejde med at lykkes med at indfri deres målsætninger. Set i det lys er skoleprojekterne nærmest obligatoriske, netop fordi de løfter en del af kerneopgaven, som skolerne står overfor. Flere af skolerne oplever også, at er indsatsen med til at sikre, at flere elever gennemfører uddannelsen eller rekrutteres, så går regnestykket op – også uden eksterne projektmidler.

Samtidig viser interviewrunden at skoleprojekterne også gør det muligt, at afprøve nye, innovative og skæve tiltag, som der ikke er tid eller ressourcer til at prioritere i en normal drift. Det er af og til de innovative indsatser, der skaber størst værdi og effekt, og ofte også dem der tilvejebringer vigtig ny viden – om fx målgrupper. En udfordring der påvirker

skoleprojekterne er, at ikke alle involverede er uddannede projektledere eller har erfaring med at drive projekter. Der er en mangel på kompetence i nogle af skoleprojekterne, som gør det udfordrende at drive og gennemføre aktiviteter, der fører til de ønskede målsætninger og effekter. Enkelte af skolerne efterspørger derfor hjælp til projektledelse i form af sparring og fælles værktøjer.

Ser man på det som skoleprojekterne er lykkedes med, så er de lykkedes med at:

- **Øge rekrutteringen til tømreruddannelsen:** rekrutteringen er øget og de skoler, der har haft fokus på rekruttering har oplevet, at de målrettede indsatser har virket.
- **Øge fastholdelsen til tømreruddannelsen blandt gråzoneelever:** Det skræddersyede fokus på gråzoneelever med tilhørende skræddersyet indsats og mentorer har virket og frafaldet er nedbragt.
- **Flere lærepladser:** Der er skaffet flere lærepladser, men ikke alle steder, er der tilvejebragt det forventede antal.
- **Få flere EUX-elever ud i virksomhederne – både VFU og i praktik:** Det har virket at informere og kommunikere om, hvad det vil sige at tage EUX-elever. Der er flere virksomheder, der har taget EUX-elever i lære og EUX-eleverne har arbejdet med deres selvforståelse i forhold til ikke at sælge sig selv som gymnasieelever.
- **Have færre elever i skoleoplæring:** Der er færre elever i skoleoplæring der, hvor skolerne har arbejdet målrettet mod at få alle ud i virksomheder.
- **Øge samarbejdet med lokale virksomheder og mestre:** Alle interviewede skoleprojekter oplever at skoleprojektet har haft en positiv effekt på virksomhedssamarbejderne lokalt.
- **Tilvejebringe ny viden om generation Z:** Et enkelt projekt har haft fokus på at indsamle viden og forståelse for generation Z, hvilket har resulteret i helt ny viden om elevmålgruppen.
- **Øge forståelsen på tværs af generation Z og generation X:** Den nye viden om generation Z har skolen brugt til at skabe øget forståelse og færre konflikter på tværs af generation Z (elever) og X (lærere/mestre).

Der er ingen tvivl om, at skoleprojekterne har virket og de for de fleste af projekternes vedkommende indfrier størstedelen af de effektmål, der er opstillet for projekterne. Af samme grund er det også vigtigt, hvis effekten skal vare ved, at aktiviteterne fastholdes. De samarbejder der er blevet oparbejdet med mestre og lokale virksomheder bør fortsat vedligeholdes, for ellers vil resultaterne og effekterne ophøre. De indsatser, der er iværksat for at fastholde gråzoneelever på uddannelsen, virker kun, hvis de fortsættes. Det er ikke alle skoleprojekter, der fortsætter efter projektophør grundet økonomiske omstændigheder, hvilket selvfølgelig vil have betydning for projekternes langsigtede effekter.

De største udfordringer, som projekterne har stødt på er:

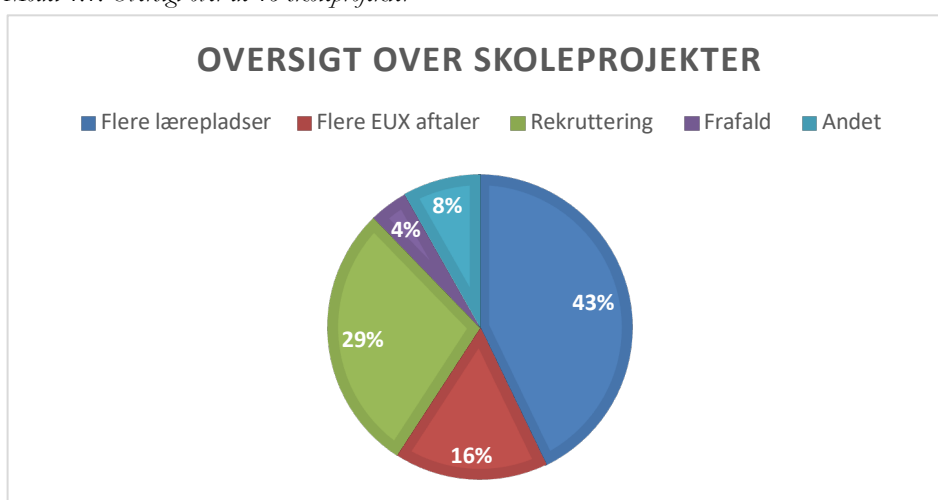
- **Rekruttering af kvinder:** Arbejdet med at rekruttere flere kvinder kræver ressourcer og fokus på fastholdelse og fællesskab, når først de er på uddannelsen. Kvinderne er ikke væltet ind på uddannelserne, men de skoler der har arbejdet målrettet med rekruttering af flere kvinder, har oplevet en mindre stigning.
- **Engagement af mestre og virksomheder:** Det er svært at engagere mestre og virksomheder i arbejdet med rekruttering og fastholdelse. De skoler der er lykkedes med at engagere virksomhederne og mestrene i arbejdet, har brugt meget tid og mange ressourcer på det, lige så vel som de har prøvet at imødekomme virksomhedernes behov frem for skolens.

I det næste kapitel følger en oversigt over skoleprojekterne.

## 4 Oversigt over skoleprojekterne

Der er gennemført 46 skoleprojekter i alt i regi af trepartsaftalen, hvor fokus har været på at skaffe flere lærepladser, øge rekrutteringen og øge kvaliteten i undervisningen. I modellen nedenfor fremgår en oversigt over fokusfordelingen i de forskellige skoleprojekter. Flere af skoleprojekterne har haft mere end et fokus, i de tilfælde er det projekternes hovedfokus, der er prioriteret i modellen. Men som det fremgår, har næsten halvdelen af projekterne haft fokus på at skaffe flere lærepladser, som den primære opgave. Rekruttering og EUX-aftaler fylder også meget i skoleprojekterne, hvor kvalitet i undervisningen har været langt mindre i fokus.

Model 4.1: Oversigt over de 46 skoleprojekter



Byggeriets Uddannelser har udvalgt 10 projekter til nærmere undersøgelse for at kortlægge projekternes erfaringer med god praksis. De ti projekter er udvalgt under hensyntagen til geografisk repræsentativitet og forskellighed i indholdet. De ti udvalgte projekter fremgår af oversigten nedenfor.

Tabel 2.1: Oversigt over de ti udvalgte skoleprojekter

- **Tømrerfaget skaber relationer, Campus Bornholm.** Projektet har fokus på at få flere elever ud i VFU og på sigt for at få flere lærepladser. Dette sker gennem relationsarbejde med mestrene på Bornholm.
- **Gå til tømrer, EUC Sjælland.** Projektet har fokus på at introducere folkeskoleelever til tømrerfaget tidligt i deres skolegang, så de er klædt på, når de begynder at vælge retning.
- **Den lige vej fra tømrer til arkitekt, HEG Uddannelser.** Projektet har fokus på at øge kendskabet til muligheden for, at man kan tage den direkte vej fra at være tømrer til at blive arkitekt eller ingeniør på Aalborg Universitet.
- **Mangfoldighed og flere lærepladser, Herningsholm.** Projektet har fokus på at skabe flere lærepladser og flere lærepladser, der tager EUX elever. Dertil har projektet fokus på at få mere mangfoldighed og diversitet ind på tømreruddannelsen.
- **Flere lærepladser tidligere, Roskilde Tekniske skole.** Projektet har fokus på at få elever og lærepladser til at indgå lærepladsaftaler tidligere i forløbet. Dette sker ved at øge kvaliteten på uddannelsen samt at oparbejde bedre samarbejder med de lokale virksomheder.
- **Servicering og flere lærepladser til EUX, SDE.** Projektet har fokus på at etablere en bedre servicering af virksomheder, der tager lærlinge blandt andet gennem vejlederkurser for mestre, men også ved at øge dialogen med de nye mestre.
- **Generation Z og virksomhedernes udfordringer, Skive College.** Projektet har fokus på at mindske frafaldet af elever på tømreruddannelsen gennem en målrettet indsats omkring gråzonelever.
- **Tømrertrailer, Tech College.** Projektet har fokus på brobygning light ude på folkeskolerne, hvor Tech College besøger skolerne med deres tømrertrailer, så eleverne kan stifte bekendtskab med tømrerfaget tidligt i deres skoleforløb.
- **Øget fokus på udfordringer for elever, Tradium.** Projektet har fokus på at fastholde elever i uddannelsesforløb samt på at skabe flere lærepladser gennem dialog med virksomheder.
- **Flere EUX aftaler og fastholdelse, ZBC.** Projektet har fokus på at få flere virksomheder til at indgå aftaler med EUX-elever. Dette sker gennem øget dialog og information til virksomhederne om EUX-aftaler.

I det følgende kapitel beskrives god praksis med afsæt i interviews med de 10 udvalgte skoleprojekter.

## 5 Hvad er god praksis?

Opskriften på god praksis kan variere afhængig af projektets indhold og struktur. Oftest består et succesfuldt projekt af aktiviteter, der matcher målgruppens behov, løftes af en stærk projektledelse og har en god ledelsesmæssig opbakning. Et projekt kan være tænkt nok så godt, men mangler den ledelsesmæssige opbakning eller daglige projektledelse, så er det højst usandsynligt at projektet lykkes med at opnå den ønskede effekt. Det samme gælder med målgruppeforståelsen, er den til stede og matcher aktiviteterne målgruppens behov, så er der større sandsynlighed for at effektmålene indfries, af den enkle grund at der er større opbakning til aktiviteterne i målgruppen.

På baggrund af dybdegående interviews med 10 udvalgte skoleprojekter er der kortlagt en række vigtige parametre, der bør være til stede, hvis projekterne skal lykkes og få effekt for målgruppen i fokus.

Tabel 3.1: En drejebog for god praksis i skoleprojekter

1. **Langsigtet forankring skal være tænkt ind fra projektopstart:** Projekterne bør allerede i ansøgningsfasen forholde sig til, hvordan de vil videreføre projektet efter projektmidlerne ophører. Ambitionen om en mere langsigtet forankring bør bedst og helst være til stede fra starten, for at sikre at der er opbakning til projektets aktiviteter hos både ledelse og medarbejdere. Men også for at sikre at projektet ikke taber momentum allerede i projektperioden, hvilket ses af og til, der hvor der ikke er tænkt i en videreførelsesplan.
2. **Den gode ide skal være afsættet.** Ideen kan være afprøvet og testet før eller den kan være ny, men der **skal** være en god ide som er afsæt for projektet. Et godt skoleprojekt starter med en god ide.
3. **Forståelse for målgruppen:** I forlængelse af den gode ide, skal projektet forholde sig til, hvem målgruppen er. *Hvad er deres behov? Hvordan tænker de? Og hvordan kan projektet være med til at imødekomme de behov for at skabe den ønskede forandring?* Og er der behov for at ændre i opfattelser og handlinger hos målgruppen, så gøres det bedst og lettest ved at have kendskab til målgruppens behov. Det er helt essentielt, at projekterne reflekterer og spejler målgruppens behov, når aktiviteterne skal udvikles. Et eksempel: Har folkeskolerne svært ved at komme ud og besøge erhvervsskolerne, så bør erhvervsskolerne komme ud på folkeskolerne. Prioriterer mestrene ikke møder eller arrangementer, så er det fordi, de har et andet behov eller arrangementerne ikke adresserer et behov eller en værdi for dem.

4. **Kom godt fra start og ud over stepperne:** Projekter der kommer i gang med det samme, har større sandsynlighed for at lykkes sammenlignet med projekter, der ikke gør. En projektperiode er kort og det er essentielt, at komme hurtigt i gang.
5. **Stærk projektledelse med allokerede ressourcer:** Der skal være en stærk projektledelse, der driver projektet og har ansvaret for aktiviteterne afvikles. Der skal være en person, der har projektledelsen og sørger for projektets aktiviteter og fremdrift i tæt samarbejde med skolens ledelse. Optimalt set er det den samme projektleder, der leder projektet hele projektperioden. Der sker ofte et tab af momentum, hvis et projekt skifter hænder.
6. **Stærk ledelsesmæssig opbakning:** Der skal være en ledelse, der bakker op om projektet og som – i samarbejde med projektlederen - har ansvaret for at målsætningerne og effekterne indfris. Hvis ikke ledelsen interesserer sig for projektet, har det svære betingelser for at lykkes. Det skyldes at ledelsen kan sørge for at udbrede kendskabet til projektet i mange sammenhænge.
7. **Løbende opfølgning:** Både projektledelse og ledelse bør have løbende statusmøder for at sikre fremdrift i projektperioden. Ideelt set afholdes der statusmøder mindst en gang om måneden.
8. **Løbende tilretning:** Der vil ofte være behov for tilretning undervejs, når først projekterne er i gang. Matcher en aktivitet ikke målgruppens behov, så skal aktiviteten tilrettes frem for at gennemføres til projektet ophører. Får man ikke tilrettet projektet til målgruppens behov, så er der større risiko for udebleven effekt og succes med projektet. Derfor er en løbende tilretning og evaluering essentiel.
9. **Løbende evaluering:** For at sikre at projektet kan dokumentere projektets opfyldelse af succeskriterier og effektmål bør den ansvarlige projektleder løbende evaluere projektet og følge resultaterne. Det vil også gøre det afsluttende arbejde med at dokumentere projektets effekter langt lettere.

## 6 Eksempler på god praksis ved skolerne

I det følgende er der samlet nogle eksempler på, hvad god praksis er. Eksemplerne er baseret på skolernes erfaringer med skoleprojekterne.

### 6.1 Projekt Tømrertrailer: Fokus på målgruppens behov

**Projekt Tømrertrailer** hos Tech College har haft til formål at markedsføre tømreruddannelsen overfor folkeskoleelever og skabe øget søgning på uddannelsen. Projektets formål er at få tømrertrailer ud på forskellige folkeskoler, hvor eleverne bliver introduceret til tømrerfaget og uddannelsen. Her møder man også de elever, der ikke finder naturligt vej til Tech College. Der er altid lærlinge med ude på skolebesøgene, så eleverne møder en tømrerlærling, der kan formidle uddannelsen troværdigt og i øjenhøjde.

**Citat projektleder:** *Vi har draget en del erfaringer, fordi vi har en trailer i forvejen, og den har vi haft stor glæde af. Der er nogle elever, der naturligt finder vej til skolen. De har måske forældre med en håndværksmæssig baggrund. Men vi har også mange potentielle elever, der går på skoler, der ligger langt fra os, og de skoler har sjældent økonomi til at komme ind til os. Vi var på en skole udenfor Hjørring med vores tømrertrailer, og de var så glade for at vi kom, fordi de har ikke råd til at komme. Vi har rigtig mange elever igennem, når vi kommer ud på en skole, og så mange elever, vil skolerne aldrig kunne sende ind til os. Så du kan sige, at vi har et formål med vores tømrertrailer, men vi imødekommer også et behov derude.*

Projekt Tømrertrailer har taget et stærkt afsæt i målgruppens behov. Folkeskolerne har sjældent midlerne til at besøge erhvervsskolerne som led i deres undervisning eller brobygning. Projekt Tømrertrailer har vendt det hele på hovedet så, Tech College i stedet tager ud til folkeskolerne. Tømrertrailer har været en stor succes og hver gang, der lægges et forløb op, hvor folkeskolerne har mulighed for at få traileren ud, så bliver den booket med det samme. Projektet er et godt eksempel på god praksis, fordi tømrertrailer tjener Tech Colleges behov, som er, at markedsføre tømreruddannelsen overfor potentielle elever, samtidig med, at projektet imødekommer skolernes behov for at præsentere eleverne for håndværksfagene på skolen.

Der er meget koordinering og samarbejde, der skal gå op i en højere enhed for at lykkes med at give skolerne en god og meningsfuld introduktion til tømrerfaget på relativ kort tid, derfor har projektet også været understøttet af nogle engagerede ildsjæle, der har taget godt fra undervejs. Det er derfor også mødet med ildsjælen i form af en dedikeret lærer fra Tech College og en af de lokale svende, som er i fokus i mødet med de unge elever.

**Citat projektleder:** *Der har været nogle handlekraftige folk bag projektet og i projektet. Vi har haft lærlinge med ude og det har fungeret godt. Vi har søgt projektet hjem og det bor hos os, men vi har et samarbejde med vores lokale uddannelsesudvalg. Vi havde et møde med dem, da projektet startede. Det vi havde brug for fra dem var, at de kunne gå ud til deres medlemsvirksomheder, som kunne stille med nogle lærlinge. 3F har ansat en lærlingekoordinator, og hun har rekrutteret alle vores lærlinge, så har hun sørget for, at vi er booket op med lærlingene. Mestrene har finansieret deres egen tid. Det der har virket er, at det ikke er mig der har ringet til mestrene, det er lærlingekoordinatoren, der i forvejen har relationen til mestrene.*

## 6.2 Tradium: Et stærkt fastholdelsesarbejde med fokus på eleven

**Tradium** har haft fokus på at fastholde gråzoneelever (bekymrings elever) for at sikre, at de gennemfører uddannelsen trods forskellige bump på vejen. Også her har der været fokus på en stærk målgruppeforståelse fra start af – nemlig forståelsen for, hvad det er, for nogle udfordringer, som gråzoneeleverne oplever.

**Citat uddannelsesleder:** *Vi kan se, at den håndholdte indsats virker. Når vi involverer de rigtige personer, så kommer eleverne videre fra skolepraktikken, men det er et langt sejt træk. Den der vedholdenhed, den skal vi hele tiden have. Der pågår noget arbejde hele tiden. Det har vi fokus på hele tiden, vi har konstant opfølgning. Vi skaber et team omkring den enkelte elev, hvor der er fokus på fastholdelse og på at få dem ud i en virksomhed. Netværket omkring den enkelte elev er styrket. Det er afhængigt af projektmidler, ja, men omvendt, vi skal jo fastholde dem. Hvis du fastholder elever, der ellers ville være faldet fra, så kan det sagtens finansieres i sig selv. Projektet er til at få råd til det ekstra arbejde. Vi vil jo helst have de kommer ud i virksomhederne. Projektet giver os mulighed for at lege med aktiviteter, som vi ikke ved på forhånd, om de vil virke.*

Tradium har arbejdet med en fokuseret indsats målrettet gråzoneelever, hvor der hver uge har været indkaldt det samme team, som har arbejdet for at understøtte eleven. Teamet har bestået af mentor, konsulenter, faglærere, læreplads og som noget nyt; familien. Tradiums erfaring er, at den håndholdte, individuelle indsats, som tager et direkte afsæt i den enkelte elev, er med til at fastholde eleven i uddannelsesforløbet. Det kræver, at der tilrettelægges individuelle forløb, som udfylder de kompetencehuller, som er opstået undervejs. Det kræver et stærkt samarbejde af alle berørte parter hele vejen rundt om eleven. En sidegevinst, som Tradium peger på er, at der gennem indsatsen opstår et bedre samarbejde med virksomheder og mestre, som gavner både elever, virksomheder og skole. Et samarbejde der rækker ud over arbejdet med gråzoneeleverne.

**Citat uddannelsesleder:** *Vi havde fokus på, hvad er det, der ikke fungerer. Vi lavede ekstraordinære undervisningsforløb, hvor vi inddrog lærepladsen. Der har været uheldigheder og dumme valg, ungdommelige ting, der forstyrrer det at have fokus på uddannelsen. Indsatsen har faktisk bevirket, at de elever vi har haft fokus på, de har bestået deres svendepøver med gode middel karakterer. Selv familierne har måtte sige, at det er den her indsats, der har gjort, at de består.*

### 6.3 Herningsholm: At sælge EUX elever til virksomhederne

Flere af skolerne har haft fokus på, at få flere EUX-elever ud i virksomhederne. **Herningsholm** har også haft dette fokus og lavet en målrettet indsats for at sælge EUX-eleverne til virksomhederne. Virksomhederne har historisk set været mere modvillige i forhold til at indgå aftaler med EUX-elever, hvilket beror på manglende kendskab til, hvad det vil sige at have EUX elever. De skoler der har haft fokus på at udbrede kendskabet til EUX-elever oplever, at virksomhederne agerer på baggrund af forældet viden om, at det koster mere for en EUX-elev og at de er mindre til stede i virksomheden. Men sådan er det ikke længere og det ved mange af virksomhederne ikke. Det kræver viden og dialog med virksomhederne at nedbryde den myte, som lever i bedste velgående. Måden skolerne har arbejdet med at

nedbryde myterne og få flere EUX-elever ud i virksomhederne har været ved at informere virksomhederne om mulighederne for at tage EUX-elever, helt konkret forklare dem regnestykket bag, som handler om økonomi: Hvor længe er de i virksomheden og hvad koster de? Herningsholm har derfor haft en kommunikerende indsats med fokus på at nedbryde mestrenes fordomme om EUX-elever. Udover det med økonomien, så er en af fordommene, at mestrene tror, at EUX-eleverne ikke bliver i faget. Det brugte Herningsholm ressourcer på at kortlægge, før de gik i dialog med mestrene. Og kortlægningen viste, at EUX-eleverne rent faktisk blev i branchen efter endt uddannelse. Det har de kunne kommunikere til mestrene, så mestrene har fået et reelt og nyt syn på at tage EUX-elever. Men samtidig har Herningsholm også haft fokus på at ændre elevernes selvopfattelse, så de ikke sælger sig selv som gymnasieelever, hvilket var en reel udfordring og ikke bare en fordom.

**Citat uddannelsesleder:** *Det er vi kommet i mål med. Altså målsætningen med at sælge vores EUX-elever. Vi har holdt mesterarrangementer 3-4 gange om året, hvor vi fortæller mestrene, hvad det vil sige at have en EUX-elev ansat. De er alle sammen i arbejde, vi har ingen EUX-elever i skoleoplæring. Vi har informeret mestrene om, at de kan tage 2 lærlinge og gøre det i 6 måneder forskudt, så har de hele tiden en på skole og en i virksomheden, så er det ikke så skrøbeligt. Hver uge bliver jeg kontaktet af virksomheder, der gerne vil have en EUX-elev, lige nu har vi slet ingen EUX-elever, der er ledige. Og ingen kommer i skoleoplæring. Havde jeg vidst det, jeg ved i dag, så ville jeg have startet meget før med at lave infoarrangementer for mestrene om at tage EUX-elever. Den der langsigtede indsats med at undersøge: Bliver EUX elever i faget? Det skulle være kommunikeret ud for lang tid siden, men vi havde bare ikke data. Vi skulle først indsamle data. Jeg har ikke indtryk af, at det virker på landsplan, mestrene tror, at de er gymnasieelever, og så får de ikke en uddannelsesaftale.*

#### 6.4 Kommunikation om vigtigheden af lærepladssøgning fra start

På **Campus Bornholm** har de haft fokus på at skaffe flere lærepladser gennem gode relationer med virksomheder og mestre. Derudover har de optimeret budskabet målrettet eleverne, så de allerede fra første dag er klar over væsentligheden af, at de får en læreplads. Det kræver en aktiv søgning fra elevernes side, som er nødvendig, hvis de skal lykkes med at få en læreplads. Som noget nyt starter Campus Bornholm samtalen om lærepladser allerede, når de møder eleverne de første dage på grundforløbet.

**Citat uddannelsesleder:** *Få italesat vigtigheden fra dag 1. Jeg italesætter det overfor lærerne, jeg holder klassemøder med eleverne, jeg signalerer hele tiden, at det her er vigtigt. Vi bliver ved med at fortælle dem, at det her er vigtigt. Den snak om lærepladser, den har vi fokus på hele tiden, det er det allervigtigste og der hvor vi får den største gevinst.*

Både lærere og uddannelsesleder har en dialog med eleverne om, hvor vigtigt det er, og hvad de selv kan gøre. De bliver også vejledt i at skrive en god ansøgning og sælge dem selv til potentielle mestre. Når først eleverne er ude i virksomhederne, i VFU fx, så er baren lagt for at indgå en egentlig uddannelsesaftale efterfølgende og den skal eleverne udnytte. Men det ved de kun, hvis de er klædt på til det fra skolens side, før de kommer i

VFU. Derudover bruger lærerne VFU til at etablere god kontakt til mestrene, da de benytter lejligheden, til at besøge eleverne, der er i VFU. Erfaringen er, at det er langt bedre at skabe relationer til virksomhederne af den vej, hvor der er en oplagt kontaktflade gennem eleven, frem for at forsøge at få alle mestrene ind på skolen til et heldagsarrangement. Erfaringen på Campus Bornholm er, at mestrene ikke prioriterer den type af arrangementer.

## 6.5 Generation Z og virksomhedernes udfordringer med hinanden

Det er en velkendt problemstilling, at generationskløften mellem Generation Z og mestrene, skaber udfordringer, som af og til er af så stor karakter, at de fører til afbrudte uddannelsesaftaler og i værste fald også frafald. **Skive College** har i deres skoleprojekt fokuseret på at skabe en bedre forståelse på tværs af generation Z og virksomhederne/mestrene. For at imødekomme den udfordring, som generationskløften skaber, har de ansat en helt anden type lærerprofiler, som møder eleverne i starten af deres uddannelsesforløb, hvor de har brug for at lære at begå sig på en uddannelse. De nye lærerprofiler har udover deres faglighed også typisk haft en pædagogisk baggrund, som de har kunne bruge i mødet med generation Z.

For at følge virkningen af indsatsen, har Skive College målt på elevernes trivsel. Her har de kunne måle at eleverne trivsel er højnet, lige såvel som frafaldet er blevet mindre.

**Citat uddannelsesleder:** *Vi var samme sted som alle andre: Hvad er det, der sker med den her generation? Hvorfor er det så besværligt? Vi ønskede at blive klogere på de unge. Vi troede kun, at vi blev klogere på generation Z. Men det vi har lært, rækker dog langt længere end bare generation Z. Men det kommer af at vi gik i gang med at dyrke, hvem er de så?*

**Citat uddannelsesleder:** *Vi er meget klogere på, hvordan vi rammesætter, når de unge lander på skolen. Vi laver en god forventningsafstemning, det lyder så banalt, men generation Z er blevet nurset på godt og ondt. De er blevet holdt i hånden og har truffet beslutninger om alt og lander på en erhvervsskole, hvor vi er bundet af nogle strukturer, der også handler om virksomhederne. De har slet ikke lært at indgå i samme strukturer, som da vi gik i skole. Jo mere tydelige vi er på at sætte rammer, jo nemmere er det at have med de klasser at gøre (...) De sidste jeg har ansat, det var en pædagog, der var snedker, vi prøver at tænke ud af boksen og finde nogle profiler der ikke kun er fag-faglige, og de møder de unge i starten af forløbet. Jo bedre klasser vi bygger på grundforløb 2 jo højere faglighed jo bedre.*

Skive College ønskede at blive klogere på generation Z, men endte med at blive klogere på hele branchen, og på hvorfor branchen oplever en række udfordringer, når den skal optage nye medarbejdere – de unge fra generation Z, der er vant til mange rammer og strukturer.

**Citat uddannelsesleder:** *Det handler om, at nogle brancher er hjulpet af, at de har nogle stærke strukturer. Det er det samme, der gælder for mejeribranchen. De er hjulpet af en masse af strukturer. Strukturer skaber trygheden. På en byggeplads der er den eneste struktur, en svend på 52 år, der blev*

*uddannet for 30 år siden, han ved måske ikke, hvorfor han gør som han gør, han gør det bare og han kan ikke forklare det. Der er ingen strukturer, der redder de unge.*

Men al den viden, der er genereret, er ikke noget værd i sig selv, den har projektgruppen skulle formidle og dele med mestrene, for at sikre, at den blev omsat til en konkret værdi i virksomheden, som rammer både de berørte mestre og lærlinge. En af de helt store udfordringer var blandt andet, at mestrene ikke vidste, hvad lærlingene lærte på skolen, så de støttede ikke op om det i virksomhederne, fordi de ikke havde den viden, de skulle bruge for at gøre dette. Derfor udviklede Skive College en smartguide til mestrene, så de kan følge med i, hvad lærlingene lærer på skolen. Det er et forsøg på at imødekomme lærlingenes behov for nogle understøttende strukturer, som både skole og virksomhed, kan bakke op om. Som resultat af projektet har Skive College også etableret et kompetenceråd bestående af 10-12 lokale virksomheder, som de bruger som videns portal ud til resten af branchen. Skive College indkalder kompetencerådet, når der er ny viden, som de gerne vil dele med branchen. Men de bruger også kompetencerådet til at finde konkrete løsninger i forbindelse med dag til dag udfordringer, som fx en elev der er blevet opsagt og har brug for en ny læreplads eller lignende.

I næste kapitel er der fokus på de barrierer, der kan være med til at forhindre god praksis og dermed også hindre muligheden for effekt.

## 7 Hvilke barrierer kan forhindre god praksis?

Der er tre kerneudfordringer, som kan være med til at hindre god praksis:

- Virksomhedernes og mestrenes manglende opbakning
- En manglende målgruppeanalyse
- Et manglende fokus på en langsigtet forankring af projekternes aktiviteter.

### 7.1 Virksomhedernes og mestrenes manglende opbakning

**Citat uddannelsesleder:** *Noget af det, der er rigtig svært er, at få virksomhederne ind, at få deres fremmøde, det er svært. Vi har forsøgt at lave skolehjem samtaler med mestrene, vi inviterer 20, og der kommer 2. De har ikke tid, de vil kun høre fra os, hvis det går skidt med eleven. Det er det, der er sværest, at få dem til at forstå, at de er en vigtig medspiller i at lykkes om eleven. Der hvor de har elevansvarlige ansat, de kommer måske i højere grad.*

**Citat uddannelsesleder:** *Vi inviterer virksomheder ind til virksomhedsmøder på skolen – der kommer 3-4 virksomheder, og det er dem, der sidder med i lokale LU. Vi har gjort så meget, men virksomhederne har ikke tid til det, de har alt for travlt. Der er rigtig mange små virksomheder, det er enmands- og tomandsvirksomheder, og så er der nogle, der lukker ned, fordi de går konkurs. De er dog blevet bedre til at*

*dukke op. Men vi har udbudt lærlingekurser en del gange, og det er kun lykkedes at afvikle det en gang, og det er kun, de store virksomheder der deltager.*

Stort set alle 10 projekter har været udfordret på virksomhedernes og mestrenes involvering i projekt og elever. Det er svært at få dem til at prioritere tid og ressourcer på andet end det allermest nødvendige. Lærlingekurser målrettet virksomheder har været rigtig svært at afsætte på de skoler, der har udbudt dem.

**Citat uddannelsesleder:** *Hvad kan vi gøre for at få virksomhederne ind på skolen? Hvordan får vi dem vil at tage mod invitationer, for at få dialogen om eleven? Kunne vi diskutere det på seminaret i marts? Selvom vi kan hjælpe dem med at blive et godt elevsted – men vi kan ikke få virksomhederne til at involvere sig i det. Har I ingen interesse spørger vi virksomhederne? Vi vil gerne klæde virksomhederne bedre på til at have eleverne – det vil vi jo gerne, men de er ikke interesserede i det. Kan man vende det på hovedet? Hvad har virksomhederne brug for? Det er meget afsenderorienteret, fordi skolerne synes, at det er en god ide. Virksomhederne kan ikke se det. Vi har også talt om at gøre det i samarbejde med XL Byg. Altså at vi er der, hvor de handler og har tid til dialog. Vi har talt om samarbejde med forhandlere, samarbejde med dem, der er omkring virksomhederne. Mestrene kommer der og handler – få beskeden ud der?*

I forlængelse af citatet ovenfor vil skolerne gøre klogt i at prøve at tænke mere modtagerorienteret i tilgangen til virksomhederne og mestrene. Hvis mestrene ikke prioriterer at komme/deltage, er det fordi de ikke ser en nødvendighed i dette. Det er frustrerende at virksomhederne ikke prioriterer det set fra skolernes perspektiv, men også en opfordring til, at skolerne gentænker værditilbuddet målrettet virksomhederne og mestrene. Skolerne bør som citatet ovenfor også konkludere, forsøge at vende det hele lidt på hovedet. Og frem for at tage afsæt i skolernes behov, så skal skolerne sætte sig ind i mestrenes behov. Ideen med at fange mestrene der hvor de er, og derigennem få en dialog med dem er en god ide, frem for at insistere på at få dem til at deltage i lange møder på skolen.

## 7.2 Manglende målgruppeanalyse

De projekter der har lavet en bevidst eller ubevidst målgruppeanalyse forud for igangsættelse af projektet, er også de projekter, hvis aktiviteter stemmer bedst overens med målgruppernes behov. Eleverne er den målgruppe, som skolerne kender bedst, men også her, kan der være behov for at indsamle og systematisere viden lidt, idet også elevernes behov varierer meget. Fx er der forskel på EUD-elevens og EUX-elevens selvopfattelse, hvilket var helt essentielt for Herningsholm at have styr på, inden de iværksatte en indsats, der havde fokus på at sælge EUX-elever. Det samme gælder for Skive College, der har fokus på generation Z. Før de iværksatte en egentlig indsats, indsamlede de viden om målgruppen, så de bedre kunne målrette indsatsen

Den målgruppe der har været mest udfordrende for skolerne at kortlægge behovet for, er mestrene og virksomhederne. Udfordringen er også, at mestrene af og til siger et, men gør

noget andet. I forlængelse af afsnittet ovenfor er der et behov for at undersøge, hvad der kan få mestrene til at prioritere deres arbejde med lærlinge, før indsatsen iværksættes.

**Citat uddannelsesleder:** *Vi diskuterer, om vi bruger tiden rigtigt, eller om vi generer virksomhederne. Det er svært for os at vurdere.*

### 7.3 Den langsigtede forankring

En af de væsentligste barrierer for en langsigtet effekt af skoleprojekterne er, manglen på langsigtet forankring af indsatserne. Helt konkret når indsatserne ikke at være i gang længe nok til, at de fastholder effekten. Den langsigtede forankring bør tænkes ind allerede i forbindelse med at projektbeskrivelsen formuleres. Projekter der kun løber i den tid, som projektperioden varer, altså et par år, vil allerede tænke i en form for afvikling inden for projektløbetiden, hvilket som regel gør, at dampen går af projektet, aktiviteterne nedtones og ressourcerne udfases. Sker det udfases effekterne af projektet også før de er kommet i gang.

**Citat repræsentant for det faglige udvalg:** *Det der samarbejde med virksomheder handler om, at man finder ud af, hvad er det for nogle fordele, vi har som skole ved at have et godt samarbejde med de lokale virksomheder. Det handler om mange forskellige ting. Der er mange synergier i at have et godt samarbejde. Nogle skoler har glemt det eller har svært ved at overskue det. Man skal også overveje, hvad vil man gerne have ud af det på sigt. Vi har fokuseret for meget på indholdet, ikke så meget på forankringen. Mange af effekterne forsvinder fordi man har ikke et system til overtage, når midlerne ophører.*

**Citat uddannelsesleder:** *Det er et problem, at man kun gør indsatser for midler udefra. Men man kan jo frygte, at nogle skoler siger, at de ikke har finansiering til andet. Det vi har lært er, at hvis ikke vi bliver ved, så falder det fra hinanden. Der er man nødt til at prioritere og fastholde det, der har virket og det der ikke har virket, det må man lære af.*

Der er behov for at tænke de midlertidige indsatser, som mere permanente aktiviteter, hvis de skal få den ønskede effekt. Interviewene viser, at de forskellige indsatser tager noget tid at løbe i gang, hvorfor den ønskede effekt, sjældent optræder i sin fulde form inden for projektperioden. Ligeledes gælder at der er blevet brugt midler på at etablere nye samarbejder, som skal fastholdes og dyrkes.

## 8 Generationskløften

**Citat projektleder:** *Der er noget gammel kultur i vores branche. Det er heller ikke alle mestre, der vil tage elever, eller er egnede til at tage elever. Det er også noget af det, vi fokuserer på. Så der bliver taget hånd om det match mellem mester og elev. Langt fra alle virksomheder er generationsparate til Generation Z. Der er andre typer af elever, flere med diagnoser og vi har langt flere screeninger for ordblindhed. Og eleverne stiller sig ikke bare til tåls. Jeg havde en elev, der sagde nej tak til en elevplads, fordi han gad ikke det*

*arbejde. Der er en vis egenrådighed i eleverne, det tænker jeg, vi skal være bevidste om, de tager ikke ting for givet.*

Eleverne har ændret sig gennem tiden, ganske som tidligere generationer af elever har. Skolerne ser en øget forekomst af diagnoser og ordblindhed, som kan udfordre den enkelte elev, lige såvel som det stiller nogle krav til den mester, der har elever med særlige behov. Foruden diagnoser og ordblindhed oplever skoler og mestre også at nogle elever har en attitude og en måde at opføre sig på, som kan støde sammen med mestrene samt de mere erfarne medarbejdere i virksomhederne. For nogle mestre er generationskløften så dyb, at de helt fravælger at tage elever.

**Citat uddannelsesleder:** *Man skal involvere virksomhederne. De skal også have en forståelse for de nye generationer. Der skal være en forventningsafstemning. Jeg blev ringet op af en tømrervirksomhed, der skældte mig ud. Eleven havde meldt sig syg på sms. Så ringede mester og skældte mig ud. Jeg sagde fint, men har du sagt det til eleven, fordi de har ikke lært det. Det som mester synes er en selvfølge, er ikke en selvfølge for eleven. Der skal begge parter lære, hvordan de agerer i det samarbejde.*

Generationskløften er velkendt i alle brancher og ikke kun indenfor byggeriet. Flere interviewpersoner oplever generationskløften som særligt udtalt i byggeriet, fordi mange af virksomhederne er mindre virksomheder, hvor driften er i fokus, og hvor der sjældent er en HR-afdeling eller fastlagte strukturer for, hvordan man har lærlinge. Når der er meget fokus på driften og der ikke er en HR-afdeling, som sørger for rammer og strukturer omkring eleven, så er det op til den enkelte mester og svend, hvordan samarbejdet skal forløbe. Lærlingene er dermed meget afhængige af, hvem det er, de skal gå sammen med. Det er meget personbåret og der er sjældent nogle fastlagte strukturer, der griber dem eller fastlægger nogle rammer for samarbejdet. Når generation Z samtidig efterspørger rammer og strukturer for at opnå tryghed i arbejdet, så er det med til at forstærke generationskløften, når de ikke er der. Skal man lykkes med at rekruttere elever til tømreruddannelsen og også fastholde dem, så er det tvungende nødvendigt, at både mestre og lærere får en forståelse for, hvem generation Z er og på den baggrund kunne iværksætte indsatser, der understøtter dem bedre.

## 9 Metode

Rapporten er baseret på en grundig desk research og gennemgang af de 46 projektbeskrivelser. Efterfølgende er der udvalgt 10 skoleprojekter til nærmere undersøgelse for god praksis.

Der er gennemført kvalitative interviews med følgende skoleprojekter:

- Brian Winther, uddannelsesleder, EUC Sjælland
- Mathilde Kristensen, projektleder, Tech College
- Kasper Esager, uddannelsesleder, SDE
- Jesper Steen Nielsen, uddannelsesleder, Herningsholm
- John Anker, uddannelsesleder, Campus Bornholm
- Anders Samuelsen, uddannelsesleder & Stine Kvist Jeppesen, Tradium
- Thomas Bach Adamsen, uddannelsesleder, Skive College
- Vibeke Malmberg, projektleder, ZBC
- Tina Volmer, projektleder, Roskilde Tekniske Skole
- Morten Bay Christensen, uddannelsesleder, HEG Uddannelser.

Dertil er der gennemført to interviews med det faglige udvalg for træfagene:

- Ole Gregersen, Formand for det faglige udvalg for træfagene.
- Morten Lehmann, Næstformand for det faglige udvalg for træfagene.

Rapportens indsigter og anbefalinger drøftes og kvalificeres på best practice konference for træfagene d. 19 marts 2025, hvor repræsentanter for skoleprojekterne samt det faglige udvalg deltager.