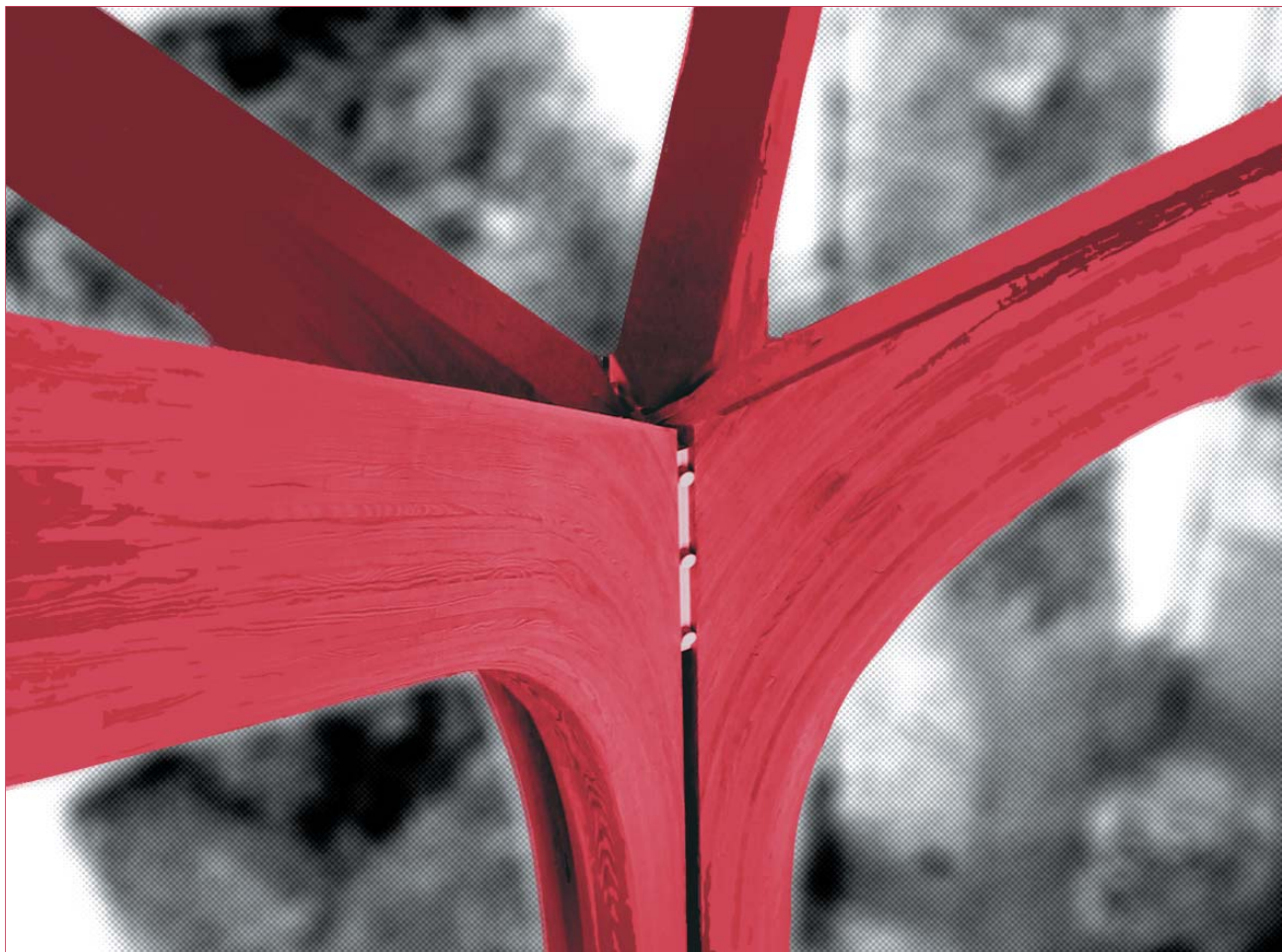


KOMPETENCECENTRE I LÆRENDE REGIONER

– Evaluering af kompetencecentrenes udviklingsprojekter



Teknologisk Institut

Erhvervsudvikling

Gregersensvej

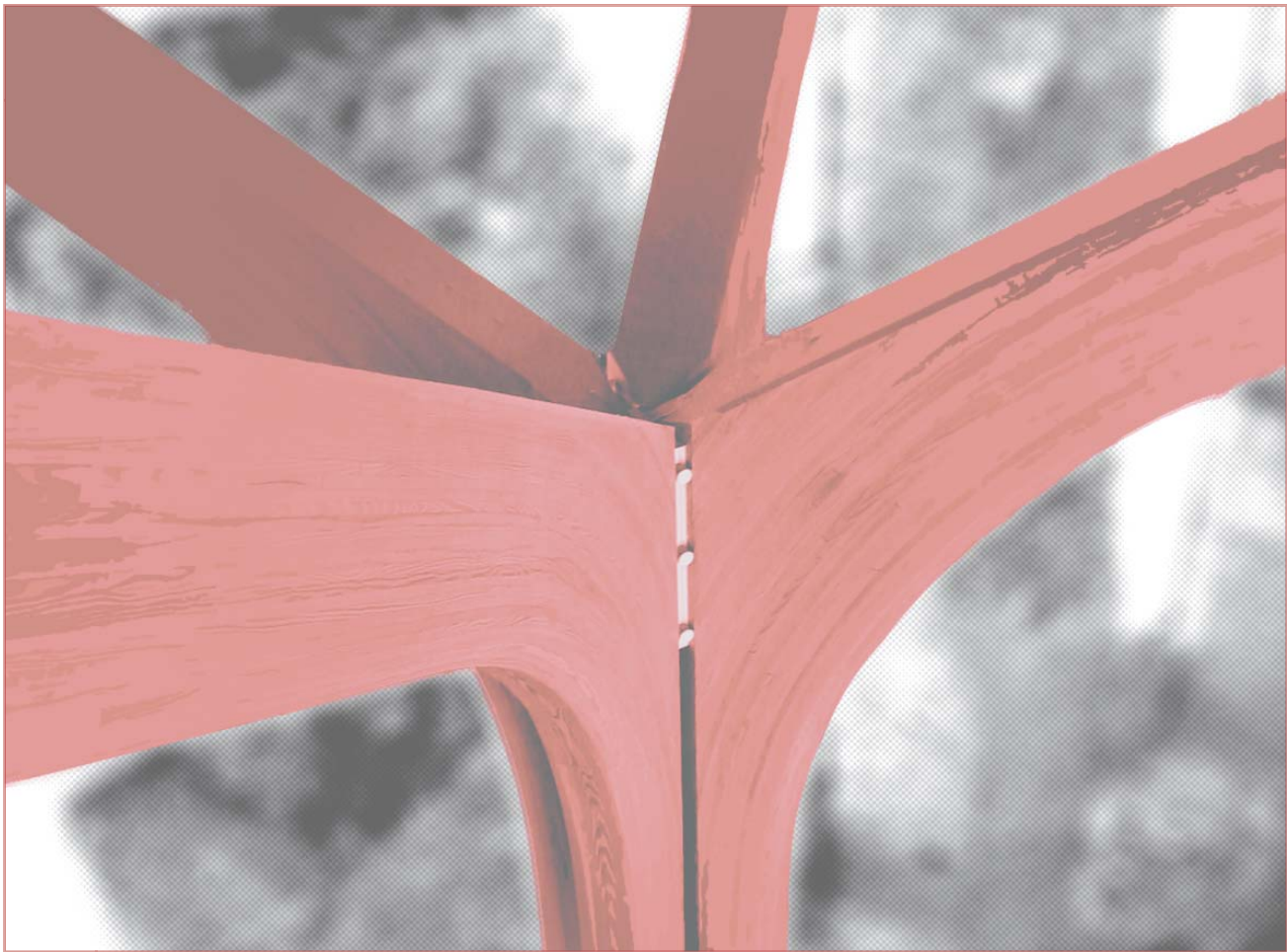
2630 Taastrup

Maj 2008

ISBN: 978-87-92237-11-8

KOMPETENCECENTRE I LÆRENDE REGIONER

– Evaluering af kompetencecentrenes udviklingsprojekter



INDLEDNING

Hermed præsenteres slutevalueringen af projekt "Kompetencecentre i lærende regioner". Teknologisk Institut har varetaget opgaven som eksternt projektsekretariat og i denne pjece præsenteres hovedkonklusionerne fra projektet. Evalueringsrapporten kan læses i sin helhed på projektets hjemmeside www.kompetencecentre.dk

Udviklingsprojektets baggrund og formål

Udviklingsprojektet for kompetencecentre i lærende regioner er gennemført i 2006-2007 af Undervisningsministeriet med støtte fra Den Europæiske Socialfond. Efter en ansøgningsprocedure gav Undervisningsministeriet i foråret 2006 tilskud til 15 forsøg med regionale kompetencecentre. Formålet med de regionale kompetencecentre har været at forbedre samspillet mellem uddannelsesinstitutioner og små og mellemstore virksomheder og at bidrage til den livslange opkvalificering af især de kortuddannede.

- Samarbejde med virksomheder om systematisk kompetenceudvikling og uddannelsesplanlægning
- Analysere kompetenceudviklingsbehov og etablere netværk med relevante aktører

- Afprøvning af nye vejlednings- og kompetenceafklaringsmetoder
- Udvikling og gennemførelse af praksisnære efteruddannelsestilbud og nye læringsformer
- Kompetenceudvikling og organisatorisk udvikling på uddannelsesinstitutionerne

Igangsættelsen af projektet og projektets målsætninger skal ses i direkte forlængelse af nedsættelsen af trepartsudvalget vedrørende voksen- og efteruddannelse (VEU) samt Globaliseringsrådets anbefalinger med hensyn til, hvordan Danmark i en stadig mere globaliseret verden kan igangsætte tiltag, der sikrer konkurrencedygtighed og sammenhængskraft i vores samfund.

I begge sammenhænge er det påpeget, hvor nødvendigt det er at sikre, at der sker et kompetenceløft blandt de kortuddannede, at det er helt afgørende, at virksomhedernes ledere forstår sammenhængene mellem konkurrence og innovationsevne og medarbejderudvikling, samt at det også er nødvendigt at fokusere på den institutionelle kapacitetsopbygning for at nå disse målgrupper, som det kan være svært at få i tale.

Slutevalueringens formål

Som led i projektet er der blevet udviklet og afprøvet nye metoder til samspil med virksomheder, analyser af uddannelsesbehov, kompetenceafklaring og vejledning af kortuddannede, samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og kompetenceudvikling af uddannelseskonsulenter og lærere. Da projektet er gået nye veje, er det derfor vigtigt at vurdere dets resultater samt at uddrage læring og erfaring.

Slutevalueringens overordnede mål er at belyse, hvorvidt de regionale kompetencecentre og det samlede program har realiseret sine målsætninger, og hvilke erfaringer der kan uddrages med henblik på en forbedret fremtidig indsats på voksen- og efteruddannelsesområdet.

Evalueringen skal afdække følgende:

I hvilken udstrækning har udviklingsprojektet været i stand til at etablere kompetencecentre, der kan gennemføre grundlæggende, almene og erhvervsrettede uddannelsesforløb, som modsvare små og mellemstore virksomheders samt enkeltpersoners behov for kompetenceudvikling?

Evalueringen vil herunder belyse erfaringer, der vedrører partnerskaber mellem institutioner, begrundelsen for og karakteren af disse partnerskaber med henblik på modeludvikling af

de regionale kompetencecentre og deres rolle i vidensystemet også på policy niveau.

Hvilke metoder har udviklingsprojektet udviklet til at øge målgruppernes uddannelsesaktivitet, og hvilken effekt har de haft eller forventes at få?

Evalueringen vil herunder afdække hvilke metoder og organiseringsformer, der er taget i anvendelse specielt med henblik på at nå kortuddannede og små og mellemstore virksomheder, og hvad er de foreløbige resultater og erfaringer, som kan bidrage til videreudviklingen af VEU-indsatsen på området.

Hvordan sikrer udviklingsprojektet, at resultaterne af projektaktiviteterne indarbejdes i daglige driftsrutiner, og hvilke forudsætninger skal være til stede for at vedligeholde og udvikle kompetencecentret, så det opnår organisatorisk og finansiel bæredygtighed?

Slutevalueringen vil i den forbindelse også fokusere på projektets betydning for institutionernes AMU-aktiviteter. Da AMU-udbuddet i dag er spredt ud på mange udbydere kan det medføre, at AMU-uddannelser for mange institutioner er en marginal aktivitet og derfor ikke er et prioriteret uddannelsesområde. Slutevalueringen vil derfor undersøge, hvorvidt projektet har medført, at AMU-aktiviteternes prioritering og omfang er øget på de involverede institutioner.

Har projektet indfriet sine kvantitative målsætninger?

Herunder skal evalueringen vurdere projektets resultater i forhold til dets kvantitative målsætninger for antallet af virksomheder, medarbejdere, ledere og lærere, som skal deltage i kompetenceudvikling og efteruddannelse. Projektets målsætninger er:

- Deltagelse af 450 virksomheder. Herunder især små virksomheder med under 20 ansatte.
- Deltagelse af 3.750 medarbejdere i kompetenceudvikling og efteruddannelse. Målgruppen omfatter faglærte og ufaglærte medarbejdere i både private og offentlige virksomheder, herunder ansatte med et lavt eller mangelfuldt kompetenceniveau.
- Deltagelse af 375 ledere/medarbejdere/lærere på uddannelsesinstitutionerne i kompetenceudvikling mv.

Slutevalueringens udarbejdelse og datagrundlag

Der er løbende blevet gennemført dataindsamling og evalueringsaktiviteter i under projektets gennemførelse og slutevalueringen er derfor blevet udarbejdet på grundlag af både hidtidige og nye evalueringsdata indsamlet i februar-marts 2008 efter projektets afslutning. Slutevalueringen

er udarbejdet i marts 2008 på følgende datagrundlag:

- *Gennemgang af kompetencecentrenes samlede række af selvevalueringer.* Hvert kompetencecenter har i løbet af projektet udformet 5 selvevalueringer, der giver indblik i hvilke aktiviteter de har planlagt og gennemført indenfor de respektive indsatsområder og hvilke resultater og erfaringer de har opnået. Når centrenes selvevalueringer læses i forlængelse af hinanden giver de tilsammen et ret informativt billede af de udfordringer centrene har mødt undervejs og hvilke ændringer i deres oprindelige planer de evt. har måttet foretage.
- *Telefonsurvey blandt virksomheder, som har sagt ja til at benytte centrenes tilbud.* Denne telefonsurvey omfatter ca. 350 virksomheder og dens resultater er nærmere præsenteret i afsnit 4.1.
- *Mindre telefonsurvey blandt 25 virksomheder, der har sagt nej til centrenes tilbud.* Disse virksomheder er spurgt om hvad der er grunden til, at de har sagt nej til centrenes tilbud og hvad der alternativt skulle til, for at gøre tilbudet om efteruddannelse/rådgivning attraktivt for virksomheden.

-
- *Kvalitative telefoninterview med kompetencecentre.* De opfølgende kvalitative telefoninterview er gennemført i februar-marts 2008.
 - *Projektets registreringer i Den Europæiske Socialfonds edb-system OPUS.* Oplysninger om kursisterne er yderligere blevet suppleret af en særkørsel, som UNI-C og Danmarks Statistik har gennemført vedrørende kursisters uddannelsesbaggrund.

KONKLUSIONER

Projektets ide med kompetencecenterformen virker

Evalueringen viser overordnet, at projektets ide med kompetencecenterformen virker. Det vil sige det, at opgaven løftes i et samarbejde mellem en flerhed af uddannelsesinstitutioner, har styrket uddannelsesinstitutionernes kontakt og samspil med virksomhederne. Kompetencecenterformen betyder, at institutionerne i forsøgsperioden på en bedre og mere effektiv måde har kunnet udbyde kurser på tværs af regionen, hvor de faglige ressourcer tidligere har været spredt på separate uddannelsesinstitutioners mindre faglige miljøer. Samlingen af kræfterne betyder, at man har kunnet styrke indsatsen overfor små brancher i regionen. Kompetencecenterformen fremmer også et mere systematisk samarbejde mellem efteruddannelsesudbydere, fordi de har større indbyrdes kendskab til hinandens tilbud.

Ydermere peger evalueringen på, at kompetencecenterformen øger uddannelsesinstitutionernes gennemslagskraft som regional aktør. Det være sig dels i forhold til virksomhederne, hvor man nu kan arbejde med mere overordnede udfordringer, f.eks. internationalisering, for brancher på regionsniveau og dels i forhold til andre

regionale uddannelses- og erhvervsfremmeaktører, hvor kompetencecentrenes institutioner i kraft af samarbejdet mellem institutionerne og omfanget heraf har været i stand til at indgå i et mere systematisk samarbejde om den samlede, regionale indsats.

Kompetencecentrene har nået målgruppen og øget dens efteruddannelsesaktivitet

Det er lykkedes institutionerne i kompetencecentrene at fremme projektets centrale mål om at nå målgruppen af uddannelsesuvante små og mellemstore virksomheder og at øge efteruddannelsesindsatsen, især blandt de kortuddannede. Denne konklusion er baseret på følgende resultater:

For det første er det lykkedes institutionerne i kompetencecentrene at få mange "nye" virksomheder til at deltage, dvs. virksomheder, der hidtil i begrænset omfang har benyttet sig af offentligt udbudt efteruddannelse. Surveyundersøgelsen blandt virksomheder viser, at 40 % af de deltagende virksomheder indenfor de sidste 3 år ikke har benyttet sig af offentligt udbudt erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse. Ligeledes har 35 % af de deltagende virksomheder ikke samarbejdet med uddannelsesinstitutioner tidligere (før juni 2006).

For det andet viser evalueringen, at kompetencecentrene har øget omfanget af virksomhedernes forventede fremtidige kompetenceudvikling og dermed har en effekt, der rækker udover selve projektet. En væsentlig del (60%) af de deltagende virksomheder forventer således, at de i fremtiden vil eller muligvis vil øge omfanget af kompetenceudvikling og efteruddannelse for virksomhedens medarbejdere. Kun 5 % forventer, at omfanget vil falde.

For det tredje er en væsentlig del af de 9.314 kursdeltagere i projektet kortuddannede. Knap en tredjedel af deltagerne (32%) har således grundskole som højeste fuldførte uddannelse, mens 5% har en gymnasial uddannelse og 48% en erhvervsfaglig uddannelse som højest fuldførte uddannelse. Ser man på statistikken for samtlige arbejdsmarkedsuddannelser i 2006 og 2007 er fordelingen mht. AMU-kursisternes højest fuldførte uddannelse, at 28% i denne toårige periode har grundskolen som højest fuldførte uddannelse, og 49% har en erhvervsfaglig uddannelse. Det vil sige, at flere af de helt kortuddannede er nået med projektet.

Hvad angår deltagerens stilling, er 44% ufaglærte, mens 34% er faglærte og/eller mellemledere. Hovedparten af deltagerne (88%) vurderer, at forløbet har rustet dem bedre til nye krav på

arbejdsmarkedet. 55% svarer noget bedre mens 23% svarer meget bedre.

Kompetencecentrene har samlet indfriet projektets kvantitative målsætninger

Kompetencecentrenes institutioner har ved projektets afslutning overopfyldt projektets kvantitative målsætninger:

- Deltagelse af 450 virksomheder. Ifølge kompetencecentrenes kontaktstatistik har over 900 virksomheder sagt ja til at deltage i aktiviteter.
- Deltagelse af 3.750 medarbejdere i kompetenceudvikling og efteruddannelse. Oplysninger fra OPUS+ viser, at over 9.000 kursister har deltaget i kompetenceudvikling. En væsentlig andel af deltagerne er kortuddannede.
- Deltagelse af 375 ledere/medarbejdere/lærere på uddannelsesinstitutionerne i kompetenceudvikling mv. Kompetencecentrenes oplysninger i løbende selvevalueringer viser, at i alt 584 medarbejdere i kompetencecentrene deltaget interne udviklingsaktiviteter.

Kompetencecentrene har etableret mere efterspørgselsorienteret imødekommelse af virksomhedernes behov

Kompetencecentrenes institutioner har i kraft af projektet bevæget sig i retning af større kundeorientering og efterspørgselsstyring. Tidligere var deres udbud mere præget af at uddannelsesinstitutionerne, uden særlig inddragelse af virksomhederne, udarbejdede kursuskataloger med fastlagte kurser, holdstørrelser og afholdelsestidspunkter. Projektet har fremmet en efterspørgselsorienteret tilgang, præget af mere *opsøgende virksomhedskontakt- og besøg*. Virksomhedsbesøg betragtes nu ikke kun som en anledning til at formidle information om kurser, men også som anledning til rådgivning og hjemtagning af viden om, hvad der rør sig i virksomhederne, hvilke problemstillinger, der optager dem, og hvordan uddannelsesinstitutionerne kan være med til at udvikle virksomheden.

Kompetencecentrenes institutioner har udviklet mere *dybdegående kompetenceafklaringsmetoder* på både virksomhedsniveau og medarbejderniveau. Evalueringen peger overordnet på, at kompetencecentrenes institutioner i kraft af disse metoder har kvalificeret og udvidet deres dialog med virksomhederne således, at deres uddannelsesplanlægning og kompetenceudvikling har et mere langsigtet og helhedspræget perspektiv. En

ret stor del (24%) af de virksomheder, der har sagt ja til at deltage i kompetencecentrenes aktiviteter, vil gennemføre uddannelsesplanlægning for enkeltmedarbejdere eller grupper af medarbejdere.

Et andet element i den øgede efterspørgselsorientering er mere *fleksible kursustilbud, der tilgodeser* virksomheders travlhed i driften og problemer med at undvære medarbejdere i længere tid. Herunder f.eks. åbne, fleksible værksteder, hvor der ikke er faste hold, der starter på fastlagte tidspunkter, men hvor virksomheder løbende kan lade medarbejdere starte, når de har tid. Blandt kompetencecentrenes institutioner fremhæves det, at den travle højkonjunktur betyder, at virksomhederne kan have relativt snævre kompetencebehov, der skal løses meget hurtigt. Institutioner, der indgår i kompetencecentre, skal derfor nærmest have et dag-til-dag beredskab på snævre faglige kompetencer. Kurser afholdt udenfor almindelig arbejdstid, f.eks. om aftenen og i weekender er anvendt i stigende omfang.

Virksomhederne er tilfredse med den øgede efterspørgselsstyring og fleksibilitet

Hovedparten (82%) af virksomhederne er tilfredse med deres foreløbige udbytte af aktiviteterne og begrundet især deres positive vurdering af udbyttet med, at der er større tilpasning til virksomhedens behov, herunder fleksibilitet i under-

visningens tilrettelæggelse og forbedrede muligheder for at indpasse den i hverdagen. En væsentlig andel af virksomhederne (38%) vurderer, at kompetencecentrenes uddannelses-tilbud rummer fornyelse i forhold til tidligere. Den fornyelse, som virksomhederne især oplever, er, at kompetencecentrenes institutioner tilrettelægger efteruddannelsesaktiviteterne i samarbejde med virksomhederne under hensyntagen til deres behov. Samtidig opleves det som positivt, at der står professionelle rådgivere parate til at hjælpe med behovsafklaringen, således at centrene bliver samarbejdspartner i forhold til virksomhedernes uddannelsesplanlægning.

Øget efterspørgselsstyring er dog vanskelig at omsætte til økonomisk bæredygtige ydelser

Selvom det er lykkedes kompetencecentrenes institutioner at gøre virksomhederne tilfredse med de mere fleksible og efterspørgselsorienterede tilbud, har kompetencecentrenes institutioner vanskeligt ved at gøre dem økonomisk bæredygtige. Tværtimod fremhæver flere af dem, at man i målet om efterspørgselsstyringen oplever dette skisma: Desto større tilpasning, individualisering og fleksibilitet, desto mindre økonomisk bæredygtighed. Etableringen af åbne hold og værksteder, korte kursusforløb samt virksomhedsforlagt undervisning opleves som vanskelige at

gøre økonomisk bæredygtige i forhold til mindre virksomheder med begrænset volumen. Flere kompetencecentre anfører, at det er nemmere at gå ud til de store virksomheder end de små virksomheder og være sikker på at få et undervisningshold etableret.

For det andet kræver etableringen af de fleksible tilbud et stort arbejde i form af opsøgende virksomhedskontakt og forberedelse, som ikke finansielt er dækket af takster og taxameterprincippet. Da sådanne aktiviteter har begrænset synlighed i skolernes driftsøkonomi, er det vanskeligt at opføre, hvor mange ressourcer, der afsættes til virksomhedstilpassede aktiviteter og hvilket udbytte, der er i forhold til forbruget af ressourcer. Evalueringen peger således på, at etableringen af efterspørgselsstyrede ydelser, der er økonomisk bæredygtige, ikke afhænger af institutionernes indsats alene, men også påvirkes af tilskudslovgivningens rammer og krav.¹

¹ AMU-udbydere har fået bedre rammevilkår for at udbyde og gennemføre arbejdsmarkedsuddannelser med aftalen 'Markant styrkelse af voksen- og efteruddannelse', der blev indgået den 12. oktober 2007 mellem regeringen og arbejdsmarkedets parter. Der afsættes 1 mia. kr. mere til erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse af kortuddannede. Den midlertidige takstforhøjelse på 30 mio. kr. i 2007 videreføres i 2008-2011 på finansloven for 2008. Derudover kommer en yderligere midlertidig takstforhøjelse på 80 mio. kr. i 2008-2010. Derudover er der enighed om initiativer, som giver mulighed for mere fleksibel afvikling af uddannelserne.

Hvilke modeller for kompetencecentre virker?

Evalueringen viser som nævnt, at kompetencecenterformen overordnet er et godt koncept, der kan forbedre uddannelsesinstitutionernes samspil med virksomhederne, fordi der løftes i flok. Tilbage står spørgsmålet om, hvilke fordele og ulemper der er ved forskellige modeller for organiseringen af et kompetencecenter.

Uddannelsesinstitutionerne har haft stor metodefrihed i etableringen og organiseringen af kompetencecentrene. I ansøgningen kunne uddannelsesinstitutioner landet over efter eget valg etablere samarbejdsrelationer med andre uddannelsesinstitutioner, der udbyder voksen- og efteruddannelse samt andre relevante aktører i regionen.

Kompetencecentrene har således haft ret vide rammer for hvilke, og hvor mange uddannelsesinstitutioner og andre regionale aktører, de ville etablere samarbejde til, hvad samarbejdet skulle omfatte, og under hvilke former samarbejdet skulle organiseres.

I lyset af den store metodefrihed kompetencecentrene har haft i deres valg af organisering er det derfor vigtigt, at slutevalueringen uddrager institutionernes erfaringer med organiserings

udfordringer samt fordele og ulemper ved forskellige organiseringsmodeller.

Tre modeller tegner sig – fra pyramide til flad struktur

Evalueringen viser, at der overordnet kan sondres mellem følgende tre organiseringsmodeller for kompetencecentrene:

“Pyramiden”, hvor én uddannelsesinstitution fungerer som leder af kompetencecentret og inddrager andre uddannelsesinstitutioner i regionen til samarbejde om enkelte konkrete opgaver, uden at sidstnævnte institutioner indgår som en formaliseret del af centerets ledelse.

“Det centralt styrede samarbejde”, hvor den ledende institution koordinerer arbejdet, men hvor de deltagende institutioner har en mere formaliseret repræsentation i en form for fælles organ, det være sig i rådgivende “mødefora” eller styregruppe.

“Flad struktur”, hvor de involverede uddannelsesinstitutioner er ligeværdigt repræsenteret i kompetencecenterets ledelse. En institution påtager sig ansvaret for administrationen, men alle har del i ansvaret for kompetencecenterets opgaver og økonomi.

Kun få kompetencecentre kan karakteriseres som organiseret efter pyramidemodellen eller den flade struktur, mens fleste kan kategoriseres som det centralt styrede samarbejde, dog varierende med hensyn til, hvordan de har organiseret de deltagende institutioners kobling til centrets ledelse.

Hver model har fordele og ulemper

Evalueringen viser, at de tre modeller har hver deres fordele og ulemper. Fordelene ved "pyramiden" og "det centralt styrede samarbejde" er, at den projektansvarlige institution har mere overskuelighed og manøvfrihed. Dels fordi den projektansvarlige institution kan koncentrere sig om at samarbejde med den eller de institutioner, der etableres aftaler med ad hoc undervejs og dels fordi den projektansvarlige institution efter eget valg kan gøre brug af de ideer og råd, der fremkommer i de brede mødefora, hvor andre uddannelsesinstitutioner og regionale aktører er repræsenteret.

En anden fordel er, set i relation til Socialfondens dokumentationskrav, at projektledelse og det administrative arbejde er samlet på samme institution, hvilket kan øge overskueligheden og effektiviteten. Da nogle institutioner har haft begrænset erfaring med Socialfondens dokumentationskrav, er det alt andet lige ressourcekrævende at skulle

opbygge denne administrative kompetence på hver institution.

På den anden side har de centralt styrede modeller den svaghed, at det kan være vanskeligere for den projektansvarlige institution at engagere ledelse og medarbejdere i de uddannelsesinstitutioner, der er løsere tilknyttet. Denne erfaring er gjort hos en del af kompetencecentrenes institutioner.

Modellen "den flade struktur" har den styrke, at uddannelsesinstitutionerne er forpligtet i et ligeværdigt samarbejde, og at dette bidrager til tværinstitutionelle samarbejdsrelationer, som har holdbarhed udover selve projektperioden. AMU-Fyn er et eksempel på dette, idet dette kompetencecenter allerede midt i projektperioden tog initiativ til et strategiarbejde, der skal sikre kompetencecentrets videreførelse efter projektperioden. AMU-Fyn forventer i fremtiden at iværksætte yderligere tværinstitutionelle tilbud sammen med de øvrige uddannelsesinstitutioner.

På den anden side er udfordringen ved "den flade struktur", at den kræver en stor koordinerings- og konsensuskabende indsats. Spredningen af ansvaret for opgaver og økonomi på flere geografisk adskilte institutioner øger den koordineringsmæssige opgave.

CARMA's følgeforskning afdækker også udfordringer i kompetencecentres organisering

Et af de 15 kompetencecentre, AMU Nordjylland har i projektets forsøgsperiode haft CARMA (Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitet) tilknyttet som følgeforskningsinstitution, med henblik på at analysere erfaringer der er gjort omkring etablering af samarbejde og partnerskab på efteruddannelsesområdet.

Følgeforskningen peger på nogle af de samme udfordringer for kompetencecentrenes organisering som denne slutevaluering. En hovedudfordring er, at uddannelsesinstitutionerne indbyrdes skal afklare hvor forpligtende samarbejdet skal være. Herunder om det skal være et "netværks-samarbejde", som kan være relativt uforpligtende, eller et "partnerskabssamarbejde", som er mere forpligtende og fordrer, at hver institution giver køb på egne særinteresser.

CARMA's følgeforskning og resultaterne heraf indgår ikke i evalueringen af kompetencecenterprojektet.

Kompetencecentrene har udviklet nye metoder til at nå målgruppen af små og mellemstore virksomheder

Det er en vedvarende udfordring at få små og mellemstore virksomheder til at afsætte tid til

samarbejde med uddannelsesinstitutionerne og til at sætte fokus på kompetenceudvikling i et mere langsigtet perspektiv. Højkonjunkturen under programperioden 2006-2007 har været en medvirkende faktor, idet lav ledighed og travlhed medfører, at virksomhederne typisk koncentrerer sig om den mere kortsigtede og snævre faglige kompetenceudvikling af medarbejdere, der skal udnytte en given teknologi. Evalueringen viser, at blandt andet følgende metoder har vist sig virkningsfulde med hensyn til at motivere små og mellemstore virksomheder til at deltage:

Etableringen af fleksible, individualiserede kursustilbud har som beskrevet ovenfor været en udbredt og virkningsfuld strategi for at få virksomheder til at deltage. Dog er det en strategi, som kræver stort forarbejde, og som kan gøre det vanskeligt at etablere økonomisk bæredygtige ydelser som følge af små holdstørrelser.

Praksisnære uddannelsestilbud. Kompetencecentrene har gennem projektet udviklet virksomhedstilpassede uddannelsesforløb, der tager udgangspunkt i deltagerens praktiske hverdag og udvikles i tæt samarbejde med virksomhederne. Virksomhederne er generelt tilfredse med de praksisnære tilbud og den fleksibilitet, de giver. Det, at undervisningen kan være virksomhedsforlagt, tilgodeser virksomhedernes travlhed og

vanskeligheder ved at undvære medarbejdere i forbindelse med undervisning. Selvom projektperioden er slut igangsætter og afprøver kompetencecentrenes institutioner stadig nye praksisnære tilbud til virksomhederne. Den fortsatte og løbende afprøvning af nye læringsformer peger på, at projektet har fremmet en nytænkende og eksperimenterende tilgang som et blivende element i institutioner, der har indgået i kompetencecentre.

Etablering af virksomhedsnetværk har været en udbredt strategi blandt kompetencecentre og har vist sig som en velegnet metode til at skabe dialog med nye målgrupper. En fordel ved etablering af virksomhedsnetværk er, at det alt andet lige kan effektivisere de virksomhedsrettede aktiviteter, idet der skabes større volumen. Etablering og drift af netværk kræver dog stor metodisk erfaring. En vigtig erfaring er, at man for netværket på forhånd skal have defineret nogle problemstillinger, som den enkelte virksomhed ikke kan løse alene, men som kan løses i samarbejde med de andre netværksvirksomheder.

Mere dybdegående kompetenceafklaringsmetoder på både virksomhedsniveau og medarbejderniveau. Kompetencecentrenes institutioner har i projektet udviklet og afprøvet en lang række forskellige vejlednings- og kompetenceafklarings-

metoder, som både retter sig mod virksomhedsniveauet og medarbejderniveauet. Evalueringen peger overordnet på, at kompetencecentrenes institutioner i kraft af disse metoder har kvalificeret og udvidet deres dialog med virksomhederne således, at deres uddannelsesplanlægning og kompetenceudvikling har et mere langsigtet og helhedspræget perspektiv.

Større kontaktkampagner har begrænset effekt

En del kompetencecentre har gennemført større kontaktkampagner og behovsundersøgelser, typisk ved inddragelse af call centre, der booker møder med interesserede virksomheder. Metoden kan effektivisere virksomhedskontakten ved at et stort antal virksomheder kontaktes indenfor kort tid, hvorved der kan sikres en tilstrækkelig volumen af interesserede virksomheder, der kan arbejdes videre med. Problemet er, metoden kan medføre et stort antal virksomheder, som konsulenter fra kompetencecenteret skal besøge. Blandt kompetencecentre er der eksempler på, at man i løbet af programperioden nedprioriterede de større kontaktkampagner, da konsulenterne havde svært ved at overkomme at besøge dem alle. Evalueringens statistik for kompetencecentrenes kontakt af virksomheder viser, at større kontaktkampagner har begrænset effekt Blandt de kompetencecentre, der har kontaktet store

antal af virksomheder (over 500 virksomheder) er der opnået relativt lave deltagerantal. Dette peger på, at store kontaktkampanjer langt fra er tilstrækkelige i sig selv til at motivere virksomheder, men at de kræver en opfølgende indsats.

Projektet har styrket institutionernes fokus på AMU-aktiviteter, men der er stadig forbedringsmuligheder

Flere ledere i institutioner, der har indgået i kompetencecentrene, vurderer, at projektet har medført, at de uddannelsesinstitutioner, der ikke har AMU-aktiviteter og VEU-aktiviteter som deres kerneaktiviteter, har styrket deres fokus på området. Disse uddannelsesinstitutioner har i kraft af projektet øget deres opsøgende virksomhed i forhold til små og mellemstore virksomheder, hvor de tidligere primært gik efter de større kunder for at få mere volumen. Blandt sådanne institutioner, f.eks. tekniske skoler og handelsskoler, har projektet øget deres erkendelse af, at de er en nødvendig del af den samlede indsats, der skal til for at løfte området. De er eksempelvis nu mere bevidste om, at smede, der oprindeligt er uddannet på teknisk skole senere kan vende tilbage med behov for efteruddannelse, og at de dermed kan udnytte dette i deres kontakt med virksomhederne. Dog vurderes det, at der stadig er et langt stykke at gå endnu med hensyn til at opprioritere VEU og AMU-aktiviteter forretningsområder i de

institutioner, hvor de kun udgør en begrænset del af omsætningen. En af de væsentlige udfordringer opleves at være at bygge bro mellem forskellige kulturelle og pædagogiske tilgange på voksenuddannelsesområdet og ungdomsuddannelsesområderne. På ungdomsuddannelsesområdet har man pædagogiske traditioner for at der opbygges læringsmæssige relationer til eleverne over flere år. På voksenuddannelsesområdet er der kortere forløb og mere vægt på hurtig omsættelighed af det lærte til handling i en arbejdsmæssig sammenhæng.

Kompetencecentrenes institutioner har etableret intern organisatorisk forankring af indsatsen og opbygget kompetencer

At fungere som ét samlet kompetencecenter er imidlertid langt fra gjort med, at en række uddannelsesinstitutioner erklærer sig som del af et center. Kompetencecentrenes organisering af arbejdet og deres opbygning af kompetencer er omfattende proces, der strækker sig over hele projektperioden.

Kompetencecentrenes institutioner har generelt gennemført en lang række interne udviklingsaktiviteter, der gennem projektperioden har involveret et voksende antal medarbejdere. Mange kompetencecentres interne kompetenceudviklingsaktiviteter har været rettet mod at

uddanne medarbejdere til konsulentrollen og den opsøgende kontakt i forhold til virksomhederne. Målet er at befordre skiftet fra udbudsstyret til efterspørgselsstyret virksomhed, hvilket betyder, at konsulenten både skal kunne planlægge, gennemføre og evaluere det opsøgende arbejde og kompetenceudviklingen.

Kompetencecentrenes selvevalueringer peger på, at den interne kompetenceudvikling har været med til at skabe en fælles platform for de involverede medarbejdere, hvilket nogle steder har været med til at udjævne de kulturelle forskelle imellem samarbejdspartnerne i et kompetencecenter.

I løbet af projektperioden er der sket en stigende formalisering af koordinerings- og udviklingsaktiviteterne i kompetencecentrenes institutioner, eksempelvis i form af faste statusmøder, hvor man koordinerer kundekontakt, aktiviteter, markedsføring og dokumentation.

Projektet har styrket uddannelsesinstitutionernes fortsatte samarbejde efter projektperioden

Evalueringen peger på, at kompetencecenterformen og de tilførte projektmidler alt andet lige har medført mere varige samarbejdsrelationer, end der ellers ville være skabt. Generelt er der blandt institutionerne i kompetencecentrene konkrete planer om fortsat samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne og hos nogle planer om et udvidet samarbejde, der også involverer nye uddannelsesinstitutioner i forhold til tidligere. Institutionerne fortsætter samarbejdsrelationerne i regi af nye regionale programmer og voksenvejledningsnetværkene.²

² På baggrund af den politiske aftale "Bedre vejledning og rådgivning til beskæftigede og virksomheder" fra den 18. juli 2007 er der oprettet 22 voksenvejledningsnetværk, som består af uddannelsesinstitutioner, der tilbyder voksen – og efteruddannelse. Netværkene skal frem til og med 2009 styrke rådgivningen og vejledningen af både virksomhederne og den enkelte medarbejder, hvilket der er afsat 100 millioner kroner til.

Kompetencecentrenes institutioner vurderer, at de tager vigtig læring og erfaring med sig i det videre fremtidige arbejde. Herunder dels erfaring om hvorledes VEU og AMU-aktiviteter kan etableres på en mere efterspørgselsorienteret måde i forhold til virksomhederne. Dels erfaring om organiseringen af samarbejdet mellem uddannelsesinstitutionerne indbyrdes.

Projektet har stor additionalitet

Udviklingsprojektets resultater er i høj grad additionelle i forhold til den øvrige danske indsats og de politiske målsætninger på området. For det første har projektet fremmet den politiske målsætning om at nå ud til og motivere små og mellemstore virksomheder til efteruddannelse, idet en væsentlig andel (40%) af de deltagende virksomheder indenfor de sidste 3 år ikke har benyttet sig af offentligt udbudt erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse. Virksomhederne oplever, at kompetencecentrenes institutioner har nye tilbud i forhold til tidligere og nu tilbyder mere fleksible kompetenceudviklingsforløb, der tilrettelægges og kvalificeres i en udvidet dialog med virksomhederne.

For det andet rummer projektets tilgang nyskabelser i forhold til tidligere offentligt finansierede programmer vedrørende voksen- og efteruddannelse. Kompetencecenterformen, dvs. netværks-

dannelsen mellem uddannelsesinstitutionerne, har betydet at institutionerne i forsøgsperioden på en bedre og mere effektiv måde har kunnet udbyde kurser på tværs af regionen, hvor de faglige ressourcer tidligere har været spredt på separate uddannelsesinstitutioners mindre faglige miljøer. Samlingen af kræfterne har betydet, at man har kunnet styrke indsatsen overfor små brancher i regionen. Kompetencecenterformen fremmer også et mere systematisk samarbejde mellem efteruddannelsesudbydere, fordi de har større indbyrdes kendskab til hinandens tilbud.

DE 15 KOMPETENCECENTRE

Kompetencecenter v/AMU Nordjylland

www.komp-nord.dk

Projektleder Anette Mikaelson

Kompetencecenter Vestsjælland

www.real-kompetencer.dk

Projektleder John Vinsbøl

Kompetenceforum – for dig og virksomheden

www.videre.nu

Projektleder Leif Vinther Christensen

Kompetencecenter AMU SYD

www.amusyd.dk

Projektleder Lone Jacobsen

ØCEK – Østjysk Center for Erhvervskompetence

www.ats.dk

Projektleder Aage Krogsdahl

Kompetencecenter Midt

www.kompetencecentermidt.dk

Projektleder Eva Møller Jensen

Kompetencecenter Esbjerg

www.amuglove.dk

Projektleder Torben Pedersen

Kompetencecenter Fyn

www.kompetencecenterfyn.dk

Projektleder Birgitte Ullerup

Kompetencecenter Bornholm

www.bornholmserhvervsskole.dk

Projektleder Tina Munck-Kure

Kompetencecenter Niels Brock

www.brock.dk

Projektleder Jette Elkjær

Kompetencecenter Lolland Falster

www.eucl.dk

Projektleder Charlotte Maegaard Kristensen

Kompetencecenter Silkeborg

www.kompetencecenter-silkeborg.dk

Projektleder Charlotte Tipsmark

Kompetencecenter Nordsjælland

www.eanord.dk

Projektleder Finn Hansen

Kompetencecenter Aalborg Tekniske Skole

www.aats.dk

Projektleder Mogens Rosenbeck

Kompetencecenter Vitus Bering, Horsens

www.vitusbering.dk

Projektleder Jørgen Jensen

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 6 pjecer, der dokumenterer og opsamler erfaringer og viden. Denne syvende pjece, der opsamler resultaterne af evalueringen, er den sidste af de publikationer, der er blevet udarbejdet i forbindelse med projektet.



Pjecerne og øvrigt materiale kan hentes på www.kompetencecentre.dk
Teknologisk Institut, Erhvervsudvikling har været projektsekretariat og redaktør af pjecerne.