

Projekt **KLAR**

Kompetent Læring Af Regionen

Introduktion & fundament

1



FORORD

Kompetent Læring Af Regionen, omsat i Projekt KLAR, er et af flere regionale bidrag til indfrielse af både beskæftigelses- og uddannelsespolitiske målsætninger om vækst og udvikling i arbejdsstyrken.

Med et tæt samarbejde om udbud og ydelser blandt regionens uddannelsesinstitutioner sætter Projekt KLAR ikke alene fokus på strategisk udvikling af medarbejdere i udvalgte målgrupper og virksomheder – men afprøver og implementerer nye processer og modeller.

KLAR Projektet, som er støttet af udviklingsmidler via Vækstforum Sjælland og EU's Socialfond, er med til at omsætte tanker og idéer til nye metoder i uddannelsesydelsens Før -, Under - og Efterfaser. Dette helhedssyn har fået større betydning, når krav til udvikling af fremtidens kompetencer i jobbet skal bygge på læring og uddannelse gennem hele arbejdslivet.

Den danskprægede flexicurity model på menneskers udvikling gennem jobbene vil møde skærpede krav de kommende år. Med udsigt til mangel på kvalificeret arbejdskraft blandt de kortuddannede inden for en række offentlige og private brancher, er der brug for nytænkning og forandring.

Der er stigende behov for uddannelsesinitiativer, som aktivt kobler erfaringer, fleksible helhedsløsninger og læringsmiljøer sammen, og som kan bidrage til at håndtere globaliseringens udfordringer på et stadigt mere konkurrencepræget arbejdsmarked.

Der er udarbejdet mange koncepter til fremme af kompetenceudvikling de sidste årtier med mere eller mindre succes. Måske fordi modeller og metoder ikke får den fulde effekt alene – eller er leveret i forkert optik. Det vil vi gerne imødekomme med KLAR – ved at gøre en forskel – hele vejen.

Uddannelsesinstitutionerne i Region Sjælland har, når projektet slutter med udgangen af 2011, kvalificeret mere end 80 virksomhedskonsulenter og uddannelsesambassadører til at inspirere, motivere og at støtte regionens arbejdspladser med at sætte målrettet efteruddannelse i gang – og vel at mærke i et gennemskueligt og sammenhængende regionalt uddannelsesstilbud.

Denne serie af temahæfter skal bidrage til at skabe et fælles afsæt mellem uddannelsesaktørerne i Projekt KLAR. Med temahæfterne opsamlers vi projektræsultater og erfaringer, som bearbejdes procesmæssigt og analytisk, sådan at der kan bygges nye broer i samarbejdet mellem uddannelsesinstitutionerne til gavn for både medarbejdere og arbejdspladser.

John Vinsbøl
Projektchef for KLAR Projektet

PROJEKT KLAR

” Den kreative proces er
kendetegnet ved, at man
først kender spørgsmålet,
når man har svaret. ”

Piet Hein

INDHOLD

FORORD	2
INDHOLD	3
INDLEDNING	4
KLAR - HVORFOR, HVAD OG HVORDAN	6
KLAR - TEMAHÆFTER PÅ VEJ	12

Udgivelsesår
2009

Udgiver
Selandia Forlag

Tekst og tilrettelæggelse
Bodil Lomholt Husted, Argo

KLAR Redaktionen
John Vinsbøl
Bente Lyngbo
Bodil Lomholt Husted
Ivar G. Frederiksen

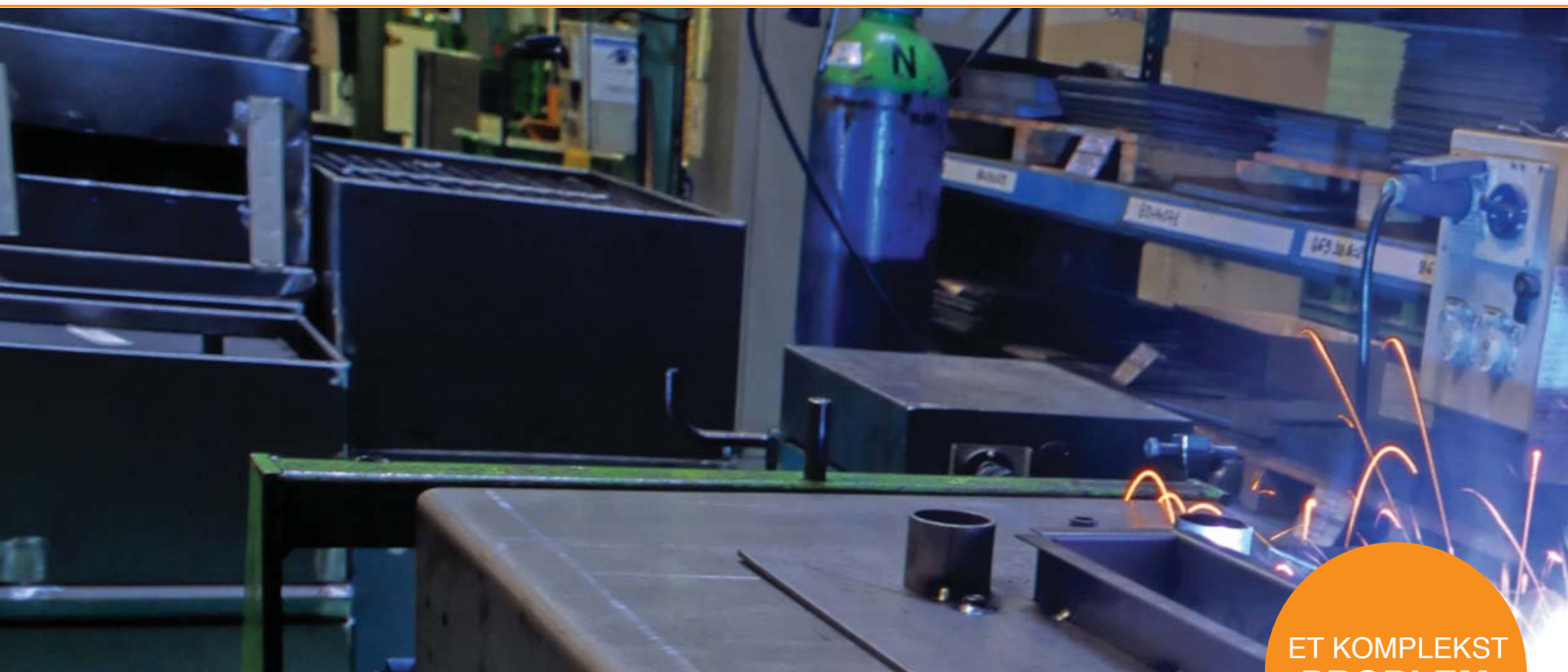
Tryk
Jannerup Offset

Produktion, design og layout
FFP Kommunikation
Burchardt Reklame bureau

Oplag
3.000 stk.

ISBN nr.
978-87-92330-01-7

INDLEDNING



ET KOMPLEKST
PROBLEM
-FELT

Uddannelse af medarbejdere har ofte lav prioritet i små og mellemstore virksomheder, hvor den daglige planlægning af arbejdet udfylder horisonten på både kort og lang sigt. Det er et vilkår, der gælder såvel de offentlige som de private virksomheder.

Mangel på kvalificeret arbejdskraft er tillige et problem, som allerede mærkes med tydelighed over et bredt spænd af brancher. Men trods erkendelsen af, at manglen på arbejdskraft kun bliver større i årene fremover, så foregår virksomhedernes indsats for at ruste sig kompetencemæssigt stadig forholdsvis usystematisk og sporadisk. Det er de pludseligt opståede behov for her-og-nu-kvalifikationer, der har første prioritet, mens der i mindre grad er overskud til den langsigtede uddannelsesplanlægning og den mere brede kompetenceudvikling.

Der mangler så at sige en opmærksomhed på den nødvendige fremtidssikring af kompetencer, der – uanset aktuelle udsving i beskæftigelsen – også handler om at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft. Det er et gennemgående træk i virksomhedernes håndtering af denne fremtidige udfordring, at nytteværdien ved en langsigtet, strategisk uddannelsesplanlægning tilsyneladende ikke er højt prioriteret.

VIRKSOMHEDERNES MANGLENDE SYSTEMATISKE BRUG AF EFTERUDDANNELSE UDGØR ET KOMPLEKST PROBLEMFELT

- Selvom der er en udbredt erkendelse i virksomhederne af nødvendigheden af efteruddannelse, så mangler ressourcerne ofte til at fokusere langsigtet og systematisk på en sikring af medarbejdernes kompetenceudvikling. I stedet bliver efterspørgslen på uddannelse overvejende reaktiv og fragmentarisk i forhold til den efterspurgte kompetencesammenhæng med en overordnet strategisk udvikling af virksomhedens kompetenceberedskab.
- Når et pludseligt opstået behov for medarbejderuddannelse melder sig, oplever de mindre virksomheder ofte, at ventetiden på uddannelse er lang – ikke mindst som en konsekvens af skolernes afhængighed af holdopfyldelse.
- De mindre virksomheder oplever problemer med at orientere sig i udbuddet af uddannelser. Der er mange udbydere med hvert sit udsnit af efteruddannelser. Det er en situation, som yderligere vanskeliggør en systematisk tilgang til kompetenceudvikling for virksomheden.



Projekt KLAR – Kompetent Læring Af Regionen – er et omfattende initiativ, som er målrettet udvikling af løsninger inden for dette problemkompleks.

Projekt KLAR er støttet af Vækstforum Sjælland og EU's Socialfond med det formål at kvalificere samarbejdet med Regionens små og mellemstore virksomheder om efteruddannelse af deres medarbejdere for derigennem at skabe gennemskuelighed og lettere adgang til uddannelsesudbuddet på tværs af brancher.

Projekt KLAR tager sit afsæt i erkendelsen af et arbejdsmarked under kraftig forandring og som derfor tilsvarende stiller krav til uddannelsesinstitutionerne om et kompetencematch, karakteriseret ved hurtighed, fleksibilitet og præcision.

Med Projekt KLAR anlægges der dermed også et centralt fokus på kvalificeringen af det tværinstitutionelle samarbejde, fordi dette – bedre end de enkeltstående institutioner - udgør den kompetente ramme for løsning af virksomhedernes uddannelsesopgave.

PROJEKT KLAR UDFØRES I FORHOLD TIL 4 OVERORDNEDE MÅL:

- 1.** At understøtte regionens små og mellemstore virksomheder i forbindelse med systematisk uddannelsesplanlægning, som afsæt for en kvalificering af virksomhedernes arbejde med målrettet kompetenceudvikling.
- 2.** At styrke primært en kortuddannet målgruppes motivation i forhold til videre efteruddannelse med vægt på såvel den aktuelle jobfunktion som på en styrkelse af generelle og brede kompetencer.
- 3.** At udvikle og implementere fleksible uddannelseskoncepter, som i højere grad end de aktuelle udbudte matcher små og mellemstore virksomheders forudsætninger og behov.
- 4.** At professionalisere skolernes tilbud til små og mellemstore virksomheder i form af en målrettet kompetenceudvikling på konsulent og underviserområdet.

KLAR - HVORFOR, HVAD OG HVORDAN?

FAKTA OM KLAR

Projekt KLAR gennemføres med Selandia – Center for Erhvervsrettet Uddannelse – som overordnet projektansvarlig og med inddragelse af 19 erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner i Region Sjælland.

Projekt KLAR gennemføres i perioden 2008 - 2011.

Projektet har organiseret sig i 5 decentrale del-regioner med det formål, dels at styrke det lokale udbud af efteruddannelse, dels at udbygge den regionale koordination på efteruddannelsesområdet.

KLAR henvender sig primært til en målgruppe af virksomheder, som er karakteriseret ved:

- At der er tale om mindre eller mellemstore virksomheder - eller grupper af virksomheder - der gennem netværksdannelse eller klynger vil kunne indgå i et udviklingsfællesskab i forhold til efteruddannelsesområdet.
- At de ikke tidligere, i væsentligt omfang, har gjort brug af formel efteruddannelse som del af en strategisk satsning, som kun i mindre omfang har tradition for at bruge det formelle uddannelsessystem og hvor samarbejdet med lokale uddannelsesinstitutioner er begrænset til gennemførelse af enkelte medarbejderes individuelle opkvalificering.
- At de har et komplekst og tværgående uddannelsesbehov, som typisk ikke vil kunne løftes alene af en enkelt uddannelsesinstitution.
- At de visiterede virksomheder geografisk dækker den samlede region, idet der med projektet også satses på at understøtte en regional strategi med særligt fokus på udvikling af regionens rand- og yderområder.



HVORFOR KLAR?

I en gennemført forundersøgelse af virksomheders og uddannelsesinstitutioners behov, forudsætninger og incitamenter for at udvikle kompetencecentrenes helhedsorienterede regionale tilbud om systematisk kompetenceudvikling, er der fremkommet en række særlige problemfelter.

Problemfelterne har alle betydning for de aktuelle og fremtidige udfordringer, som skolernes gruppe af virksomhedsop-søgende konsulenter mødes af i deres daglige konsulentjob. Der er tale om komplekse problemfelter, der fletter sig ind i hinanden og som derfor rummer basalt vigtige forudsætninger for et målrettet fokus i projektets videre udviklings- og kvalificeringsarbejde.

Således rummer konsulentrollen inden for 4 udvalgte områder en kompleksitet i forhold til:

- Et stærkt konkurrencepræget marked.
- Det tværgående skolesamarbejde.
- Den daglige udfyldelse af konsulentjobbet.
- De mindre virksomheder som et særligt kundesegment.

Disse fire komplekse områder fungerer fremadrettet som orienteringspunkter for organiseringen af projektets udviklings- og kvalificeringsarbejde.



HVORFOR ER DET STÆRKT KONKURRENCE-PRÆGEDE MARKED EN UDFORDRING FOR VIRKSOMHEDSKONSULENTEN?

Kortlægningen peger på, at skolernes efteruddannelsesindsats foregår inden for rammerne af et stærkt konkurrencepræget marked, særligt i den forstand, at en række forhold i og omkring den enkelte virksomhed gør det vanskeligt at skabe en solid platform for efteruddannelse af især de kortuddannede medarbejdere.

Det betyder, at konsulenten oplever en konkurrence i forhold til virksomhedernes tid, som typisk prioriteres til den daglige opgaveløsning frem for et fokus på den mere langsigtede investering på efteruddannelsesområdet.

Det betyder, at konsulenten oplever en konkurrence i forhold til ledelsens fokus, fordi efteruddannelse typisk ikke er et prioriteret strategisk indsatsområde for den daglige leder.

Og det betyder, at konsulenten oplever en konkurrence i forhold til medarbejdernes egen motivation for efteruddannelse, som bl.a. kan være yderligere belastet af negative skoleerfaringer.

Problemstillingerne hænger ofte sammen og stikker hver især dybere end deres umiddelbare fremtræden for konsulenten. For at handle hensigtsmæssigt på problemstillingerne er det nødvendigt at undersøge de nærmere omstændigheder for de konkurrencemæssige vilkår.

Når virksomhedskonsulenten oplever at være i konkurrence om virksomhedens tid, handler det måske om, at ledelsen har for travlt med at udføre de daglige arbejdsopgaver til også at kunne prioritere efteruddannelse i hverdagen. Tid betragtes som en begrænset ressource, som forskellige indsatsområder og prioriteringer konkurrerer om. Det forholder sig måske tilmed sådan, at efteruddannelse ikke umiddelbart ses som en nødvendig investering, der kan give en ressourcemæssig gevinst på kort eller mellemlangt sigt.

Fra virksomhederne beklages det også, at det er vanskeligt at danne sig et overblik over det regionale udbud af efteruddannelser og ligeså vanskeligt forekommer det også virksomhederne at håndtere de administrative procedurer, der hører med til brugen af det formelle efteruddannelsessystem.

Og endelig kræver det tid for virksomhederne at støtte medarbejderne i at anvende de nye kompetencer, som de har udviklet i kraft af efteruddannelsen. Det er en særlig problemstilling i virksomhedernes brug af efteruddannelse at få den eksterne kvalificering til at hænge sammen med den interne udvikling i kraft af det daglige arbejde.



HVORFOR ER DET TVÆRGÅENDE SKOLESAMARBEJDE EN UDFORDRING FOR VIRKSOMHEDSKONSULENTEN?

Der er inden for de seneste år opnået mange positive erfaringer med tværinstitutionelle skolesamarbejder. Det giver skolerne mod på at videreudvikle sådanne samarbejder med det formål at kvalificere et uddannelsesudbud, som optimalt imødekommer virksomhedernes specifikke behov.

Samtidig er det også forventningen, at virksomhedernes efterspørgsel på efteruddannelse dermed kan både udvides og kvalificeres.

Men skolerne oplever også, at der findes en række barrierer for fuldt ud at realisere det tværgående skolesamarbejde.

Når virksomhedskonsulenten oplever barrierer i det tværgående skolesamarbejde kan det handle om, at skolerne hver især er underlagt økonomiske incitamenter, som måske snarere er incitament for den enkelte institutions egen optimering end for skolesamarbejdet.

Det kan handle om, at den skoleinterne organisering, ledelsesprioritering og overenskomstmæssige forhold vanskeliggør et samarbejde i hverdagen.

Eller det kan handle om, at de enkelte institutioner i skolesamarbejdet har forskellige strategier for det virksomhedsoplysende arbejde og måske tilmed forskellige afsæt på det lærings-teoretiske område.

HVORFOR ER DEN DAGLIGE UDFYLDELSE AF KONSULENTJOBET EN UDFORDRING FOR VIRKSOMHEDSKONSULENTEN?

Virksomhedskonsulenten mødes af komplekse krav og forventninger i sin daglige udførelse af jobbet. Der er overordnet tale om 4 centrale funktioner, som virksomhedskonsulenten skal kunne håndtere:

Virksomhedskonsulenten skal kunne afdække kunders krav og forventninger – ud fra både en virksomheds- og en medarbejderposition.

Virksomhedskonsulenten skal have indsigt i de enkelte fag og branchers standarder og kvalitetsmål.

Virksomhedskonsulenten skal kunne sætte virksomhedens behov ind i en pædagogisk og didaktisk sammenhæng, hvor det ikke mindst er vigtigt for konsulenten at kunne omsætte ofte upræcise krav og forventninger til konkrete uddannelsesmål og planer.

Virksomhedskonsulenten skal løbende kunne forholde sig til sin egen kompetenceudvikling og læring.

Det er omfattende kompetencekrav, som virksomhedskonsulenten ideelt set skal kunne matche. Men i praksis kan det være vanskeligt at leve op til samtlige kompetencekrav, og erfaringerne viser da også, at man som konsulent ofte vælger at lægge særlig vægt på et eller to af disse kompetencekrav.

Når virksomhedskonsulenten vælger at prioritere et eller flere af disse krav kan det hænge sammen med, om han eller hun fungerer alene i hverdagen, som konsulent eller i en kombinationsstilling som konsulent / underviser.

Eller det kan skyldes en prioritering, som har sin historiske baggrund i en særlig skolekultur og tradition, hvor et eller flere af kompetencekravene har særlig vægt.

Men forskellige prioriteringer betyder, at virksomhedskonsulentrollen i realiteten udmøntes i 4 forskellige konsulentprofiler, nemlig:

DE 4 KONSULENTPROFILER:

- Den markedsorienterede konsulent.
- Den fagligt orienterede konsulent.
- Den pædagogisk og didaktisk orienterede konsulent.
- Den udviklingsorienterede konsulent.

HVORFOR ER DE MINDRE VIRKSOMHEDER, SOM ET SÆRLIGT KUNDESEGMENT, EN UDFORDRING FOR VIRKSOMHEDSKONSULENTEN?

Den primære udfordring for virksomhedskonsulenten overfor de mindre virksomheder er at bidrage til en samlet løsning af deres uddannelsesbehov, sådan at de ikke blokeres af problemer med at skabe sig overblik over de udbudte uddannelsesmuligheder. Men en anden udfordring ligger også i at udforme uddannelsesprodukter, som både er driftsmæssigt rentable for skolerne og som præcist matcher dette virksomhedssegments særlige behov og forudsætninger.

Når udfordringen er at gøre de mindre virksomheder driftsmæssigt interessante for skolerne, så handler det bl.a. om, at virksomhedskonsulenten skal skabe en interesse for efteruddannelse i de mindre virksomheder. Og den proces kræver tid og ressourcer til en Før- og en Efteraktivitet i virksomheden. De ressourcer skal findes i skolens i forvejen travle hverdag. Og det kræver i sig selv, at skolerne er indstillede på at satse strategisk og langsigtet i en opbygning af stærke relationer til de mindre virksomheder. De driftsmæssige udfordringer ligger derfor ikke mindst i at udvikle uddannelsesprodukter og løsninger for den praktiske uddannelses gennemførelse, som er direkte målrettet problemerne med de mindre virksomheders holdopfyldelse, fordi de typisk kun kan afse få medarbejdere ad gangen til ekstern efteruddannelse.

Men forinden da er det udfordringen internt i skoleorganisationen og i det tværgående skolesamarbejde at tage den strategiske beslutning om at satse ressourcer på et tidskrævende virksomhedsopsøgende arbejde i forhold til de mindre virksomheder. Og vel vidende at der skal satses ressourcer, som måske – ud fra en traditionel driftsmæssig betragtning - ville være investeret bedre i forhold til større virksomheder med en etableret tradition for at benytte ekstern efteruddannelse.

Når udfordringen handler om at matche de mindre virksomheders særlige behov, så handler det bl.a. om at støtte virksomheden i at skabe sammenhæng mellem den formelle efteruddannelse og rådgivning, som skolen udbyder og den læring, der foregår internt på virksomheden, f.eks. i form af sidemandsoplæring. Når der er behov for at hjælpe virksomheder med at skabe denne sammenhæng, så udspringer behovet af, at de mindre virksomheder oplever, at de kun i begrænset omfang har mulighed for at tilrette den undervisning, der foregår på skolen, i forhold til egne behov og forudsætninger. Behovet har dermed både en organisatorisk og en faglig dimension. For den lille virksomhed mangler typisk ressourcer til at sikre implementeringen af medarbejdernes nye kompetencer i den daglige drift. Tilsvarende slår de manglende ressourcer også igennem i form af en svag kobling mellem de interne og de eksterne læringsrum, som er i spil her. Og denne problemstilling kan have yderligere en negativ effekt i forhold til en kortuddannet medarbejdergruppes motivation for eksternt uddannelse.

HVAD ER PROJEKT KLAR'S BUD PÅ DISSE UD-FORDRINGER?

Udviklingsarbejdet i Projekt KLAR bygger på de grundige analyser, der er foretaget i projektets forundersøgelse. Omsætningen af forundersøgelsens anbefalinger til konkrete udviklingsaktiviteter sker i forhold til 2 overordnede spor, nemlig:

1. En kvalificering af undervisere og konsulenter fra de projektdeltagende uddannelsesinstitutioner, som i det daglige indgår som en del af det virksomhedsopsøgende arbejde.
2. En fortsat udvikling af uddannelsesprodukter og koncepter, som styrker den fleksible uddannelsesleverance til Regionens virksomheder.

Forundersøgelsen giver inden for disse 2 spor en række anbefalinger, som knytter sig til projektets 4 mål, som de er beskrevet på side 5.

UDVIKLINGSAKTIVITETER I RELATION TIL PROJEKTETS KVALIFICERINGSDEL – KONSULENT- UDDANNELSEN

Der udvikles, afprøves og implementeres en konsulentuddannelse for undervisere og konsulenter, som i det daglige er involveret i et virksomhedsopsøgende arbejde. Udviklingen af KLAR-konsulentuddannelsen indeholder 3 udviklingsområder:

1. Kvalificeringens indholdsmæssige del med et særligt fokus på relevante faglige temaer,
2. Kvalificeringens organisering og strukturelle opbygning med særligt fokus på den praktiske gennemførelse af forløbet, og
3. Kvalificeringens teoretiske fundering med særligt fokus på forløbets læringsteoretiske grundlag.



UDVIKLINGSAKTIVITETER I RELATION TIL PROJEKTETS PRODUKTUDVIKLINGSDEL

Produktudviklingen i Projekt KLAR er direkte orienteret mod målsætningen om at støtte de mindre virksomheders brug af strategisk efteruddannelse med uddannelsesudbud og rådgivning, som matcher deres særlige behov og forudsætninger.

Produktudviklingen finder sted inden for 3 områder:

1. Det virksomhedsopsøgende arbejde i forhold til mindre virksomheder, hvor der sker en kvalificering af uddannelsesydelsens FØR- og EFTER faser.
2. Fleksible afholdelsesformer for uddannelse, målrettet mindre virksomheder, med et stærkt fokus på UNDER-fasens tilpasning til virksomhedens forudsætninger og behov.
3. Uddannelsernes faglige relevans for mindre virksomheder.



HVORDAN OMSÆTTER PROJEKT KLAR UDFORDRINGERNE TIL LØSNINGER?

Projekt KLAR er et omfattende initiativ, som involverer samtlige anerkendte offentlige efteruddannelsesudbydere i Region Sjælland, samt dækkes geografisk og branchemæssigt bredt af udvalgte virksomheder i Regionen.

Med projektets overordnede målsætning – at tilbyde især de mindre virksomheder et uddannelsesudbud og en rådgivning, som matcher deres behov og forudsætninger – siger det sig selv, at nærheden mellem skole, virksomhed og udviklingsaktiviteter nødvendigvis må prioriteres højt.

Konkret betyder det, at udviklingsarbejdet gennemføres i en projektorganisering, som, udover den centrale og koordinerende projektledelse, også indeholder et decentralt projektniveau, bestående af 5 delregioner med hver sin lokale projektledelse.

Denne udviklingsstruktur giver rum for den nære relation mellem virksomhed og uddannelsesinstitutioner og sikrer, at netop matchningen mellem virksomhedens specifikke behov og forudsætninger udgør grundlaget for udviklingen af den pågældende aktivitetstype.

I projektets styregruppe opsamles løbende resultater fra de omfattende udviklingsaktiviteter og koordineres med henblik på den endelige udvikling og færdiggørelse til modeller for uddannelsesløsninger og rådgivning.

Igangværende og planlagte aktiviteter i Projekt KLAR og i de regionale virksomheder udføres i relation til følgende aktivitetstyper:

- Etablering af virksomhedsnetværk med henblik på at lette de mindre virksomheders adgang til ekstern efteruddannelse.
- Rådgivning til mindre virksomheder om brugen af fleksible afholdelsesformer, som matcher virksomhedernes behov.
- Støtte til uddannelsesplanlægning, som styrker de mindre virksomheders strategiske brug af efteruddannelse.
- Støtte til kortuddannede medarbejderes uddannelses gennemførelse, som fx lektiecaféer, brugen af Forberedende Voksen Undervisning (FVU) der tillige styrker medarbejdernes motivation for efteruddannelse.
- Gennemførelse af kvalificeringsforløb / konsulentuddannelse for konsulenter og undervisere med opgaver inden for det virksomhedsop-søgende arbejde.

KLAR - TEMAHÆFTER PÅ VEJ



TEMAHÆFTE 2 – NETVÆRK

De små og mellemstore virksomheder har svært ved at praktisere den strategiske brug af efteruddannelse, som de gerne vil. De mangler ressourcer til at skabe sig det fornødne overblik over medarbejderkompetencer og fremadrettede kompetenceudviklingsbehov. De arbejder ud fra en kortsigtet horisont, hvor efteruddannelse hovedsageligt dækkes i den udstrækning et ufravigeligt kompetencebehov melder sig – f.eks. ved udførelse af arbejdsopgaver, som er behæftet med lovkrav, såsom truck- og krankørsel, arbejde med farlige stoffer eller anvendelse af forflytningsredskaber i ældreplejen.

Problemerne for virksomhedernes brug af efteruddannelse er dernæst, at de ofte har vanskeligt ved at afse medarbejdere til uddannelse. De kan sjældent selv fylde et hold op.

Problemet med den sporadiske udnyttelse af efteruddannelsesmuligheder har flere sider:

For det første må virksomheden vente til uddannelsesinstitutionen udbyder et kursus inden for det ønskede område. Og det kan være problematisk, hvis virksomheden står med kun et par medarbejdere, som mangler de nødvendige kompetencer. Men det kan også handle om, at virksomheden har behov for at uddanne et par medarbejdere, som skal have spidskompetencer til et særligt ansvarsområde. Det kan derfor være svært for virksomheden at få realiseret et sådant nødvendigt kompetenceløft, som måske tillige har strategiske arbejdsorganisatoriske implikationer. Dermed bremses virksomheden i at udmønte prioriterede forandringer, hvis uddannelsesløsningen ikke er tilgængelig for dem.

I RÆKKEN AF KLAR TEMAHÆFTER PRÆSENTERES AKTIVITETSTYPERNE I FORM AF FØLGENDE TEMAER:

- Temahæfte 1: Introduktion & fundament
- Temahæfte 2: Netværk
- Temahæfte 3: Læringsformer
- Temahæfte 4: Konsulentrollen
- Temahæfte 5: Uddannelsesplanlægning
- Temahæfte 6: Perspektiv på KLAR

For det andet betyder det, at de mindre virksomheder ikke udfordres på deres brug af efteruddannelse, når der ikke foretages en overordnet uddannelsesplanlægning, som matcher virksomhedens udviklingsbehov på kort og lang sigt.

For det tredje har virksomheden måske et komplekst uddannelsesbehov, som ikke kan dækkes af én uddannelsesinstitution alene, hvilket yderligere opfattes som besværligt af virksomheden, der måske ikke har overblik over uddannelsesudbud og udbydere.

I Projekt KLAR er der udviklet og afprøvet forskellige modeller for netværk til støtte for de mindre virksomheders brug af efteruddannelse i et strategisk perspektiv.

Læs mere om modellerne for netværk i **Temahæfte 2 - Netværk**.



TEMAHÆFTE 3 – LÆRINGSFORMER

Projektets fokus på de mindre virksomheders brug af efteruddannelse involverer en særlig opmærksomhed på motivation til uddannelse for de kortuddannede medarbejdere.

Dårlige erfaringer fra skoletiden, manglende viden om nye måder at lære på og måske dertil læsevanskeligheder og en nervøsitet for ikke at kunne leve op til præstationskrav er alt sammen vilkår, som skal medtænkes i både uddannelsesplanlægning og tilrettelæggelse af de enkelte undervisningsforløb.

Negative tilbagemeldinger om uddannelse kan have lange eftervirkninger både for den, der har haft oplevelsen og for de kolleger, der hører om den. Dermed risikerer bæreren af den negative historie også at blive en dårlig ambassadør for efteruddannelse på sin arbejdsplads.

Læringsformer handler derfor også om at tage den nødvendige dialog med virksomheden om de muligheder, der findes for at tilrettelægge undervisningen med størst mulig hensyntagen til særlige behov og ønsker.

Det kan handle om at sikre den nødvendige information til medarbejderne om de læringsformer, som anvendes i uddannelserne i dag, og som er vidt forskellige fra dem, som de dårlige erfaringer måske knytter sig til.

Det kan også handle om at støtte virksomheden i at sikre den bedst mulige sammenhæng mellem det planlagte uddannelsesforløb og medarbejderens daglige praksis, sådan at et overførselsproblem – transferproblematikken – ikke hindrer medarbejderens efterfølgende brug af de nye kompetencer.

Og det kan handle om at arrangere den form for støtte, der er nødvendig for at gennemføre et uddannelsesforløb, når medarbejderne har brug for hjælp til eksempelvis dansk og matematik.

Et centralt aspekt ved dette tema handler derfor også om at se og bruge de mangfoldige muligheder for fleksibilitet, der er til stede for tilrettelæggelsen af uddannelserne og den konkrete undervisning.

Læs mere om forskellige læringsformer i **Temahæfte 3 - Læringsformer.**



TEMAHÆFTE 4 – KONSULENTROLLEN

Virksomhedskonsulentens arbejde er defineret ved udfordringer, der tilsammen udgør en høj grad af kompleksitet.

I virksomhedskonsulentens daglige udfyldelse af jobbet, mødes denne af udfordringer i relation til fire centrale funktioner, som skal kunne håndteres:

Virksomhedskonsulenten skal søge at sætte uddannelse på dagsordenen i de mindre virksomheder, der som oftest mere eller mindre mangler de nødvendige ressourcer, der skal til at få styr på kompetenceudviklingen. Og her er alene konkurrence om tiden i forhold til dagligdagens produktionsopgaver en væsentlig parameter for konsulentens kontakt og dialog om uddannelse.

Virksomhedskonsulenten skal kunne samarbejde med de andre regionale uddannelsesinstitutioner, fordi det tværinstitutionelle samarbejde udgør en langt bedre platform for løsning af virksomhedernes undertiden sammensatte kompetenceudviklingsbehov.

For at kunne fungere som kompetent virksomhedskonsulent overfor virksomhedens specifikke uddannelsesbehov, må konsulenten opbygge og til stadighed vedligeholde en indsigt i de enkelte fag og branchers produktionsvilkår.

Kompleksiteten i konsulentopgaven stiller krav om en mangefacetteret kompetenceprofil. I en tid, hvor kravene til det tværinstitutionelle samarbejde øges, skærpes tilsvarende behovet for en professionalisering af skolernes arbejde overfor især de mindre virksomheder som et særligt kundesegment. Sådanne krav til virksomhedskonsulenten understreger behovet for en egentlig konsulentuddannelse.

I en særligt udviklet KLAR konsulentuddannelse kvalificeres virksomhedskonsulenten til at agere som en værdifuld strategisk sparringspartner for virksomhederne.

For yderligere at professionalisere skolernes kontakthoved med virksomhederne uddannes, i regi af KLAR, et stort antal ambassadører, der udgøres af undervisere, vejledere og kursussekretærer fra Regionens uddannelsesinstitutioner. Formålet er at kvalificere deltagerne til at kunne initiere uddannelsesplanlægning og uddannelse i små og mellemstore virksomheder og at yde en støtte til de mere langsigtede perspektiver for virksomhedens og medarbejdernes fortsatte udvikling.

Læs mere om konsulentrollen i
Temahæfte 4 - Konsulentrollen.

TEMAHÆFTE 5 – UDDANNELSESPLANLÆGNING

Vejen til strategisk brug af efteruddannelse går via uddannelsesplanlægning. Men for de mindre virksomheder er uddannelsesplanlægning sjældent forekommende, fordi ressourcerne ikke er til stede. Det gælder dels problemet med at finde tiden til det og det gælder – måske først og fremmest – en manglende viden om, hvordan det skal gøres.

At foretage en systematisk planlægning af uddannelse og kompetenceudvikling som strategisk afsæt for efteruddannelse af virksomhedens medarbejdere kræver viden om metoder til at definere forventede forandringer på både kort og lang sigt, at skabe overblik over medarbejdergruppens kompetencer og at omsætte forandringsvilkår og udviklingsbehov til planlagte uddannelses- og kompetenceudviklingsaktiviteter.

Dernæst kræves det for en realisering af uddannelsesplanerne at finde de rigtige uddannelser og at tilrettelægge medarbejdernes uddannelsesforløb, sådan at dagligdagen stadigvæk kan fungere i virksomheden.

Det siger næsten sig selv, at dette generelt ikke lader sig gøre uden bistand ude fra.

I Projekt KLAR udgør støtte til uddannelsesplanlægning i de mindre virksomheder en helt central del af arbejdet, idet fokus ligger på udvikling og afprøvning af nye uddannelses- og rådgivningskoncepter, målrettet de små og mellemstore virksomheder.

Med sådanne koncepter, for det særlige kundesegment af mindre virksomheder, handler det bl.a. om at finde frem til uddannelsesløsninger, som skaber sammenhæng mellem den formelle uddannelse og den læring, der foregår internt i kraft af det daglige arbejde. Dette behov er særlig stort for de mindre virksomheder, fordi de i mange tilfælde kun kan afse få medarbejdere ad gangen til uddannelse og derfor ikke har den samme fordel af at kunne fylde hele hold, som større virksomheder kan.

Læs mere om uddannelsesplanlægning i
Temahæfte 5 - Uddannelsesplanlægning.

TEMAHÆFTE 6 – PERSPEKTIV PÅ KLAR

I temahæfte 6 samles og præsenteres de centrale pointer og resultater af KLAR Projektets udviklingsarbejde, opnået i perioden 2008 – 2011.

Det er forventningen, at uddannelsesinstitutionerne i Regionen i kraft af udviklingsarbejdet har kvalificeret sig til samarbejdet i de kommende VEU-centre.

Det er forventningen, at Regionens uddannelsesinstitutioner, i et stærkt professionaliseret tværinstitutionelt samarbejde, står langt bedre rustede til at definere og løse de udfordringer, som følger af et efterspørgselsstyret uddannelsesudbud, bestemt af fleksible afholdelsesformer, et professionelt konsulentarbejde med afsæt i virksomhedernes strategiske mål og udfordringer, samt en videreudvikling af undervisningsformerne.

Og det er forventningen, at uddannelsesinstitutionerne har opnået en stor viden om metoder, der - i et samarbejde med virksomhederne – kan bidrage til at øge kortuddannede medarbejders motivation for efteruddannelse.

Men udviklingen af det tværinstitutionelle samarbejde stopper ikke med afslutningen af Projekt KLAR. Afslutningen vil givet markere nye dagsordener for skolernes håndtering af en efter- og videreuddannelse, der – forventeligt – i endnu højere grad end nu vil kræve specielle løsninger til virksomhedernes strategiske kompetenceudvikling i form af kompetenceleverancer snarere end uddannelsesleverancer.

Læs mere om sådanne perspektiver i
Temahæfte 6 – Perspektiv på KLAR.

ADRESSE

KLAR Sekretariatet:
Bredahlsvej 3B • 4200 Slagelse
Telefon: 5856 7000
Fax: 5856 7390
www.blivklar.dk

PROJEKT KLAR'S PARTNERINSTITUTIONER

SOSU Greve
EUC Nordvestsjælland
SOSU Vestsjælland
VUC Vestsjælland Nord
EUC Sjælland
Køge Handelsskole
Handelsskolen Sjælland Syd
VUC Roskilde
CELLF - Center for Erhvervsrettet uddannelse Lolland Falster
SOSU Nykøbing F
VUC Storstrøm
SOSU Næstved
EUC Ringsted
Roskilde Handelsskole
Roskilde Tekniske Skole
UCR - Uddannelsescentret i Roskilde - Slagteriskolen
Selandia – Center for Erhvervsrettet Uddannelse
VUC Vestsjælland Syd
University College Sjælland

