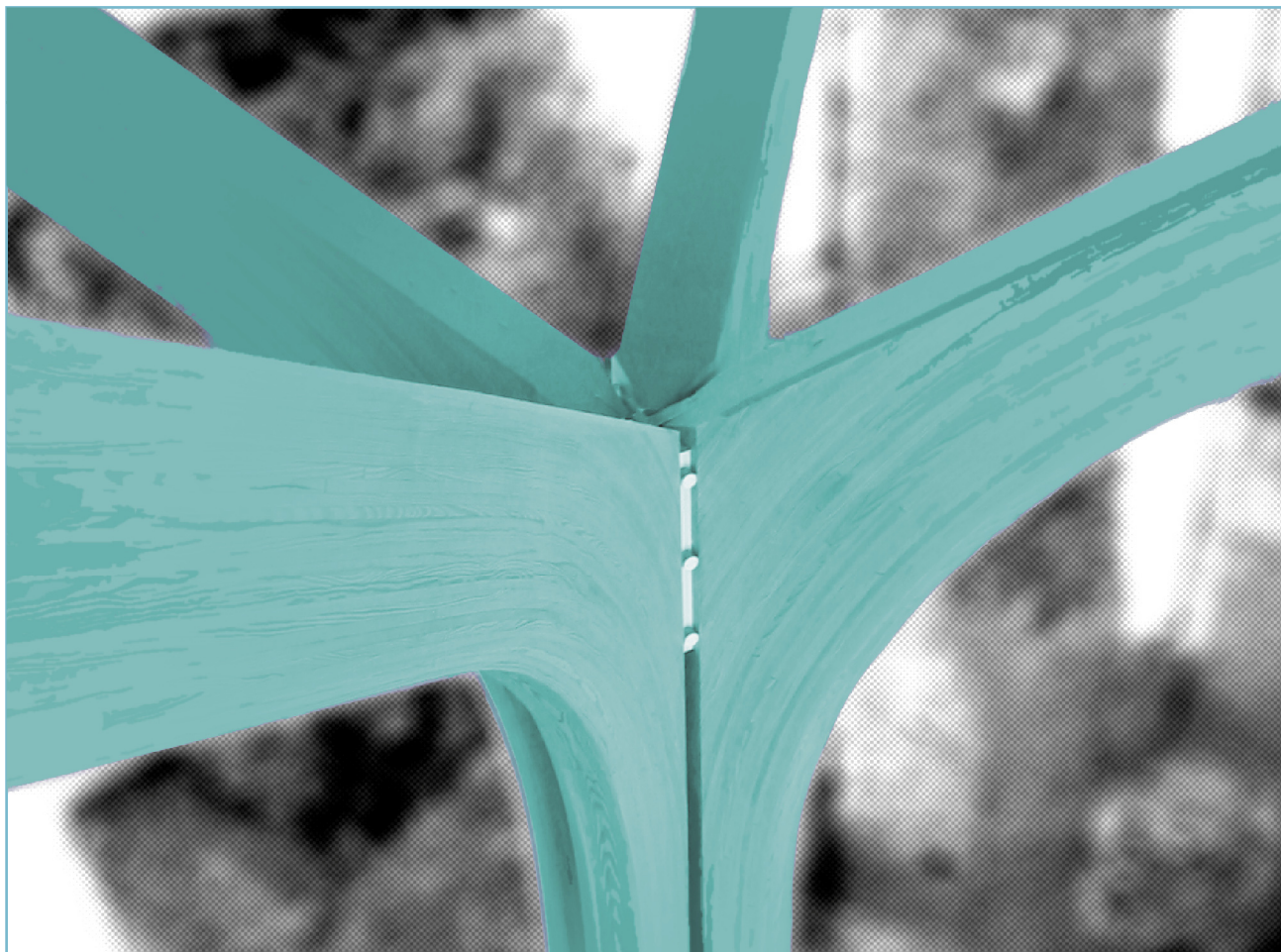


'GODT PÅ VEJ!'

- En midtvejsstatus på kompetencecentrenes udviklingsprojekter



Teknologisk Institut

Erhvervsudvikling

Gregersensvej

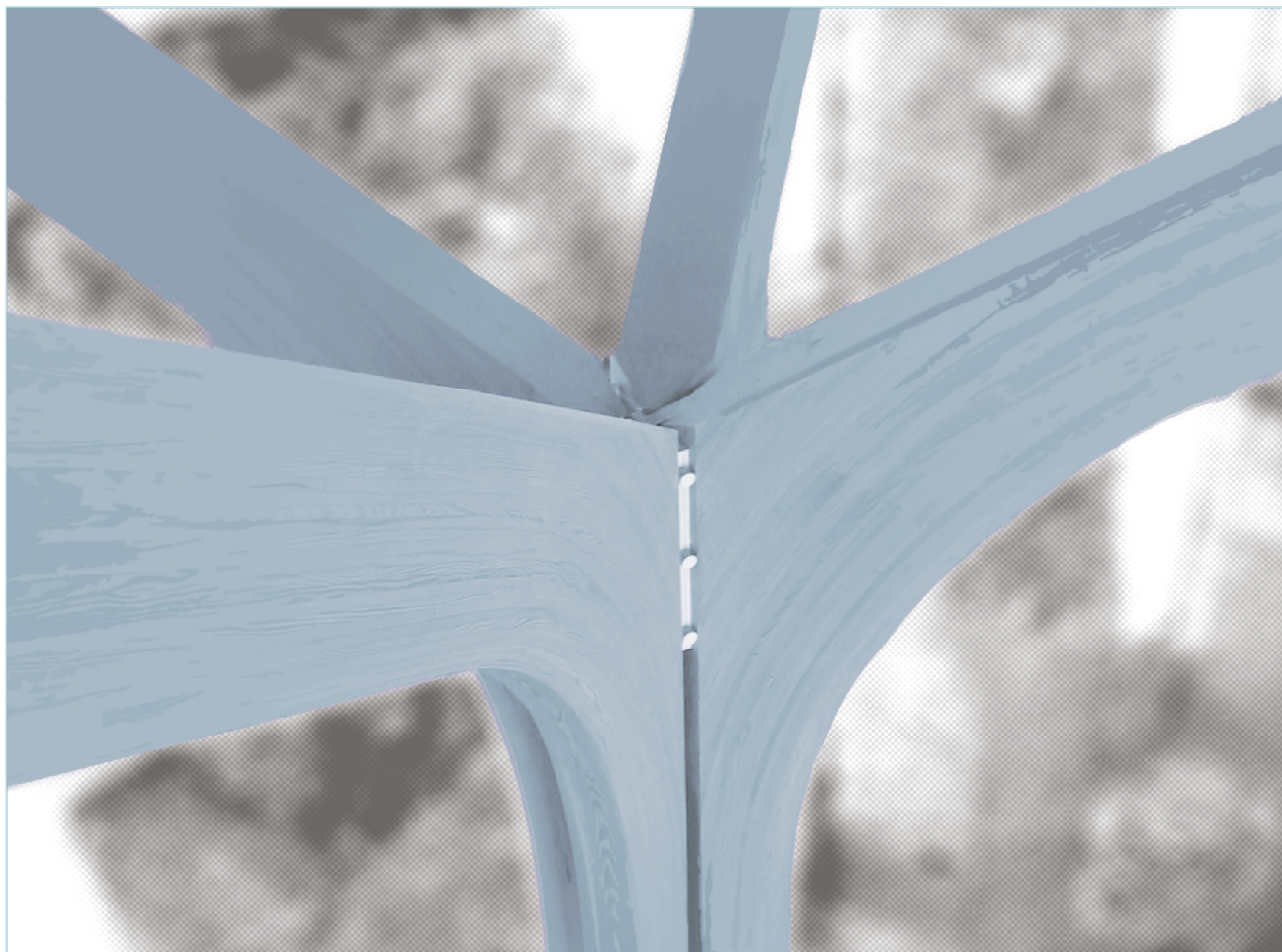
2630 Taastrup

August 2007

ISBN: 978-87-90489-96-0

'GODT PÅ VEJ!'

- En midtvejsstatus på kompetencecentrenes udviklingsprojekter



DE GODE EKSEMPLER SKAL DANNE SKOLE

Forord ved kontorchef Peter Høier, Kontor for livslang læring, Undervisningsministeriet

Undervisningsministeriet har etableret femten regionale kompetencecentre med støtte fra Den Europæiske Socialfond. Formålet med de regionale kompetencecentre er at forbedre samspillet mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder. Projektet skal desuden bidrage til den livslange opkvalificering af især de kortuddannede. Det kræver nytænkning og nye værktøjer. Erfaringerne fra projektet skal derfor omsættes, udbredes og anvendes i praksis. Og det kræver viden om, hvad der virker. Derfor har Undervisningsministeriet taget initiativ til, at udviklingsarbejdet på de regionale kompetencecentre dokumenteres i seks tematiske pjecer.

Som led i kompetencecenterprojektet udvikles og afprøves der nemlig en række nye metoder og modeller til samspil med virksomheder, analyser af uddannelsesbehov, kompetenceafklaring og vejledning af kortuddannede, samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og kompetenceudvikling af uddannelseskonsulenter og lærere. Alt sammen store aktuelle udfordringer i forhold til den danske voksen- og efteruddannelsesindsats.

Vi har gennem det seneste år set mange gode eksempler på kompetencecentrene, og de skal frem i lyset. Hvis de i Esbjerg har fundet formlen til samarbejde med de små og mellemstore virksomheder, kan det give et løft til indsatsen i København. Hvis de har knækket koden for det gode institutionssamarbejde i Slagelse, kan succesen måske overføres til Aalborg.

God praksis kan ikke altid sættes på formel, men den kan dokumenteres og gøres tilgængelig. Og den kan herigennem inspirere. Med de seks pjecer er det mit håb, at de gode eksempler kan blomstre og den gode praksis spire. God læselyst.

Peter Høier



INDLEDNING

Det første år i udviklingsprojektet "Kompetencecentre i lærende regioner" er gået, og det giver anledning til både at se tilbage og frem i forhold til projektets resterende tid og til perioden efter.

I maj 2007 blev der holdt en Midtvejskonference, hvor alle, der arbejder med eller interesserer sig for, voksenefterskole var inviteret. Nærværende pjece videregiver bl.a. nogle af dagens debatter og konklusioner.

Konferencematerialerne kan hentes på adressen: <http://www.kompetencecentre.dk/21147>.

Midtvejsevaluering

Hver fjerde måned gennemføres selvevalueringer, hvor hvert kompetencecenter redegør for status på de forskellige udviklingsplaner, succeser, problemer og eventuelle justeringer af planerne.

For at få et endnu mere konkret grundlag for at vurdere projektets samlede fremdrift er der blevet gennemført en midtvejsevaluering. Den har omfattet både dybdegående interviews på kompetencecentrene, et telefoninterview med ca. 130 virksomheder, som kompetencecentrene har arbejdet med i den forgangne periode, og endelig

en analyse af Opus+ data (Socialfondens registreringssystem).

Målepunkter og resultater

Et succeskriterium for projektet er, at der skabes kontakt til virksomheder, som normalt ikke arbejder sammen med uddannelsesinstitutionerne, og gerne mere bredt end blot kursusafholdelse. Målgruppen for projektet er især kortuddannede medarbejdere.

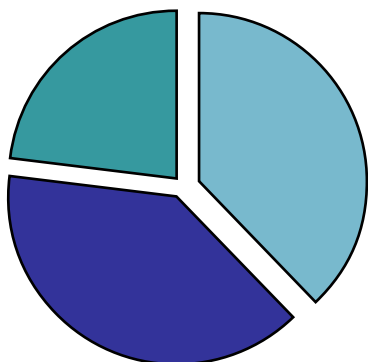
MERE OG ANDET END KURSER

- 59 % af de deltagende virksomheder arbejder med VEU udenfor virksomheden.
- 29 % af de deltagende virksomheder arbejder med VEU indenfor virksomheden.
- 71 % af virksomhederne arbejder sammen med kompetencecentret om uddannelsesplanlægning, enten for hele virksomheden, for grupper eller enkeltpersoner.
- 31 % har bedt kompetencecentret gennemføre en kompetencevurdering af medarbejderne.

NYE BRUGERE

40 % af de deltagende virksomheder har ikke indenfor de sidste 3 år benyttet sig af offentligt udbudt VEU.

Målgruppe: Ca. 3000 deltagere fordeler sig således:

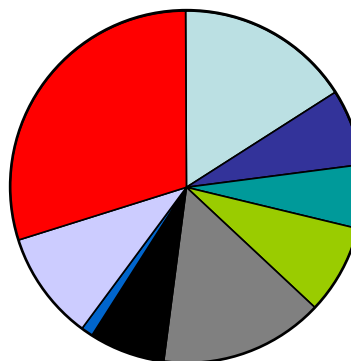


■ Ikke faglært 39% ■ Faglært 38% ■ Andet 23%

Midtvejsevalueringen viser, at projektet på en række af de centrale målepunkter lever op til succeskriterierne.

Læs mere på: www.kompetencecentre.dk.

Branchefordeling: af de deltagende ca. 450 virksomheder.



■ Jern-metal 16% ■ Anden ind. 8% ■ Handel og service 1%
■ Nærings- og nydelsesmid. 7% ■ Bygge/anlæg 15% ■ Sociale område 10%
■ Møbel-træ 6% ■ Transport 7% ■ Øvrige 30%

Arbejdsmarkedet

I øjeblikket er der, som bekendt, fuld beskæftigelse i Danmark, endda i en grad så visse brancher har så store flaskehalsproblemer i forhold til rekruttering af arbejdskraft, at det forhindrer den produktion og dermed omsætning, som ville være ønskelig.

Der er iværksat en række stramninger og initiativer i forsøget på at få alle i arbejde. Men på trods af at der også rekrutteres arbejdskraft fra udlandet, er det ikke tilstrækkeligt til at dække det akutte behov.

Nogle virksomheder og brancher kan måske afhjælpe en del af manglen på arbejdskraft ved teknologiske indgreb, som kan lette arbejdsgange og forsimple indgreb.

Generelt ser man en udvikling, hvor der er et stigende behov og en efterspørgsel på mere og mere kvalificeret arbejdskraft, og hvor de mindst kvalificerede job forsvinder.

I 2015 vil der være 135.000 ufaglærte i overskud og mangle 136.000 faglærte.

Kilde: 3F, oplæg på Midtvejskonferencen.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

For medarbejderne er det vigtigt at kvalificere sig til at imødekomme kravene på (fremtidens) arbejdspladser. Vokseneftersuddannelse er en del af svaret.

Det globale marked

Det danske arbejdsmarked afspejler selvfølgelig "bare" situationen, som den er generelt i hele den udviklede del af verdenssamfundet.

Produktion – i bredeste forstand – placeres der, hvor arbejdskraften er billig og har de tilstrækkelige kvalifikationer – eller hurtigt kan få det. Hvis det samtidig er tæt på et stort nyåbnet marked med gode afsætningsmuligheder, bliver det kun mere attraktivt.

Mange virksomheder har længe været i fuld gang med at flytte hele eller dele af deres produktion ud af Danmark. Den første produktion, der flyttes, er det enkle, manuelt krævende arbejde i storserieproduktion. Efterhånden er der andre opgaver, der flyttes, både fordi arbejdskraften er billig, men også fordi der er det nødvendige antal medarbejdere til rådighed.

Arbejdsomkostninger i kr. pr. time for arbejdere indenfor fremstilling:

- Danmark 220 kr.
- Spanien 110 kr.
- Singapore 50 kr.
- Tjekkiet 45 kr.

Kilde: Dansk Industri, oplæg på Midtvejskonferencen.

Endelig er der den demografiske udvikling. Tilgangen til arbejdsmarkedet er mindre, og på visse dele af markedet vil afgangene indenfor de næste 10 år være meget stor, f.eks. visse dele af det offentlige arbejdsmarked.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

For virksomhederne gælder det om at udvikle nogle attraktive arbejdspladser, der både kan rekruttere, og ikke mindst fastholde, de gode medarbejdere. Uddannelse er en del af svaret.

Kompetence og kvalifikationskrav

Medarbejdere og ledere bliver stillet overfor nye krav i takt med, at kravene til ydelser og produkter udvikles. Der er stadig brug for den grundlæggende faglighed – indenfor alle fag. Alle skal kunne deres håndværk, ligegyldigt hvilken branche man arbejder indenfor. Det er, meget langt hen ad vejen, det, arbejdsgiverne ser efter, og det, der giver adgang til jobsamtalen. Men i forlængelse af de grundlæggende fagligheder er der nu yderligere behov for at kunne samarbejde på tværs af fag og rang og måske på tværs af flere forskellige nationaliteter. Medarbejderne skal være villige til at påtage sig et ansvar i forhold til produkt og ydelser, men også i forhold til egen udvikling. De

såkaldte personlige og sociale kompetencer er kommet i fokus.

PERSPEKTIVER PÅ KOMPETENCEBEHOV

Der er forskel på synet på kompetencebehov:

- Virksomhed: Specifik viden/kunnen i forhold til virksomhedens produktion og ydelser.
- Individuel person: Generel viden/kunnen, der kan anvendes i forskellige sammenhænge.

Kilde: Kompetencecenter AMU/Vest, oplæg på Midtvejskonferencen.

Fokusområder

Pjecen sætter fokus på de temaer, som var centrale på Midtvejskonferencen. I pjecen refereres til synspunkter og data fra konferencen, men der er også inddraget andet materiale, der er centralt for de forskellige områder.

Forhåbentlig kan pjecen give inspiration til eksisterende og nye projekter, både til de, der skal arbejde i dem, men også til de, der designer og leder.

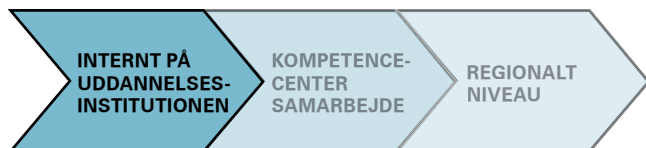
Pjecens struktur

I pjecen vil anbefalinger og opmærksomhedspunkter blive skitseret, sådan som de har relateret sig til følgende centrale udviklings- og fokusområder:



- Rollen som aktør i et kompetencecenter – den interne organisering og udvikling
- Samarbejde i et kompetencecenter på tværs af uddannelsesinstitutionerne
- Det regionale strategifokus
- Perspektivering

Formidlingen af erfaringer, ideer og opmærksomhedspunkter sker gennem en række tekstbokse.



DEN INTERNE ORGANISATIONSUDVIKLING

Hvad betyder skolernes bevægelse fra det udbuds- til det efterspørgselsorienterede perspektiv for skolernes interne organisations- og kompetenceudvikling?

Organisatoriske og ledelsesmæssige udfordringer

Et kompetencecenter beskriver følgende elementer i den udfordring det er at bevæge sig fra at være udbudsorienteret til at blive efterspørgselsorienteret:

- At erkende behovene for udvikling og gøre disse synlige i organisationen
- At se sammenhæng mellem mission, strategi og handlinger
- At skabe et "helhedssyn" på kompetenceudvikling
- At blive effektive med den interne markedsføring parallelt med ekstern markedsføring

- Evnen til at betragte "omverden og marked" udefra og ind – i stedet for indefra og ud.

Hermed antydes de interne udfordringer for kompetencecentrene: At kunne gear organisationen til – på baggrund af relevant viden om branchers udviklings- og kompetencebehov – at udvikle og levere efteruddannelsesløsninger, der passer til virksomhedernes sammensatte og skiftende behov.

Et skift i det strategiske fokus fra at være uddannelsesleverandør til at blive kompetencepartner indebærer et ændret syn på kunderne og på det produkt, som efteruddannelse er, hvilket slår igennem på flere niveauer:

På det ledelsesmæssige niveau betyder det, at der skal iværksættes organisatoriske forandringer, nye samarbejdsformer internt og eksternt (med virksomheder og andre uddannelsesinstitutioner) og nye roller og jobprofiler for ledere og konsulenter/lærere – forandringer, der på længere sigt skal institutionaliseres på uddannelsesstederne.

Den organisatoriske proces med at forankre kompetencecentrene internt på skolerne er afhængig af ledelsens opbakning og opmærksomhed overfor denne proces. Heri ligger en accept af, at

konsulenter og mellemliderne bruger tid på de udviklingsaktiviteter, som knytter sig til kompetencecentrets arbejde.

Desuden er det nødvendigt, at ledelsen formår at skabe en strategisk retning for kompetencecentrets fremtidige rolle for uddannelsesstedet. Der kan være et stort internt behov for at kende skolerne fremtidige plan for kompetencecentrets arbejde. En klar udmelding om, hvem der forventes at bidrage med hvad i denne proces er essentiel.

En del af dette arbejde er løbende at informere om kompetencecenterets virke og resultater, så det bliver kendt og anerkendt af de konsulenter og lærere, der ikke er omfattet af projektet. Det kræver opmærksomhed på organiseringen af kompetencecentrets daglige arbejde samt en grundig intern markedsføring af kompetencecentrets aktiviteter i den samlede lærergruppe.

CENTRALE UDFORDRINGER I RELATION TIL KOMPETENCECENTRENE EGEN UDVIKLING ER:

- Modstand mod forandring hos medarbejderne
- Afstemning af forventningerne til outputtet af kompetencecenterprojekterne, herunder ressourceforbruget
- Prioritering af kompetencecenterprojektet i forhold til andre projekter
- Reservering af tid til udvikling af egne lærere og konsulenter
- Forskelle i kulturer og prioriteter hos de aktører, der indgår i projektet. Udfordringen er at skabe fælles afsæt og rammer for projektet, så der opstår en god kropsånd
- Synliggørelse af projektets output overfor interne aktører og af, hvad den enkelte kan få ud af at deltage i projektet
- At få rollefordelingen på plads, f.eks. mellem faglige og administrative medarbejdere.

Nye krav til underviserne: Fra underviser til konsulent

De konsulenter, som arbejder med virksomhederne i dagligdagen, vil opleve nye krav til egne kompetencer og roller overfor virksomhederne. At sælge og levere efteruddannelsesløsninger er i høj grad et spørgsmål om at opbygge et tillidsforhold til virksomhederne, og at salget reelt er en proces, hvor sælger/konsulent sammen med kunden afdækker kundens behov.

Konsulentens rolle går, kort sagt, fra at være produktbeskriver til at være problemløser. Problemløserdialogen handler om hvad kunden kan få ud af produktet og ikke i så høj grad om de tekniske "finesser".

Fokus i virksomhedskontakten flyttes på den måde fra efteruddannelsesproduktet til kundens behov.

DEN NYE ROLLE SOM KONSULENT

"Når virksomhederne stiller højere krav til medarbejdernes personlige og sociale kompetencer, skal underviserne også have gode menneskelige egenskaber. De skal være indpiskere, coach og konsulent."

Projektleder på et kompetencecenter.

Lærernes og konsulenternes rolle bevæger sig fra blot at være kursisternes undervisere til f.eks. også at skulle rådgive, om hvordan den enkelte medarbejder kan målrette sin udviklingsproces, og hvordan det lærte kan blive omsat til praksis.

Det samlede lærer- og konsulentkorps kan måske sammensættes af forskellige profiler, der kan trække på hinanden, og udnytte de forskellige ressourcer. Et kompetencecenter har øget mængden af medarbejderprofiler så som:

- Den opsøgende profil
- Udvikleren
- Analytikerens
- Gennemføreren
- Vejlederen

DEN NYE ROLLE SOM UDDANNELSESINSTITUTION

"Vores institution har primært været rettet mod ungdomsuddannelser og er præget af en kultur som orienterer sig efter faste uddannelses- og årsplaner. Det kan derfor være en udfordring at møde kravene på VEU-området som forudsætter en stor fleksibilitet og at der kan frigives ressourcer til at tage de hurtige ryk."

Projektleder på et kompetencecenter.

Virksomhedskonsulentens nye kompetencer

Virksomhedskonsulentens arbejde vil kræve, at den enkelte i højere grad kan påtage sig en proceskonsulentrolle. Kompetencecentrene peger på nødvendigheden af at have følgende kompetencer:

- Kommunikation – dialog med kunder, samarbejdspartnere og kolleger. Herunder evnen til at konfliktløse og samarbejde
- Skriftlig formidling
- Forandringsforståelse – at kunne agere konstruktivt i kaos
- Markedsføring – strategi, metode overfor virksomheder
- Indsigt i virksomhedsorganisation – organisationskultur, strategi, ansvarsfordeling
- Empati.
- Helhedsforståelse samt evnen til at formidle budskaber mellem niveauerne i virksomheden
- Gode formuleringsevner i forhold til salg og produktion af skriftligt materiale
- Et humanistisk menneskesyn
- Evnen til at være teamplayer
- Evnen til at være omstillingsparat – fleksibel med hensyn til arbejdstider og overfor kunder
- Evnen til at kunne sige til og fra i forhold til egne kompetencer
- Et overblik over kompetencer i egen uddannelsesinstitution
- Evnen til at kunne samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner og private konsulentfirmaer
- Evnen til at kunne reflektere over egen indsats og indsatsen sammen med en gruppe
- Evnen til at være innovativ
- Erfaring med forskellige undervisningsprincipper.

Et andet væsentligt element er, at konsulenterne skal kunne coache kursisterne, hvilket kræver

- At kunne se kursisternes potentiale
- At kunne støtte, vejlede og motivere kursister
- Empati.

Endelig er en holdningsmæssig ændring nødvendig – at den enkelte lærer eller konsulent opfatter sit eget arbejde som proceskonsulent frem for fagspecialiseret underviser.

Intern udvikling i kompetencecentrene

Flere kompetencecentre har, iværksat uddannelsesaktiviteter for lærere og konsulenter. Kompetencecentrene arbejder internt målrettet med at udvikle lærere og konsulenter til at arbejde med virksomhederne ud fra et dialogbaseret grundlag.

En stor udfordring for underviseren er også, at de skal kunne bidrage med at udvikle de bløde eller personlige kvalifikationer i et bredere, virksomhedsorienteret perspektiv.

Afsættet for en stor del af konsulentuddannelserne har været i virksomhedernes behov, muligheder og udfordringer.

Forløbene har været opbygget af fælles og individuelle moduler bestående af både konfrontationsundervisning, gruppeopgaver, hjemmeopgaver, møder i netværksgrupper og coaching. Dette forløb består af en individuel og en fælles del, hvor grundtanken er, at udviklingsaktiviteterne vil tage udgangspunkt i konsulenternes forskellig erfarings- og uddannelsesmæssige baggrunde. Forløbet er af 15 dages varighed, og gennemføres over et halvt år for 18-25 konsulenter.

FOKUS FOR KONSULENTUDDANNELSEN

På ét kompetencecenter har man afholdt en konsulentuddannelse hvor konsulenterne får kompetencerne til at gennemføre en systematisk opsøgende indsats for at afdække og fremskrive eksisterende behov i den enkelte virksomhed – på kort sigt og i forhold til langsigtede udviklingstendenser.

Fokus har været på, at:

- Konsulenterne kan igangsætte aktiviteter, der kan stimulere en kvalificeret efterspørgsel efter kompetencer i "uddannelsessvage" virksomheder, f.eks. gennem afdækning af kompetencebehov og gennem støtte til uddannelsesplanlægning
- Konsulenterne kan levere kompetenceudvikling af høj kvalitet, og som er få forkant med virksomhedernes og branchernes behov
- Få skabt et netværk mellem skolernes konsulenter, der skal bestå efter uddannelsens afslutning (med faste møder for at sikre videndeling, sparring og fælles initiativer).

Indholdet i konsulentuddannelsernes moduler kan variere, men har typisk taget udgangspunkt i en individuel kompetenceafklaring for de deltagende konsulenter. Fokus har desuden været lagt på:

- Værktøjer og metoder til kompetenceudvikling
- Kendskab til de lovgivningsmæssige rammer for voksen- og efteruddannelse
- Kunde- og salgpsykologi
- Konsulentrollen med fokus på f.eks. proceskonsultation og coaching.

ELEMENTER I KONSULENTUDDANNELSEN

Hos ét kompetencecenter har man valgt en række arbejdsmarkedsuddannelser, der kunne bruges som en del af det individuelle modul:

- Arbejdsplanlægning
- Opsøgende salg
- Lederens projektplanlægning
- Ledelse af forandringsprocesser
- Gennemførelse af personalesamtaler
- Projektledelse
- Personlig udvikling
- Samarbejde i grupper i virksomheden
- Organisation i administrative funktioner
- Organisation i virksomheden
- Uddannelsesplanlægning for medarbejdere
- Individuel kompetenceafklaring
- Skriftlig kommunikation
- Effektiv markedskommunikation
- Kommunikation i team.



SAMARBEJDE I ET KOMPETENCECENTER

En anden udfordrende og givtig proces for kompetencecentrene er, at få de mange aktører, der på forskellig måde indgår i kompetencecentret, til at spille sammen.

Både i forhold til den resterende periode og i forhold til projektets videreførelse som en almindelig driftsenhed, er det relevant at se på samarbejdet mellem de uddannelsesinstitutioner, der arbejder sammen i et kompetencecenter.

Mange forskellige uddannelsesinstitutioner samarbejder i kompetencecentrene:

- AMU-centre
- Erhvervsskoler
- Erhvervsuddannelsescentre
- Handelsskoler
- Social- og sundhedsskoler
- Tekniske skoler
- Voksenuddannelsescentre

Kompetencecentrene var ikke forpligtet i ansøgningen til at have formelle samarbejder mellem flere uddannelsesinstitutioner. Alle uddannelsesinstitutioner blev dog opfordret til at etablere samarbejder.

Det har vist sig i praksis, at der er mange modeller for, hvordan kompetencecentrene etablerer sig og hvordan de organiserer samarbejdet.

Et af det samlede udviklingsprojektets overordnede mål er, at det skal være nemmere for virksomheder og enkeltpersoner at finde rundt i udbuddet af forskellige ydelser.

ÉN INDGANG TIL UDDANNELSE

“Vi siger ikke, når vi kommer ud i virksomhederne, at vi kommer fra AMU eller VUC, men at vi kommer fra kompetencecentret. Det er vores opgave at finde ud af bagefter, hvem af os, der skal levere varen.”

Projektleder på et kompetencecenter.

Fælles for alle er dog, at der er barrierer og forhindringer, der skal overvindes for at det kan lykkes:

KOMPETENCECENTRENES UDFORDRINGER

- Vi kommer fra forskellige miljøer med forskellige historier
 - Vi har forskellige erfaringer
 - Vi har meget forskellige kulturer
 - Vi har et sammenfald af kursus-/uddannelsesudbud
 - Vi servicerer mange af de samme kunder
 - Vi er alle købmænd og skal tjene penge
- Deltagere på Midtvejskonferencen.**

FORDELE VED SAMARBEJDET

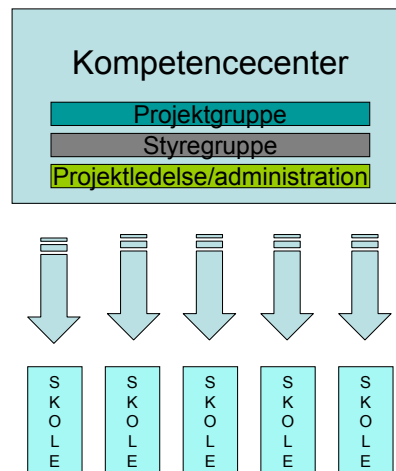
- Fantastisk mulighed for videndeling i forhold til såvel egen udvikling som i forhold til specifik viden om en branche.
- Vi servicerer vores kunder optimalt og velgennemtænkt
- Vi udvikler samarbejdet til fordel for både kunderne og os selv
- Vi kommer bredt ud

Deltagere på Midtvejskonferencen.

TRE MODELLER FOR STRUKTURERING AF KOMPETENCECENTRE

1. Pyramiden

En uddannelsesinstitution fungerer som koordinator i kompetencecentret og inddrager andre uddannelsesinstitutioner i regionen til samarbejde om enkelte, konkrete opgaver. Kompetencecentret har alene ansvaret for opgaver og medfinansiering.



Udfordringer:

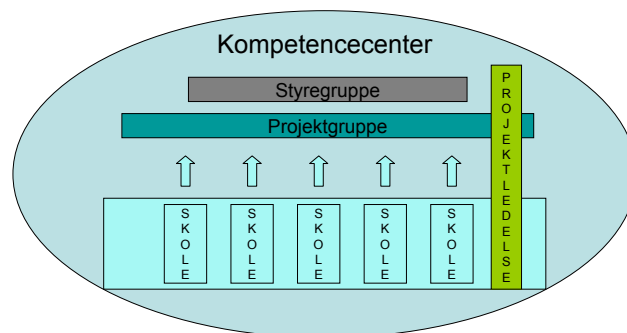
Det kan være svært at motivere og for alvor engagere de uddannelsesinstitutioner, der ikke formelt set er en del af kompetencecentret. Nogle mener ikke, at der er nogen reel motivation for

samarbejdet. Resultatet kan være, at kompetencecentret ikke får etableret det regionale samarbejde og har svært ved som "enkelt institution" at komme igennem med budskabet til virksomhederne.

2. Centralt styret samarbejde

De uddannelsesinstitutioner, som har primær interesse i projektet, går sammen i et kompetencecenter. En af uddannelsesinstitutionerne er projektleder, og leder og fordeler arbejdet mellem de deltagende institutioner. Nogle opgaver delegeres til de øvrige institutioner i regionen. Opgaver og ansvar deles i begrænset omfang.

Der er en del kompetencecentre, der er organiseret på denne måde.



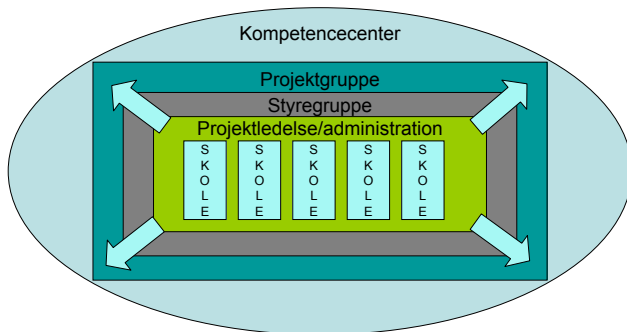
Udfordringer:

Det kan være svært at engagere ledelse og medarbejdere i de løsere tilknyttede uddannelsesinstitutioner. Den institution, der påtager sig lederskabet, har meget arbejde, som den måske ikke føler, den bliver honoreret tilstrækkeligt for.

3. Flad struktur

I denne konstruktion er alle uddannelsesinstitutionerne samlet i et fælles kompetencecenter, og alle uddannelsesinstitutioner er ligestillet. En institution påtager sig ansvaret for administration, men alle er ansvarlige for opgaver og økonomi.

Der er enkelte kompetencecentre, der har organiseret sig på denne måde. Dog er der ingen regioner, hvor alle uddannelsesinstitutionerne er samlet i ét kompetencecenter.



Udfordringer

Det kan være administrativt tungt, når mange parter skal være enige om alt eller det meste. Og det kræver løbende koordinering på alle organisatoriske niveauer. Der bliver brugt mange ressourcer på at få etableret det gode og ligeværdige samarbejde. Den tidlige investering skulle så gerne resultere i, at arbejdet efterfølgende glider nemmere.

En god struktur og et godt samarbejde

I praksis har det vist sig, at der, hvor kompetencecentre fungerer bedst, er, hvor der er et relativt formaliseret samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne. I forhold til ovenstående svarer det til model 2 eller 3. Hvis samarbejdet ikke er formaliseret, viser det sig i praksis, at det er meget vanskeligt at fastholde de andre udbydere i regionen.

Forankring af samarbejdet

Ligesom der har været behov for at gennemføre uddannelser internt på de enkelte uddannelsesinstitutioner, har der været behov for at igangsætte nogle særlige aktiviteter for at få det tværgående samarbejde til at fungere.

Ledelsens opbakning har vist sig at være helt central, både på den enkelte uddannelsesinstitution og på tværs af institutionerne. Uden den er det svært for medarbejderne at satse på, at det er en farbar vej.

Den praktiske udfordring

Nogle kompetencecentre, der har partnere fra mange forskellige typer uddannelsesinstitutioner, synes det er svært administrativt og økonomisk at få tingene til at hænge sammen. Det hænger til dels sammen med, at institutionerne arbejder med forskellige timesatser, kursusgodtgørelser til institutionen (taksameter) osv.



OM ARBEJDSPLADSEN:

"Vi har indrettet et arbejdslokale, hvor medarbejderne, der er knyttet til kompetencecentret, kan arbejde. Mulighederne for at lytte til hinanden, erfaringsudveksle og viden dele bliver lettere og bedre på den måde."

Projektleder på et kompetencecenter.



OM "MARKEDSPLADSEN":

"Hver 3. uge mødes jeg med koordinatorene fra alle de deltagende uddannelsesinstitutioner. Vi deler informationer om, hvordan f.eks. virksomhedsbesøg, kursusudvikling og andre ting skrider frem. Og vi finder ud af, hvem af os, der skal byde ind på de forskellige opgaver, der er skaffet hjem til kompetencecentret."

Projektleder på et kompetencecenter.



OM LEDELSES-OPBAKNING

"For os på indianerniveau går samarbejdet rigtig godt, vi lærer meget af hinanden og har aldrig haft så god indsigt i, hvad der sker rundt omkring som nu. Men, så længe ledelsen ikke bakker 100 % op, er det jo samtidig begrænset, hvor megen energi man kan og tør lægge i det."

Projektleder på et kompetencecenter.



OM AT VÆRE KONKURRENTER OG KOLLEGAER:

"Noget af det, som har været rigtig svært, og som vi da stadig skal arbejde med, er at sige, at kunden skal have det bedste, og hvis det ikke er os – selvom vi har et kursus magen til – skal vi give det til en anden i kompetencecentret. Det kræver også, at vores ledelse ikke bare siger, at vi skal skrabe så meget til os selv som muligt!"

Projektleder på et kompetencecenter.



OM ØKONOMI:

Dialog på Midtvejskonferencen mellem to projektledere:

A: Hvordan håndterer I medfinansieringen?

B: Skolerne deler procentuelt, men adgangen til projektet er lige for alle. Man laver en akkord, aftaler timeforbruget – og afleverer en rapport over brugte timer. Der er ikke millimeterretfærdighed.

A: Hvordan deler I timerne ud? – Satsen er jo ikke den samme for lærerne på de forskellige skoler.

B: Det kigger vi ikke på – det, der tæller, er den faktiske timeløn fra den pågældende institution.

Nogle institutioner arbejder med planer, der rækker hele og halve år ud i fremtiden for skolen og for de enkelte undervisere, mens andre er vant til et meget kortere planlægningsperspektiv.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

Både økonomi og medarbejderfleksibilitet skal afklares i begyndelsen, når samarbejdet etableres, og der skal ligge klare retningslinjer for, hvordan sådanne spørgsmål skal håndteres. Det må ikke være den enkelte medarbejder eller arbejdsgruppe, der skal træffe ad hoc beslutninger.

Grundlæggende er projektets succes afhængig af, at der skabes et tillidsfuldt samarbejde mellem institutioner og medarbejdere. Det duer ikke med for megen nidkær vogten over, at alle får og yder det samme. Når opgaverne skal fordeles, og når arbejdet skal udføres, er det centralt, at alle involverede parter tror på hinanden og på, at man tilsammen kan opnå en (den bedste) løsning for kunderne.

Samarbejde i opgaveløsningen

Kompetencecentrenes medarbejdere har på det udførende niveau gennem projektet fået et meget

bedre kendskab til hinanden. Både overordnet i forhold til, hvad de forskellige "skoler" udbyder, men også i forhold til, hvad kollegaerne de andre steder har af særlige kompetencer.

Det er f.eks. tydeligt, at uddannelsesinstitutionerne har meget forskellige erfaringer med at besøge virksomheder, afdække problemstillinger og udarbejde tilbud.

SOSU-skolerne og VUC'erne har ikke haft tradition for, at gennemføre opsøgende virksomhedsbesøg. På dette område er AMU-centrene meget mere erfarne. Til gengæld kan SOSU-skolerne åbne nye markeder, som AMU ikke kender.

SAMARBEJDE PÅ KRYDS OG TVÆRS

En virksomhed indenfor medico vil gerne have kompetenceafklaret medarbejderne og udarbejdet uddannelsesplaner. Udgangspunktet er, at alle skal have en IKA:

Tre uddannelsesinstitutioner er gået sammen om at designe uddannelsesforløb, der er målrettet medarbejderne i administrationen, på lager og i produktion.



DET REGIONALE STRATEGIFOKUS

Strukturreformen og etableringen af de 5 regioner har givet uddannelsesinstitutionerne en nydefineret scene at optræde på. Samlet set er der sket en nytænkning af de regionale strukturer i relation til:

- Rammer
- Aktører
- Indhold
- Proces

Overordnet set handler det om for uddannelsesinstitutionerne at forholde sig til, og sætte sig ind i, ændringerne hvad angår rammer og nye aktører – og at spille sig selv på banen i det igangværende forløb med at få defineret indhold og proces for udviklingsarbejdet på regionalt niveau. Særligt disse sidste to punkter om indhold og proces rummer muligheder og åbninger for uddannelsesinstitutionerne.

Involveringen på det regionale strategiske niveau er ikke noget, der kommer af sig selv. Det rummer en række udfordringer for uddannelsesinstitutionerne.

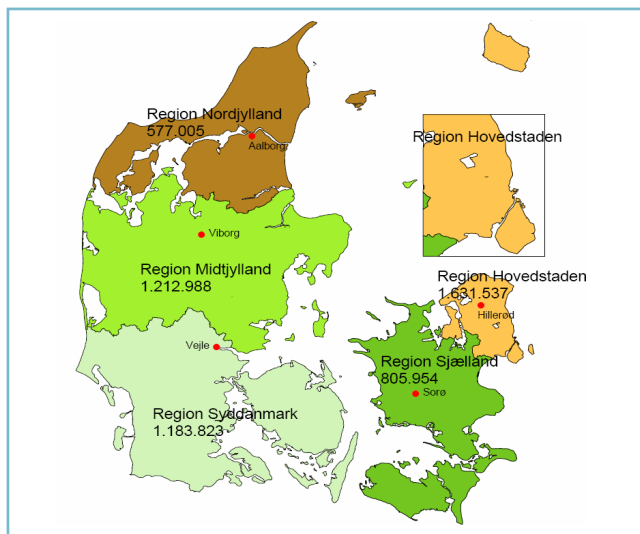
Men flere kompetencecentre er godt i gang – og endnu flere har taget fat. De følgende kapitler vil illustrere de foreløbige erfaringer, som kan inspirere til den fortsatte proces.

De overordnede temaer for denne del af pjecen er:

- De nye regionale rammer og aktører
- Organisering af indsatsen på det regionale niveau
- Skolen som attraktiv samarbejdspartner
- Regionalt strategisk arbejde – reaktivt og proaktivt
- Virksomhedsnetværk som input til regional udvikling.

DE NYE REGIONALE RAMMER OG AKTØRER

De 5 etablerede regionsråd indtager en central rolle i den nye regionsstruktur. Rådene arbejder med de langsigtede strategier og visioner i sam-



arbejde med andre regionale aktører og formulerer bud på løsninger og indsatsområder, der rummer et helhedsperspektiv på regionen.

Nogle af regionernes centrale opgaver er at udarbejde regionale udviklingsplaner og nedsætte vækstfora.

Den regionale udviklingsplan

Den regionale udviklingsplan er at betragte som et strategisk værktøj, der skitserer den ønskede udviklingsretning for regionen bredt set – herunder også beskæftigelse og uddannelse. Planen formulerer den overordnede vision, der kan danne rammen for initiativer og prioriteringer i regionen. Den regionale udviklingsplan kan derfor bruges som afsæt for dialog og debat med øvrige aktører.

Regionsrådet kan finansiere aktiviteter med fokus på regional erhvervsudvikling indenfor flere områder. De regionale erhvervsudviklingsstrategier vil have forskellige prioriteringer afhængig af den konkrete kontekst.

EKS. PÅ TEMAER I DE REGIONALE ERHVERVSUDVIKLINGSSTRATEGIER:

- Uddannelse
- Iværksætter/vækstiværksættere
- Små og mellemstore virksomheder
- Innovation, herunder brugerdrevet innovation
- Vidensspredning
- Turisme
- Yderområder
- Indsatser inden for særlige satsningsområder eller erhvervmæssige styrkepositioner (eksempelvis klynger).

De regionale vækstfora

De regionale vækstfora er oprettet for at styrke samarbejdet om udvikling af de regionale vækstvilkår og for at sikre en koordineret og sammenhængende regional indsats.

Et vækstforum har til opgave:

- At udarbejde en regional erhvervsudviklingsstrategi, der tager udgangspunkt i områdets rammevilkår og erhvervspecialisering
- At overvåge de regionale og lokale vækstvilkår
- At vurdere projektansøgninger og udforme indstillinger til regionsrådet om anvendelse af midler til erhvervsudvikling. (www.danskerregioner.dk)

Øvrige aktører i det regionale samarbejde

Som uddannelsesinstitution kan det være vigtigt at gøre sig overvejelser om, hvilke strategiske alliancer, der vil kunne fremme indflydelsen på det regionale niveau.

I overvejelserne om samarbejdspartnere kan der med fordel tænkes bredt – og foruden øvrige uddannelsesinstitutioner i regionen – bør det overvejes at inddrage andre regionale aktører.

Regionerne arbejder i det felt, der spændes ud mellem arbejdsmarkedspolitik, uddannelsespolitik og erhvervspolitik. Dette giver en ny og bredere orientering i tilgangen til at tænke i indsatser og muligheder for vækst og udvikling på regionalt niveau.

POTENTIELLE REGIONALE SAMARBEJDSPARTNERE

- Uddannelsesinstitutioner i regionen
- Det regionale vækstforum
 - regional handlingsplan
 - regional erhvervsudviklingsstrategi
 - regionale partnerskabsaftaler
- Beskæftigelsesråd
- Regionsråd
- Lokale erhvervsserviceenheder
- Jobcentre
- Arbejdsmarkedets parter

Regionerne arbejder i det felt, der spændes ud mellem arbejdsmarkedspolitik, uddannelsespolitik og erhvervspolitik. Dette giver en ny og bredere orientering i tilgangen til at tænke i indsatser og muligheder for vækst og udvikling på regionalt niveau.

ORGANISERING AF INDSATSEN PÅ DET REGIONALE NIVEAU

Som skitseret i det foregående kapitel skal uddannelsesinstitutionerne rustes til det interne samarbejde i kompetencecentre. På det regionale strategiske niveau udvides dette samarbejde til at rette sig mod samtlige kompetencecentre – og øvrige uddannelsesinstitutioner – i en region.

At tale med én tunge

En forudsætning for at kunne indgå som en aktør på det regionale niveau er, at man kan fremstå med en vis volumen. Det understreger nødvendigheden af at kunne "tale med én tunge".

En udfordring for skolerne er derfor at definere nogle nye roller og gå fra at se hinanden som konkurrenter til samarbejdspartnere (jf. også de tidligere beskrivelser i pjecen).

Udviklingen af samarbejdsmodeller

Ofte er samarbejdsrelationer personafhængige – og/eller baseret på tidligere traditioner for samarbejde. Flere kompetencecentre har overvejet modeller til en øget systematisering af grundlaget for samarbejdet.

En sådan model kunne være at lade sig inspirere af et koncept som de lokale samarbejdsaftaler i det regionale samarbejde mellem uddannelses-

institutionerne. Det kunne bidrage til en afklaring af roller og forventningsafstemning til hinandens indsatser og arbejdsfunktioner i et samarbejde.

Inddragelse af ledelsesniveauet

I organiseringen af det regionale arbejde er det samlet set vigtigt, at man på konsulentniveauet får skabt enighed og fællesskab omkring hvilken indgang og strategi, der skal være den bærende i forhold til det regionale niveau.

Men det er afgørende, at også ledelsesniveauet tager en aktiv rolle.

DEN NØDVENDIGE LEDELSES-PRIORITERING

Erfaringerne fra et samarbejde mellem flere kompetencecentre i en region har tydeliggjort, at det har stor betydning for gennemslagskraften på det regionale niveau, at lederne tager en aktiv rolle som tovholdere på centrenes samlede indsats på det regionale niveau.

Det skaber samtidig også øget opmærksomhed på det regionale strategiarbejde på den enkelte uddannelsesinstitution og er dermed medvirkende til at forankre arbejdet indadtil i organisationen.

INTERNATIONALE ERFARINGER: NORTH CAROLINA – HAYWOOD COMMUNITY COLLEGE (HCC)

På HCC spiller lederne en meget aktiv rolle i formuleringen af den regionale erhvervsudviklingspolitik gennem deltagelse i netværk på forskellige niveauer.

HCC's overordnede mål er at blive betragtet som et kraftcenter for regional udvikling. HCC ønsker at være en ressource, der kan benyttes til kompetenceudvikling, fælles projekter, udvikling af regionale/lokale strategier m.m. Dermed er deres mål meget bredere end "blot" at levere uddannelse.

Generelt hviler HCC's strategi på to ben:

- Regional udvikling og vækst er det vigtigste strategiske mål
- Satser på vækst gennem iværksætteri som løsning på tilbagegangen i de traditionelle erhverv.

**Rapporten kan hentes på denne adresse:
<http://www.kompetencecentre.dk/18781>**

Den regionale udviklingsstrategi - "the missing link"?

Erfaringerne fra kompetencecentre er, at det kan være en stor udfordring at få skabt fælles fodslag blandt de forskellige uddannelsesinstitutioner – eventuelt forskellige kompetencecentre – i en region.

Den regionale udviklingsstrategi kan udgøre det nødvendige fælles afsæt, som uddannelsesinstitutionerne kan mødes om. Det kan give et konkret grundlag for målrettede diskussioner af mulige indsatsområder i et samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne.

Det understreger betydningen af at udnytte mulighederne for aktivt at inddrage de regionale strategier i planlægningen af uddannelsesinstitutionernes indsatser på det regionale område.

DEN ATTRAKTIVE REGIONALE SAMARBEJDSPARTNER

En måde at skærpe opmærksomheden på det regionale niveau er at stille det overordnede spørgsmål: Hvad er det, der gør uddannelsesinstitutionerne/kompetencecentre til attraktive samarbejdspartnere?

Fokus på viden

Et af uddannelsesinstitutionernes stærke kort er deres viden og indsigt i regionen gennem den løbende kontakt med lokale virksomheder.

Det betyder, at uddannelsesinstitutionerne kan bidrage med viden om de regionale forhold, blandt andet hvad angår:

- Konkurrencesituation
- Brancher
- Virksomheder og erhvervsstruktur
- Udviklingstendenser
- Udfordringer

Det er på det regionale niveau, at koblingen mellem nationale og lokale indsatser skal sikres. Det praksiskendskab, som er uddannelsesinstitutionernes helt store styrke, er afgørende at gøre

SPØRGSMÅL TIL AFKLARINGS-PROCESSEN

Som en indgang til at arbejde mere målrettet på det strategiske niveau kan man som uddannelsesinstitution eksempelvis bruge følgende spørgsmål:

- Hvor er mulighederne for samarbejde?
- Hvilke konkrete erfaringer har vi fra initiativer og erfaringer i det regionale samarbejde?
- Hvad gør os attraktive som samarbejdspartnere for de øvrige regionale aktører?
- Hvad er de tre vigtigste pointer, vi gerne ser afspejlet i det regionale samarbejde?

brug af, når de regionale udviklingsstrategier skal rulles ud og implementeres og forankres lokalt.

Ofte handler det om på uddannelsesinstitutionerne at blive mere bevidste om, hvilken viden og særlige styrker, der kendetegner uddannelsesinstitutionen – og at skabe en fælles opfattelse af, hvilke indsatser det åbner op for i forhold til det regionale strateginiveau.

Synliggørelse af viden og kompetencer

Næste trin er at få skabt opmærksomhed og bevidsthed om – også udadtil – hvilken viden, kompetencer og konkrete ydelser uddannelsesinstitutionerne/kompetencecentre kan bidrage med.

Dette gælder naturligvis i relation til kursister, virksomheder og samarbejdspartnere – men skal yderligere skærpes i forhold til synliggørelse som regional aktør og samarbejdspartner for det regionale politiske niveau.

Samlet set medfører det behov for et øget fokus på markedsføring.

SYNLIGHED OG MARKEDSFØRING

I en region er kompetencecentre gået sammen og har valgt at afsætte ressourcer til at gøre en aktiv indsats for at skabe synlighed om de ydelser, de samlet set kan levere som centre på regionalt niveau.

Der er derfor planer om at afholde en stor konference med stande, hvor kompetencecentre præsenterer sig selv. Afsættet for promoveringen har været overvejelser om, "hvad vi kan byde ind med" – og det er håbet, at det vil kunne skabe kontakt til en lang række regionale virksomheder og skabe grobund for samarbejde med andre regionale aktører.

REGIONALT STRATEGISK ARBEJDE – REAKTIVT OG PROAKTIVT

Uddannelsesinstitutionernes input til det regionale strategiarbejde

De regionale strategier skal udformes, så de modsvarer de særlige regionale kendetegn – og udfordringer. Det er derfor centralt for uddannelsesinstitutionerne at bringe deres viden i spil i denne proces.

Uddannelsesinstitutionernes input til det regionale strategiarbejde kan som følge heraf være todelt:

- At overveje hvilke vinklinger de ser som centrale for en regional udviklingsstrategi – hvilke tiltag de synes, der er behov for.
- At overveje hvordan de kan støtte op om de tiltag, der i forvejen er meldt ud – eller hvordan disse tiltag vil kunne vinkles i forhold til uddannelsesinstitutionens eksisterende områder.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

Det kan give god inspiration at orientere sig også i de regionsstrategier, der er udformet for de øvrige regioner end ens egen.

De regionale strategier vil også kunne anvendes udviklingsorienteret på uddannelsesinstitutionerne. Er der f.eks. i de regionale strategier nye nicher eller nye markeder, der kan opdyrkes i forlængelse af de udmeldte strategier?

Samtidig kan uddannelsesinstitutionerne være med til at sikre forankringen af den regionale strategi på arbejdsplads-/virksomhedsniveau.

Det kan foregå ved at dagsordenen i kontakten med arbejdspladserne ligger i forlængelse af den regionale strategi. Det vil også bidrage til at klæde virksomhederne på til at forholde sig til den regionale udvikling.

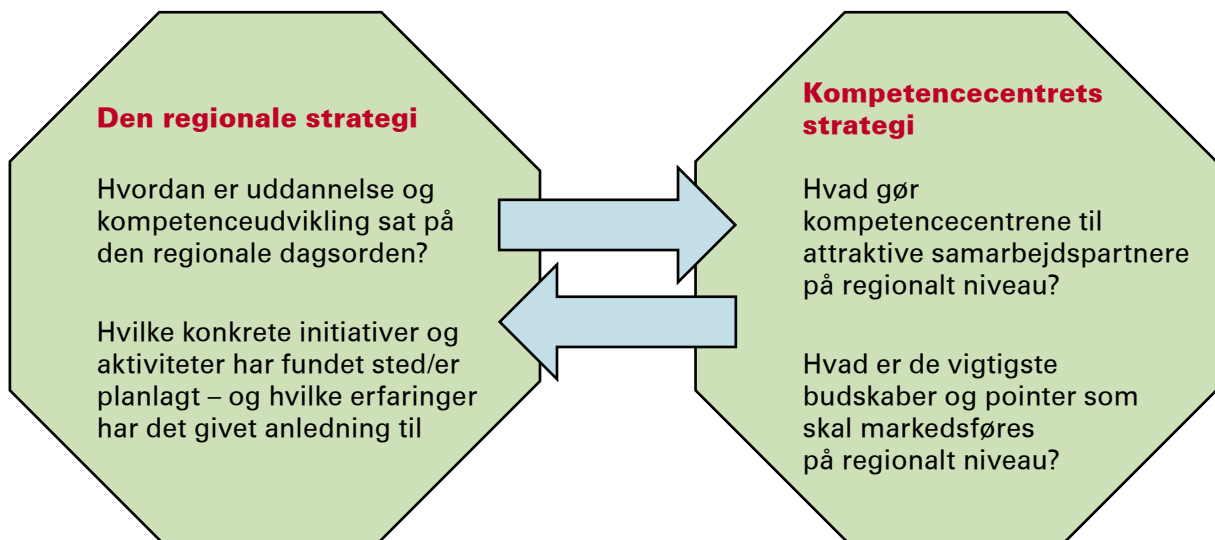
OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

Uddannelsesinstitutionerne kan arbejde med en bredere definition af områder, der er relevante at give indspil til på regionalt niveau. Eksempelvis ved også at overveje sin rolle på områder, der ikke direkte og i snæver forstand tager afsæt i uddannelse: Hvilken mulighed kunne der være for at understøtte et regionalt fokus på innovation?

Uddannelsesinstitutionernes fremtidige rolle i regional sammenhæng kan i høj grad afhænge af deres evne til at reagere proaktivt i forhold til den regionale udvikling. Det handler om ikke at vente på, at udviklingsplanerne bliver meldt ud, men selv være med til at udforme dem.

Indgangen for uddannelsesinstitutionerne til indflydelse på den regionale strategiudvikling er bl.a. at have indblik i udviklingstendenser og fremtidige udfordringer. Der er forskellige måder at skaffe denne viden på – én af dem er at tænke i virksomhedsnetværk og regionale klynger

Strategi-samspil:



VIRKSOMHEDSNETVÆRK SOM INPUT TIL REGIONAL UDVIKLING

Etablering og drift af virksomhedsnetværk kan være én måde at opfange udviklingstendenser og udfordringer blandt centrale virksomhedsmålgrupper i regionen. Netværkene kan give input til fokusering og udvikling af den regionale erhvervsudviklingsstrategi.

Der er samtidig mulighed for at 'tone' netværkene efter de temaer, der er sat på den regionale dagsorden, ved at vinkle debatten ud fra de udviklingsintentioner, der er skitseret i den regionale udviklingsstrategi. For skolerne er det dermed en oplagt mulighed for at orientere sig i udmeldingerne fra de regionale vækstfora – og give med- og modspil til implementeringen og den fortsatte udvikling af de regionale indsatsområder.

Modeller for netværksstruktur

Netværkene kan arrangeres ud fra branche- og/eller klyngeovervejelser – hvor man samler virksomheder indenfor samme branche eller samme værdikæde til en åben diskussion om udviklingstendenser og udfordringer.

Men netværkstanken kan også bruges med andre fællesnævner. Eksempelvis ved at samle virksomheder på samme udviklingstrin.

KLYNGER SOM INDSATSOMRÅDE

På et kompetencecenter har årsagen til at sætte fokus på SMV'erne taget afsæt i regionskonteksten. Det er en region, hvor mange af de store virksomheder er flyttet væk eller lukket ned. I den regionale strategi er der derfor fokus på SMV'erne som afsæt og potentiale for den regionale udvikling.

I forlængelse af strategien har kompetencecentret arbejdet med etableringen af netværk af virksomheder – blandt andet sammensat ud fra overvejelser om klynger. Her mødes leverandører og underleverandører til en fælles debat om udfordringer og udviklingstendenser.

Afsættet for etableringen af klyngerne er vækst og udvikling, og som overskrift for deltagelsen i netværket er virksomhederne blevet stillet spørgsmålet: "Hvor er jeres mulighed for at vækste?".

Uddannelse og kompetenceudvikling er således sjældent målet i sig selv, men vil naturligvis ofte være et middel til at møde nogle af de udfordringer, som virksomhederne får defineret.

Facilitering af klynger kan dermed være en rigtig god indgang til virksomhederne.

Det kan også være en gruppe af virksomheder med bred branchespredning, men placeret indenfor samme afgrænsede geografiske område, der stiller dem overfor nogle fælles udfordringer.

Endelig kan netværkene etableres ud fra et tematisk fokus. Virksomhedernes fokus, og dermed interesse, kan være: Globalisering, arbejdsmiljø, uddannelsesplanlægning eller udfordringen med at ruste medarbejderne til at møde øgede krav til deres læse- skrive- regnefærdigheder.

Mødestrukturen som udfordring

Det kan være nemt at etablere netværkene – men det kræver mere arbejde at skabe indhold og holde netværkene "kørende".

UDDANNELSE AF KLYNGE-TOVHOLDERE

På et kompetencecenter har man indgået et samarbejde med et eksternt konsulentfirma om at etablere et uddannelsesforløb, hvor undervisere, som har branchekendskab, bliver klædt på til at varetage facilitator funktionen for netværkene.

Underviserne bliver rustet til at systematisere og styre debatten ud fra de deltagende virksomheders input for herigennem at kunne lokalisere de centrale udfordringer for virksomhederne.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT!

Tænk klyngedannelse bredt:

Virksomhederne i en klynge kan være defineret ud fra fællesnævnerne, som:

- Branche
- Geografi
- "Livsfase"
- Udfordringer/temaer af interesse

Den opsøgende rolle – også i relation til det regionale niveau

En grundlæggende pointe er understregningen af, at kompetencecentre må være opsøgende og initiativtagende og, ikke mindst, initiativskabende.

Det handler både om at udnytte eksisterende kontakter og netværk – men i lige så høj grad om at være med til at etablere nye netværk.

Hvis man venter på en invitation, er processen ofte så langt, at det er vanskeligt selv at få mulighed for at påvirke retningen og prioriteringen af strategierne. Det er, mens tingene fortsat er flydende, at der skal rykkes.

Det er derfor lige nu det sker!

PERSPEKTIVER FOR DE REGIONALE KOMPETENCECENTRE

Opmærksomhedspunkter

De 3 temaer, der er behandlet i denne pjece, relaterer sig til områder, som alle uddannelsesinstitutioner har brug for at ruste sig på:



Centrale opmærksomhedspunkter i forhold til at skabe vellykkede projektføløb:

- **Tydelig ledelsesopbakning og strategisk prioritering.** Ledelsen bakker op om projektet, dels internt ved at sikre de nødvendige rammer og ressourcer, dels eksternt ved at prioritere samarbejde med relevante aktører, eksempelvis uddannelsesinstitutioner og regionalpolitiske aktører.
- **Uddannelse og kompetenceudvikling.** Medarbejdernes ny roller på uddannelsesinstitutionerne skal understøttes med målrettet uddannelse og kompetenceudvikling.

- **Forpligtende partnerskaber.** Tidlig etablering af formaliserede, ligeværdige og gensidigt forpligtende samarbejdsrelationer mellem flere uddannelsesinstitutioner.
- **Regionalt medspil.** Proaktiv holdning og handling i forhold til de øvrige regionale aktører (vækstfora, regionsråd, beskæftigelsesråd m.fl.) blandt andet ved at bidrage til den regionale erhvervsudvikling.

Undervisningsministeriets perspektivering:

I forbindelse med denne midtvejsstatus er vejen vist med en række eksempler på god praksis på kompetencecentrene, der i høj grad har perspektiver. Projektet er godt begyndt og det er også en mulighed for at se fremad.

I løbet af det seneste år er der gjort mange erfaringer og opbygget mange kompetencer på de femten regionale kompetencecentre. Der er opbygget en vigtig platform i forhold til:

- En kvalificering af efterspørgslen på voksen og efteruddannelse
- En kvalificering af samspillet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner
- Et styrket regionalt skolesamarbejde
- En øget strategisk forankring af voksen – og efteruddannelsesindsatsen

Opsøgende arbejde, analyser og rådgivning og vejledning af små og mellemstore virksomheder samt de kortuddannede vil fortsat præge voksen – og efteruddannelsesdagsordnen i de kommende år. Heldigvis har projektet udviklet en lang række metoder og modeller til at analysere og handle på disse udfordringer. Det er en viden og kunnen som skal sættes i spil både i den resterende projektperiode og i årene efter.

Der er allerede udviklet metoder og modeller, der kan inspirere og anvendes i det daglige arbejde med den erhvervsrettede voksen – og efteruddannelse, men flere nye muligheder byder sig også til når det gælder det videre arbejde med kompetencecentrenes indsatsområder.

Med aftalen om bedre vejledning og rådgivning til beskæftigede og virksomheder er der afsat 100 millioner kroner til at styrke den opsøgende vejledning og rådgivning helt ude på arbejdspladserne. Der etableres 20 landsdækkende voksenvejledningsnetværk med erhvervsrettede udbydere af voksen- og efteruddannelse, voksenuddannelsescentre (VUC), jobcentre, beskæftigelsesregioner, erhvervsservicecentre og vækstfora i de nye netværk. De tyve voksenvejledningsnetværk etableres efter en ansøgningsrunde i efteråret 2008.

Kompetencecentrene er godt rustet til aktivt at bidrage til det videre arbejde, idet de har opbygget netværk med andre uddannelsesinstitutioner og regionale erhvervsfremme – og beskæftigelsesaktører.

Etableringen af de fem nye regioner har også skabt en ny platform for det videre arbejde med kompetencecentrenes indsatsområder.

Med kompetencecenterprojektet er der skabt et større regionalt samarbejde. Kompetencecentrene har i forskelligt omfang opbygget samarbejdsrelationer med de regionale vækstfora og andre relevante regionale aktører. Det er et stort skridt i retning af, at kompetencecentrene kan spille en mere aktiv rolle i den regionale erhvervsudvikling.

I flere af regionerne er der allerede taget initiativer til at kompetencecentrene kan fortsætte arbejdet med projektets indsatsområder med støtte fra regionale midler. Det er oplagt, at endnu flere af kompetencecentrene spiller sig selv på banen i forhold til de regionale udviklingsplaner, der tegner den ønskede udviklingsretning i regionerne.

YDERLIGERE INFORMATION

Der vil løbende igennem projektet blive udgivet flere temapjecer i denne serie.

Du kan holde dig orienteret på hjemmesiden:

WWW.KOMPETENCECENTRE.DK

- hvor du også kan læse mere om projektet 'Kompetencecentre i lærende regioner'

For yderligere information om projektet kontakt:

Kontoret for livslang læring
i Undervisningsministeriet
Telefon: 3392 5000

KOMPETENCECENTRE I LÆRENDE REGIONER

Udviklingsprogrammet "Kompetencecentre i lærende regioner" gennemføres af Undervisningsministeriet og er medfinansieret af Den Europæiske Socialfond.

I udviklingsprogrammet deltager 15 kompetencecentre, der er fysisk placeret på uddannelsesinstitutioner spredt over hele landet. I de fleste kompetencecentre deltager flere forskellige uddannelsesinstitutioner.

Udviklingsprogrammet har fokus på regionalt samarbejde om voksen- og efteruddannelse af især kortuddannede medarbejdere i små og mellemstore virksomheder. Dertil kommer følgende 5 fokusområder, som kompetencecentrene skal arbejde med:

1. Samarbejde med virksomheder om kompetenceudvikling
2. Udarbejde analyser og etablere regionale netværk med andre aktører og uddannelsesinstitutioner
3. Afprøve metoder til vejledning og kompetenceafklaring
4. Udvikle praksisnære efteruddannelses tilbud og nye læringsformer
5. Gennemføre organisations- og kompetenceudvikling på uddannelsesinstitutionerne.

I løbet af perioden (2006 - 2007) deltager alle kompetencecentrene i faglige netværk og temadage. Kompetencecentrene bidrager selv med oplæg og eksempler på metoder og værktøjer. Disse erfaringer samles og bearbejdes. Der udgives 6 pjecer i forbindelse med projektet.

Teknologisk Institut, Erhvervsudvikling er projektsekretariat og redaktør af pjecerne. Forfattere til pjecerne er: Mette Nørholm, Lisbeth Christensen, Annemarie Holsbo og Claus Müller.