



Regionalt utviklingsprosjekt

«Bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel av kompetanse i regionale arbeidsmarkeder» - delprosjekt 2

Felles rapport fra 16 fylkeskommuner

På oppdrag fra Kunnskapsdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet
Hordaland fylkeskommune Februar 2018

Innhold

1	OPPSUMMERING	3
1.1	Fylkeskommunenes kompetansepolitiske arbeid	3
1.2	Behov for endringer i det nasjonale rammeverket.....	5
1.3	En tydelig samfunnsutvikler	6
2	INNLEDNING	7
2.1	Bakgrunn	7
2.2	Aktiviteter i prosjektet	8
2.3	Utbytte av å delta i det nasjonale pilotprosjektet FASE 2.....	9
3	PLAN- OG STRATEGIPROSESS	10
3.1	God praksis	10
3.2	Status.....	12
3.3	Ekstern forankring.....	13
3.4	Politisk forankring.....	15
3.5	Intern forankring.....	16
4	IMPLEMENTERING AV KOMPETANSEPLANER	20
4.1	God praksis	20
4.2	Status.....	21
4.3	Samarbeidsmodell.....	22
4.4	Arbeidsform.....	26
4.5	Intern samordning.....	27
4.6	Bruk og videreutvikling av kunnskapsgrunnlag	28
4.7	Finansiering.....	28
5	KUNNSKAPSGRUNNLAG	29
5.1	God praksis	29
5.2	Definisjon / avgrensning	30
5.3	Bruk og sammensetting av kilder og metoder	32
6	BEHOV FOR ENDRINGER I DET NASJONALE RAMMEVERKET	36
6.1	Tydeliggjøring av roller og oppgaver	36
6.2	Fleksible utdanningssystemer med økt regionalt handlingsrom.....	36
6.3	Virkemidler for innovasjon og kompetanseutvikling.....	38
6.4	Karriereveiledning.....	38
6.5	Samarbeid om kunnskapsgrunnlag.....	39
6.6	Erfaringsutveksling og samarbeid mellom fylkeskommunene	41
7	BEHOV FOR EN FELLES STANDARD FOR FYLKESKOMMUNENE	42
	VEDLEGG 1: FORSLAG TIL FELLES STANDARD	43

1 Oppsummering

I 2017 har 16 av 19 fylkeskommuner deltatt i pilotprosjektet «Bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel av kompetanse i regionale arbeidsmarkeder» - Delprosjekt 2. Hordaland fylkeskommune har vært prosjektleder. Prosjektet er gjennomført på oppdrag fra både Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Kunnskapsdepartementet (KD), men finansiert av KD. Formålet med prosjektet var å legge til rette for at fylkeskommunene som del av samfunnsutviklerrollen, kunne styrke sitt planarbeid for å bedre balansen mellom tilbud og etterspørsel etter ulike typer arbeidskraft i sine regionale arbeidsmarkeder.

Med god drahjelp fra dette prosjektet er fylkeskommunene kommet godt i gang med å utarbeide regionale kompetanseplaner eller –strategier, og noen har startet arbeidet med å implementere disse. Pilotprosjektet har gitt en god starthjelp til fylkeskommunene, både gjennom finansiering av dette arbeidet og ved å tilrettelegge for læring gjennom erfaringsutveksling og samarbeid. Dette gjør at fylkeskommunene nå er bedre rustet til å ta rollen som koordinator og pådriver på dette feltet. Nasjonale myndigheter må på sin side legge best mulig til rette for at fylkeskommunene kan utøve denne rollen på en god måte, både ved å gi mer regionalt handlingsrom, flere oppgaver og gode finansieringsordninger.

Rapporten har fokusert på tre områder av det kompetansepoltiske arbeidet: plan/strategiprosess, modell for samarbeid og kunnskapsgrunnlag. I det følgende skal vi oppsummere de viktigste erfaringene fra prosjektet på disse tre feltene og vise eksempler på god praksis. Samtidig er det viktig å understreke at dette arbeidet er en dynamisk prosess, slik at hva som regnes som god praksis vil kunne endre seg etter hvert som man høster mer erfaring. I tillegg pekes det på områder der nasjonale myndigheter bør legge forholdene bedre til rette for at fylkeskommunene skal kunne utøve sin samordnende rolle. Til slutt skisserer vi et forslag til en felles standard for arbeidet på regionalt nivå, for å tydeliggjøre fylkeskommunen sin rolle på feltet ovenfor samarbeidsaktørene

1.1 FYLKESKOMMUNENES KOMPETANSEPOLITISKE ARBEID

Plan/strategiprosess

Fylkeskommunene kan velge mellom å gjennomføre en planprosess etter plan- og bygningslovens bestemmelser eller en strategiprosess der det ikke settes like strenge krav til form og lengde. Hva en velger bør vurderes ut fra kapasiteten og modningsnivået til deltakerne. En kort prosess der engasjement og deltakelse skjer over en begrenset periode, kan være en fordel dersom det er et etablert partnerskap fra før som kjenner feltet godt. Dersom det er et nytt partnerskap med ulik motivasjon, kunnskap og erfaringer, så bør det være en lengre prosess som gir rom for at forståelse for problemstillingene trenger å modnes fram.

Uansett om en velger å gjennomføre en planprosess eller en strategiprosess er det viktig å få til et forpliktende samarbeid. Etablering av et partnerskap spesifikt for denne prosessen eller å gi et etablert partnerskap et tydelig mandat, har bidratt til dette. Erfaringene fra prosjektet tilsier også at samarbeidspartene bør involveres tidlig i prosessen, og det må legges til rette for å få en reell dialog der alle deltar gjennom hele prosessen.

Det er mange aktører på kompetansefeltet, og det er spesielt viktig å få innspill fra næringslivet. Her bør fylkeskommunen få innspill fra flere enn de som vanligvis representerer næringslivet i partnerskapsarbeidet, f.eks. gjennom intervju, workshops, spørreskjema rettet direkte mot bedrifter, næringsklynger, etc. Det er viktig at personene som blir pekt ut til å delta i

temagrupper/arbeidsgruppe/styringsgruppe representerer riktig fagområde/sector og at de er på riktig nivå i organisasjonen. Dette gjelder både de interne og eksterne deltakerne.

Kompetanseplaner og –strategier setter store krav til utredningsarbeid og prosessledelse. Fylkeskommunene bør ha et sterkt og tydelig eierskap til dette arbeidet. Plan- og strategiarbeidet må i størst mulig grad være basert på fakta. Deltakernes erfaringer og synspunkter er viktige for å kunne fortolke statistikk og analyser.

I en plan-/strategiprosess som legger så mye vekt på ekstern involvering og samarbeid, er det viktig at krevende politiske spørsmål blir avklart underveis i prosessen, slik at det endelige vedtaket er mest mulig i tråd med partnerskapets konklusjoner.

Kompetansepolitikken går på tvers av sektorene og nødvendiggjør et tett samarbeid spesielt mellom Opplæringsavdelinga og Regional-/Næringsavdelinga. Dette samarbeidet må være forankret i ledelsen i de to avdelingene og ses i sammenheng med de andre planene til fylkeskommunene. Det er spesielt viktig at kompetanseplanene/-strategiene bygger videre på og samordnes med innovasjonsstrategier/smart spesialiseringsstrategier (S3).

Kompetansebehovet i arbeidslivet endrer seg fort. Planen eller strategien bør derfor ha fokus på å bygge samarbeidsstrukturer som gjør at man sammen kan takle både uforutsette og mer langsiktige endringer i arbeidsmarkedet. Planen/strategien bør utformes slik at den danner et godt grunnlag for å gjennomføre tiltak som er egnet til å stimulere både tilbuds- og etterspørselssiden i arbeidsmarkedet.

Modell for samarbeid

Erfaringene rundt implementering av kompetanseplaner er først og fremst knyttet til utarbeiding og etablering av samarbeidsmodeller, og mindre til selve driften av dette samarbeidet.

Viktige prinsipper er at samarbeidsmodellen dekker de viktigste sektorene i arbeidslivet, at den tar hensyn til geografiske forskjeller og at den bygger på eksisterende samarbeidskonstellasjoner.

Erfaringene tilsier at det regionalpoliske arbeidet bør være godt forankret i toppledelsen i fylkeskommunen. Arbeidet krever et godt samarbeid mellom relevante avdelinger.

For å sikre engasjement og forpliktelse hos eksterne aktører må man bygge tillit og gode relasjoner over tid, i tillegg er det en fordel dersom man involverer aktørene i form av at de tar på seg ansvar og konkrete oppgaver i forumet. Dette bidrar til å øke eierskapsfølelsen for samarbeidet.

Det er også avgjørende at de eksterne deltakerne opplever at de har noe å tjene på å bidra inn i arbeidet, slik at det blir en «vinn-vinn» situasjon. Aktørene skal oppleve at de kan nå sine sektormål og utføre sine ordinære oppgaver bedre ved å delta i samarbeidet.

Det er viktig at finanseringen av arbeidet er på plass slik at man har ressurser nok til å drifte det kompetansepolitiske samarbeidet, jobbe intensivt og til å sette i gang eventuelle prosjekter.

Kunnskapsgrunnlag

Sammenfatningen av kunnskapsgrunnlaget bør være avgrenset til temaene som er planlagt å inngå i regional plan for kompetanse eller fylkeskommunens kompetansestrategi. Formål og problemstillinger må tydelig fremgå, publikum (målgrupper) definert, og målgruppers behov bør være avklart, slik at kunnskapsgrunnlaget blir best mulig tilpasset mottaker.

Det kan være god støtte for brukere av kunnskapsgrunnlaget å få en oversikt over hvilke metoder og verktøy som det trengs kjennskap til for å få utbytte av kunnskapsgrunnlaget, og hvem man evt. kan støtte seg på ved anvendelse av disse verktøyene. Typiske metoder og verktøy vil være PANDA, KS' rekrutteringsmodell, spørreundersøkelser, kvalitative intervju, smart spesialiseringsanalyse, regresjonsanalyse og korrelasjonsanalyse,

Det lokale eierskapet for utarbeiding og oppdatering av kunnskapsgrunnlaget bør være plassert i fylkeskommunene, og prosjektleder bør være ansatt hos fylkeskommunen. Gjennom eierskap både til planprosessen og kunnskapsgrunnlaget vil fylkeskommunene redusere risikoen for tap av egen kapasitet og kompetanse i arbeidet.

Det kompetansepolitiske arbeidet vil være tjent med at det blir etablert et regionalt analysenettverk. Samordnet arbeid om kunnskapsgrunnlag kan sikre at en ser sammenheng mellom egne og andre ansvarsområder. Fylkeskommunen bør ta regien i et slikt analysenettverk, men det er svært viktig med god koordinering med regionale statsetater som også er viktige deltakere og bidragsyttere.

1.2 BEHOV FOR ENDRINGER I DET NASJONALE RAMMEVERKET

For at fylkeskommunene skal lykkes i sitt kompetansepolitiske arbeid er det viktig at nasjonale myndigheter tydeliggjøre fylkeskommunene sitt ansvar og myndighet på dette feltet overfor statlige aktører i regionen. Føringer om deltakelse både i utarbeiding av kompetanseplaner og –strategier, og ikke minst i *implementeringen* av disse planene og strategiene, må komme tydelig fram i tildelingsbrev/oppdragsbrev.

Nasjonale myndigheter må sørge for at det er et regionalt handlingsrom på kompetansefeltet slik at aktørene regionalt raskt kan respondere endringer i arbeidsmarkedet. Dette gjelder spesielt for utdanningsaktørene, både videregående skole, fagopplæring, fagskole, høgskole og universitet. Systemene må være så fleksible at aktørene kan opprette nye tilbud, endre faglig innhold og tilpasse praksis i samsvar med regionale behov. Fagskolene trekkes fram av nasjonale myndigheter som et viktig virkemiddel, men disse er underfinansiert per i dag og må få bedre finansieringsordninger for å kunne utnytte potensialet sitt. Det bør gis tydelige signaler fra nasjonalt hold om hvilket handlingsrom NAV har regionalt, og likeledes i kommunene, som sikrer fleksibilitet i praktiseringen av de ulike ordningene og at man får en mest mulig ens praksis.

Nasjonale myndigheter må videre sørge for gode tilskuddsordninger som kan møte behovet for etter- og videreutdanning, f.eks gjennom å etablere en KompetanseFUNN-ordning som gir skattefordeler for bedriftene. Eksisterende tilskuddsordninger må forankres i regionale kompetansestrategier og brukes på en fleksibel måte. Fylkeskommunene må her ha en samordningsrolle.

Det bør opprettes flere karrieresenter over hele landet som gir veiledning til den voksne befolkningen, 19+. Arbeidslivets behov må i større grad innarbeides i metodikken. Rådgivningstjenesten i grunnskolen og i videregående skole viser seg å være mangelfull. Det bør settes kompetansekrav for å kunne undervise i faget Utdanningsvalg.

Det er positivt at det er opprettet et nasjonalt kompetansebehovsutvalg, men fylkeskommunene er ikke godt nok representert her. Panda analyse bør være medlem av dette utvalget for å sikre at fylkeskommunenes erfaringer og behov blir ivaretatt. Fylkeskommunene bør ha medeierskap til nasjonale oversikter, for å sikre at data og modeller som presenteres nasjonalt også har regional relevans og nytte, og at man regionalt kurses til bruk og fortolkning av disse. Det er viktig at fylkeskommunene ikke mister lokalt eierskap til arbeidet.

Det er i prosjektet uttrykt et ønske om fortsatt samarbeid mellom fylkeskommunene på kompetansefeltet, for eksempel gjennom å opprette et fagnettverk. I tillegg til et nettverk mellom fylkeskommunene er det viktig å sikre samarbeid mellom fylkene og relevante aktører på nasjonalt.

1.3 EN TYDELIG SAMFUNNSUTVIKLER

Regionalt folkevalgt nivå's kompetansepolitiske ansvar og samordningsrolle er styrket. For at fylkeskommunen skal kunne innfri forventningene som nå blir rettet mot dem, må nasjonale myndigheter sørge for tilstrekkelig regionalt handlingsrom og regionale virkemidler. På den andre siden er det viktig at fylkeskommunene opptrer som en tydelig samfunnsutvikler og at samarbeidsaktørene vet hva de kan forvente av fylkeskommunene på dette feltet.

I pilotprosjektet er det diskutert hvordan man best kan bidra til dette. Deltakerne i pilotprosjektet foreslår at alle fylkeskommunene skal: 1) Utarbeide en kompetanseplan eller kompetansestrategi, 2) Etablere et regionalt kompetanseforum og 3) Ha et oppdatert kunnskapsgrunnlag.

Forpliktelsen til en slik felles standard må forankres i den enkelte fylkeskommune. Dette skal ikke legge begrensninger på fylkeskommunenes muligheter til å håndtere regionale variasjoner.

2 Innledning

Høsten 2016 inviterte Kunnskapsdepartementet alle fylkeskommunene til å delta i et regionalt utviklingsprosjekt «Bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel av kompetanse i regionale arbeidsmarkeder» - Delprosjekt 2. I samarbeid med Kommunal- og moderniseringsdepartementet ønsket Kunnskapsdepartementet å legge til rette for at fylkeskommunene som del av samfunnsutviklerrollen, kunne styrke sitt planarbeid for å bedre balansen mellom tilbud og etterspørsel etter ulike typer arbeidskraft i sine regionale arbeidsmarkeder.

Hensikten med utviklingsprosjektet var å styrke fylkeskommunenes arbeid med å utvikle regionale kompetansepoltiske planer og tilhørende årlige handlingsprogram. Fylkeskommunen er gitt en bred samfunnsutvikler- og planleggingsrolle som innebærer ansvar for koordinering og utvikling i egen region. Departementene la stor vekt på at arbeidet i prosjektet i det enkelte fylket skulle skje i partnerskap med utdannings-, arbeidsmarkeds- og næringsutviklingsaktørene i regionen og partene i arbeidslivet. Departementene la videre til grunn at prosjektledelsen for gjennomføring av arbeidet ble lagt til fylkeskommunenes avdeling for regional utvikling eller tilsvarende, med forutsetning om deltagelse fra andre relevante avdelinger.

Prosjektet bygger videre på delprosjekt 1, som ble innledet høsten 2015, og som ble avsluttet med oppstart av delprosjekt 2. I tillegg til de fem fylkeskommunene som deltok i delprosjekt 1 (Hordaland, Troms, Sør-Trøndelag, Sogn og Fjordane og Østfold), deltar også 11 andre fylkeskommuner i fase 2 av det regionale utviklingsprosjektet: Finnmark, Troms, Nordland, Trøndelag (Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag), Møre og Romsdal, Rogaland, Agder (Vest-Agder og Aust-Agder), Vestfold, Akershus, Oppland og Hedmark¹. Hordaland fylkeskommune har vært prosjektleder i begge fasene.

Rapporten er basert på erfaringene fylkene har gjort i fase 2. Kapittel 3 tar for seg fylkene sine erfaringer fra plan- og strategiprosessen. I kapittel 4 ser vi på hvordan fylkene har begynt å implementere de regionale planene og strategiene. Kapittel 5 handler om kunnskapsgrunnlaget. Kapittel 6 belyser behov for endringer på statlig nivå for å øke det regionale handlingsrommet, gi flere oppgaver og bedre finansieringsordninger. Innledningsvis i hvert kapittel er det oppsummert hva som kan sies å være god praksis basert på fylkeskommunenes erfaringer om hva som har vært vellykket fram til nå og hva som ikke har fungert eller som har vært mangelfullt. Hva dette vil gi av resultater på litt lengre sikt er vanskelig å fastslå i dette prosjektet. Dette arbeidet er en dynamisk prosess, slik at hva som regnes som god praksis vil kunne endre seg etter hvert som man høster mer erfaring. Til slutt er det formulert et forslag til en felles standard (se vedlegg), som viser hvordan fylkeskommunene i fellesskap og hver for seg kan arbeide for å være en tydelig samfunnsutvikler og samarbeidspartner på kompetansefeltet.

2.1 BAKGRUNN

Bakteppet for prosjektet er Nasjonal kompetansepoltisk strategi som trådte i kraft i februar 2017. Strategien har som mål å bidra til at enkeltmennesker og virksomheter har en kompetanse som gir Norge et konkurransedyktig næringsliv, en effektiv og god offentlig sektor, og gjør at færrest mulig står utenfor arbeidslivet. Strategien har tre hovedinnsatsområder:

- Gode valg for den enkelte og for samfunnet
- Læring i arbeidslivet og god bruk av kompetanse
- Styrke kompetansen til voksne med svak tilknytning til arbeidslivet

¹ Hedmark har i prosjektperioden hatt en stans i planarbeidet, men planen er å gjenoppta arbeidet

Regjeringa er her blitt enige med de åtte hovedorganisasjonene og de andre strategipartene om å «styrke regionalt folkevalgt nivå's kompetansepoltiske ansvar og samordningsrolle, og legge bedre til rette for regionalt samarbeid mellom ulike kompetanseaktører». Såframt sammenslåingsprosessen ender med om lag ti fylkeskommuner, slås det fast at Kunnskapsdepartementet vil gi fylkeskommunene ansvar for å legge til rette for samarbeid mellom arbeidsliv og utdannings- og opplæringsaktører om behov og tilrettelegging for utdanning og kompetanseutvikling. Kunnskapsdepartementet mener vidare at regionalt folkevalgt nivå er det rette nivået for å vurdere hvilke aktører og organisasjoner som kan medvirke til å skape bedre sammenheng mellom etterspørsel og tilbud etter kompetanse i de ulike regionale arbeidsmarkedene (Prop. 84 S (2016–2017)).

2.2 AKTIVITETER I PROSJEKTET

Sentrale tema i pilotprosjektet har vært:

- Kunnskapsgrunnlag
- Planprosess
- Samarbeid om gjennomføring av kompetansepoltikk
- Mobilisering av aktører

Det har blitt gjennomført seks samlinger i prosjektet:

1. Gardermoen november/desember 2016
Denne samlingen var både en avslutning av fase 1 av pilotprosjektet og oppstart av fase 2.
2. Gardermoen januar 2017
3. På denne samlingen fikk fylkene blant annet en presentasjon av OECD Skills Strategy og nasjonal kompetansepoltisk strategi. I tillegg var mobilisering av aktører et tema og fylkene fikk peer review på prosjektskissene sine.
4. Flesland april 2017
Temaet for denne samlingen var kunnskapsgrunnlag, og man tok blant annet opp: Hva er relevant data og kunnskap, oversikt over statistikk og analyser om arbeidsmarkedet, forskning på arbeidsmarkedsstatistikk, plan- og analyseverktøy for næring, demografi og arbeidsmarked og kvalitativ kunnskap om arbeidsmarkedet.
5. Tjøme juni 2017
Denne samlingen gikk over to dager og alle de sentrale temaene i prosjektet var på dagsorden.
6. Gardermoen oktober 2017
På denne samlingen fikk fylkene blant annet presentert arbeidet til KBU og Kompetanse Norge sin utredning om etter- og videreutdanning. Deretter jobbet fylkene i grupper etter tema, med fokus på hva som har vært utfordrende og hva som har vært vellykket i prosjektet.
7. Gardermoen januar 2018
Erfaringskonferanse der hovedtema var felles rapport fra prosjektet til KD/KMD.

2.3 UTBYTTE AV Å DELTA I DET NASJONALE PILOTPROSJEKTET FASE 2

Fylkeskommune gir langt på vei uttrykk for at deltakelse i det nasjonale pilotprosjektet har gitt merverdi til arbeidet.

Følgende punkter blir trukket fram som positivt ved denne måten å jobbe på:

- Samlingene har gitt mulighet til å bli kjent med de andre fylkeskommunene. Herunder erfaringsutveksling men også som grobunn for samarbeid.
- 4 fylkeskommuner oppgir at de har inngått samarbeid med andre fylker i prosjektet,
- 11 ser potensiale for fremtidig samarbeid med andre fylker.
- Arbeidet i de andre fylkeskommunene har vært en kilde til inspirasjon (f. eks valg av plantema og arbeidsmetodikk i utviklingen av samarbeidsarena).
- At man har fått midler fra departementene til å drifte prosjekter blir vurdert som positivt. Det har bidratt til å sette i gang prosesser/arbeid som ellers kanskje ikke ville kommet i gang.
- At det ble satt krav fra KD/KMD om at opplæring/utdanning og næring/regional/plan måtte samarbeide i prosjektet har vært positivt for det interne samarbeidet i fylkeskommunen.
- Det nasjonale arbeidet er lagt til grunn for det lokale arbeidet og det har vært til stor inspirasjon og drahjelp i forankringsarbeidet.
- Prosjektet har bidratt til å sette fylkeskommunen som kompetanseutvikler og næringslivets behov for kompetanse på dagsorden.
- For prosjektet som helhet har det vært avgjørende at begge departementene har vært tett på og deltatt i alle samlingene.

Følgende forbedringspunkt blir trukket fram:

- Ulike signal fra ulike enheter i henholdsvis KD og KMD. Det er behov for bedre koordinering innenfor hvert av departementene.
- Det burde vært jobbet bedre underveis i prosjektet med å dele resultater og erfaringer fra arbeidet i fylkene for å få ut større synergier.
- Sterkere involvering og samarbeid på tvers av fylkeskommunene.
- Prosjektet burde gått over et lenger tidsrom. Prosjektet fanger ikke opp langsiktige planprosesser. Spesielt krevende å kople to fagområder.
- Pilotprosjektet har bra forankring nasjonalt, og også regionalt, men kunne vært bedre i enkelte fylkeskommuner.
- Større fokus på kunnskapsgrunnlag innledningsvis i prosjektet.
- Ett innlegg per samling som kunne løftet og utfordret forsamlingen litt.
- Følgende har virket kompliserende i plan- og strategiprosessen:
 - Endringer i universitets- og høgskolestrukturen, der noen setter den regionale utviklingsrollen høyt, mens andre ikke har samme fokus.
 - Pågående sammenslåingsprosesser på fylkesnivå har gjort det påkrevd med ekstrarunder for å samordne mål og prioriteringer.
 - Alt plan- og strategiarbeid store krav til ressurser og kapasitet både internt og eksternt

3 Plan- og strategiprosess

3.1 GOD PRAKSIS

Basert på dialog og erfaringsutveksling i prosjektet vil vi peke på hva fylkeskommunene selv mener har vært god praksis i arbeidet med å utarbeide en kompetanseplan eller –strategi.

- *Realitetsorientere om lengde og omfang*
Lengden og omfanget på prosessen bør tilpasses kapasiteten og modningsnivået til deltakerne. En kort prosess der engasjement og deltakelse skjer over en begrenset periode, kan være en fordel dersom det er et etablert partnerskap fra før som kjenner feltet godt, f.eks. en strategiprosess. Dersom det er et nytt partnerskap med ulik motivasjon, kunnskap og erfaringer, så bør det være en lengre prosess som gir rom for at forståelse for problemstillingene trenger å modnes fram, f.eks. planprosess etter plan- og bygningsloven. Parallelle planprosesser kan være hensiktsmessig for å hindre utilsiktet overlapp og for å kjøre mer effektive prosesser uten å belaste samarbeidsaktørene for mye. Utover dette har det ingen betydning om en velger en planprosess eller strategiprosess. Det viktigste er at en får til et forpliktende samarbeid med de andre aktørene på feltet.
- *Bredt aktørbilde*
Kompetansefeltet har et bredt aktørbilde. Det er spesielt viktig å få innspill fra næringslivet. Her må fylkeskommunen trekke inn flere enn de som vanligvis representerer næringslivet i partnerskapsarbeidet, slik som LO og NHO. I prosessen har slike innspill blitt hentet inn gjennom intervju, dialog og spørreskjema til bedrifter. Næringsklyngene, næringshager og utviklingselskap er spesielt viktige aktører.
- *Tydlig fylkeskommunalt eierskap*
Kompetanseplaner og –strategier setter store krav til utredningsarbeid og prosessledelse. Fylkeskommunene bør ha et sterkt og tydelig eierskap til dette arbeidet. Slike oppgaver kan settes ut til konsulent- eller forskingsmiljø, men oppgavene må være klart definerte og ikke gå over for lang tid. Ansvar for det strategiske arbeidet må ligge i fylkeskommunen, og det må være tydelig overfor partnerne.
- *Arbeide faktabasert*
Plan- og strategiarbeidet må i størst mulig grad være basert på fakta. Deltakernes erfaringer og synspunkter er viktige, men bør brukes til å fortolke statistikk og analyser, framfor å fungere som anekdotiske bevis. Utredninger og statistikk bør bestilles underveis etter hvert som behovet for dette blir klargjort. Kunnskap fra eksterne deltakere (utenom partnerskapet) bør trekkes inn etter behov. Det må legges opp til rutiner for et løpende arbeid med kunnskapsgrunnlaget og avdekking av kompetansebehov, må ikke være en éngangsjobb.
- *Representasjon på riktig nivå og riktig fagområde*
Det er viktig at personene som blir pekt ut til å delta i temagrupper/arbeidsgruppe/styingsgruppe representerer riktig fagområde/sector og at de er på riktig nivå i organisasjonen. Dette gjelder både de interne og eksterne deltakerne. Det har vist seg å være vellykket å ha direkte dialog med ledelsen i de organisasjonene som skal være representert for å finne fram til riktig person slik at arbeidet blir godt forankret i organisasjonen. Det må her komme tydelig fram hva som er formålet med plan-/strategiarbeidet og hva de skal bidra med.

De aktørene som minimum bør være representert er:

- Eksternt: Universitet, høyskoler, NAV, KS, partene i arbeidslivet
- Internt: Planavdeling, Regional-/Næringsavdeling, Opplæringsavdeling (fagskole, fagopplæringskontor, videregående skole), karrieresentre.

- *Forpliktende samarbeid*

Det er noen faktorer som peker seg ut for at en skal klare å skape et forpliktende samarbeid i plan-/strategiprosessen:

- Etablering av partnerskapet må gjøres spesifikt for dette planarbeidet og ikke gå gjennom de tradisjonelle kanalene eller bruke eksisterende partnerskap dersom ikke viktige aktører er representert.
- Samarbeidspartene må involveres tidlig i prosessen. Det må legges til rette for å få en reell dialog der alle deltar gjennom hele planprosessen. Dette er en modningsprosess. Det er viktig å bygge relasjoner over tid.
- Det må etableres en felles forståelse av at dette ikke er en plan eller strategi for fylkeskommunen, men for hele fylket. Det er viktig å raskt samles om et eller flere tema som alle mener er viktige og synliggjøre felles utfordringer.
- Det må identifiseres hvilke områder partnerne kan samarbeide om og synliggjøre gevinstene av dette samarbeidet. Dette vil bidra til bedre oppslutning om samarbeid i neste runde.
- Fylkeskommunen må bygge troverdighet og anseelse på feltet gjennom aktiv deltagelse på ledernivå, ved å trekke inn egne virkemidler og være åpen for å endre egne prioriteringer og egen praksis på feltet.

- *Politisk forankring*

Det er fylkestinget som vedtar en regional kompetanseplan eller -strategi. I en plan-/strategiprosess som legger så mye vekt på ekstern involvering og samarbeid, er det viktig at krevende politiske spørsmål blir avklart underveis i prosessen, slik at en ikke risikerer at fylkestinget gjør endringer eller underkjenner viktige prioriteringer i planutkastet. Hvordan dette kan gjøres er ulikt i en formannskapsmodell og et parlamentarisk system. Pilotprosjektet har ikke nok erfaringer med dette til å peke på en «beste måte», men det ser ut til å være formålstjenelig at den fylkespolitikeren som blir pekt ut til å følge prosessen, tilhører posisjonen og er sentralt plassert. Fylkespolitikere må i sin behandling være bevisste på at fylkeskommunen har to roller i dette arbeidet, både som koordinator og pådriver for utviklingsarbeidet på dette feltet og som skoleeier.

- *Tett samarbeid mellom Opplæringsavdelinga og Regional-/næringsavdelinga*

Kompetansepolitikken går på tvers av sektorene og nødvendiggjør et tett samarbeid spesielt mellom Opplæringsavdelinga og Regional-/Næringsavdelinga. Dette samarbeidet må være forankret i ledelsen i de to avdelingene. Et nyttig grep er å involvere direktører og seksjonsledere i ledelsen av de gruppene som blir satt ned i planprosessen. Det er viktig at alle virkemidlene som fylkeskommunene rår over, blir synliggjort i prosessen. Igangsetting av prosjekter som krever samarbeid mellom avdelingene og hvor gevinsten lett lar seg realisere, bør prioriteres i en tidlig fase.

- *Synlig og tydelig del av plansystemet*

Kompetanseplanen/-strategien må være en synlig og tydelig del av plansystemet, slik at den lett kan kommuniseres ut til partene. Videre er det viktig at kompetanseplanen/-strategien er godt samordnet med andre planer og strategier, at oppfølgingsansvaret er klarlagt og at man klarer å håndtere overlappende tema. Særlig er det viktig å se regionens kompetansebehov i sammenheng med næringsplan/smart spesialisering. Regional planstrategi som skal utarbeides for neste fylkestingsperiode må vurdere om noen av disse strategiene og planene bør slås sammen.

- *Fokus på samarbeid*

Kompetansebehovet i arbeidslivet endrer seg så fort at det er vanskelig å fokusere på tidsspesifikke behov i en slik plan eller strategi. Planen må ha fokus på samarbeidsstrukturer.

Det må etableres et godt grunnlag for å gjennomføre tiltak. Det som er viktig er å komme fram til en omforent forståelse og et forpliktende samarbeid.

- **Plantema**
Kompetanseplanen/-strategien må diskutere hvordan en kan stimulere tilbud- og etterspørselssiden for å sikre en bedre balansen i det regionale arbeidsmarkedet kan bedres. Viktige tema her er:
 - Framtidens kompetansebehov
 - Kompetanseutvikling i arbeidslivet – etter- og videreutdanning
 - Dimensjonering av utdanninger
 - Livslang karriereveiledning
 - Inkludering av de som står utenfor arbeidslivet

3.2 STATUS

Fylkeskommunene har fått et forsterket kompetansepolitisk ansvar og samordningsrolle i sine regioner. Generelt har fylkeskommunen god erfaring med samarbeid i et regionalt partnerskap på ulike områder. Dette kan fylkeskommunene bygge videre på i det kompetansepolitiske arbeidet. Til grunn for dette arbeidet bør det ligge en kompetansepolitisk plan eller strategi, som kan legge rammene og stake ut kursen. I pilotprosjektet har flere av fylkeskommunene løftet opp plan- og strategiprosessen som tema for sin deltakelse i prosjektet.

Fylkene som har vært med i pilotprosjektet var på ulike stadium i prosessen med å utarbeide en strategi eller plan for den regionale kompetansepolitikken ved oppstart (se tabell 1). Østfold og Finnmark hadde en vedtatt kompetanseplan ved oppstart av prosjektperioden, Hordaland fikk planen vedtatt underveis i prosjektperioden og seks har startet opp dette arbeidet i prosjektperioden. Disse ni fylkene har dermed erfaringer med planprosesser, men i ulik grad. Det er erfaringene til disse fylkeskommunene som er lagt til grunn for drøftingen i dette kapittelet. De resterende fylkene er ikke kommet så langt at de har startet opp arbeidet med en egen plan eller strategi for den regionale kompetansepolitikken eller de har integrert det inn i eksisterende planer og handlingsprogram. I den grad de har gjort seg erfaringer som er relevante for dette temaet, er de blitt tatt med i dette kapittelet.

Tabell 1: Status for plan-/strategiarbeidet

Status	Fylke
Vedtatt plan/strategi	Finnmark, Østfold, Hordaland, Vestfold
Under arbeid	Agder, Akershus, Hedmark, Nordland, Oppland, Trøndelag, Sogn og Fjordane
Integrert i andre planer eller strategier	Møre og Romsdal
Ikke påbegynt	Rogaland

Gjennom erfaringene som fylkeskommunene har gjort med plan- og strategiprosessene har det avtegnet seg tre viktige moment: ekstern forankring, politisk forankring og intern forankring.

3.3 EKSTERN FORANKRING

Med ekstern forankring menes forankring av arbeidet blant samarbeidspartnere i fylket som har en rolle eller virkemidler innenfor den regionale kompetansepolitikken.

Mobilisering av aktører

Alle fylkeskommunene har allerede etablerte partnerskap som er blitt benyttet i det regionale utviklingsarbeidet over mange år. Utfordringen i arbeidet med kompetanseplanen/-strategien har blant annet vært å identifisere de aktørene som er viktige for arbeidet med kompetanseutvikling i regionen og å få tak i rett person hos disse aktørene, med tanke på myndighet og fagkompetanse. Vestfold har holdt seg til det etablerte partnerskapet og mener det dekker behovet.

Utvelging av samarbeidsaktører

Relevante samarbeidsaktører i den regionale kompetansepolitikken er utdanningsaktører, kommuner, statlige regionale aktører, næringslivet og frivillig sektor. Det viser seg at alle fylkeskommunene har involvert NAV, KS, LO, NHO, regionale høyskoler og universitet (der det finnes).

Vestfold har i tillegg tatt med Fylkesmannen og Innovasjon Norge i strategiprosessen, men det er primært fordi de er en del av det etablerte partnerskapet som ble brukt i prosessen.

Rogaland har involvert BI, som er en stor utdanningsinstitusjon i fylket. BI har bidratt med statistikk og informasjon om etter- og videreutdanningen de tilbyr, samt etterspørselen etter EVU hos dem. De er også nå med i et spinn-off arbeid med tiltak for langtidsledige ingeniører sammen med NAV, UiS og Rogaland fylkeskommune.

I Hordaland har Yrkesopplæringsnemnda vært med i styringsgruppen, representert ved en stor bedriftseier. Vedkommende har ikke møtt på noen av møtene, og vara har ikke vært oppnevnt.

Regionrådene har vært sentrale i samarbeidet både i Trøndelag, Hordaland og i Agder. Trøndelag har hatt en dialogrunde med alle regionene hvor flere regionale planer var tema for høring og innspill. Regionrådene har vært en god arena for å styrke samarbeid mellom flere kommuner, noe som er viktig siden kommunene hver for seg er for små som arbeidsmarkeder, og da er det hensiktsmessig å bygge på de strukturene de selv har etablert. I Trøndelag har flere av regionrådene vært involvert som ansvarlige for gjennomføringen av kompetansekartleggingen i sin region. Arbeidet med de lokale kartleggingene har hatt en god effekt på det lokale samarbeidet, hvor både regionrådene, næringshager/utviklingsselskap og NAV er viktige aktører.

Agder har og hatt gode erfaringer med å involvere Sørlandet sykehus i prosessen, i kraft av å være en stor etterspørter etter arbeidskraft.

Karrieresenter og kompetansesenter har vært involvert i planarbeidet i både i Agder og Hordaland. I Hordaland har dette bidratt til større innsikt i og kunnskap om dette feltet. Dette har resultert i at karriereveiledning har fått stor plass i planen.

Identifisering av representanter fra samarbeidsaktørene

Det har vært ulik praksis for å identifisere hvilke personer som skulle representere samarbeidspartene i dette arbeidet. Noen fylkeskommuner har sendt en formell henvendelse til postmottak med oppmoding om å plukke ut en representant for institusjonen sammen med informasjon om formålet med planarbeidet. Akershus har derimot hatt direkte dialog med ledernivået hos samarbeidsaktørene for å sikre at riktig person ble plukket ut i forhold til myndighet

og fagkompetanse. Det viser seg at det er lettere for representanter som har en lederfunksjon høyt oppe i egen institusjon å forplikte seg og å diskutere løsninger.

Samarbeidet med disse partene har blitt gjennomført på ulike måter: i styringsgrupper, arbeidsgrupper og workshops. Det som er viktig er at det blir satt av god tid til å diskutere problemstillingene.

I tillegg har flere fylkeskommuner gjennomført dialogmøte med bred deltakelse fra næringsliv, utdanningssektoren, kommuner og statlige regionale aktører. Dette er i tråd med kravene i plan- og bygningsloven.

Hvordan arbeide for å skape et forpliktende samarbeid i planprosessen?

Alle fylkeskommunene har etablert en samarbeidsstruktur for å løse oppgavene som var definert i prosjektet. Det mest vanlige har vært å opprette en styringsgruppe, arbeidsgruppe, temagrupper og/eller workshops. Utfordringen har vært å skape et forpliktende samarbeid i denne prosessen.

Akershus har lagt vekt på tidlig involvering av eksterne partnere i styringsgruppe og arbeidsgruppe. For dem har det vært viktig å etablere et partnerskap som var spesifikt for dette planarbeidet og ikke gå gjennom de tradisjonelle kanalene. Akershus hadde direkte dialog med ledernivået hos partene i forkant for å finne fram til riktig person som kunne delta i de ulike gruppene. I denne dialogen ble det tydelig formidlet hva som var formålet med strategiarbeidet.

Nordland på sin side har brukt forum for kompetanse og arbeidsliv, som allerede var etablert, og som omfattet alle relevante parter.

Møre og Romsdal fylkeskommune har gjennom involvering av partene i utforming og oppfølging av strategien hatt fokus på forankring og eierskap til strategiene hos partene (bedrifter, kommuner, forskings og utdanningsinstitusjoner, virkemiddelaktørene). Gjennom samarbeidet er det skapt en felles forståelse for utfordringene på dette feltet.

Trøndelag viser på samme måte til at forpliktende samarbeid kan skapes gjennom å synliggjøre felles utfordringer, og planprosessens arenaer og muligheter til å drøfte og bli enige om felles løsninger dette gjelder også denne prosessen.

Sogn og Fjordane har vært opptatt av å ha en løpende dialog med partnerskapet i prosjektarbeidet. De peker på at det er en fordel å ha en skriftlig ramme for arbeidet, men likevel fleksibilitet med hensyn til behov for justeringer. Arbeidet må være faktabasert.

Hordaland har i hele prosessen understreket at planen ikke er en plan for fylkeskommunen, men for hele regionen. Det har derfor vært viktig synliggjøre hvilke utfordringer regionen har og å få oversikt over de virkemidlene som partene til sammen rår over for å løse disse utfordringene. Relasjonsbygging er en kontinuerlig prosess, ikke noe man gjør en gang for alle.

Akershus har lyktes godt med å etablere gode relasjoner med eksterne aktører. I ettertid sier Akershus likevel at de kunne ha lyktes med å skape større grad av forpliktelse dersom de hadde gitt klare oppgaver og mer egenansvar til eksterne deltakere. Vestfold har gjort det ved at NAV har deltatt på og skrevet ut intervjuer. Hordaland har prøvd å gi oppgaver om å kartlegge samarbeidsarenaer som egen institusjon deltar på i dag, men uten å få gode nok leveranser på det. Det har vist seg vanskelig å få deltakerne til å gjøre mer enn å delta på møtene.

For det videre arbeidet sier Akershus at det er viktig at arbeidet «sildrer» ned i de involverte eksterne organisasjonene og forankres der. Hordaland har erfart at denne oppgaven er enklest

dersom representanten i gruppen har en lederfunksjon høyt oppe i egen institusjon. Det ser ut til å være tyngre å få det til dersom representanten er på et lavere nivå.

I Trøndelag har prosessen med de lokale kartleggingene hatt effekt på samarbeidet med regionale aktører, og til dels fungert som inngang til bredere dialog.

Hvordan har samarbeidet med andre aktører styrket plan- og strategiarbeidet?

Samarbeidet med andre aktører har styrket plan- og strategiarbeidet på flere måter:

1. Tilgang til mer kunnskap og nye perspektiver

Generelt har samarbeidet gitt bredere innsikt og bedre forståelse av utfordringer og muligheter, og dermed bedre grunnlag for å prioritere innsatsområder og å utvikle mer treffsikre strategier for handling. I tillegg har en fått bedre oversikt over hvilke virkemidler hver av partene har å tilby og hvilke arenaer som finnes for samhandling om kompetansetiltak.

Samarbeidet har på denne måte sikret større grad av relevans. Man har fått tilgang til kunnskap en ikke ville fått kun gjennom internt samarbeid. Spesielt trekkes samarbeidet med NAV inn.

2. Forankring

Samarbeidet ses på som helt nødvendig for å få forankret behovet for planen eller strategien. Det har gjort det mulig for aktørene å forstå hverandres mål, utfordringer og ønske om tiltak. Gjennom prosessen har en klart å skape konsensus om utfordringsbildet og hva som er viktig. Dette har gitt felles eierskap til planen.

3. Relasjonsbygging

Gjennom samarbeidet har en bygget relasjoner som har bidratt til at partene har stilt bedre forberedt og at terskelen for å ta kontakt med hverandre har blitt lavere.

4. Samarbeid om tiltak

Felles forståelse av utfordringene og målene, har gjort det lettere å skape engasjement og involvering i implementering av planen. Dette har skapt rom for å fordele ansvar for tiltak i handlingsprogrammet på ulike partnere.

Elementer av disse effektene finner vi i alle fylkene, men i ulikt omfang og i ulik grad. Gjennomgangen viser likevel at det er et potensiale for å ta ut disse effektene gjennom et godt samarbeid med de eksterne aktørene.

3.4 POLITISK FORANKRING

Politisk forankring av plan- og strategiarbeidet blir sett på som en viktig forutsetning for å treffe med målene og prioriteringene. Hvordan en slik forankring skal sikres, avhenger av politisk styreform. I Hordaland fylkeskommune, som har en formannskapsmodell, har nestleder i Opplæringsutvalget vært leder for styringsgruppen. I Oppland har ikke politikerne vært med i prosessen, men de har gitt gode føringer for arbeidet. I Hedmark, som har parlamentarisme, var det nestleder i fylkesrådet som hadde denne funksjonen.

I Hordaland ble et planutkast presentert muntlig for relevante politiske utvalg underveis i prosessen. Det ble ikke gitt politiske føringer på planarbeidet fra de politiske utvalgene underveis, men det kom heller ikke noen innsigelser mot det som ble presentert. Det var først når

fylkesrådmannen la planutkastet fram for vedtak i fylkestinget etter en formell høringsrunde, at det ble ført reelle politiske diskusjoner. Fordelen med dette er at ikke politikerne «binder seg til masten», men kan stå fritt under den politiske behandlingen av saken. Dette er i tråd med prinsippene i formannskapsmodellen. Ulempen med dette er at politikerne kan gjøre endringer i planen helt på tampen, som er i strid med det partnerskapet har kommet fram til gjennom en lang og bred prosess og som partnerskapet ikke har anledning til å ta stilling til eller gå i dialog med politikerne om. Det vil i så fall være et svært dårlig utgangspunkt for å implementere planen eller strategien i et samarbeid med de eksterne aktørene. Det er derfor viktig å involvere politikerne mest mulig underveis.

I Hedmark fikk de fylkeskommunale medlemmene i styringsgruppen, herunder nestleder i fylkesrådet, presentert et første planutkast. Disse vedtok midlertidig å stoppe planarbeidet. Dette viser at politikerne har en annen rolle i denne modellen og kan ta reelle beslutninger underveis.

Politisk involvering er ikke formalisert inn i organiseringen av plan- eller strategiprosessen i de andre fylkene. Dette gjør det ekstra påkrevd å formidle utfordringene og målene i planen eller strategien underveis i prosessen for om mulig å fange opp politiske signal. Men dette er også viktig i de fylkene som har en formannskapsmodell der en eller flere politikere er plukket ut til å følge planarbeidet.

Fylkespolitikkerne må i sin behandling være bevisste på at fylkeskommunen har to roller i dette arbeidet, både som koordinator og pådriver for utviklingsarbeidet på dette feltet, og som skoleeier.

3.5 INTERN FORANKRING

Plansystemet

Gjennom regional planstrategi skal politikerne sette retning for utviklingen i regionen og peke på hvilke planer og strategier som skal utarbeides i fylkestingsperioden. Utfordringen har ofte vært å redusere antall planer. Det har blitt utarbeidet en rekke planer og strategier de siste årene, deriblant næringsplaner, innovasjonsstrategi, forskningsstrategier, digitaliseringsstrategier, skolebruksplaner og utdanningsstrategier, m.m. Sogn og Fjordane sier at det har vært utfordrende å se hvilken funksjon og rolle en regional kompetansestrategi skal ha inn mot planer og strategier på andre eller tilgrensende fagområder. Oppland påpeker at det produseres for mange planer som får ulikt fokus og oppfølging og at planene ikke nødvendigvis sees i sammenheng.

Da fylkeskommunene ble invitert av KD og KMD til å være med i et nasjonalt pilotprosjekt om regionale kompetansestrategier, med tilhørende midler, var dette krevende å håndtere for mange, enten fordi dette temaet delvis var behandlet i eksisterende planer eller strategier eller fordi dette temaet ikke var lagt inn i regional planstrategi for gjeldende fylkestingsperiode.

Østfold og Finnmark hadde allerede vedtatt en regional kompetanseplan da pilotprosjektet startet opp. I Hordaland var det nedfelt i Regional planstrategi for forrige periode at det skulle utarbeides en regional kompetanseplan og prosessen var allerede startet opp. Denne planen kom i tillegg til en eksisterende regional næringsplan, som blant annet har rett kompetanse som ett av plantemaene, og en regional forskningsstrategi.

I Trøndelag har man løst det på den måten at man har arbeidet parallelt med Regional strategi for arbeidskraft og en Strategi for innovasjon og verdiskaping. Prosessene har ulike tidsplaner, men koordineres så langt det er mulig, blant annet gjennom en felles dialogrunde med kommunene/regionrådene, samt med næringsaktører. Erfaringene så langt er at temaene som deltakerne bringer opp, berører ansvarsområder i «begge leire». Oppland har likeledes positive erfaringer med å utarbeide tre samfunnsplaner parallelt: verdiskaping, kompetanse og samferdsel.

Nordland har lagt til grunn at innholdet i strategien skal ta utgangspunkt i allerede vedtatte planer og strategier som er relevant for kompetansepolitikken i fylket.

Møre og Romsdal har i gjeldende fylkesplan slått sammen innsatsområdene Kompetanse og verdiskaping. Dette ble gjort for å bedre samordningen mellom avdelingene og utnytte avdelingenes partnerskap og nettverk. Avdelingene har felles behov for samarbeid med regionale forskingsmiljø, næringsliv og andre offentlige virkemiddelaktører.

Valg av plantema

Formålet med den regionale kompetansepolitikken er å bedre balansen mellom tilbud og etterspørsel etter arbeidskraft i det regionale arbeidsmarkedet. Det betyr at man må sette i verk tiltak både rettet mot tilbudssiden (utdanningssektoren) og etterspørselssiden (bedrifter, kommuner og enkeltpersoner).

Fylkene har noe ulik tematisk innretning i sitt arbeid, se tabell 2:

Tabell 2: Plantema i regionale kompetanseplaner/-strategier

Plantema	Fylke
Framtidens kompetansebehov	Akershus, Hordaland, Trøndelag, Nordland, Sogn og Fjordane, Østfold
Kompetanseutvikling i arbeidslivet (EVU)	Akershus, Hordaland, Nordland, Oppland, Trøndelag, Sogn og Fjordane, Agder
Helhetlig og fleksibelt utdanningsløp	Finnmark, Hordaland, Møre og Romsdal, Oppland, Trøndelag, Sogn og Fjordane
Grunnleggende verdier, endringskompetanse, kultur for læring	Hedmark, Finnmark, Oppland, Østfold
Livslang læring - karriererettleiing	Hedmark, Hordaland, Trøndelag, Østfold
Gjennomføring	Møre og Romsdal, Østfold
Utenforskap	Vestfold, Oppland, Akershus, Agder
Befolkningsutvikling/mangel på arbeidskraft	Nordland, Agder
Dimensjonering	Hordaland
Kompetansearbeidsplasser	Hedmark
Verdiskaping - digitalisering	Sogn og Fjordane

De temaene og satsingsområdene som fylkeskommunene har valgt er i store trekk knyttet til følgende tema:

- Framtidig kompetansebehov - Tilrettelegge for utdanningstilbud i samsvar med behovet i arbeidslivet. Et fleksibelt utdanningssystem som møter utfordringene i arbeidslivet og som fører til verdiskaping, nytenking og inkludering

- Kompetanseutvikling i arbeidslivet – etter og videreutdanning i og utenfor arbeidslivet – fokus på små og mellomstore bedrifter
- Helhetlige og fleksible utdanningsløp
- Livslang karriereveiledning - gode valg for den enkelte og samfunnet
- Utenforskap

Flere av fylkene har kompetanseutvikling i arbeidslivet som et eget plantema med fokus på etter og videreutdanning. Nordland har prøvd ut ordninger med utdanningsmeklere i bedriftene, som er et virkemiddel for å stimulere etterspørselen. KompetanseFUNN-ordningen er et annet virkemiddel som diskuteres, men som må vedtas av regjeringen. Karrieresentrene bør og kunne videreutvikle sine tjenester slik at de kan tilby karriererettleiing til bedrifter og kommuner for å sikre at arbeidstakerne har rett kompetanse for framtiden.

Samarbeid mellom fagområdene regional utvikling og opplæring

Alle fylkeskommunene melder tilbake at plan- eller strategiarbeidet har vært gjennomført i et samarbeid mellom Regional-/Næringsavdelingen og Opplæringsavdelingen. Både i styringsgrupper, arbeidsgrupper og temagrupper/ressursgrupper har begge avdelingene vært representert. I Nordland og Akershus er det Opplæringsavdelingen som har sittet i førersetet, mens i de andre fylkene er det Regionalavdelingen som har hatt hovedansvaret.

I Hordaland har fylkesdirektører for opplæring og regional utvikling delt på ansvaret med å lede styrings-/arbeidsgruppen for å synliggjøre og videreutvikle samarbeidet mellom de to fagområdene. I Hordaland ble det i tillegg nedsatt tre temagrupper som ble ledet av fagopplæringsssjefen, seksjonsleder for skole i Opplæringsavdelingen og en representant fra næringsseksjonen. Dette førte til et sterkt eierskap til planen fra både fra Regionalavdelingen og Opplæringsavdelingen sin side.

I Trøndelag har ledelsen innen både opplæring og regional utvikling vært tungt inne i prosjektet. Økt deltakelse på hverandres eksterne samarbeidsarenaer har allerede gitt gode effekter i arbeidet

I Møre og Romsdal har samordning av innsats og virkemidler på regional- og næringsavdelingen og utdanningsavdelingen lyktes fordi:

- Fylkesrådmannen har vært tydelig på at samarbeidet skulle prioriteres
- Avdelingene ser nytte av samarbeidet – ser at de på denne måten kan bruke både egen tid og tiden til det regionale partnerskapet mer effektivt
- Avdelingene opplever å lykkes med felles prosjekt
- Samordningen bidrar til at en ser utdanning i en større sammenheng, og vektlegger de videregående skolene som regionale utviklingsaktører

Fylkene kan vise til at samarbeid på tvers av avdelinger internt i fylkeskommunen er blitt styrket som følge av prosjektet, og noen mer enn andre. For Finnmark sin del har det vært utfordrende at store deler av prosjektgruppen ble skiftet ut underveis, at det har vært gjennomført organisasjonsendringer i fylkesadministrasjonen og at tid har vært en knapphetsfaktor.

I ettertid er det flere fylker som peker på at de skulle ha brukt mer tid på prosjektet internt, bedre intern informasjon og bedre intern involvering i ulike fagavdelinger. Akershus peker på at fagskolen burde ha vært inkludert i prosessen. Samtidig ha det vært utfordringer med prioritering av tid og ressurser i avdeling for videregående opplæring

I Agder har fylkeskommunene leid inn ekstern bistand til å gjennomføre deler av prosjektet. På bakgrunn av en rekke workshops med involverte aktører fra partnerskapet leverte et forskerteam

sine anbefalinger til Aust-Agder fylkeskommune og Vest-Agder fylkeskommune i januar. Denne rapporten er underlag når strategien nå utarbeides. Å sette ut en såpass stor del av arbeidet til eksterne aktører er en utfordring som kan føre til manglende kompetanseoppbygging i egen organisasjon og svak relasjonsbygging mot partnerskapet.

4 Implementering av kompetanseplaner

For å lykkes med regional kompetansepolitisk planlegging må vi se sektorer og planer i sammenheng, ha en tydelig retning og vilje til å tenke nytt, innovativt og koordinert. Arbeidet på feltet bør skje på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer.

Arbeide med utvikling og utprøving av nye metoder for tverrsektoriell samhandling som vil sikre implementering av vedtatte strategier og planer er innovativt. Implementeringen skal skje i partnerskap mellom utdannings- og arbeidslivets organisasjoner og skal sikre institusjonell endring i praksis. Innovasjonen består i at regional kompetansepolitikk får konsekvens for samhandling, rammene, systemutvikling og innhold i strategier så vel som implementering av tiltak.

Alle fylkeskommunene som har deltatt i prosjektet har hatt samarbeid med eksterne aktører underveis i plan/strategi/prosjekt-arbeidet. Dette har enten vært ad-hoc eller med utgangspunkt i allerede eksisterende samarbeid, blant annet regionale partnerskap. I dette kapitlet skal vi ta opp hvordan eksisterende samarbeid i partnerskap kan videreutvikles, eller nye etableres, for å implementere kompetanseplaner og -strategier.

4.1 GOD PRAKSIS

Det er kun fire av pilotfylkene som har kommet så langt i arbeidet med kompetanseplaner/-strategier at de har samlet seg erfaringer med selve implementeringsfasen. Erfaringene er først og fremst knyttet til utarbeiding og etablering av samarbeidsmodeller, og mindre til selve driften av dette samarbeidet. Det som har avtegnet seg som god praksis er:

- *Prinsipp*
Samarbeidsmodellene kan utformes på ulike måter, men det bør være et gjennomgående prinsipp at modellen dekker de viktigste sektorene i arbeidslivet, at den tar hensyn til eventuelle geografiske forskjeller og at den bygger på eksisterende samarbeidskonstellasjoner. Det bør i tillegg være et sentralt kompetanseforum som har som hovedoppgave å implementere og følge opp planen/strategien. Man bør også vurdere om universitet/høgskoler i regionen kan legge sitt RSA til kompetanseforumet.
- *Intern forankring og ansvarsfordeling*
Erfaringene tilsier at det regionalpoliske arbeidet bør være godt forankret i toppledelsen i fylkeskommunen og samtidig nedover i organisasjonen. Dette arbeidet bør gå inn som en del av den daglige driften og i så liten grad som mulig kommuniseres som et midlertidig prosjekt. Det er en fin balansegang mellom å prosjektoorganisere arbeidet, og likevel tilpasse organisasjonens driftsorganisasjon inn i det samme arbeidet. Det er viktig at man er tydelig på fordeling av ansvar og oppgaver mellom de aktuelle avdelingene, og at man innfører faste rutiner for samarbeidet. Det er en erfaring at samarbeid avler samarbeid, og at samarbeid øker kompetansen i organisasjonen. Dersom samarbeidet fungerer, bidrar det til at fylkeskommunen framstår som én aktør eksternt.
- *Skape engasjement og forpliktelse hos eksterne aktører*
Det er krevende å etablere en ny/videreutvikle eksisterende samarbeidsarena der en er avhengig av andre aktører. Relasjonen til eksterne aktører må pleies kontinuerlig. En måte å sikre dette på er å bygge tillit og gode relasjoner over tid, i tillegg er det en fordel dersom man involverer aktørene i form av at de tar på seg ansvar og konkrete oppgaver i forumet. Dette

bidrar til å øke eierskapsfølelsen for samarbeidet. Det er viktig at forumets oppgaver er i samsvar med deltakernes ansvarsområder og virkemidler.

- *Resultatoppnåelse*

Eksterne aktører har ofte vært deltakere i slike samarbeidsfora, men ikke vært ansvarlige og oppfølgingene har ikke vært forpliktende for dem. Å kunne forankre arbeidet i de ulike aktørenes hverdag og drift er viktig for resultatoppnåelse. Det er også avgjørende at de eksterne deltakerne opplever at de har noe å tjene på å bidra inn i arbeidet, slik at det blir en «vinn-vinn» situasjon. Aktørene skal oppleve at de kan utføre sine ordinære oppgaver bedre ved å delta i samarbeidet. Det er en erfaring at det er viktig, spesielt i starten, å samarbeide om konkrete oppgaver som raskt gir resultater. Blikk utenfra og følgeevaluering kan være en måte å oppnå gode resultater på.

- *Finansiering*

Det er viktig at finansieringen av arbeidet er på plass slik at man har ressurser nok til å drifte det kompetansepoltiske samarbeidet, jobbe intensivt og sette i gang eventuelle prosjekter. I den grad det er mulig er det viktig å nyttiggjøre seg av økonomiske virkemidler fra eksterne aktører. Det må finnes lokalt handlingsrom mht. til virkemidler for å realisere regionale mål, blant annet rom for bruk av økonomiske midler på tvers.

- *Departementene som pådriver*

I prosjektet er det en erfaring at KD og KMD sitt initiativ og oppfølging av prosjektet har hatt positiv effekt. Departementene har vært tett på i prosessen og det har virket positivt på det interne samarbeidet. Tydelige forventninger om samarbeidet fra KD og KMD har vært utslagsgivende.

4.2 STATUS

I pilotprosjekt fase 2 er det i all hovedsak Østfold, Hordaland, Møre og Romsdal og Finnmark som har hatt fokus på å utvikle en modell for samarbeid med utgangspunkt i vedtatt plan eller strategi. Østfold er den fylkeskommunen som er kommet lengst i dette arbeidet. Østfold deltok også i pilotprosjekt fase 1 og arbeidet i denne fasen resulterte blant annet i et forslag til en regional samhandlingsmodell mellom relevante aktører, som skal sikre informasjonsflyt, kunnskapsgrunnlag og beslutningsgrunnlag som kan fremme bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel etter rett kompetanse. Samarbeidet har fått navnet «Kompetanseforum Østfold».

Fylkestinget i Hordaland vedtok «Regional plan for kompetanse og arbeidskraft» 4. Oktober 2017. I planen står det at det skal etableres en samarbeidsmodell som skal jobbe med oppfølging av tiltakene i planen. Planen legger også visse føringer på hvordan modellen skal utformes. Rett etter fylkestingsvedtaket ble det nedsatt en ad-hoc-referanse og-styringsgruppe som henholdsvis skal gi innspill til, og vedta modell for samarbeid på kompetansefeltet i fylket.

Møre og Romsdal baserer sitt arbeid på gjeldende fylkesplan, der kompetanse og verdiskapning er slått sammen til et felles innsatsområde. Arbeidet er også basert på en forskings- og innovasjonsstrategi for fylket der hovedfokuset er knyttet til hvilke kunnskaps- og kompetanseområder det er viktig å bygge opp i Møre og Romsdal. Fol-strategien tok i bruk metodikken for smart spesialisering, der det ble lagt sterk vekt på samarbeid med arbeidsliv om utarbeiding og oppfølging av strategien. De har i pilotprosjekt fase 2 hatt samhandling med eksterne partnere og utvikling av eksisterende partnerskap som fokusområde.

Finnmark fylkeskommune hadde allerede vedtatt Regional plan for kompetanse (2016-2028) da de gikk inn i pilotprosjektet, og har derfor hatt fokus på oppfølging av planen: hvem man skal samarbeide med, arbeidsmetodikk og kunnskapsdeling.

4.3 SAMARBEIDSMODELL

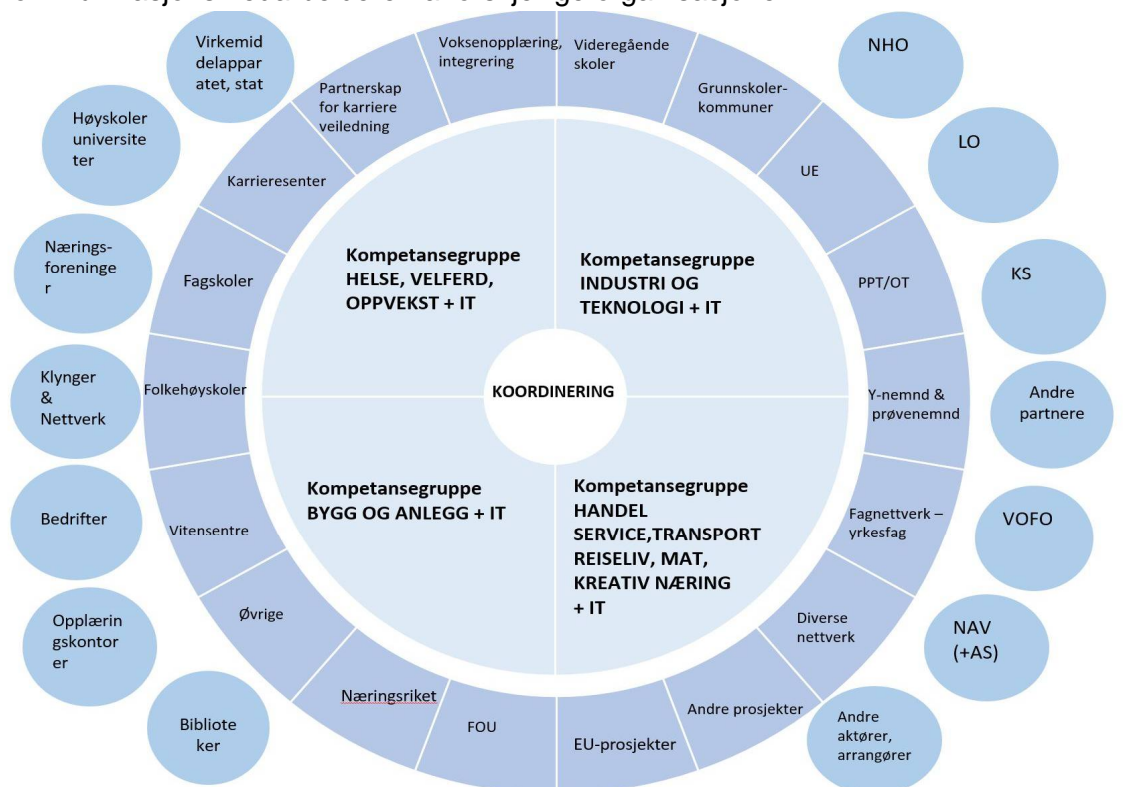
Samarbeidsarenaer

De fire fylkene har kommet ulikt langt når det gjelder å etablere samarbeidsarenaer for gjennomføring av de regionale kompetansepolitikken. Østfold er det fylket som har kommet lengst og har høstet mest erfaringer med dette.

Kompetanseforum Østfold

Kompetanseforum Østfold er en regional samhandlingsmodell mellom relevante aktører som skal sikre informasjonsflyt, kunnskapsgrunnlag og beslutningsunderlag som kan fremme en bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel etter rett kompetanse. Utprøving av samarbeidsmodellen er organisert som tre-årig prosjekt, hvor arbeidet koordineres av en bredt sammensatt og topptung styrings- og prosjektgruppene. Regionalt fora er delt opp i 4 kompetansenettverker (kompetansegrupper), som har egne arbeidsgrupper. Der jobber representanter fra både utdanning og næring med å avdekke mismatch-en som er i regionen, foreslår og setter i testing konkrete tiltak på kort og mellomlang sikt og tenker strategisk for langsiktig tilgang i fremtidig arbeidsmarked.

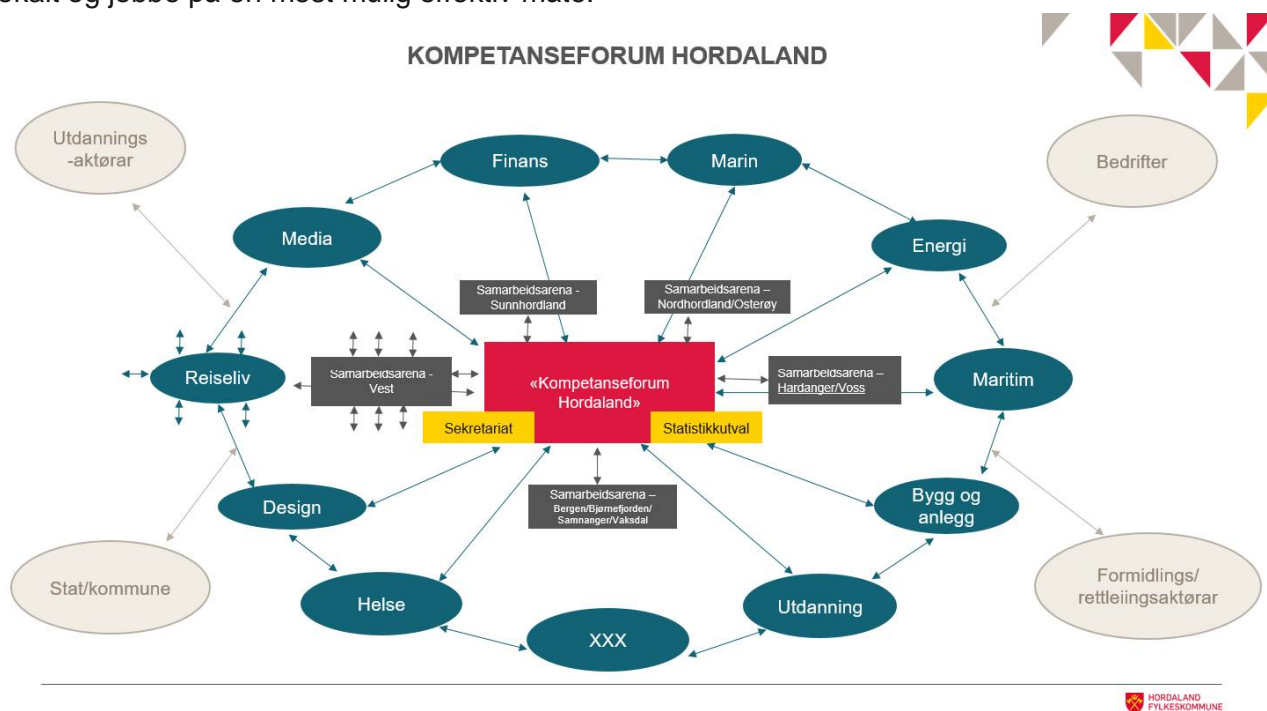
Kompetanseforum Østfold har en 100 % stilling til koordinering. I tillegg ledes hver av kompetansegruppene av en ansatt i fylkeskommunen, enten fra Opplæring eller fra Regionalavdelingen (Næringsseksjonen). Unntaket er kompetansegruppen for handel, service og reiseliv som ledes av NHO Service og Handel. Analysegruppen, sammensatt av flere aktører innhenter og frambringer systematisk kunnskap om arbeidsmarked og kompetansebehov med utgangspunkt i statistikk, prognoser. Om dette samarbeider en med Akershus fylkeskommune. Sammen med kompetansegruppene skal analysegruppen forsøke gjøre en kvalitativ vurdering av statistikken. Det jobbes med etablering av et kommunikasjonsnettverk, bestående av kommunikasjonsmedarbeidere fra forskjellige organisasjoner.



Figur 1: Modell for samarbeid - Østfold

«Kompetanseforum Hordaland»

For samarbeidsmodellen i Hordaland legger Regional plan for kompetanse og arbeidskraft en rekke føringer: Blant annet skal samarbeidsmodellen dekke de viktigste sektorene i fylket men også ta hensyn til geografiske forskjeller. Modellen bør bygge videre på allerede eksisterende samarbeidskonstellasjoner. Samarbeidsmodellen skal omfatte både de som tilbyr og de som etterspør kompetanse og arbeidskraft, dvs. utdanningsaktørene, næringslivet og kommunene, men også statlige regionale aktører som har virkemidler på feltet. I tillegg er det viktig å inkludere de som jobber med karriereveiledning. Samarbeidet må gjøres gjensidig forpliktene og må bygges på en til hver tid mest mulig oppdatert kunnskapsgrunnlag om kompetansebehovet i fylket. Det er altså en ambisjon og i størst mulig grad baserer arbeidet på allerede eksisterende samarbeidskonstellasjoner. På de lokale samarbeidsarenaene ønsker man å legge ansvaret for arbeidet til en aktør som allerede er aktive på feltet. Det skal også tas hensyn til geografiske forskjeller. Det vil si at det ikke nødvendigvis er den samme aktøren som skal lede arbeidet i de ulike lokale samarbeidsarenaene. Dette er nettopp for å treffe veksler på de ressursene som finnes lokalt og jobbe på en mest mulig effektiv måte.



Figur 2: Modell for samarbeid Hordaland

Når det gjelder bransjene viser erfaringer fra planarbeidet at næringsklyngene har svært god innsikt i sine bransjers kompetansebehov. Både på kort og lengre sikt og også på tvers av bransjene. Vi ønsker derfor å bruke klyngene som kontaktpunkt for sine bransjer. Organisering for de bransjene der vi ikke har en aktiv næringsklynge i dag er ikke avklart. Sekretariatet i kompetanseforumet er foreløpig uten fast stillingsressurs, men skal driftes av Seksjon for forskning, internasjonalisering og analyse i Regionalavdelingen.

Møre og Romsdal:

I forbindelse med dette prosjektet har Møre og Romsdal gitt følgende oppdrag til Møreforskning AS:

- Vurdere korleis globale trendar påverkar Møre og Romsdal
- Kartlegge kompetansebehovet i Møre og Romsdal på kort og mellomlang sikt
- Utvikle metodikk for samhandling med ulike regionale partnerskap
- Møreforskning AS gav i sin rapport flere forslag til samarbeidsmetodikk og en anbefaling om å etablere et felles kunnskapsgrunnlag basert på intervjuer med virksomheter og utdanningsaktører om deres vurderinger av kompetansebehovene.

Møreforskning AS har tre ulike anbefalinger

- **Kompetansealliansen**

Det etableres en «Kompetanseallianse» som består av partnerskapet og utdanningsaktørene. Det foreslås her to alternative sammensetninger av kompetansealliansen der den ene har fokus på samarbeid med universitets- og høyskolesektoren, mens den andre har fokus på samarbeid om fagopplæring.

- **Revitalisering av Råd for samarbeid med arbeidslivet**

Rådet er representert av partene i arbeidslivet, men ikke næringsklyngene. Koplinga til partnerskapet er sikret gjennom at flere av medlemmene også er medlemmer i partnerskapet

- **Dynamisk modell**

Fylkeskommunen kopler seg på planlagte konferanser og setter kompetansebehov på agendaen, men der en går nærmere inn i utvalgte utfordringer. I rapporten er grønn vekst nevnt som et eksempel. Forslaget innebærer at fylkeskommunen i forkant av konferansen har innhenta kunnskap om kompetansebehova og utvikling av trender.

Møre og Romsdal fylkeskommune har ennå ikke vedtatt hvilken modell som tas videre. Anbefalingene fra prosjektgruppen i Møre og Romsdal vil være å etablere Kompetansealliansen, men der sammensetningen av denne inkluderer de ulike nivåene av utdanningsaktører, partnerskapet og næringsklyngene. Arbeidslivet etterspør kompetanse på alle nivå fra videregående, fagskole til høyere utdanning, inkludert etter- og videreutdanning, og fylkeskommunen har gjennom sin rolle som utviklingsaktør behov for å se hele bilde av utfordringer. Videre vil Møre og Romsdal fylkeskommune se nærmere på den dynamiske modellen som da gir mulighet for å ta tak i mer strukturelle utfordringer eller særlige utfordringer som oppstår i regionen. På slike arenaer kan en nå aktører som ikke er dekket av Kompetansealliansen.

Finnmark

I Finnmark har fylkeskommunen i prosjektet gjennomført en rekke workshops og intervjuer for blant annet å kartlegge hvordan aktørene samarbeider i dag/hvilke nettverk de deltar i på feltet. Her kom det fram at det er stor enighet om at det behov for bedre og mer formalisert samarbeid mellom aktørene. Det er store utfordringer knyttet til geografiske avstander internt i fylket, noe som blant annet fører til at det er vanskelig å samle mange aktører til felles møte så ofte som kanskje kunne ønske. Det har derfor kommet flere forslag om å utnytte allerede eksisterende arenaer og partnerskap i dette arbeidet. RUP-partnerskapet fremstår i dag som et av de mest vellykkede partnerskapene knyttet til Finnmark fylkeskommune. Det egner seg også godt til å diskutere denne typen problemstillinger, og flere av ressursgruppas medlemmer har derfor foreslått å bruke RUP-partnerskapet til å sette problemstillinger om bedre balanse i det regionale arbeidsmarkedet på agendaen.

Sammensetning

Det er mange likheter og noen forskjeller når det gjelder hvem fylkeskommunene har invitert inn i dette arbeidet. Hovedforskjellen er at Østfold og Hordaland foreløpig har bredere samarbeidsarenaer enn de to andre fylkeskommunene.²

Alle fire fylkeskommunene har involvert både opplæringsavdeling og nærings/regionalavdeling i arbeidet. Når det gjelder eksterne aktører er følgende felles for alle de fire fylkeskommunene: NAV, KS, NHO, LO og universitet/høyskole.

I *Østfold* er følgende aktører involvert:

Styringsgruppe: Opplæringsdirektør og direktør for Regionalutviklingsavdeling Østfold fylkeskommune, NAV Østfold, KS Akershus og Østfold, Fylkesmann Østfold, NHO Østfold LO Østfold, Høgskolen i Østfold. Styringsgruppen er på direktørnivå.

Prosjektgruppe: Samme aktører som over, men i tillegg er Karrieresenter Østfold representert i prosjektgruppen.

Kompetansegrupper: Samme aktører som over, men i tillegg er Fagskole i Østfold, Partnerskap for karriereveiledning, flere kommuner, VOFO, biblioteker, AOF, olkeuniversitet, Kalnes sykehus, Smart Innovation Norway, bedrifter, noen næringsforeninger, noen NHOs landsforeninger, bransjeforeninger og noen Los forbund representert kompetansegruppene.

I *Hordaland* er følgende aktører involvert:

Modellen er ikke endelig vedtatt, men forslaget til modell som foreligger har tre nivå: «Kompetanseforum Hordaland» (inkludert statistikkutvalg og sekretariat), Kunnskapsklynger og Lokale samarbeidsarenaer. Man ser for seg at følgende aktører kan/bør være representert i de ulike nivåene:

«*Kompetanseforum Hordaland*»: Fylkeskommunen, Universitetet i Bergen, Høyskolen på Vestlandet, NHO, LO, NAV, KS, Bergen kommune, Innovasjon Norge. I tillegg vil det bli vurdert om noen utvalgte store bransjeorganisasjoner skal være med, Helse Vest, Utdanning i Bergen, Fylkesmannen, Siva, Abelia, Bergen næringsråd/næringsalliansen, IKT Norge, Fagskolen, NHH og Forskningsrådet.

Statistikkutvalg: Skal ledes av fylkeskommunen ved Seksjon for forskning, internasjonalisering og analyse. Andre aktuelle deltakere er NAV, og inntakskontoret ved UiB, HVL og NHH, NHO og fagskolen/fagopplæringskontoret.

Lokale samarbeidsarenaer: Vidaregående skole, Yrkesfagskoordinatorer, Fagskole, Karrieresenter, Opplæringskontor, Regionråd, Lokale NAV-kontor, Næringshager, Næringsforeninger, Studiesenter, Kommuner, Inkubatorer

Kunnskapsklynger: Her ser man for seg at næringsklyngene (Arena/NCE/GCE i de bransjene vi har det) skal fungere som kontaktpunkt inn mot «Kompetanse Hordaland». I næringsklyngene er både bedrifter og forskningsmiljø representert.

I *Møre og Romsdal* er følgende aktører involvert:

² Modellen i Hordaland og dermed hvilke aktører som skal inkluderes er ikke endelig vedtatt av styringsgruppen

I arbeidet med det felles handlingsprogrammet for kompetanse og verdiskapning ble det opprettet en arbeidsgruppe for hvert av hovedmålene i fylkesplanen. Her deltok tilsette fra flere avdelinger i fylkeskommunen og relevante eksterne aktører. Handlingsprogrammet ble godkjent av det regionale partnerskapet som utenom fylkeskommunen består av Fylkesmannen, Norges forskningsråd, NAV, Innovasjon Norge, NHO, LO, KS, SIVA, Høgskolene i Volda og Molde og NTNU Ålesund.

I *Finnmark* er følgende aktører involvert:

Samarbeidspartnerne i prosjektet har vært et utvalg av representanter for utdannings- arbeidsmarkeds- og næringsutviklingsaktørene i Finnmark.

Det ble tidlig etablert en intern prosjektgruppe i Finnmark fylkeskommune, med representanter fra opplæringsavdelingen, nærings- og nordområdeavdelingen og planavdelingen.

Ressursgruppa ble utvidet med parter fra eksisterende nettverk på opplærings- og næringsiden. Ressursgruppa har siden dette bestått av følgende aktører:

Nærings- og nordområdeavdelingen ved Finnmark fylkeskommune, Opplæringsavdelingen ved Finnmark fylkeskommune, Planavdelingen ved Finnmark fylkeskommune, Universitetet i Tromsø, Norges Arktiske Universitet, Nav Finnmark, NHO Finnmark, Innovasjon Norge Arktis, LO, Yrkesopplæringsnemnda, Karriere Finnmark (Karrieresenteret) og KS.

4.4 ARBEIDSFORM

Siden samarbeidsarenaen langt på vei er ny, har både Østfold og Hordaland sett behovet for å utarbeide et mandat for arbeidet. Mandatet for arbeidet i Østfold er vedtatt, mens det er under utarbeiding i Hordaland.

Mandat Kompetanseforum Østfold:

- Skal bidra til bedre informasjonsflyt og kontinuerlig kunnskapsdeling mellom regionale utdannings- og arbeidslivsaktører
- Skal innhente og forsøke å vurdere regional arbeidsmarkedskunnskap og kompetansebehov
- Skal samordne regionale nettverk mellom utdanning og næring
- Skal stimulere til bedre samordning på tvers av avdelinger i Østfold fylkeskommune
- Skal indentifisere og bryte ned barrierer, som er hindringer til helhetlig tilnærming
- Skal bidra i arbeidet rettet mot spesielle utfordringer bl.a. for:
 - Økning av relevans både i fag- og yrkesutdanningen, fagskoleutdanningen, høyskoler og universiteter
 - Økning av antall læreplasser
 - Styrke tilbud og tilgang til målrettet etter- og videreutdanning
 - Styrke integrering

Utkast til mandat «Kompetanseforum Hordaland»:

- Følgje opp Regional plan for kompetanse og arbeidskraft sitt handlingsprogram
- Sørge for informasjonsflyt og kunnskapsdeling mellom aktørane
- Samordne aktivitetar og arenaer for kompetanseutvikling og karriererettleiing
- Identifisere og bryte ned barrierar for regional samhandling
- Sette framtida sine kompetansebehov på dagsorden og teste ut metodar/tiltak for å avdekke desse
- Følgje opp innspel frå dei lokale samarbeidsarenaene, bransjane og utdanningsaktørane og definere prosjekt etter behov

- Stimulere til prosjekt på tvers av bransjar og regionar
- Bestille kunnskapsgrunnlag for å avdekke kompetansebehov i regionen
- Lobbyarbeid mot nasjonale myndigheiter

Utkast til mandat for lokale samarbeidsarenaer

- Ha oversikt over den lokale arbeids- og utdanningsmarknaden
- Fange opp lokale kompetansebehov og bidra til at det vert utvikla relevante utdanningstilbod
- Dele gode prosjekt/«beste praksis»
- Bidra til ei heilskapleg karriererettleiing
- Bidra til å få fleire læreplassar og lærebedrifter
- Gje innspel til «Kompetanseforum Hordaland» på saker som ikkje kan løysast lokalt

Møre og Romsdal

Det regionale partnerskapet har diskutert samarbeidsstruktur i partnerskapsmøte høsten 2017. Det ble holdt 4 regionale dialogmøter med næringsliv, academia og virkemiddelapparatet i løpet av høsten. Fylkeskommunen opplever at møtene gav gode innspill til handlingsprogrammet.

Der ble det konkludert med at en fast struktur (faste tema med informasjonsutveksling) og tema knyttet til aktuelle utfordringer som partnerskapet i felleskap kan bidra med å løse vil gi et mer forpliktende samarbeid. Viser elles til omtale av forslaget om å etablere «Kompetanseallianse» under avsnitt 4.3.

Finnmark

I Finnmark har man bestemt seg for å bruke RUP-partnerskapet som arena for arbeidet med regional kompetansepolitikk. 1- 2 ganger i året skal representanter fra Opplæringsavdelingen og andre relevante samarbeidsaktører (f. eks NAV og Karriere Finnmark) inn på møter med RUP-partnerskapet.

4.5 INTERN SAMORDNING

Det er viktig at arbeidet er godt forankret i de aktuelle avdelingene (opplæring/regional/næring/plan/analyse) og eventuelt andre avdelinger med grenseflater opp mot kompetansepolitisk arbeid, slik at fylkeskommunen framstår som samlet utad. Det foregår til enhver tid en rekke ulike prosjekt som i større eller mindre grad omhandler kompetanse som de ulike fagavdelingene er involvert i, og det er avgjørende at dette arbeidet koordineres slik at man jobber effektivt og at fylkeskommunen fremstår profesjonell og samlet ovenfor eksterne samarbeidspartnere.

Alle fire fylkene peker i sine rapporter på at forankring hos toppledelsen i fylkeskommunen er viktig. I Finnmark har de i prosjektet erfart at denne forankringen har vært utfordrende. I avslutningen av prosjektet har de tatt konsekvensen av dette og igangsatt tiltak for å sikre lederforankring.

I Østfold, Hordaland og Finnmark er regional kompetansepolitikk et samarbeid mellom Opplæring- og regionalavdelingen (næringsavdelingen i Finnmark). I Finnmark har de besluttet at det skal gjennomføres felles avdelingsmøte mellom nærings- og opplæringsavdelingen annenhver måned. Planavdelingen skal kobles på ved behov. Møre og Romsdal har slått sammen innsatsområdene Kompetanse og verdiskapning i gjeldende fylkesplan. Dette er gjort for å bedre samordningen mellom avdelingene (Opplærings- og plan og analyseavdelingen) og utnytte avdelingene sine partnerskap og nettverk. Avdelingene har felles behov for samarbeid med regionale forskningsmiljø, næringsliv og andre offentlige virkemiddelaktører. Arbeidet med oppfølging av fylkesplanen blir koordinert av plan- og analyseavdelingen.

I Hordaland skal det gjennomføres et fellesmøte der man blant annet skal sikre at begge avdelingene er tilstrekkelig representert i samarbeidsmodellen, og fordele ansvar for oppfølging av tiltak i handlingsplanen, etc. Arbeidet blir koordinert av seksjon for Forskning, internasjonalisering og analyse (FIA). I arbeidet med planen har det interne samarbeidet blant annet ført til at «Karriere Hordaland» er overført fra Opplæringsavdelinga til Regionalavdelinga. Bakgrunnen for dette er at man sett at det er flere viktige grenseflater mellom karrieresentrene sitt arbeid og det kompetanepolitiske arbeidet som gjøres i Regionalavdelinga.

4.6 BRUK OG VIDEREUTVIKLING AV KUNNSKAPSGRUNNLAG

I alle fire fylkene legger man opp til at det skal jobbes kunnskapsbasert. Det regionale kompetanseforumet har her en viktig funksjon i å drøfte og tolke kunnskapsgrunnlaget, og på det grunnlaget bestille nye data og analyser. Dette vil bidra til å sikre en felles forståelse av utfordringsbildet som et grunnlag for å sette i gang tiltak eller prosjekter. I Østfold er fylkeskommunen pådriver for å etablere et analysenettverk knyttet til kompetansefeltet. Dette gjør de sammen med Akershus og målet er å lage et felles kunnskapsgrunnlag. I Hordaland er planen å opprette et eget statistikkutvalg som skal levere oppdatert kunnskapsgrunnlag til kompetanseforumet. Møre og Romsdal vil også se nærmere på hvordan statistikkutvalg eller analysenettverk fungerer i Østfold og Hordaland

4.7 FINANSIERING

Kompetanseforum Østfold er foreløpig organisert som et treårig prosjekt, med finansiering som blant annet dekker prosjektleder i 100 % stilling. I tillegg bruker fylkeskommunen egne ressurser fra Regional- og Opplæringsavdelingen blant annet til å lede kompetansegruppene. Det blir sett på som avgjørende med egne stillingsressurser for at man skal lykkes i dette arbeidet. Hvordan dette skal gjøres i Hordaland er enda ikke avklart, men det å sette av faste ressurser til arbeidet ses på som nødvendig for å sikre kontinuitet og fremdrift i arbeidet.

5 Kunnskapsgrunnlag

5.1 GOD PRAKSIS

Basert på pilotfylkenes erfaringer, både positive og negative, er det mulig å utlede noen eksempler på god praksis knyttet til sammenfatning og distribusjon av kunnskapsgrunnlaget:

- *Innledning og avgrensning*

Kunnskapsgrunnlaget skal danne utgangspunkt for en felles problemforståelse mellom aktørene i partnerskapet som skal jobbe med kompetanseplaner, -strategier og tiltak.

Formål og problemstillinger må tydelig fremgå, publikum (målgrupper) definert, og målgruppers behov bør være avklart, slik at kunnskapsgrunnlaget blir best mulig tilpasset mottaker. Det bør være en tydelig avgrensning av hva sammenfatningen av kunnskapsgrunnlaget dekker og ikke dekker, og en klar oppskrift på hvordan kunnskapsgrunnlaget kan brukes.

Et kunnskapsgrunnlag kan ha ulike formål/funksjoner avhengig av hvor man er i plan- eller strategiarbeidet, hvordan man er organisert (hvem skal bruke kunnskapsgrunnlaget?), og hvor mye kunnskap man har samlet fra før. Innhold og omfang vil derfor også variere. For at ikke sammenfatningen av kunnskapsgrunnlaget skal bli for omfattende, bør den være avgrenset til regional plan for kompetanse eller fylkeskommunens kompetansestrategi der man har dette, eller avgrenset til problemstillinger man ønsker å dekke i slike planer eller strategier der dette er under utarbeidelse.

- *Tema*

For å være et godt verktøy til det kompetansepoltiske arbeidet bør kunnskapsgrunnlaget dekke eller gi støtte til arbeidet med følgende tema:

- Framtidens kompetansebehov
- Kompetanseutvikling i arbeidslivet – etter- og videreutdanning
- Dimensjonering av utdanninger
- Livslang karriereveiledning
- Inkludering av de som står utenfor arbeidslivet

- *Oversikt over kilder til kunnskap*

En sammenfatning av kunnskapsgrunnlaget kan neppe inneholde alle detaljer som mottaker kan komme på å etterspørre innsikt i. Sammenfatningen bør derfor inneholde en oversikt over kilder til kunnskap, slik at mottaker/bruker kan orientere seg eller søke innsikt i informasjon som ikke er umiddelbart dekket i rapporter fra kunnskapsgrunnlaget. Oversikten kan med fordel skille mellom hva som er åpent tilgjengelig informasjon, og hva som krever datakjøp eller -innsamling.

- *Integrering av ulike kilder til kunnskap*

En omforent forståelse av arbeidsmarkedenes utvikling og kompetansebehov regionalt, fordrer at de ulike kildene til kunnskap ses i sammenheng. Erfaringene til pilotfylkene tilsier ikke at det er én praksis som kan sies å være den beste, men vi kan likevel peke på fire tilnærminger som bør kombineres:

- a. Deskriptiv statistikk med status, historisk utvikling og ventet fremtidig utvikling. Statistikken bør være innenfor avgrensningene, men bør som et minimum inneholde en kjerne av

arbeidsmarkeds- og næringsstatistikk, befolkningsstatistikk og statistikk om kompetanse og utdanning.

- b. Metoder for å beskrive hvilke behov eller utfordringer nærings- og arbeidslivet har
- Kompetansebarometre – bedriftenes forventninger til framtiden
 - PANDAs dimensjoneringspanel – avdekke balanse/ubalanse i ulike næringer
 - Smart spesialiseringsanalyse – avdekke næringer med vekstpotensiale
 - Scenario – avdekke muligheter og konsekvenser av mulige valg
 - SSBs framskrivninger av kompetansebehov etter næring
 - KS' rekrutteringsmodell
- c. Kartlegging av framtidig kompetansebehov i arbeidslivet, inkludert behovet for etter- og videreutdanning. Kartlegge utvalgte næringer/geografiske områder (dybdestudier), f.eks. næringshager, næringsklynger

Deskriptiv statistikk må alltid ligge til grunn for arbeidet med kompetanseutvikling. Metodene under b. gir en indikasjon på hvilke næringer som har spesielle utfordringer, men resultatene av disse må fortolkes og settes i sammenheng. Dybdestudier kan bidra til å få bekreftet eller avkreftet modellresultatene. Scenarier kan gi gode ledetråder både for det strategiske arbeidet, til oppfølging av handlingsplaner, og gi viktig input til valg av forutsetninger i modellene.

- *Lokalt eierskap*

Det lokale eierskapet for utarbeiding og oppdatering av kunnskapsgrunnlaget bør være plassert i fylkeskommunene, og prosjektleder bør være ansatt hos prosjekteier:

Gjennom eierskap både til planprosessen og kunnskapsgrunnlaget vil fylkeskommunene redusere risikoen for tap av egen kapasitet og kompetanse i arbeidet. Fylkene har noe varierte erfaringer med ekstern prosjektledelse. En fordel med ekstern prosjektledelse er at man sikrer kompetanse og gjennomføringsevne til å få raskt dokumentert lokale kunnskapsgrunnlag o.l., men dette kan være en mangelfull strategi på lang sikt, ettersom man da både utvanner eierskapet, fordyrer oppdateringene, og risikerer vesentlige hull i egen organisasjon. Ekstern prosjektledelse krever mye tilstedeværelse og dialog med oppdragsgiver, og likevel mye egeninnsats fra fylkeskommunene.

- *Regionale analysenettverk*

Etablere oversikt og kunnskap om aktørbildet i inngangen til arbeidet. Bruke dette til å få oversikt over hva andre i dag besitter av kunnskap, og bygge tettere regionalt samarbeid om kunnskapsgrunnlaget slik at hver enkelt institusjon ikke sitter med egne utredninger. Samordnet arbeid om kunnskapsgrunnlag kan sikre at en ser sammenheng mellom egne og andre ansvarsområder. Fylkeskommunen må ta regien i et slikt analysenettverk, men det er svært viktig med god koordinering med regionale statsetater som også er viktige deltakere og bidragsyttere.

5.2 DEFINISJON / AVGRENSNING

Oppdraget fylkene har fått i pilotprosjektet definerer ikke *hva* et kunnskapsgrunnlag er. Et søk gjennom en rekke rapporter om kunnskapsgrunnlag gir heller ikke noen definisjoner eller klare avgrensninger på hva et kunnskapsgrunnlag er, men ut fra rapportene ser vi likevel at det finnes to måter å omtale (implisitt avgrense) kunnskapsgrunnlag på.

Den *første (snevre) måten* er at kunnskapsgrunnlaget sees som en eller et samlet sett med rapporter og dokumentasjon.³ Den *andre måten* er å se kunnskapsgrunnlaget som et bredere tilfang av kunnskap, erfaring, kompetanse og informasjon som aktørene bak et tiltak eller en beslutning har med seg inn i arbeidet sitt.⁴

Fylkene har hatt ulike tilnærminger til hva som er et «kunnskapsgrunnlag», og mange fylker omtaler kunnskapsgrunnlaget på den snevre måten, men de samlede bidragene i pilotprosjektet gjør at vi i sluttrapporteringen følger den brede måten å tolke kunnskapsgrunnlag på.

Kunnskapsgrunnlaget bak det regionale kompetanseplanarbeidet viser seg å være mangefasettert, det er utfordrende å avgrense arbeidet, og ikke mulig å gi en komplett sammenfatning av i ett dokument.

Figuren under forsøker å fremstille denne mangesidigheten. På hvert steg ligger det både trinnsesifikk kunnskap og kunnskap som bygger på stegene bak. I hvert steg vil det være gjort sammenfatninger og fortolkninger av kunnskapen i stegene bak, men summen av denne kunnskapen har til nå vært uformell, udokumentert og ustrukturert. Stegene kan også være overlappende. For eksempel vil metodekunnskap og erfaring komme til nytte ikke bare i modellanvendelse og -fortolkning, men vil selvsagt også prege de problemstillinger man formulerer og den måten man samler inn data på.

Den snevre måten å tolke kunnskapsgrunnlag på gir derimot bare ett eller to steg i hjulet (kartlegginger, statistikk, etc. ved ett steg, samt forskning, rapporter, etc. ved to steg). Hjulet, og vårt arbeid, er et forsøk på å skape en viss formell, dokumentert struktur på kunnskapsgrunnlaget, og fylkene som har deltatt i pilotprosjektene har gitt ulike bidrag til denne struktureringen, på flere steg i hjulet.

3 Forskningsrådet, 2016: «Tilgjengeliggjøring av forskningsdata og data for forskning – Kunnskapsgrunnlag til KDs arbeid med en nasjonal strategi for tilgjengeliggjøring av data». Forskningsrådet: *Publikasjoner*.

Møre og Romsdal fylkeskommune, 2016/2017: «Kunnskapsgrunnlag i samband med regionsreforma».

Vongraven, Dag (red.), 2014: «Kunnskapsgrunnlag for de store nasjonalparkene og fuglereservatene på Vest-Spitsbergen». Norsk Polarinstitutt: *Kortrapport 028*.

Tennøy, Aud, m.fl., 2017: «Kunnskapsgrunnlag: Areal- og transportutvikling for klimavennlige og attraktive byer». Transportøkonomisk institutt: *1593A/2017*

4 Forland, Frode, udatert: «Når kunnskapsgrunnlaget er mangelfullt». Folkehelseinstituttet: *Presentasjon for Den norske legeforening*. Helsedirektoratet, 2014: «Kunnskapsgrunnlag fysisk aktivitet – Innspill til departementets videre arbeid for økt fysisk aktivitet og redusert inaktivitet i befolkningen». Helsedirektoratet: *Rapport IS-2167*.

Husbanken, udatert: «Kunnskapsgrunnlag boligpolitisk plan – Veileder for statistikk til bruk som grunnlag i boligpolitiske analyser». Miljødirektoratet, 2014: «Kunnskapsgrunnlag for lavutslippsutvikling». Miljødirektoratet: *Rapport M229 – 2014*.

Senter for medisinsk metodevurdering, 2003: «Helsetjenester og gamle – hva er kunnskapsgrunnlaget? En vurdering og formidling av internasjonale litteraturoversikter». SINTEF: *SMM-rapport Nr. 11/2003*.



Figur 2: En trinnvis, generell sammensetning av et kunnskapsgrunnlag

Figuren kan leses som følger: *Det ligger kunnskap i og om et miljø for dialog, samarbeid og organisering som bygger på makrotrender, scenarier og prognoser, som bygger på forskning, rapporter, analyser og litteraturstudier, som bygger på metodekunnskap, praksis og erfaring, som bygger på modeller, verktøy og teknologi, som bygger på kartlegginger, intervju, dokumentasjon og statistikk, som bygger på ideer, konsepter, antakelser og hypoteser, som bygger på makrotrender, scenarier og prognoser, som bygger...*

5.3 BRUK OG SAMMENSETTING AV KILDER OG METODER

Det eksisterer et mangfold av statistikkilder og metoder som kan inngå i et kunnskapsgrunnlag.

Pilotfylkene har i hovedsak benyttet SSB-statistikk, NAV-statistikk og NAV sin bedriftsundersøkelse, NHO sitt kompetansebarometer, sparebankenes kompetansebarometre, i tillegg til egne kartlegginger. Noen av fylkene har planer om å ta i bruk dimensjoneringspanelet som ble utviklet i fase 1 når oppdatert statistikk er tilgjengelig. Kompetanse- og arbeidsgiverbarometrene blir i dag brukt til å ta 'temperaturen' på arbeidsmarkedet, se utviklingstrender innen yrker og fagområder, og kartlegge utdanningsbehovet for fremtidens arbeidsstyrke på kort sikt. Kartleggingsbarometrene samler data gjennom spørreundersøkelser fra medlem- og regionbaserte næringer for å få et helhetlig perspektiv på bedrifts-, utdanning-, og regionalutviklingen med et tidsperspektiv på mellom ett og fem år.

NAV sin regionale statistikk blir benyttet ulikt av fylkene. Deltakerne i pilotprosjektet har gitt gode tilbakemeldinger på samarbeidet med NAV lokalt, spesielt fra de fylkene der NAV har deltatt med personer og ressurser utover styringsgrupper, referansegrupper o.l. For eksempel har NAV Rogaland ved statistikkansvarlig vært en svært viktig bidragsyter inn i prosjektet og var med og formet prosjektet fra start og kom hele tiden med oppdaterte tall fra arbeidsmarkedet i Rogaland. Dette var svært nyttig og viktig for utvikling av prosjektet.

Kompetansebarometer kan vise oss flere av problemene og behovene som vi må ha kapasitet til for å kunne løse i fremtiden. Statistikk og kompetansebarometer gir kun et kortidsperspektiv på framtidens behov for kompetanse, ettersom de har utgangspunkt og svaralternativer i dagens arbeidsplasser, dagens utdanningsmuligheter og dagens nasjonale behov. Dersom målet er å rette blikket mot fremtiden og ruste dagens næringer og utdanningsinstitusjoner for eventuelle

utfordringer og behov, er fremtiden vanskelig å kartlegge. Det er lite hensiktsmessig at fylkeskommunene hver for seg skal utvikle egne fremskrivninger på dette feltet. De nasjonale fremtidsanalysene gir et mer langsiktig og bredt perspektiv på både samfunnsutfordringene vi vil møte tjuve år frem i tid, samt det sannsynlige behovet for kompetanse og utdanning som vil trenge i den raskt skiftende verden, og det kunne vært nyttig å få disse brutt ned på regionalt nivå.

Basert på tilgjengelig data er det utarbeidet et utvalg analyser og rapporter om framtidens kompetansebehov. Ett eksempel er SSB-rapporten «Education-specific labour force and demand in Norway in times of transition» som ble gitt ut i 2016. Rapporten analyserer etterspørselen etter arbeidskraft i perioden 2014 til 2035 og hvor godt etterspørselen samstemmer med utdannings sammensetningen blant arbeidsmarkedsdeltagerne. Framskrivningen peker blant annet på at teknologisk framgang vil øke etterspørselen for høyt utdannede fagarbeidere.⁵

Hordaland fylkeskommune utviklet et dimensjoneringsverktøy («dimensjoneringspanel») som et ledd i arbeidet med regional plan for kompetanse og arbeidskraft, og som et bidrag i fase 1 av det nasjonale pilotprosjektet. Til å beregne framtidig etterspørsel etter arbeidskraft er det brukt et regionaløkonomisk modellsystem (REGNA, som er bygd inn i PANDA – Plan og analysesystem for næring, demografi og arbeidsmarked).⁶ I REGNA har SINTEF lagt inn forventninger til endringer i eksport, investeringer, konsum, produksjon og produktivitet, fordelt på 50 næringer. En del av disse verdiene er relativt gamle, bakgrunnsdata i modellsystemet vil bli oppdatert i løpet av 2017/tidlig i 2018. Dimensjoneringspanelet bør ikke benyttes før denne oppdateringen er gjort.

Møre og Romsdal og Østfold har eksplisitt meldt sin interesse i å jobbe videre med dimensjoneringspanelet, men avventer oppdaterte data fra SSB.

Mye ressurser i prosjektet har gått til egne kartlegginger, intervju, forstudier, etc. Eksempler fra fylkene er kartlegging av samarbeid mellom skole, næringsliv og kunnskapsinstitusjoner i Akershus, næringshagene har kartlagt kompetansebehovet i næringsliv og kommuner i Trøndelag, utfordringsnotat i Vestfold, innspill fra workshops i Agder, intervju med næringsklyngeledere og spørreundersøkelse blant utdannings- og yrkesrådgivere i Hordaland, pilotkartlegging av kunnskapsgrunnlag for kompetansebehov i maritim næring i Troms (fase 1), og forstudier av regionalt kunnskapsgrunnlag og avdekning av ulike behov i Sogn og Fjordane, inkludert skisse for utvikling av regional kompetansestrategi.

Selv om et oppdatert kunnskapsgrunnlag er viktig for å unngå synsing, kan ikke dimensjonering løses bare ved hjelp av matematikk. Det er svært vanskelig å fremskaffe kvantitativ innsikt i framtidens kompetansebehov i arbeidslivet bare ved bruk av statistikk og prognosemodeller. Det modellverktøyet vi har tar ikke tilstrekkelig hensyn til den teknologiske og strukturelle endring vi antar vil komme. Det er et argument for å bruke kvalitativ metode som supplement til kvantitative kilder. Trøndelag har hatt gode erfaringer med å samle inn informasjon om framtidig kompetansebehov ved å spørre bedriftene direkte. Dette arbeidet har foregått i lokale/regionale piloter, altså ikke på fylkesnivå. De lokale kartleggingene har brukt spørreskjema som i hovedsak har vært kvantitative. Det at kartleggingene har skjedd gjennom intervjuer har gitt tilleggseffekter som bevisstgjøring om kompetansespørsmål og kontakt mellom bedrifter og virkemiddelapparat

Akershus fylkeskommune har utarbeidet et notat som går mer i dybden og problematiserer kompetansebarometer og tilgjengelig analyser, tidligere distribuert til prosjektpartnere. Basert på tilgjengelige analyser og framskrivning av kompetansebehov har Akershus identifisert et sett med

⁵ Kilde: http://www.ssb.no/en/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/_attachment/283781?_ts=15876650de0

⁶ Pandasystemet er utviklet og driftet av SINTEF Teknologi og Samfunn på oppdrag fra Panda analyse, der 18 fylkeskommuner, samt KMD og Innovasjon Norge er medlemmer (eiere). Se www.pandaanalyse.no for mer informasjon.

utviklingstrekk som de har lagt til grunn for sitt planarbeid. Nordland har på samme måte laget en oversikt over relevante statistikkilder.

Kvalitativ metode er et alternativ eller supplement til verktøyene skissert over. Trøndelag har benyttet lokale kartlegginger gjennomført av aktører som næringshager, nav-kontorer og regionråd for å identifisere kompetansebehov basert på intervju med bedrifter og kommuner, og Hordaland har intervjuet næringsklyngeledere.

Næringshagene i Trøndelag kjenner lokalt næringsliv godt, og vil i mange tilfeller være den som følger opp bedriftene i utviklingsarbeidet. Nav har en viktig rolle som formidler av arbeidskraft og som ansvarlig for kompetansetiltak som støtter bedriftsintern opplæring. I Trøndelag vil en vurdere om lokale kartlegginger kan samordnes med NAVs årlige bedriftsundersøkelse.

Fra Trøndelag meldes det at

- Møtet mellom virksomhetsledere og intervjuere stimulerer utviklingsarbeid internt i den enkelte bedrift eller kommune
- Kartlegginger gir verdifull kunnskap til lokale og regionale strategier. Tilbydere av kompetanse får samtidig et kunnskapsgrunnlag for tilpassing av sine tilbud. Dette kan være videregående skole, opplæringskontor/lærebedrifter, NAV-kontor, næringshager, nærings-utviklingsselskap, UH-sektor, kurstilbydere, m.fl.
- Analyser av aggregerte data basert på lokale kartlegginger kan vise interessante mønstre. Det er også nyttig å få tilbakemeldinger fra lokale kartleggere på problemer knyttet til bruk av etablerte standarder for yrkesfag- og utdanningskategorier.

Vestfold har kombinert informantintervjuer med statistikk og analyser fra SSB og NAV. Vestfold melder at denne metoden har vist seg svært fruktbar, og at ca. 15 informantintervjuer av representanter fra NAV, NHO, LO, Karrieresenteret, fagopplæringskontor, bedrifter/virksomheter etc. gir et tilstrekkelig grunnlag til å peke ut de viktigste utfordringene på arbeidsmarkedet og hvilke muligheter det er for å gjøre noe med disse utfordringene. Årsakene til utfordringene blir også belyst i intervjumaterialet, selv om det er åpenbart at årsakssammenhengene her er kompliserte. Det viktigste ved metoden er at den gir vesentlig mer innsikt enn studier av sekundærmateriale alene, samtidig som den er vesentlig mer ressursbesparende enn en omfattende kartleggingsprosess.

I Østfold har man valgt å benytte en metode basert på faglig, kvalifisert skjønn som bygger på relevant statistikk, regionale bedriftsundersøkelser fra Nav, NHO og KS sine regionale prognoser, næringens egne kunnskaper og forventninger. Dette blir kontinuerlig supplert med tilgjengelig forskning og ekspertråd. Et vellykket grep har vært å opprette et regionalt faglig ekspertråd som kan kvalitativt vurdere regional statistikk.

Nordland har og jobbet aktivt med smart spesialisering og regionale fortrinn, noe som blir sentralt i kartlegging av kompetansebehov.

Andre kilder

Andre kilder som er blitt brukt eller vurdert i prosjektet er:

- Fylkesstatistikk – i hovedsak bygget på SSB Statistikkbanken, f.eks. *www.kommuneprofilen.no*, *Akershusstatistikk*, *Hordaland i tal*, *bakgrunnstall statistikk* (Finnmark)
- Egen statistikk – i hovedsak tall fra opplæring i fylkeskommunene
- Regionale analyser, både egenproduserte og bestilte, for eksempel OECD for Nordland og egenproduserte rapporter som følger av fylkeskommunenes vanlige produksjon

- Sammendrag av globale trender, og/eller nasjonale analyser i regionalt perspektiv (Samfunnsøkonomisk analyse for Akershus, Møreforskning for Møre og Romsdal, Iris for Rogaland)
- Regionale og nasjonale strategier (Agder)
- Regionale barometre, f.eks. Konjunkturbarometeret for Nord-Norge, Indeks Nordland.
- Kandidatundersøkelser, f.eks. UiT (Finnmark)
- Ungdata
- NSD
- NAVs bedriftsundersøkelse/årlige prognose av arbeidsmarkedet
- Kompetanse Norges virksomhetsundersøkelse, statistikkbank og kompetanseindikatorer
- Utdanningsdirektoratets skoleporten, statistikkportalen, elevundersøkelsen og finnlærebedrift.no
- KS' rekrutteringsmodell og arbeidsgivermonitor
- NHOs kommune-NM, økonomibarometer og kompetansebarometer
- Artikler fra media (Rogaland)

6 Behov for endringer i det nasjonale rammeverket

Målet for den regionale kompetansepolicyen er å etablere en bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel i det regionale arbeidsmarkedet. For at fylkeskommunene skal kunne ta rollen som koordinator og pådriver for den regionale kompetansepolicyen, må nasjonale myndigheter etablere et bedre rammeverk for dette arbeidet. Det som er kommet fram gjennom pilotprosjektet er følgende:

6.1 TYDELIGGJØRING AV ROLLER OG OPPGAVER

For å få oppnå gode resultat, er det avgjørende at det etableres et forpliktende samarbeid mellom de aktørene som har en rolle og virkemidler på dette området. Per i dag bruker fylkeskommunene mye tid og ressurser på å overbevise aktørene om at deres deltakelse er viktig. Det vil fremdeles være viktig at fylkeskommunene klarer å mobilisere aktører og formidle hvilken nytte dette vil gi for disse aktørene i gjennomføringen av deres primær oppgaver. Det nasjonale myndigheter likevel kan gjøre er å tydeliggjøre fylkeskommunene sitt ansvar og myndighet i den regionale kompetansepolicyen overfor statlige aktører i regionen (f.eks. Innovasjon Norge, NAV).

Disse føringene må komme tydelig fram i tildelingsbrev/oppdragsbrev. Det bør også vurderes om fylkeskommunen sin rolle kan forskriftsreguleres eller gjøres mer forpliktende på andre måter.

Fylkeskommunen bør også være representert i styret til store statlige utdanningsaktører i regionen.

Ansvarsfordelingen mellom stat, fylkeskommune og kommune på kompetansefeltet må klargjøres.

6.2 FLEKSIBLE UTDANNINGSSYSTEMER MED ØKT REGIONALT HANDLINGSROM

Utdanningsfeltet er svært regulert i Norge. Det bør være større regionalt handlingsrom for å kunne løse utfordringene i fylkene.

Videregående skole

Utarbeiding av tilbudsstrukturen for fagutdanningen gjøres nasjonalt. Dette er lange og omstendelige prosesser, der mange føler eierskap. Dette blir fort en hemsko for arbeidet regionalt på grunn av raske endringer i næringslivet og i etterspørselen etter kompetanse. Det vi registrerer er at framtidsrettede fagutdanninger, som f.eks. robotisering, ikke blir tatt med i den tilbudsstrukturen som nå blir lagt fram, til tross for at det er et stort behov for denne kompetansen i næringslivet. Regionale behov og initiativ må tillegges mer vekt og godkjenningrutinene må bli enklere.

Etter kunnskapsløftet har læreplanene blitt mye mer fleksible, slik at det skal være mulig å fylle dem med innhold som er tilpasset regionale behov. Her er det et handlingsrom for de videregående skolene og næringslivet. Det som kan virke begrensende er et stadig mer komplisert regelverk og økonomi. Det som er minst ressurskrevende og i noen tilfeller det eneste overkommelige er å fortsette på same måte som før.

Fagskolen

Fagskolene er ment å være den utdanningsmodellen som skal være mest fleksibel og der tilbudet lett kan tilpasses arbeidslivets behov. Her har det skjedd veldig mye positivt, f.eks. at fylkeskommunene kan søke om fagområdegodkjenning.

Det som er viktig er at store fagskoler kan få en institusjonsakkreditering på lik linje med det de regionale høgskolene har i dag. Høgskolene har mye større ansvar og muligheter til å opprette og legge ned utdanninger enn det fagskolene har. Samme handlingsrom må også de store fagskolene få. Vurderinger som i dag gjøres i NOKUT, må i større grad overføres til fylkeskommunene.

Det som gjør denne oppgaven krevende er at fagskolene har vært lavt finansiert over mange år. Finansieringen har ikke økt i takt med oppgavene. Da fylkeskommunene fikk forvaltningsansvaret for fagskolene i 2010, ble midlene gitt over rammen til fylkeskommunene (frie inntekter). Da kunne fylkeskommunene sette av midler til det administrative arbeidet. I den nye ordningen er den statlige løyvingen øremerket studenter og utdanningstilbud. Det betyr at fylkeskommunene ikke kan ta penger fra denne ordningen til administrasjon.

I dag er det fylkeskommunen som godkjenner oppretting av studieplasser ved de private fagskolene. I tillegg til dette bør fylkeskommunene også ha mulighet til å «flytte» studieplasser mellom ulike fagområder, for eksempel fra helse til tekniske fag, herunder også ha mulighet til å flytte fra private fagskoler til offentlige fagskoler. Dersom fylkeskommunene skal kunne raskt respondere på endringer i arbeidsmarkedet, kan de ikke være bundet til å ha et visst antall studieplasser på helse, dersom behovet endrer seg. Hver studieplass er også underfinansiert. Det blir gitt 87 000 kroner per studieplass, mens Deloitte har beregnet kostnadene til over 100 000 kroner. Det er med andre ord ingen incentiv for å opprette kostbare utdanninger. I 2018 er det avsatt 22 millioner på statsbudsjettet til oppretting av 600 nye studieplasser for hele landet. Det kan synes lite for å dekke nye behov. Midlene til å opprette nye studieplasser bør økes, eller det bør etableres en mer fleksibel ordning, som gjør at fylkeskommunene kan flytte studieplasser mellom fagområder.

Universitet og høgskoler

Universitet og høgskoler har mulighet til å opprette nye studium i tråd med arbeidslivets behov, og har lyktes med det i flere tilfeller. Kapasitetsløftet, som blir administrert av Forskningsrådet, er statlige midler som skal benyttes til å støtte opp under forskning og utvikling av nye utdanningstilbud innen høyere utdanning for å øke den regionale konkurransekraften og omstillingsevnen. Her har fylkeskommunene vært involvert gjennom å bistå søkerne og å prioritere søknader som ble sendt videre til forskningsrådet.

Det er viktig at statlige midler/ordninger som går til dette formålet, må vurderes innenfor en regional kontekst. Fylkeskommunene har bevist at de klarte å ta utfordringen med å etablere og forvalte regionale forskingsfond. Midler til utvikling av kompetansetilbud i høyere utdanning, bør på samme måte forvaltes av de regionale forskingsfondene. Her er det etablert gode strukturer for å forvalte midlene i samsvar med regionale behov.

Mulighetene for å endre innholdet i studiene og gjøre regionale tilpasninger viser seg å være begrenset. På grunn av stor mangel på helsefagarbeider og spesielt sykepleiere har Rogaland sett spesielt på sykepleierstudiet, og gjennomføringsgraden her. Sykepleierstudentene har kun praksis ved sykehjem første året. Prosjektet har derfor stilt spørsmål ved om det er mulig å få mer variert praksis første året for å redusere frafallet. Dette har ikke vært mulig innenfor gjeldende regelverk. Her bør det være rom for større fleksibilitet for å løse regionale utfordringer.

6.3 VIRKEMIDLER FOR INNOVASJON OG KOMPETANSEUTVIKLING

Det økende behov for etter- og videreutdanning i forbindelse med digitalisering og endring i oppgaver til mange arbeidstakere, aktualiserer spørsmålet hvem som skal ta kostnadene med EVU i årene fremover, den enkelte, bedriften eller det offentlige? Dette spørsmålet er spesielt viktig for små og mellomstore bedrifter og for personer som ikke er i arbeid. Nasjonale myndigheter må derfor sørge for gode tilskuddsordninger som kan møte dette behovet. En KompetanseFUNN-ordning som gir skattefordeler for bedriftene, vil trolig være et slagkraftig virkemiddel. Denne ordningen bør kunne administreres av fylkeskommunene.

I tillegg er det viktig at eksisterende tilskuddsordninger blir forankret i regionale kompetansestrategier, og at de kan brukes på en fleksibel måte. Etter- og videreutdanning er et område i Norge der det er et mylder av tilbud og der det er mange aktører, både private og offentlige, som får statlige midler til å gi denne typen tilbud. Her bør fylkeskommunene ha en samordningsrolle, både for å få en oversikt over hvilke tilbud som finnes og for å sikre at disse tilbudene er i tråd med prioriteringene i den regionale kompetansepolitikken. I praksis betyr det at det er fylkeskommunene, ikke staten, som skal vurdere hvilke aktører som skal få midlene og hvordan de skal brukes i regionen.

Dette gjelder midler som går til studieforbund, studiesenter og kunnskapssenter, men også midler som statlige aktører forvalter nasjonalt, f.eks. Kompetanse+-ordningen som i dag blir forvaltet av Kompetanse Norge. Disse midlene gis direkte til bedrifter og kommuner, uten å være forankret i regionale kompetansestrategier

Det bør også tas en gjennomgang av midler som går til kompetanseutvikling i bedriftene og i kommunene, f.eks. NAV sin BIO-ordning. Innrettingen på slike ordninger må forankres i regionale kompetansestrategier.

NAV er en viktig samarbeidspartner for fylkeskommunene på kompetansefeltet og mange rapporterer at de er svært fornøyd med dette samarbeidet. I andre fylker er NAV et hinder for å kunne løse utfordringene på en effektiv måte, f.eks. gjennom en rigid håndtering av reglene for dagpenger for arbeidsledige som ønsker å ta omskolering. Godt samarbeid på regionalt nivå, betyr nødvendigvis ikke det samme lokalt i kommunene. Det bør gis tydelige signaler fra nasjonalt hold om hvilket handlingsrom NAV har regionalt, og likeledes i kommunene, slik at en får en mest mulig ens praksis.

Andre virkemidler som bør vurderes er utdanningsmeglere i bedriftene og kommunene og finansiering av disse.

6.4 KARRIEREVEILEDNING

Det er viktig at karriereveiledning blir tydelig forankret i regionale planer og strategier, og inngå som et virkemiddel i arbeidet med kompetanseutvikling.

Karrieresenter, som gir veiledning til den voksne befolkningen, 19+, har vært et satsingsområde i Norge de siste årene. Det er behov for flere slik karrieresenter over hele landet.

Kompetanse Norge har gjort en god jobb med å kvalitetssikre, videreutvikle og sette karriereveiledning på dagsorden. I tiden framover må en likevel påse at krav til enhetlig praksis ikke kommer i motsetning til regionale behov og prioriteringer. Fylkeskommunene må her få tilstrekkelig styringsrom.

Også på dette feltet er det viktig å ta mer hensyn til arbeidslivets behov. Det må integreres bedre i metodikken for karriereveiledningen. Dette bør Kompetanse Norge ta ansvar for.

Flere fylker rapporterer om store svakheter i rådgivningstjenesten i grunnskolen og i videregående skole. Skolene trenger mer midler for å kunne prioritere dette feltet. Faget Utdanningsvalg ser ut til å være en salderingspost ved mange skoler. Det bør og settes kompetansekrav for å kunne undervise i faget Utdanningsvalg.

6.5 SAMARBEID OM KUNNSKAPSGRUNNLAG

Samarbeid regionalt

For at fylkeskommunene skal kunne lykkes med å arbeide kunnskapsbasert med den regionale kompetansepolitikken, må de ha et oppdatert kunnskapsgrunnlag som i størst mulig grad kan bidra til å avdekke kompetansebehovene i fylkene. Dette er en krevende oppgave der fylkeskommunene er best tjent med å samarbeide.

Fase 1 av pilotprosjektet foreslo en firedelt prosess for håndtering av kunnskapsgrunnlaget, der man i første fase gjør opp status og samler/etablerer kunnskap om kunnskapsgrunnlaget, og legger planer for det videre arbeidet, i neste fase justerer eller henter inn ny kunnskap, i tredje fase sprer kunnskapen, og i siste fase – og som grunnlag for neste runde – samler regionale partnere og interessenter for dialog og samhandling.

I fase 1 ble det også konkludert med at det er behov for å forankre arbeidet med kunnskapsgrunnlag hos sentrale aktører i regionen som sitter på kunnskapsgrunnlag og/eller virkemiddel av relevans for å påvirke tilgang på arbeidskraft. Ettersom (det regionale) samfunnet står ovenfor komplekse teknologiske endringer, klimaendringer, flyktningstrøm og aldring er det behov for et bedre samarbeid på tvers av sektorer, kunnskapsdeling mellom involverte aktører og gode systemer for samhandling. Denne dialogen i tillegg til statistikken kan legge grunnlag for planlegging og tilrettelegging av relevant utdanning framover. Fase 2 har forsterket inntrykket av at det er utfordrende å få et dekkende bilde av næringslivets behov. Dialog og samarbeid, både regionalt og nasjonalt, er avgjørende for å få tegnet dette bildet.

Sterkere samhandling kan gi grunnlag for bedre ressursbruk og økt kvalitet i arbeidet. Det kan ta tid å etablere felles problemforståelse og forståelse og respekt for hvilke utfordringer og utgangspunkt ulike aktører har. Å jobbe sammen om et felles mål øker bevisstheten om hvordan ulike aktørers handlinger kan knyttes sammen og trekke i samme retning.

Samarbeid på tvers av fylker

For å ha et samlet og lett anvendelig kunnskapsgrunnlag regionalt, bør prognoser, data og verktøy samkjøres/sammenstilles og gjøres tilgjengelig på ett sted. Det finnes sannsynligvis nok statistikk, det finnes store mengder forskning og utredninger, og det finnes flere verktøy vi kan bruke. Utfordringen er å få samlet og systematisert informasjonen. Samling av mest mulig av kunnskapsgrunnlaget på ett sted, for eksempel i en felles katalog, *med et felles redaksjonsråd*, vil være formålstjenlig. Det er svært tidkrevende å lage skriftlige sammenstillinger av tabeller og figurer, og også rene oppdateringer av disse er tidkrevende.

Et redaksjonsråd på tvers av fylkeskommuner som kan enes om innhold i en felles kildeportal, vil kunne være svært ressursbesparende. Et slikt redaksjonsråd kan også arrangere fagsamlinger/konferanser, og være en samlende arena for fylkeskommunene når fylkene etter pilotprosjektene «går hver til vårt». I det videre arbeidet bør legges til rette for en systematisk erfaringsutveksling mellom regionene. Regionale samarbeidsforum (se kapittel 3) vil være egnede

bestillere av oppdatert kunnskapsgrunnlag, og vil kunne peke både på huller og overflødigheter i rapporter og sammenstillinger, og med det bidra til å rasjonalisere og spisse oppdateringene.

Det bør vurderes om en kan bygge videre på strukturene i Panda analyse til dette formålet. Fylkeskommunene har over mange år hatt et godt samarbeid knyttet til statistikk og prognoseverktøyet PANDA. Panda analyse (tidligere Pandagruppen) er «eid» av fylkeskommunene sammen med KMD og Innovasjon Norge. PANDA står for plan- og analyseverktøy for næring, demografi og arbeidsmarked, og er et økonomisk-demografisk modellsystem utviklet for bruk i regional analyse og overordnet planlegging i fylker og sammenslutninger av kommuner.

I dag er KMD medlem av Panda analyse og møter på generalforsamlingen. Mer statlig involvering i Panda analyse vil bidra til tettere samordning og samarbeid mellom sentrale aktører nasjonalt og regionalt, og mer ressurser og interesse for Panda analyse vil styrke samarbeidet på tvers av fylkene om felles statistikk- og analyseoppgaver.

Flere statlige og offentlige medlemmer, ressurser og brukere vil kunne støtte utviklingsprosjekt som kan gjøre modellsystemet enda mer aktuelt for nye brukergrupper. PANDA kan relativt enkelt og rimelig kunne utvides til å fremskrive for eksempel sykdom og pleiebehov, klimagasseffekter av endringer i næringsaktivitet, og yrkes- og utdanningssammensetning i næringslivet. Mer avanserte forutsetninger kan også relativt enkelt tilføres modellen (men ikke nødvendigvis like rimelig, da slikt krever vesentlig databearbeiding).

Panda analyse kjøper grunnlagsdata fra SSB som legges til grunn for modellkjøringene. Samarbeidet med SSB er ikke knirkefritt og SSB setter stadig strengere vilkår for utlevering av data. Vi registrerer også at SSB i liten grad prioriterer utarbeiding av regional statistikk og regionale analyser. Vi mener derfor at noen av disse oppgavene bør overføres fra SSB til Panda analyse.

Samarbeid med nasjonale organ

Det er positivt at det er opprettet et nasjonalt kompetansebehovsutvalg, men fylkeskommunene er ikke godt nok representert her. Pilotprosjektet mener at Panda analyse bør være medlem av dette utvalget for å sikre at fylkeskommunenes erfaringer og behov blir ivarettatt.

Fremtidens kompetansebehov er særlig utfordrende for fylkeskommunene å beskrive. Det vil være ønskelig om vi gjennom nasjonale samarbeid, for eksempel i dialog med kompetansebehovsutvalget, får produsert noen nøkler som gir oss muligheten til å bryte ned nasjonale prognoser til regionalt nivå, eller at produksjon av regionale prognoser samordnes. Fylkeskommunene bør involveres i og forplikte seg til deltakelse i evt. nasjonale samarbeid, og stille med egne administrative ressurser. Vi mener at fylkeskommunene også bør ha medeierskap til nasjonale oversikter, for å sikre at data og modeller som presenteres nasjonalt også har regional relevans og nytte, og at man regionalt kurses til bruk og fortolkning av disse. Det er viktig at fylkeskommunene ikke mister lokalt eierskap til arbeidet. I tillegg kommer man ikke utenom regional tilpasning og fortolkning av statistikk og resultat.

Den regionale dimensjonen i framskrivninger av kompetansebehov er krevende. Det ene er selvfølgelig om datatilfanget er tilstrekkelig til å si noe meningsfylt om det regionale nivået. Den andre, som kanskje er det mest utfordrende, er å se sammenhengen mellom data, prognoser og analyser og politikktutforming på regionalt nivå. Selv om analyser og kunnskapsbasert grunnlag er viktig ikke minst for å unngå synsing, kan det være svært vanskelig å fremskaffe kvantitativ innsikt i fremtidens kompetansebehov bare ved bruk av statistikk og prognosemodeller. De modellverktøyene statistikk har tar ikke tilstrekkelig hensyn til de teknologiske og strukturelle

endringer som vi er nå i og antar vil komme. Gode scenarier kan både utfylle dette, men også utformes som direkte input i modellene. Slike scenarier vil kreve mye og koordinert arbeid.

6.6 ERFARINGSUTVEKSLING OG SAMARBEID MELLOM FYLKESKOMMUNENE

Fylkeskommunene har hatt stort utbytte av erfaringsutvekslingen og samarbeidet på feltet som har oppstått i pilotprosjektet. Det har blitt uttrykt et ønske om at man etablerer et fagnettverk for å opprettholde samhandlingen mellom fylkeskommunene på kompetansefeltet. En slik arena kan for eksempel være i regi av KS.

7 Behov for en felles standard for fylkeskommunene

Regionalt folkevalgt nivå's kompetansepoltiske ansvar og samordningsrolle er styrket. De nye fylkeskommunene vil få ansvar for å legge til rette for samarbeid mellom arbeidsliv og utdannings- og opplæringsaktører om behov og tilrettelegging for utdanning og kompetanseutvikling.

Dette betinger at nasjonale myndigheter sørger for tilstrekkelig regional handlingsrom og regionale virkemidler (se kapittel 6), blant annet gjennom å legge tydelige føringer på statlige aktører i regionen som fylkeskommunene skal samhandle med. For at dette samarbeidet skal fungere er det samtidig viktig at de regionale statlige aktører og andre samarbeidsaktører vet hva de kan forvente av fylkeskommunene på sentrale områder innen kompetansefeltet.

Med utgangspunkt i erfaringene fra nasjonalt pilotprosjekt «Bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel etter kompetanse i regionale arbeidsmarkeder», foreslås det at fylkeskommunene legger seg på en felles standard for det kompetansepoltiske arbeidet. Deltakerne i prosjektet mente at en realistisk standard var følgende: 1) Utarbeide en kompetanseplan eller kompetansestrategi, 2) Etablere et regionalt kompetanseforum og 3) Ha et oppdatert kunnskapsgrunnlag. Se vedlegg for utdyping av disse punktene. En slik felles standard vil kunne bidra til å tydeliggjøre og styrke fylkeskommunen sin rolle. Dette er ment å være ett sett med knagger, ikke en helhetlig praksis for arbeidet.

Dette forslaget er ikke forankret i den enkelte fylkeskommune, verken politisk eller administrativt. Deltakerne i pilotprosjektet understreker at fylkene har ulike utfordringer på kompetansefeltet og at en slik felles standard ikke må innskrenke handlingsrommet fylkeskommunene har til å finne samarbeidsformer og utvikle tiltak som kan løse disse.

VEDLEGG 1: Forslag til felles standard

○ En regional kompetanseplan/-strategi

Fylkeskommunene vil:

- Se de ulike ansvarsområdene i sammenheng: opplæringsfeltet og regional/næringsutvikling
- Utarbeide en regional kompetanseplan eller –strategi som skal bidra til en bedre balanse mellom tilbud og etterspørsel i det regionale arbeidsmarkedet
- Utarbeide planen/strategien i et samarbeid med viktige regionale aktører, som minimum NAV, partene i arbeidslivet, universitet/høgskole, KS, og der en særskilt ser til at næringslivets behov blir formidlet.
- Utarbeide en tilhørende handlingsplan som dekker hele kompetansefeltet og ser de ulike kompetanseaktørens virkemidler og tiltak i sammenheng
- Delta i faglig nettverk for regional kompetansepolitikk på nasjonalt nivå

○ Et regionalt kompetanseforum

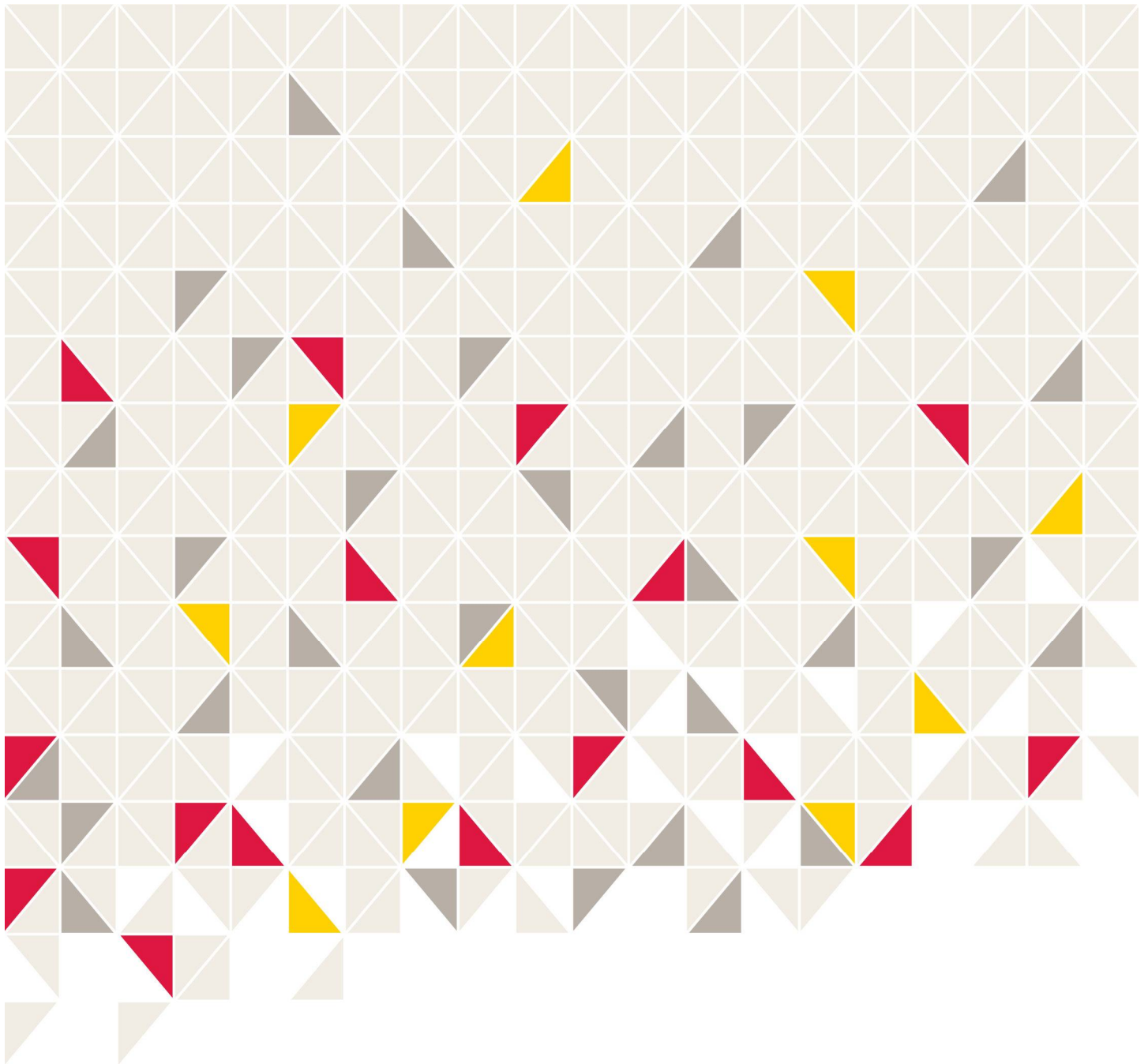
Fylkeskommunene vil:

- Etablere en regional samarbeidsarena for regional kompetansepolitikk
- Involvere sentrale regionale aktører: universitet/høgskole, næringslivet, kommunesektoren, NAV og partene i arbeidslivet
- Ta ansvar for å fasilitere og drifte samarbeidet.
- Sette framtidens kompetansebehov på dagsorden

○ Et oppdatert kunnskapsgrunnlag

Fylkeskommunene vil:

- ⊖ Ta regionalt eierskap til arbeidet med kunnskapsgrunnlaget
- ⊖ Etablere regionale analysenettverk/statistikkutvalg med relevante partnere
- ⊖ Jevnlig levere en sammenfatning av kunnskapsgrunnlaget basert på en omforent forståelse av arbeidsmarkedets utvikling og kompetansebehov regionalt.



**HORDALAND
FYLKESKOMMUNE**

Agnes Mowinckels gate 5
Postboks 7900
5020 Bergen
Telefon: 55 23 90 00
E-post: hfk@hfk.no
www.hordaland.no

Hordaland fylkeskommune har ansvar for å utvikle hordalandssamfunnet. Vi gir vidaregåande opplæring, tannhelsetenester og kollektivtransport til innbyggjarane i fylket. Vi har ansvar for vegsamband og legg til rette for verdiskaping, næringsutvikling, fritidsopplevingar og kultur. Som del av eit nasjonalt og globalt samfunn har vi ansvar for å ta vare på fortida, notida og framtida i Hordaland. Fylkestinget er øvste politiske organ i fylkeskommunen.