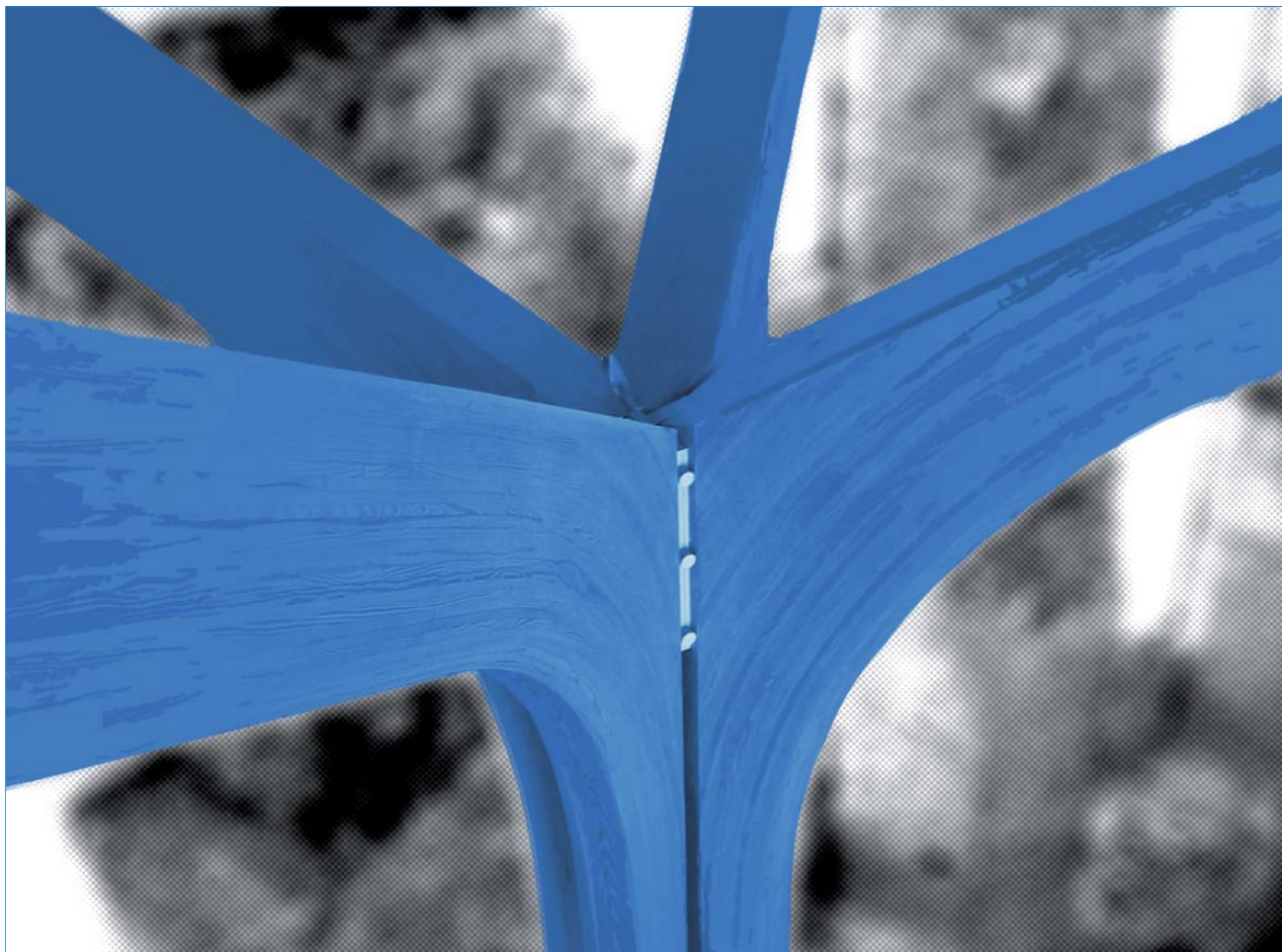

FRA PROJEKT TIL STRATEGI

- Erfaringer fra kompetencecentrenes udviklingsprojekter



Teknologisk Institut

Erhvervsudvikling

Gregersensvej

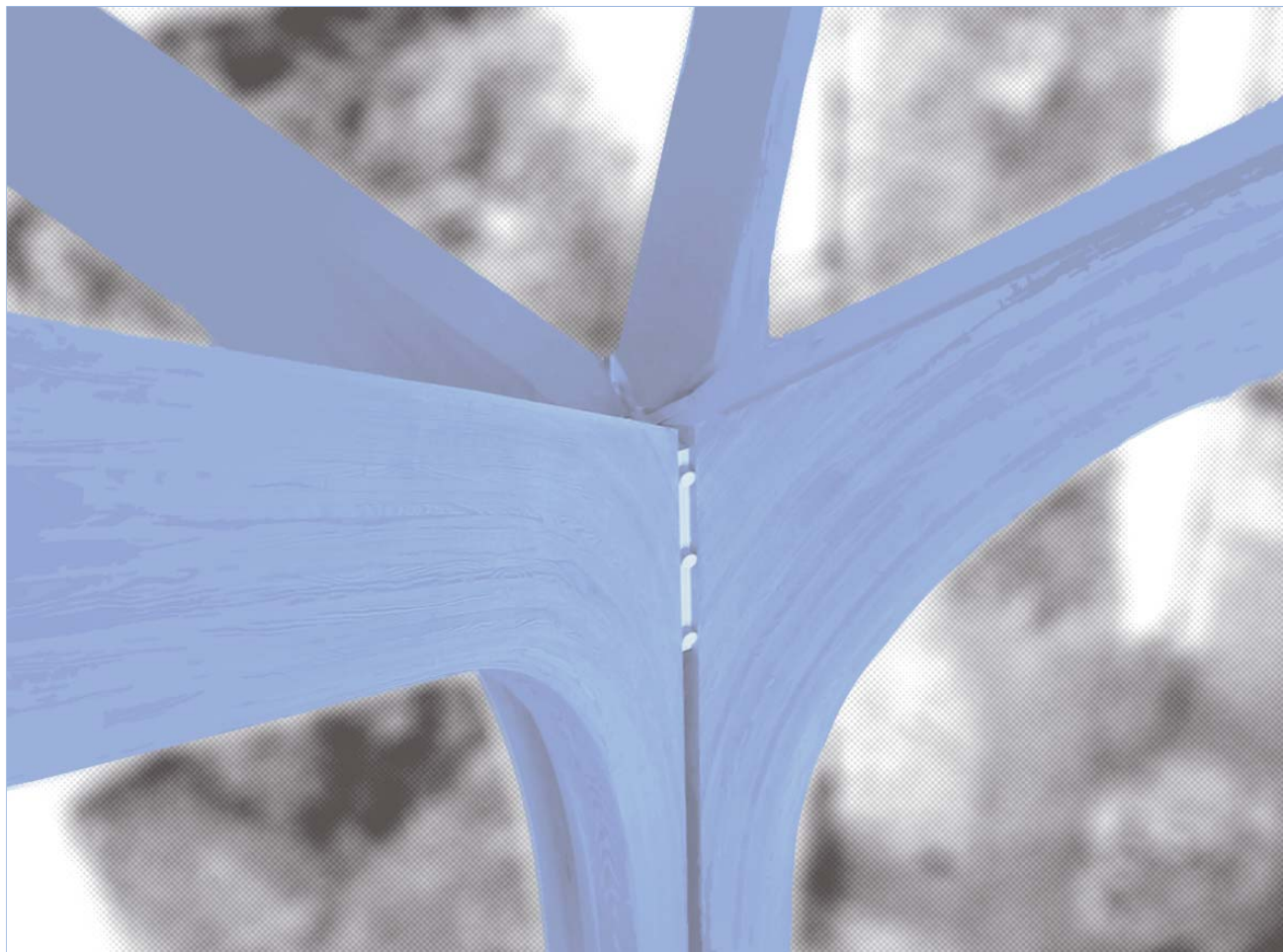
2630 Taastrup

December 2007

ISBN: 978-87-92237-04-0

FRA PROJEKT TIL STRATEGI

- Erfaringer fra kompetencecentrenes udviklingsprojekter



KOMPETENCECENTRE I LÆRENDE REGIONER

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

Undervisningsministeriet etablerede i 2006 15 regionale kompetencecentre med støtte fra Den Europæiske Socialfond. Formålet med de regionale kompetencecentre var at forbedre samspillet mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder. Projektet skulle desuden bidrage til den livslange opkvalificering af især de kortuddannede. Det har krævet nytænkning og nye værktøjer. Erfaringerne fra projektet skal nu yderligere omsættes, udbredes og anvendes i praksis. Undervisningsministeriet har taget initiativ til, at udviklingsarbejdet på de regionale kompetencecentre løbende er blevet dokumenteret i seks tematiske pjecer.

Som led i kompetencecenterprojektet er der blevet udviklet og afprøvet 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 i projektet set mange gode eksempler på spændende, nye og perspektivrige initiativer på kompetencecentrene og pjecernes opgave har været at bringe dem frem i lyset.

I denne den sidste pjece trækkes hovedlinjer og erfaringer fra de 15 kompetencecentres arbejde op. Der fokuseres på resultater og læring i projektet og rundes af med perspektiver for det fortsatte arbejde

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

Åbningskonferencen for projektet 'Kompetencecentre i lærende regioner' den 14. juni 2006 var et kig ud i fremtiden for at tegne visionen for nogle af de resultater, projektet forventedes at danne grobund for. Nu er tiden kommet til at binde knuden og se tilbage på de resultater, projektet har skabt, men også skue fremad i forhold til den dagsorden, der er blevet sat med aftalen med arbejdsmarkedets parter om den fremtidige voksen- og efteruddannelses indsats.

Åbningskonferencen skitserede visionerne for at styrke Danmarks position på den globale markedsplads i fremtiden:

"Den danske konkurrenceevne kan styrkes ved at efteruddanne medarbejdere i de små og mellemstore virksomheder. Det er sådan Danmark skal klare sig i konkurrencen på den globale markedsplads. Og det er også på den globale markedsplads, at virksomhederne og medarbejderne inspireres til innovativt arbejde, nye samspil, udvikling og kreativitet."

Kompetencecentrenes arbejde igennem det forløbne halvandet år har taget hul på at realisere disse visioner.

Projektets målsætninger:

Målet for udviklingsprogrammet har været at styrke lokale uddannelsesinstitutioners samspil med lokale virksomheder med et særligt fokus på behov for voksen- og efteruddannelse hos kortuddannede medarbejdere og i små og mellemstore virksomheder.

DE OVERORDNEDE MÅLSÆTNINGER:

Undervisningsministeriet formulerede ved projektets opstart de overordnede mål således:

"At kompetencecentrene står som fyrtårne i løsningen af de kompetencepolitiske udfordringer:

- Nye og bedre VEU
- Veldefineret uddannelsesstrategisk samarbejde
- Kompetencepartner for kursister, virksomheder og regionale aktører"

Opgaven for de 15 kompetencecentre har i forlængelse heraf været at afdække, hvilken form for efteruddannelse og kompetenceudvikling, de lokale virksomheder efterspørger i dag og på længere sigt. Denne viden har kompetencecentrene skullet bruge til at udvikle nye, skræddersyede tilbud, der også har indeholdt elementer som realkompetencevurdering og effektvurdering.

Kompetencecentrene har arbejdet med at identificere og afdække uddannelsesbehov – og samtidig udvikle egen evne til at yde den optimale virksomhedsservice på det regionale arbejdsmarked. Projektet har samtidig lagt op til afprøvning af forskellige modeller for organiseringen af en mere samlet indsats på tværs af de enkelte deltagende institutioner.

Visionen for projektet

Visionen har været at opbygge en regionalt baseret, nationalt funderet infrastruktur for kompetenceudvikling ved at ruste uddannelsesinstitutionerne til bedre at servicere og nå ud til de små og mellemstore virksomheder og de kortuddannede - også til dem, der traditionelt ikke anvender AMU.

Et af midlerne hertil har været bredere samarbejdskonstellationer med andre udbydere og aktører regionalt for at få en enkel og smidig indgang til voksenefterskole med afsæt i fælles målsætninger.

Det har været en stor udfordring for uddannelsesinstitutionerne, og derfor er der så meget mere grund til at fremhæve de mange markante resultater, der er kommet ud af projektet til trods for dets forholdsmæssigt korte varighed.

Arbejdet for at nå de formulerede mål har indebåret udviklingsarbejde på flere niveauer - udviklingsarbejde, som samlet set har givet regionerne en ny aktør på den regionale scene. Udviklingsarbejdet har ligeledes styrket kontakten med de små og mellemstore virksomheder og har rustet uddannelsesinstitutionerne i at gå fra at være kursusudbydere og uddannelsesleverandører til deres nye rolle som kompetence- og udviklingspartnere.

Introduktion af pjecen og struktur:

I forbindelse med projektet har Teknologisk Institut tidligere udgivet fem pjecer, der har haft til formål at give eksempler på kompetencecentrenes erfaringer inden for bestemte fokusområder.

Hensigten med denne sjette og sidste pjec er at placere kompetencecentrene i en større kontekst og tydeliggøre den udviklingsproces, centrene har gennemgået. Pjecen vil derfor trække pointer og eksempler frem på initiativer, der afspejler centrale effekter og resultater af udviklingsarbejdet.

Der er valgt at lægge to snit ned over udviklingsarbejdet:

- Kompetencecentrenes eksterne samarbejdsflader
- Kompetencecentrenes interne samarbejdsflader

Det første kapitel skildrer resultater og effekter i relation til det regionale niveau – forstået som kompetencecentrenes rolle som dynamo i den konkrete, regionale kontekst med de særlige udfordringer, centrene har oplevet. Samtidig gives

illustrationer af, hvordan kompetencecentrene er lykkedes med nye initiativer rettede mod de lokale virksomheders udviklingsbehov.

Det andet kapitel skildrer den udvikling, der berører samarbejdet mellem de forskellige uddannelsesinstitutioner internt i kompetencecentrenes organisering.

Herunder gives eksempler på den udvikling, der har været en forudsætning på den enkelte uddannelsesinstitution for at indtage en ny rolle som kompetencepartner.

Det tredje og afsluttende kapitel giver nogle opsamlende kommentarer til projektet og skitserer nogle bud på den fremtidige udvikling af voksen – efteruddannelsesområdet.

Det er håbet, at pjecen vil kunne interessere og inspirere en bredere kreds af de aktører, der i fællesskab skal sikre den fortsatte udvikling af voksenefterskoleuddannelsessystemet samt de regionale satsninger vedrørende voksenefterskoleuddannelse (VEU).

DE EKSTERNE SAMARBEJDSFLADER

Et af de primære formål for kompetencecentrene har været, at afprøve nye virkemidler og nå målgrupper, der traditionelt ikke deltager i vokseneruddannelse. Mange resultater i projektet er en afspejling af, at kompetencecentrene har taget et eksternt perspektiv på markedet, og gjort det til afsæt for et internt udviklingsarbejde i centrene.

I dette kapitel vil der blive fokuseret på nogle af de regionale udfordringer, og hvordan kompetencecentrene har arbejdet på at møde disse nye udfordringer – dels som ny regional aktør – og dels gennem udvikling af samarbejdet med de regionale virksomheder.

Kompetencecentrene – en ny regional aktør

Den øgede regionale samtænkning af uddannelses-/erhvervs-/beskæftigelsespolitikken har for kompetencecentrene betydet et styrket og mere systematisk samarbejde mellem uddannelsesaktører og erhvervsfremme aktører.

I kompetencecentrenes optik handler den regionale forpligtelse om at arbejde ud fra et bredere sigte end blot at udbyde kurser – herunder at være i stand til at sætte aktiviteterne ind i en bredere sammenhæng.

KOMPETENCECENTRENE OM DERES REGIONALE ROLLE:

”Indsatsen på det regionale område – og samarbejdet med de øvrige regionale aktører kræver for os som kompetencecenter, at vi får lavet nogle klare, fælles formulerede mål, og at vi tænker vores indsats ind i en større helhed.”

(Projektleder fra kompetencecenter)

”I vores arbejde lægger vi os op ad regionsstrategien og søger en kobling, hvor vi mener, at vi har noget at bidrage med, som kan styrke vækst og udvikling i regionen.”

(Projektleder fra kompetencecenter)

En rød tråd gennem de regionale udviklingsplaner er at skabe de bedste betingelser for økonomisk vækst og sammenhængskraft – og en kompetent arbejdsstyrke bliver set som et helt centralt element, for at dette kan lykkes.

Udfoldelsen og realiseringen af det har været bestemt af kompetencecentrenes konkrete regionale kontekst, ikke mindst den regionale erhvervsstruktur, medarbejdersammensætning og uddannelsesniveau. Dertil kommer de strategier - eller manglen på samme - som de enkelte virksomheder har haft med hensyn til investering i medarbejderudvikling som et strategisk anliggende.

Den regionale kontekst har været udgangspunktet og i denne mangfoldige virkelighed har de enkelte kompetencecentre måttet spille sig selv på banen som aktive aktører.

Udfordringen har været stor for kompetencecentre, fordi det på mange måder har forudsat en udvikling såvel internt på den enkelte uddannelsesinstitution som i samarbejdsrelationerne mellem uddannelsesinstitutionerne. I løbet af projektet er det lykket kompetencecentre at skabe resultater, der rummer mange eksempler på, hvordan centrene har understøttet den regionale udvikling - eksempler på god praksis, som kan tegne en retning, også efter projektets afslutning.

Øget gennemslagskraft

Flere kompetencecentre giver udtryk for, at de i dag oplever at have en langt bedre gennemslagskraft i forhold til både virksomheder og i samarbejdsrelationer med øvrige regionale aktører.

EFFEKT: ØGET GENNEMSLAGSKRAFT

"I uddannelsesverdenen er vi nu så store, at man ikke kan komme uden om os. Det betyder, at vi kan få en større rolle at spille – eksempelvis når vi kan arbejde med uddannelsesplanlægning på tværs af regionen. Det kan også handle om både de mere overordnede udfordringer, som eksempelvis den øgede internationalisering, eller at hjælpe med at løfte de mere konkrete udfordringer, der ligger på regionsniveau, ved at målrette en indsats mod særlige brancher – eksempelvis sygehuse."

(Projektleder fra kompetencecenter)

Et konkret resultat har været, at kompetencecentre har kunnet styrke indsatsen over for små brancher i regionen. Tidligere har de faglige

ressourcer været spredt på de separate uddannelsesinstitutioner og ofte har der været tale om meget små faglige miljøer. Kompetencecentre har givet mulighed for at samle kræfterne og udbyde kurser på tværs af regionen. Nogle kompetencecentre har inddraget de lokale brancheorganisationer i markedsføring af nye

EFFEKT: STYRKET INDSATS OVERFOR SMÅ BRANCHER

En projektleder fortæller:

“Vi har alle oplevet at sidde med nogle små brancher, hvor der måske kun sad en enkelt lærer på hver uddannelsesinstitution og havde meget lidt aktivitet. Ved at pulje ressourcerne sammen, har vi nu haft mulighed for at etablere nogle stærkere faglige og pædagogiske miljøer på tværs af regionen, som kan tilgodese også de små brancher.”

uddannelses tiltag, som er målrettet brancher, der primært består af små og mellemstore virksomheder. Uddannelserne får på den måde en bedre gennemslagskraft.

Andre kompetencecentre har bidraget til at understøtte de nødvendige omstillingsprocesser i regionernes erhvervsstruktur som følge af

radikale teknologiudviklinger og omlægninger i arbejdsprocesser og jobfunktioner.

Kobling mellem uddannelses- og beskæftigelsesindsats

Projektet har desuden givet eksempler på, hvordan kompetencecentre har taget afsæt i den regionale udviklingsstrategi og har arbejdet med en kobling mellem en uddannelsespolitisk og beskæftigelsespolitisk indsats.

Det er blandt andet sket gennem samarbejde med jobcentre om opkvalificering af arbejdskraft målrettet specifikke arbejdskraftbehov i regionen.

SAMARBEJDE MED JOBCENTRE

Et kompetencecenter har udnyttet muligheden for et samarbejde med et jobcenter i regionen som en model for at kunne møde en lokal virksomheds rekrutteringsbehov. Jobcentret har på trods af den lave ledighed evnet at finde interesserede deltagere, og kompetencecentret har gennemført et uddannelsesforløb på ni uger. Der er blevet gennemført to forløb i løbet af det sidste år. Disse forløb har resulteret i, at en gruppe ledige ufaglærte i dag er en del af en motiveret og fagligt kompetent medarbejderstab.

Samlet set vurderer flere kompetencecentre, at projektet har givet konkrete resultater og effekter i relation til en regional forankring, som fortsat skal styrkes og videreudvikles.

Andre regionale interessenter har også mødt kompetencecentrene som medspillere på den regionale bane og har oplevet, at de har gjort en forskel.

SAMARBEJDE MED VÆKSTHUS OG LOKALE ERHVERVSAKTØRER

To kompetencecentre i en region er gået sammen med væksthuset og et eksternt konsulentshus og har etableret et udviklingsforløb for konsulenter og rådgivere i de regionale erhvervsorganisationer. Formålet er at kvalificere deltagerne til at fungere som Lean ambassadører i deres respektive, lokale virksomhedsnetværk. Denne model er med til at etablere et godt netværk til de forskellige kommunale, erhvervspolitiske aktører. Samtidig bringer det skolerne ud over det traditionelle konkurrenceforhold til hinanden – og endelig er det erfaringen, at virksomhederne er positive overfor at have første kontakt med en neutral aktør, der har en anden indfaldsvinkel end skolerne.

ET EKSTERNT PERSPEKTIV PÅ STYRKEN VED KOMPETENCECENTRENE

En repræsentant fra et vækstforum udtaler:

”Overordnet set har den helt store styrke i kompetencecentrene været den opsøgende indsats over for virksomhederne og selvfølgelig de opkvalificerende aktiviteter!”

Det er helt centrale elementer i at understøtte en regional kompetenceudvikling og afgørende for at sikre en fortsat udvikling af vores vækstgrundlag.

Samtidig har vi kunnet bruge de erfaringer og de netværk, som projektet har givet anledning til, i udviklingen af de fortsatte initiativer, der skal bære tankerne og idegrundlaget fra kompetencecentrene videre her i regionen.”

DEN UDVIDEDE KUNDERELATION – NYE PERSPEKTIVER PÅ VIRKSOMHEDS-SAMARBEJDET

En vigtig opgave er at kunne sikre uddannelse og udvikling tilpasset alle regionens virksomheder og medarbejdere – herunder de små og mellemstore virksomheder og de små brancher.

Det er fortsat sådan, at store dele af den voksne arbejdsstyrke har et kompetenceefterslæb samtidig med, at der er en politisk forventning om, at flere forbliver på arbejdsmarkedet i længere tid.

En central opgave for kompetencecentrene har i det lys naturligvis været opkvalificering af allerede ansatte medarbejdere, og det har været den konkrete anledning til at sætte fokus på kontakten med både de private og de offentlige virksomheder. Dialogen med virksomhederne og udviklingen af forpligtende virksomhedsnetværk er derfor ét af de centrale resultater af projektet.

Skolerne har skabt udviklingen ved at arbejde med nye tilgange til virksomhedssamarbejde.

Referencer brugt som trojansk hest

Stor travlhed og lav ledighed har alt i alt betydet, at flere kompetencecentre har oplevet, at det har været vanskeligt at komme ind over dørtærsklen særligt hos de små og mellemstore virksomheder. I en periode med økonomisk vækst er det ikke alle virksomheder, der vurderer, at de har et akut behov for at arbejde systematisk med uddannelse som et led i en fastholdelses- og udviklingsstrategi. En konsulent har beskrevet det som et behov for en 'Trojansk hest'.

ROLLEN SOM UNDERLEVERANDØR SOM TROJANSK HEST

Et kompetencecenter har udviklet en særlig model for at nå SMV'erne. Som andre steder har centret haft en god kontakt til flere af områdets store virksomheder. Disse virksomheder mærker krav som følge af en skærpet konkurrencesituation først, men hvis SMV'erne ønsker at forblive faste leverandører må de også lære at håndtere disse krav. Derfor har kompetencecentret valgt at bruge referencerne til de store virksomheder som døråbner på SMV'erne.

Konkret er det foregået ved, at man har bedt store virksomheder om at lave lister over SMV'er, der fungerer som underleverandører. Disse virksomheder har været målgruppen for skolens indsats. Indgangen til de mindre virksomheder har således været: *"Vi har fået at vide af XX (den store virksomhed), at vi skal kigge forbi jer. Vi kører et kursus, og XX har sat fem pladser af til jer – er det noget, I er interesserede i?"* Responsen fra SMV'erne har ofte været: *"Kan de store virksomheder bruge kurserne – så kan vi også!"*

I dag har skolen mellem 250 og 300 underleverandørvirksomheder som del af deres SMV-netværk.

Etablering af nye samarbejdsrelationer med SMV'er

Projektet har givet anledning til nye tilgange til virksomhedssamarbejde. Kompetencecentrene har inddraget virksomheder i udvikling og tilrettelæggelse af nye forløb, og har derigennem styrket deres position i relation til udviklingen inden for specifikke brancher. Gennem afholdelse af tema-dage og fremtidsværksteder er udviklingstenden-serne blevet diskuteret i et samarbejde mellem skole- og virksomhedsrepræsentanter.

Etablering af virksomhedsnetværk har været en anden tilgang, der har givet gode resultater på flere kompetencecentre.

Samlet set har disse nye tilgange til SMV'erne haft den effekt, at virksomhederne er blevet mere bevidste om, at de i stedet for at bruge uddannelsesinstitutionerne til blot at opfylde konkrete her-og-nu faglige kompetencebehov desuden kan trække på kompetencecentrene som led i en mere strategisk og langsigtet udviklings- og markedspositioneringsindsats.

På ledelsesniveauet på skolerne har man også kunnet se udbytte af projektet, når det gælder udbygningen af kontakten til SMV'erne.

VIRKSOMHEDSNETVÆRK FOR SMV'ER

En projektleder fortæller:

"Netværkene har været gode! De har været med til at åbne virksomhedernes øjne for behovet for efteruddannelse på en anden måde end ellers. I forbindelse med netværksmøderne har virksomhederne fået sat en række emner på dagsordenen, som lederne ikke traditionelt har været tænkt meget over. De har diskuteret betydningen af deres image og fastholdelse af medarbejdere og en række andre emner, som har åbnet nye døre for os som uddannelsesinstitution."

LEDELSESPERSPEKTIV PÅ SMV-KONTAKTEN

En direktør fra et kompetencecenter udtaler:

"I kompetencecenterprojektet er vi kommet tættere på virksomhederne, ikke mindst SMV'erne, end vi har været tidligere. Og det er bestemt noget vi tager med os videre i det fortsatte arbejde. Det er nogle lange seje træk, der skal til, men på sigt skulle det jo gerne give mere aktivitet og dermed være en god investering."

Partnerskaber – det forpligtende samarbejde

I gennem hele projektet har det været et væsentligt indsatsområde at styrke partnerskabstanken. Det er en udviklingsproces, som forudsætter 'det interne partnerskab' – det vil sige, at man på den enkelte uddannelsesinstitution er klar til at indgå i en ny type relation med virksomhederne.

Kompetencecentre definerer partnerskaber som et udvidet kunde-leverandørforhold som erstatter den traditionelle kunderelation.

For kompetencecentre adskiller partnerskabet sig ved at være et gensidigt forpligtende samarbejde, som har længerevarende karakter. Det giver mulighed for at inddrage uddannelse som et element i visionerne for udvikling af virksomheden på længere sigt.

Den tættere kontakt giver samtidig en dybere indsigt og forståelse for den enkelte virksomhed.

Partnerskabstanken bygger på, at begge parter opstiller forventninger til samarbejdet. Denne indledende forventningsafstemning danner afsæt for en diskussion af roller og ansvarsfordeling.

FORVENTNINGSAFSTEMNING

Nedenfor vises eksempler på hvilke forventninger hhv. en virksomhed og et kompetencecenter har stillet til hinanden som afsæt for indgåelse af en partnerskabsaftale.

Virksomhedens forventninger:

- Et tæt, helhedsorienteret, langvarigt og formaliseret partnerskab
- At gå fra "behovsstyring" til strategisk styring
- Indsigt i uddannelsessystemet som giver muligheden for at udnytte det bedre
- Spare ressourcer ift. den tidligere arbejdsbyrde hos virksomhedens udviklingsafdeling

Kompetencecenterets forventninger:

- At partnerskabet giver mulighed for at arbejde helhedsorienteret.
- At styrke kompetenceudvikling i nye læringsformer fora og metoder.
- Åbenhed i organisationerne for det kendskab kompetencecentret opnår
- At det sker i samarbejde med organisationer, der har tillid og tiltro til partnerskabet.
- At det er langvarigt og formaliseret – forpligtende samarbejde

BETYDNINGEN AF PARTNERSKABER

En konsulent fra et kompetencecenter udtaler:

"For os betyder etablering af et partnerskab, at vi får mulighed for at indgå i en relation på et mere strategisk niveau, og det er der, vi begynder at kunne gøre en virkelig forskel. Selvfølgelig skal vi stadig kunne løse deres her-og-nu-behov, men i stedet for blot at gå ud ad døren igen, kan vi bruge de situationer som en indgang til at etablere et mere længerevarende samarbejde."

ET LEDELSESPERSPEKTIV PÅ PARTNERSKABER

"Kompetencecentret har haft meget fokus på at arbejde med virksomhederne i netværk; det har vi prøvet før også, men nu er det blevet gennemført meget mere systematisk. Erfaringen er, at den dialog, der skabes med virksomhederne, er en værdifuld informationskilde for os. Det er altså ikke kun virksomhederne, der har udbytte af det. Den viden vil vi bringe med videre blandt andet til det vejledernetværk, som vi har søgt om."

(Direktør på kompetencecenter)

Også på ledelsesniveau har man kunnet se fordelene i at udvikle relationerne til virksomheder både gennem netværk og partnerskaber.

Behovsbestemte produkter og værktøjer

Flere kompetencecentre har som resultat af projektet fået gode erfaringer med at inddrage virksomheder i produktudvikling. Det betyder, at der i dag er en række produkter, som afspejler de oplevede behov på virksomhederne, og som kompetencecentrene kan overføre fra udvikling til drift.

Erfaringerne fra kompetencecentrene har været, at SMV'erne kan have svært ved at løfte personaleopgaverne, fordi den daglige drift fylder meget. For at møde virksomhedernes behov, har flere kompetencecentre derfor udviklet pakkedøsnings, så virksomheder eksempelvis kan få 'klippe-kort' til uddannelseskonsulent bistand.

En anden udfordring for SMV'erne er, at de sjældent kan afse medarbejdere nok til et helt hold. Der er derfor større risiko for, at de kurser de melder sig til ikke bliver oprettet og gennemført. Dette problem er på flere kompetencecentre blevet imødekommet ved at etablere netværk mellem virksomheder, der kunne have interesse i opkvalificering inden for de samme områder. De interne samarbejdsflader

Et andet eksempel er at oprette tilgængelige elektroniske baser, hvor mindre virksomheder kan komme med udmeldinger om uddannelsesbehov og få disse behov koordineret med andre små virksomheder, så kurserne har større mulighed for at blive gennemført.

Flere af de udviklede produkter og værktøjer afspejler samtidig hvordan uddannelsesinstitutionerne i dag definerer deres rolle bredere – med funktioner, der dækker rådgivning og afklaring forud for uddannelse og opfølgning efter uddannelsesaktivitet.

“IDEBANKEN”

Et kompetencecenter har som led i projektet oprettet en database, der fungerer som ‘Idebank’ for både virksomhederne og for kompetencecentret internt.

I ‘Idebanken’ samles kurser til virksomhederne fordelt på specifikke brancher, således at udbudet let kan overskues. Samtidig indeholder databasen også oplysninger om de enkelte virksomheders tilmeldinger til forskellige kurser.

Det gør databasen til et rigtigt godt inspirations-, planlægnings- og koordineringsværktøj til gavn for enkelte virksomheder, der har mulighed for at gå sammen om at få oprettet kursusforløb.

Da værktøjet blev introduceret i projektet start var der interesse fra 13 virksomheder. I dag er der 35 virksomheder, der bruger idebanken.

KOMPETENCECENTRET FRA ET VIRKSOMHEDSPERSPEKTIV

På en af de mange virksomheder, der har haft et samarbejde med et kompetencecenter, beskriver lederen tilgangen til uddannelse og oplevelsen af forløbet således:

“Vi er meget fokuserede på kvaliteten i vores produkter, og vi er meget optagede af, at vi kan fastholde vores medarbejdere. Det betyder også, at vi er opmærksomme på, at de såkaldte bløde værdier – samarbejde, kvalitetsforståelse, kommunikation – får en stor plads i hverdagen. Og så skal de teknisk-faglige kvalifikationer selvfølgelig også være ajour.

Det har været velkomment og bekvemt for os, at vi har kunnet tale kompetenceudvikling for de mange forskellige medarbejdergrupper med én kontakt til erhvervsuddannelserne. Og vi ser frem til at fortsætte samarbejdet i praksis.”

DE INTERNE SAMARBEJDSFLADER

Nye krav og forventninger til kompetencecentre, hvad angår eksterne samarbejdsflader og nye roller i markedet, har stillet markante krav til oprustning på de indre linier i kompetencecentre.

Kompetencecentrenes indgang til de eksterne samarbejdspartnere har forudsat en udvikling både i samarbejdet mellem uddannelsesinstitutionerne i det enkelte kompetencecenter og i relation til den interne organisering og identitetsopfattelse på den enkelte uddannelsesinstitution.

I dag er der en bred enighed om, at det er lykkedes at tage syvmileskridt i den rigtige retning, og få skabt nogle rammer, der har bidraget med noget kvalitativt nyt i forhold til markedet, men også internt på kompetencecentre.

En projektleder på et kompetencecenter udtaler: "Jeg har været med længe, og jeg har aldrig før oplevet, at det er lykkedes at få etableret et nationalt netværk mellem de forskellige uddannelsesinstitutioner. Samtidig har den regionale forankring været med til at skabe helt nye samarbejdsstrukturer, der gør, at vi kan tænke vores aktiviteter og vores indsatser på en helt ny måde – både i forhold til kontakten med de små og mel-

lemstore virksomheder og opkvalificering af de kortuddannede medarbejdere."

Et styrket samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner

Betydningen af et styrket samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner har stået klart for de deltagende skoler. Det er et område, hvor der er blevet lagt meget energi og hvor effekterne af projektet opleves stærkest af de fleste kompetencecentre.

EFFEKT: STYRKET SAMARBEJDE

To projektledere beskriver projektets effekt for et styrket samarbejde således:

"På baggrund af det gennemførte projekt har vi formået at få lavet et helt unikt samarbejde. Forudsætningerne for samarbejde er blandt andet, at vi er blevet færre hovedaktører – og det betyder, at vi har fået større ansvar for at få det til at virke."

"I dag laver vi kompetenceudvikling, hvor vi bruger den brede palette. Vi kan sætte fokus på alle medarbejdergrupper og både den almene og den faglige udvikling."

Opgør med konkurrenceforhold

I samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner, er der opnået markante resultater – men der har naturligvis været sten i skoen undervejs.

En forudsætning for udviklingen af samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner i kompetencecentermodellerne har været, at konkurrenceforholdet har kunnet overskrides, og det har ikke været enkelt.

En grundlæggende betingelse for uddannelsesinstitutionerne i dag er, at de er underlagt rammer, hvor taxameterstyringen spiller en væsentlig rolle i den samlede institutionelle incitamentstruktur. Det er derfor stærke traditionelle kræfter i forretningsorienteringen, der har skullet overvindes - også på hele det strategiske niveau.

Vejen frem for det stærke samarbejde har været at spille med åbne kort og arbejde på at finde synergi, komplementaritet og gevinster, der kan få det snævre konkurrenceperspektiv til at træde i baggrunden.

OPGØR MED KONKURRENCEFORHOLDET

En projektleder udtaler:

“Når krybben er tom, bides hestene – selv i ellers stærke og velfungerende netværk.”

“Selvom skolerne stadig er konkurrenter, så har vi forsøgt at tage det udgangspunkt, at det fælles, uopdyrkede marked, man kan nå ved at samarbejde, er langt større end det, skolerne kan nå hver for sig. Hvis vi ikke arbejder sammen er det vel kun 1/3 af det potentielle marked, som benytter os.”

Forankring gennem resultater

Forankringen af disse samarbejder skabes bedst gennem synlige resultater og effekter af det tværinstitutionelle samarbejde. Et stærkt argument er at kunne påvise en øget omsætning på hver af de deltagende institutioner. Dette har i flere kompetencecentre været det konkrete bevis på, at samarbejde ikke behøver at koste på bundlinien – men kan være en strategisk satsning og markeds mulighed.

SYNLIGE GEVINSTER – OGSÅ PÅ BUNDLINIEN

“Vi skal kunne tydeliggøre, at man ikke nødvendigvis får mindre ud af at dele kagen – hvis det er en større kage, der er på bordet. Udfordringen er naturligvis at skabe rum til, at disse resultater kan nå at indfinde sig – der er jo altid diskussioner om, hvor kort- eller langsigtet der satses.”

(Projektleder fra kompetencecenter)

Effekter af samarbejde

Der er igennem projektet blevet skabt en række eksempler på, hvordan det konkrete samarbejde og netværk inden for det enkelte kompetencecenter, og mellem kompetencecentrene, styrker uddannelsesindsatsen til gavn for både regionen og virksomhederne – men også for de enkelte uddannelsesinstitutioner.

På det strategiske niveau kan det handle om den øgede synlighed, der ligger i at kunne stå frem som en samlet enhed i forhold til de øvrige regionale aktører og samarbejdspartnere. Her kan hver enkelt institution opleve fordelene ved at have en større gennemslagskraft.

Det kan også handle om at kunne nå større markeder - eksempelvis som skitseret tidligere ved at

kunne nå nye brancher og ved at pulje kompetencerne på de enkelte institutioner.

I relation til virksomhedskontakten er det erfaringen fra kompetencecentrene, at det giver en indgang til at skabe et stærkere virksomhedssamarbejde, når man kan trække på en større vifte af kompetencer.

ØGET TROVÆRDIGHED GENNEM SAMARBEJDE

En projektleder udtaler:

“Samarbejdet har givet en større pulje af kompetencer og en større faglighed at spille på. Det giver troværdighed at kunne henvise til og skaffe kompetente personer – i stedet for at påstå at kunne det hele selv.”

Evnen til at levere en bedre kvalitet og øget service over for virksomhederne er baseret på kvaliteten i det interne samarbejde.

Forudsætningen for at få de bedste resultater ud af samarbejde og netværk mellem uddannelsesinstitutioner og opnå synergi og komplementaritet er dels kendskab til de andre parter faglighed, dels at den enkelte institution bliver mere afklaret og fokuseret om egne kernekompetencer og faglige profil.

Det er afgørende, at man får afklaret, hvad det er for spidskompetencer hver uddannelsesinstitution kan stille med, så man får den bedste leverance til den enkelte kunde afhængig af det præcise behov.

FLERE FORDELE VED SAMARBEJDET

To projektledere beskriver de konkrete effekter af netværket således:

“Styrken ved netværket er, at man har adgang til kompetencerne. Jeg har viden om, hvor jeg kan hente dem.”

“Netværkene sikrer, at vi kan snakke sammen og hjælpe hinanden – vel at mærke på kundens præmisser.”

NYE MØDEFORA I REGIONERNE

For at sikre koordineringen mellem de forskellige kompetencecentre er der i en region blevet etableret et nyt mødeforum. Det er intentionen, at dette nye forum skal bygge videre på og erstatte nogle af de netværk, der har eksisteret som mere snævre erhvervsskolenetværk – eksempelvis for de tekniske skoler i området. Det er nogle af parternes opfattelse, at der kan opnås bedre synergi for alle ved at tænke i bredere sammenhænge.

I projektet er samarbejdet især praktiseret af undervisere og konsulenter. Men hvor projektet har haft størst succes har ledelsen haft blik for samarbejdets betydning.

ET LEDELSESPERSPEKTIV PÅ EFFEKTER AF SAMARBEJDE

Direktørerne på to kompetencecentre beskriver effekterne af samarbejde:

“Vi vil meget gerne indgå partnerskaber med de andre uddannelsesinstitutioner i regionen. Før kompetencecenterprojektet gik i gang, havde vi et udmærket samarbejde med en række forskellige skoler, men det tætte samarbejde vi nu har fået med ikke mindst VUC og SOSU skolerne, er et meget konkret udbytte af projektet.”

“Den tværinstitutionelle oprustning er lykkedes, og vi har langt hen ad vejen fælles mål og fælles strategier. Selvfølgelig er vi på nogle områder stadig konkurrenter, men der er skabt nogle nye relationer, og kendskabet til hinandens kompetencer er så stort, at samarbejdet vil fortsætte. Der er stadig store kulturforskelle imellem de forskellige uddannelsesinstitutioner, men det betragter vi som spændende, udfordrende og lærerigt.”

UDVIKLING PÅ UDDANNELSESINSTITUTION

En væsentlig medvirkende faktor for kompetencecentrenes markante resultater beror på og tager afsæt i den interne forandringsproces. Den har indebåret et opgør med tidligere rutiner, roller og identitet. Denne proces bliver naturligvis ikke afsluttet med projektet – men der er skabt værdifulde trædesten for det videre strategiske arbejde og forankring af projektsresultaterne.

Overgangen til kompetencepartner

Afsættet for udviklingsprocessen internt på uddannelsesinstitutionerne har været overvejelser om, hvilket grundsyn og markedsforståelse skolerne har taget afsæt i, i deres aktiviteter og kontakt med virksomhederne.

Overgangen til kompetencepartner har forudsat, at uddannelsesinstitutionerne har fået en bredere definition af grundlaget for deres egen legitimitet; kort sagt at foretage et rolleskift fra at være kursusleverandører til at være kompetencepartnere. Det har også indebåret et fokusskift, så der tænkes i uddannelses og udviklingsbehov på langt sigt i forhold til marked og konkurrencestrategi, og ikke blot på kort sigt i kontakten med virksomhederne.

Et nyt fokus på skolen som kompetencepartner indebærer også et arbejde med at ændre nogle virksomheders opfattelse af efteruddannelses-systemet og AMU som "noget, der primært kan bruges til certifikatkurser."

DEN NYE ROLLE SOM KOMPETENCEPARTNER:

En projektleder skildrer udfordringen ved at indtage den nye rolle som kompetencepartner som tæt knyttet til behovet for intern udvikling.

"Der er kun én vej – og det er at komme ud og få det prøvet det af i dialogen med virksomhederne. Men det er klart, at det forudsætter en intern udvikling. Man skal være rustet til at tage dialogen med virksomheden om, at vi kan noget mere end blot levere et truck-kursus. Det tager lang tid at skabe tilliden og troen på, at vi kan levere andet end det korte/afgrænsede og fag-faglige kursus, og det kræver, at vi selv har flyttet os derhen, hvor vi alle ser vores ydelser med den samme bredde."

Som skildret i tidligere pjecer har konsulentuddannelser været en vigtig del af den interne udvikling på kompetencecentre.

Konsulentuddannelserne er blevet gennemført med stor succes i mange kompetencecentre – og forløbene har rustet også faglærere til at have en mere direkte dialog og rådgivende funktion i forhold til virksomhederne. Foruden den individuelle opkvalificering, har konsulentuddannelserne også haft en netværksskabende funktion, der har dannet grundlag for det interne samarbejde i kompetencecentre.

Effekterne af de interne udviklingsaktiviteter har været synlige ikke kun for de deltagende konsulenter og faglærere men også på ledelsesniveau.

FOKUS PÅ INTERN FORMIDLING:

”Det er meget vigtigt at skabe intern opmærksomhed om projektet og samarbejdet med de andre uddannelsesinstitutioner. Vi har produceret en avis, som alle medarbejdere på alle institutionerne har fået, for at sikre, at kompetencecentret er kendt og for at sikre, at efteruddannelsesområdet kan fastholde en central plads.”

(Direktør på kompetencecenter)

Organisatorisk forankring

Den organisatoriske forankring er central i forhold til at bringe projekterfaringerne i spil - ikke overraskende, men ikke nødvendigvis nemt at realisere.

DEN SVÆRE FORANKRING:

”Det er en stor udfordring at få koblet udviklingsarbejdet til den almindelige drift og aktiviteterne i den brede faglærer- og konsulentgruppe. Man skal undgå, at udviklingsenheder bliver indkapslet og kommer til at køre i en verden for sig.”

(Projektleder, kompetencecenter)

EFFEKTER SET FRA ET LEDELSES-PERSPEKTIV:

”For nogle faglærere har det været en barriere at komme ud i virksomhederne, mens vores konsulenter jo er mere erfarne i det. Faglærerne har skullet ændre selvopfattelse og lære at fungere med en anden rolle – at skaffe sig legitimitet på en anden måde end at være den, der ved mest i undervisningslokalet. Den erkendelse for den enkelte og for institutionen udspringer af kompetencecenterarbejdet.”

Kompetencecentrene påpeger samstemmende, at forudsætningen for et større institutionelt helhedsperspektiv på udviklingsarbejdet, er synlighed - ikke blot i den eksterne markedsprofilering men også internt.

OPGØR MED DE MANGE HUSE I DET STORE HUS:

“Vi skal udnytte de samlede kompetencer, vi har i huset. Hvis det lykkes, så kan vi rigtigt meget – men det skal vi blive bedre til. Der skal være mere fokus på helheden end på de mange huse i det store hus.”

BREDERE INTERN FORANKRING OG SAMARBEJDE

På et af kompetencecentrene er blevet oprettet såkaldte markedsteam, der består af 8-10 personer. Et markedsteam er sammensat af uddannelseskonsulenter, praktikpladskoordinatorer og markeds konsulenter tilknyttet AMU. På nuværende tidspunkt er der etableret markedsområder inden for elektronik, data og IT – og flere er på vej. Til at understøtte markedsteamenes arbejde, er der oprettet en central stabsfunktion, som bistår med markedsføring, support med IT-systemer m.m.

Udfordringen med at skabe intern synlighed afspejler nødvendigheden af fortsat at sikre et strategisk fokus på efteruddannelsesaktiviteterne som en særskilt aktivitet og væsentlig markedsaktivitet på de stadig større erhvervsskoler.

Ledelsesopbakning

Den interne forankring af udviklingsprojekter afhænger af den oplevede ledelsesopbakning. Den ledelsesmæssige forankring og udmeldingen af en klar strategi i forhold til deltagelse i udviklingstiltag er afgørende for motivationen blandt de deltagende konsulenter og faglærere. Deltagere i projektet har beskrevet det som forskellen mellem udviklings- og administrationsledelse.

MOTIVATION OG UDBYTTET AF PROJEKTDELTAGELSE SET FRA ET LEDELSESNIVEAU

Direktøren på en af de deltagende uddannelsesinstitutioner udtaler:

“Når vi valgte at deltage i dette store projekt, skyldes det regionens stigende behov for kvalificeret arbejdskraft. For at være med til at løfte den opgave, skulle samspillet med de lokale aktører styrkes. Projektet har fokuseret på at knytte skole, virksomhed, uddannelsesudvalg, jobcentre og faglige organisationer tættere sammen.”

Øget kundeorientering og virksomhedsfinansiering

Projektet har resulteret i en højere grad af kundeorientering, både som afsæt for samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner og i relation til perspektivet på indsatsområder og produkter på den enkelte uddannelsesinstitution.

KOMPETENCECENTER OM KUNDE-ORIENTERING:

"Kompetencecenterprojektet har haft et meget vigtigt sigte i at kundeorientere uddannelsesinstitutionerne yderligere ved at gå ind i en åben dialog med virksomhederne om deres behov og ønsker til den uddannelsesservice, vi skal levere."

(Projektleder, Kompetencecenter)

Ved indgangen til projektet mente flere uddannelsesinstitutioner, at det var svært at få virksomhederne til at betale for særlige ydelser, der lå uden for de offentligt finansierede ydelser. Erfaringerne fra projektet viser, at det et stykke hen ad vejen har drejet sig om vaner og måske også myter. Flere kompetencecentre har i løbet af projektet udviklet ydelser, som de nu udbyder som en prisfastsat ydelse.

Erfaringen er, at virksomhederne gerne vil betale – og også gerne overvejer 'tillægstakster' til

aktiviteter, der kan ligge forud og efter et efteruddannelsesforløb – eksempelvis til afklaring af medarbejdere eller opfølgning på gennemførte uddannelsesforløb.

Samtidig har kompetencecentrene fået mere erfaring i at præsentere et bredere perspektiv på udviklingsaktiviteter i kontakten med virksomhederne. Det smitter sandsynligvis af på virksomhedernes perspektiver og holdninger til virksomhedsfinansiering af medarbejderudvikling tilbudt via det offentlige efteruddannelsessystem.

Der er trådt nye veje, og der er en stigende bevidsthed i de deltagende institutioner om nye muligheder, der skal videreudvikles.

DE NYE MULIGHEDER:

"Vi skal ud og vise vores værd. Vi oplever, at virksomhederne siger, at de gerne ville have betalt for ydelsen – vel at mærke når de i dag kigger tilbage og ved, hvad de har fået ud af forløbet. I løbet af projektperioden har vi fået referencer, som vi nu kan anvende i virksomhedskontakten – som en måde at komme ind over dørtærsklen og udvide virksomhedernes forståelse af, hvad de kan bruge os til."

(Projektleder, kompetencecenter)

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER OG PERSPEKTIVER

"Dette forsøg er ikke endnu et Socialfondsprojekt – det er en strategisk satsning!"

Sådan lød det fra UVM ved åbningskonferencen d. 14. juni 2006. Nu er spørgsmålet, hvordan erfaringer og læring fra kompetencecentre kommer i spil og forankres i de institutionelle strategier og også på systemisk niveau.

Der er næppe tvivl om, at efteruddannelsesmarkedet vil vokse markant i de kommende år, ikke mindst fordi en øget efteruddannelsesindsats kan understøtte de arbejdsmarkedspolitiske intentioner om, at flere forbliver på arbejdsmarkedet i længere tid.

Kompetencecentre har igennem projektet fået opbygget et fundament, både hvad angår relationer og redskaber, der kan medvirke til, at centrene fortsat er centrale spillere. Det vil dog kræve, at de enkelte institutioners ledelser og bestyrelser for det første ser efteruddannelsesmarkedet som et væsentligt strategisk anliggende, der skal investeres i at vedligeholde og udvikle.

Kompetencecentre – en aktør i den regionale agenda?

På de regionale, erhvervsrettede voksen efteruddannelsesinstitutioner bliver der bygget videre på erfaringerne fra projektet og på at udvikle kompetencecentertanken.

To overordnede scenarier tegner sig;

- at gå fra udvikling til drift som kompetencecenter
- at videreføre erfaringer og netværk i nye projekter.

I lyset af de nuværende erfaringer har kompetencecentre overvejet hvilke elementer, der bør fastholdes, og hvor der kan være behov for justeringer. Erfaringerne skal bringes med videre blandt andet ved den dokumentation af redskaber, metoder og processer, der er skabt gennem projektet. Videnstabet kan desuden mindskes, ved at sikre et personoverlap i bemanningen af de nye projekter.

De styrkede netværk mellem uddannelsesinstitutionerne i regionerne er ét af de helt centrale resultater, der bliver bygget videre på. Samarbejdet mellem kompetencecentre baserer sig på erfaringer om betydningen af en klar rollefordeling, fokus på kernekompetencer, komplementaritet og gennemsigtighed i betingelserne for samarbejdet.

Uanset hvilke modeller, der vil blive arbejdet med, bør de sikre et fortsat fokus på efteruddannelsesområdet, både institutionelt og i den regionale udviklings- og innovationsstrategi. Det indebærer ikke mindst, at det uddannelsesefterslæb, der eksisterer i forhold til de kortuddannede, bliver en del af den regionale agenda.

Ligeledes bliver det centralt at få en dybere viden om, hvordan og under hvilke omstændigheder de kortuddannede og de faglærte bidrager til innovationsprocesser. Der er desuden behov for viden om, hvilke kompetencer, der er nødvendige i forhold til morgendagens arbejdsmarkeder, hvor konceptudvikling, design og service bliver et stadig væsentligere element i innovation.

Dette er en udfordring og en agenda, som også uddannelsesinstitutionerne i regionerne kan arbejde videre på i koblingen mellem efteruddannelsespolitikken, erhvervspolitikken og arbejdsmarkedspolitikken. Demonstrationsprojekter og analyser kan være redskaber i dette arbejde.

ELEMENTER TIL FASTHOLDELSE

- Viderebygning af netværk
 - mellem uddannelsesinstitutioner og enkeltvirksomheder
 - mellem uddannelsesinstitutionen og klynger af virksomheder/branchenetværk
 - mellem uddannelsesinstitutioner i et kompetencecenter
 - mellem flere kompetencecentre i og på tværs af regioner
- Udbygningen af dialogen og samarbejdsformer med virksomhederne – herunder:
 - fortsættelse af fokus på det opsøgende arbejde over for virksomheder
 - idéudvikling og fælles dialog om fremtidige kompetencebehov
 - udvikling af nye og mere praksisnære afholdelsesformer
- Videreførelse af erfaringer med udviklede værktøjer og modeller til eksempelvis:
 - afdækning af kompetencebehov
 - uddannelsesplanlægning
 - evaluering og effektmåling

I nogle regioner er der opmærksomhed på at få de regionale erhvervsaktører, blandt andet jobcentrene og erhvervsservicecentre, mere tydeligt ind i samarbejdet. Baggrunden er at få skabt en mere entydig indgang for virksomhederne til den lokale erhvervsudvikling - og erhvervsfremmeservice.

Erfaringerne og de gode netværk kan fungere som afsæt, men det vil samtidig fordre, at andre aktører i nye netværkskonstellationer også har fokus på kernekompetencer og primære opgaver og ser reelle muligheder for at fremme kvaliteten og service over for virksomhederne igennem et tættere, forpligtende samarbejde

I flere regioner er kredsen af uddannelsesinstitutioner i det regionale samarbejde udvidet for at sikre en endnu større bredde og undgå, at der er områder i regionen, som man ikke kan uddannelsedække i kompetencecentrene.

Denne strategi afspejler et dobbeltfokus: Prioritering af bredde overordnet set i kompetencecentret – men samtidig vægtning af specialisering gennem en fokusering på de enkelte institutioners spidskompetencer.

For de eksisterende partnere har man troen på, at flere partnere vil styrke netværket og bringe flere spidskompetencer i spil. For de nye institutioner, der indgår i de planlagte fremtidige netværk, er motivationen, at det i dag er en forudsætning at samarbejde med andre udbydere, når man skal arbejde kvalificeret inden for voksenefterskoleområdet.

Når det gælder videreførelse af erfaringerne i nye initiativer, er voksenvejledningsnetværkene i fokus. Her ligger oplagte perspektiver på en styrkelse af vejledningsindsatsen som et led i et forstærket institutionssamarbejde.

TILPASNINGER OG JUSTERINGER

- skærpe koblingen til erhvervsaktørerne
- tilføre flere ressourcer til netværkene
- skærpe vejledningsindsatsen

STRATEGISK FORANKRING

Det er balancens kunst at fastholde og skabe sammenhæng mellem den mobilitetsskabende, arbejdsmarkedsrettede opkvalificering på den ene side og den virksomhedsspecifikke opkvalificering på den anden.

Denne afbalancering er afgørende for fortsat at sikre en høj funktionel jobmobilitet i Danmark, ikke kun mellem virksomheder, men også internt i virksomheden i takt med ændringer i teknologi-grundlag, serviceparametre med videre.

Kompetencecentre fremhæver, at virksomhederne også har et medansvar i forhold til at sikre, at efteruddannelserne har et bredere sigte end blot at dække den enkelte virksomheds aktuelle behov.

En central erfaring fra projektet er betydningen af den ledelsesmæssige opbakning. Det er tydeligt, at de bedste resultater er opnået, hvor lederne har bakket op bag kompetencecentret og de tværinstitutionelle tiltag for at nå SMV'erne og de kortuddannede medarbejdere.

Det nye regionale landskab

Med den nye erhvervsfremmelov har kompetenceudvikling fået en central indplacering en opgave, som regionerne over en bred kam har taget på sig.

Der er næppe tvivl om, at flere vil tage kompetenceagendaen på sig, hvis den kobles og forstås i tæt samspil med erhvervspolitikken, og hvis den bliver regionalt funderet og dermed kommer tættere på den lokale kontekst.

Nyorienteringen rummer dog også risici. For at sikre bedst mulig effekt af de regionale indsatser, er det nødvendigt, at der er synergi mellem nationale og regionale politikker og indsatser. Forankring og gennemsigtighed kan være med til at forebygge, at der udvikles parallelle tiltag og institutioner

Bedst mulig anvendelse af de forskellige regionale aktørers spidskompetencer er helt afgørende, hvis kvaliteten i den samlede servicering af erhvervslivet, skal løftes. Dette er en forudsætning for at sikre, at flere virksomheder får indsigt i sammenhænge mellem produktivitet, innovation og fortløbende medarbejderudvikling og får redskaber til at agere i forhold til dette. Her har vækstforaene et stort ansvar for udfoldelsen af den regionale agenda.

STÆRKERE UDBYDERE AF VOKSEN EFTERUDDANNELSE I FREMTIDEN

Regeringen og arbejdsmarkedets parter indgik den 12. oktober i 2007 en aftale om en markant styrkelse af erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse.

Med aftalen understreges voksen- og efteruddannelsernes vigtige rolle i forhold til at fastholde og videreudvikle arbejdsstyrkens kompetencer og sikre, at virksomheder og medarbejdere er bedre rustede til udfordringerne på fremtidens arbejdsmarked.

Det er afgørende, at flere har lyst til og mulighed for at deltage i efteruddannelse - ikke mindst de kortuddannede - og at kompetenceudvikling styrkes i virksomhederne.

Forsøget med de 15 regionale kompetencecentre har især vist, at en mere systematisk afdækning af uddannelsesbehovene i forhold til virksomhederne og arbejdsmarkedet kan kvalificere efterspørgslen, og at et tættere og mere struktureret skolesamarbejde kan bidrage til at styrke samspillet med virksomhederne.

Erfaringerne peger endvidere på, at en intensiveret og opsøgende vejledning og rådgivning

kan øge de små og mellemstore virksomheders deltagelse i voksen og efteruddannelse og brug af andre kompetenceudviklende tiltag.

De økonomiske rammer for erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse udvides fremover med en pulje på 1 mia. kr. ekstra over de næste fire år på baggrund af velfærdsforliget og globaliseringsaftalen i 2006.

Den politiske prioritering skal samtidig ses i sammenhæng med, at arbejdsmarkedets parter ved overenskomsterne i 2007 indgik aftaler om at afsætte midler til voksen- og efteruddannelse med blandt andet opbygning af uddannelsesfonde i årene fremover.

For at opfylde de politiske målsætninger om en styrket indsats, er der behov for at styrke efterspørgslen og sikre mere målrettede og fleksible tilbud, der matcher behovene på arbejdsmarkedet. Det stiller nye krav til organisering og udvikling af indsatsen på de erhvervsrettede efteruddannelsesinstitutioner.

Forsøget med kompetencecentre har givet mange gode erfaringer, der kan indgå i videreudviklingen af voksen- og efteruddannelsesindsatsen lokalt, regionalt og på landsplan.

Fremadrettet er Regeringen og arbejdsmarkedets parter enige om, at der er behov for at vurdere mulighederne for at forny styring og vilkår for udbuddet af AMU, eventuelt gennem etablering af kompetencecentre.

Hensigten er, at ansvaret for de erhvervsrettede voksen- og efteruddannelser samles på færre og stærkere uddannelsesinstitutioner, så der skabes større fokus på og effekt af indsatsen. Det kan medvirke til, at brugerne får en mere overskuelig og mere kvalificeret indgang til voksen- og efteruddannelserne.

Bedre rammer for voksen- og efteruddannelse på de erhvervsrettede efteruddannelsesinstitutioner skal bidrage til, at medarbejderes og virksomheders behov for kompetenceudvikling sættes i centrum. Det vil sammen med en etablering af de nye lokale voksenvejledningsnetværk spille en meget væsentlig rolle for en markant styrkelse af deltagelse i voksen- og efteruddannelse på det danske arbejdsmarked i årene fremover.

YDERLIGERE INFORMATION

Der er igennem projektet blevet udgivet 6 temapjecer i denne serie.

Pjecerne er tilgængelige 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' er blevet gennemført af Undervisningsministeriet og er medfinansieret af Den Europæiske Socialfond.

I udviklingsprogrammet deltog 15 kompetencecentre, der fysisk har været placeret på uddannelsesinstitutioner spredt over hele landet. De fleste kompetencecentre har haft deltagere fra flere forskellige uddannelsesinstitutioner.

Udviklingsprogrammet har haft fokus på regionalt samarbejde om voksen- og efteruddannelse af især kortuddannede medarbejdere i små og mellemstore virksomheder. I forbindelse med udviklingsprogrammet er der blevet udarbejdet seks pjecer, der dokumenterer og opsamler erfaringer og viden.



Pjecerne kan hentes på www.kompetencecentre.dk

Teknologisk Institut, Erhvervsudvikling er projektsekretariat og redaktør af pjecerne.

Forfattere til pjecerne er: Mette Nørholm, Lisbeth Christensen, Annemarie Holsbo og Claus Müller.