



# **Kompetenceudvikling på Bornholm – barrierer og potentialer**

**Afrapportering til Bornholms Vækstforum**

**Bornholms Akademi og Center for Regional og Turismeforskning**

**Juni 2006**

Udarbejdet af  
Pernille Uhrenholdt, Bornholms Akademi  
&  
Tage Petersen, Center for Regional og Turismeforskning

## Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Konklusioner: barrierer, potentialer og anbefalinger .....</b>	<b>4</b>
2.1 Barrierer .....	4
2.2 Potentialer.....	5
2.3 Anbefalinger .....	6
Én indgang til kompetenceudvikling .....	6
Ledelsesudvikling og holdningsændring.....	7
Klyngernes arbejde med kompetenceudvikling .....	7
<b>3. Generelle tendenser i relation til kompetenceudvikling.....</b>	<b>8</b>
3.1 Barrierer for øget voksen- og efteruddannelse.....	9
3.2 Trepartsudvalgets anbefalinger.....	11
3.3 De Regionale Kompetencecentre .....	12
<b>4. Kompetenceudvikling i de bornholmske virksomheder.....</b>	<b>13</b>
4.1 Fødevarer.....	13
4.2 Turisme og oplevelsesvirksomheder.....	14
4.3 Transport og logistik .....	15
4.4 Virksomheder indenfor bygge og anlæg samt byggematerialer .....	16
4.5 Maskiner og teknik .....	16
4.6 Medier og kommunikation.....	17
4.7 Strategier i forhold kompetenceudvikling.....	17
Kompetenceudvikling som del af virksomhedsstrategien .....	17
Systematisk kompetenceafklaring som almindeligt redskab.....	18
Ad hoc kursus og uddannelsesaktivitet .....	18
Opfyldelse af kompetencebehov gennem rekruttering.....	19
4.8 Opsamling.....	19
<b>5. Samarbejder om kompetenceudvikling .....</b>	<b>20</b>
5.1 Generelt om samarbejdet i dag.....	20
5.2 Et konkret eksempel på et velfungerende samarbejde - Virksomhedsservice Bornholm ...	21
<b>6. Opsamling.....</b>	<b>23</b>
<b>Litteraturliste.....</b>	<b>23</b>
<b>Bilag 1 Det danske uddannelsessystem.....</b>	<b>24</b>

## 1. Indledning

De menneskelige ressourcer var blandt de fire vækstdrivere, som strukturerede analysen ”*Vækst på Bornholm – barrierer og potentialer*”<sup>1</sup>. Der blev i den forbindelse peget på en række potentielle indsatsområder:

- Behov for oplysning til virksomheder vedr. uddannelsesmuligheder
- Skabelse af gunstige økonomiske rammebetingelser for deltagelse i uddannelsesstilbud
- Generel gennemgang af efteruddannelsesudbudet
- Interesse for en række specifikke efteruddannelsesbehov indenfor ledelse, markedsføring, sprog mv.
- Behov for bedre at kunne tiltrække uddannet arbejdskraft udefra

Nærværende analyse skal udgøre et supplement til ”*Vækst på Bornholm*” vedrørende de menneskelige ressourcer. Målsætningen er at give Vækstforum indblik i:

- de overordnede politiske tendenser i relation til kompetenceudvikling
- et billede af hvordan bornholmske virksomheder arbejder med uddannelse og kompetencer
- viden om hvordan udbydere og rådgivere på Bornholm arbejder med virksomhederne og brobygning mellem uddannelse og erhverv.

På den baggrund vil der blive peget på nogle anbefalinger, der forholder sig til, hvordan kompetenceudvikling kan blive en betydende vækstfaktor i det bornholmske erhvervsliv. Konklusionerne og anbefalingerne skal præsenteres som det første.

## 2. Konklusioner: barrierer, potentialer og anbefalinger

Indledningsvis skal de overordnede konklusioner og anbefalinger, som analysen når frem til præsenteres.

### 2.1 Barrierer

På baggrund af interviews med en række bornholmske virksomheder og andre relevante aktører. Der kan identificeres en række barrierer for øget kompetenceudvikling og vækst. Disse er ikke gældende for alle virksomheder – tendensen er at de er brancheafhængige og som regel små i størrelse.

En del virksomheder arbejder ikke med en langsigtet strategi for virksomheden, og ser ikke kompetencer og uddannelse som et redskab i produktionen, på linje med investering i teknologi og fysiske faciliteter.

En del virksomheder mangler viden om de konkrete uddannelsesmuligheder. Uddannelses- og rådgivningstilbuddene er tilsyneladende ikke synlige nok, og der er usikkerhed om hvad de enkelte aktører tilbyder, og hvordan tilbuddene adskiller sig fra hinanden.

---

<sup>1</sup> *Vækst på Bornholm – barrierer og potentialer. Rapport til Det midlertidige Vækstforum for Bornholm.* Udkast pr. 10. februar 2006, Teknologisk Institut og Center for Regional- og Turismeforskning.

Mange bornholmske virksomheder har en størrelse, der betyder at det kan være svært, at afsætte medarbejdere og tid til kompetenceafklaring, planlægning og egentlig uddannelsesaktivitet.

En del virksomheder har ikke et egentligt vækstperspektiv. Dette gælder eksempelvis livstilsmotiverede turist- og kunsthåndværksvirksomheder, samt en række mindre virksomheder. Dette er ikke nødvendigvis en egentlig barriere, men blot et forhold man bør være opmærksom på.

#### **Barrierer for vækst gennem kompetenceudvikling på Bornholm**

- Manglende strategi ift kompetenceudvikling
- Manglende viden om uddannelsesmuligheder
- Mange små virksomheder
- Manglende vækst mål

## **2.2 Potentialer**

Der kan endvidere identificeres nogle ressourcer og potentialer for øget kompetenceudvikling og vækst.

Der er generelt mange ressourcer og programmer til rådighed indenfor denne del af uddannelsesområdet. Både EU's socialfondspolitik og den nationale politik prioriterer livslang læring og opkvalificering af virksomheder. Ressourcerne er til rådighed, Bornholm skal blot finde de rigtige værktøjer og redskaber til at udnytte ressourcerne bedst muligt.

Der er ledig arbejdskraft, samtidig med at erhvervet efterspørger udvalgte faglige kompetencer. En løbende realkompetenceafklaring af arbejdsstyrken, og en samtidig kortlægning af erhvervslivets kompetencebehov, kan målrette og prioritere uddannelsesindsatsen.

Bornholms geografiske placering betyder en tæt kontakt mellem aktører og myndigheder, hvad der må betragtes som en generel styrke.

En række institutioner, herunder Bornholms Erhvervscenter, Bornholms Erhvervsskole og AF laver alle opsøgende arbejde i forhold til de bornholmske virksomheder, og tilsammen har disse aktører en indgående viden om virksomhederne. Der er allerede gjort mange erfaringer med brobygning mellem virksomheder og vidensinstitutioner. De gode erfaringer, specielt med Virksomhedsservice Bornholm, kan danne et godt grundlag for den fremtidige organisering af brobygningsarbejdet. Gennem koordinering af indsatsen og etablering af én indgang til rådgivnings- og uddannelsessystemet er det endvidere muligt, at skabe grundlag for en selektiv uddannelses og rådgivningsindsats, målrettet virksomheder der er motiveret for og har potentialer for udvikling.

Gennem målrettet uddannelse af ledere kan der skabes forudsætninger for, at strategisk kompetenceplanlægning i højere grad bliver en prioriteret del i flere af de bornholmske virksomheders strategiske tænkning.

### **Potentialer for vækst gennem kompetenceudvikling på Bornholm**

- Livslang læring er et politisk fokusområde med tilgængelige ressourcer
- Tætte forbindelser mellem relevante aktører kan styrkes yderligere
- Mulighed for ledelsesudvikling
- Viden og erfaring hos de eksisterende institutioner

## **2.3 anbefalinger**

### **Én indgang til kompetenceudvikling**

Der etableres en organisatorisk enhed, der kan fungere som samlet indgang for de bornholmske virksomheder til kompetenceudvikling og uddannelsesplanlægning i bredeste forstand.

Enheden bør baseres på konsulenttydelser fra både uddannelsesinstitutioner, erhvervsfremmeorganisationer og arbejdsmarkedsorganisationer. Enheden bør endvidere ligge i tæt tilknytning til Kompetencecenter Bornholm<sup>2</sup>.

Den konkrete organisering kan bl.a. ske gennem etablering af en pulje, der kan finansiere køb af konsulenttimer af alle relevante kompetenceudviklingsparter på Bornholm – således at der kan være et kontinuerligt arbejde på tværs af organisationerne, med et samlet uddannelsesløft som fælles mål. En ansøgning om restmidler i Socialfondens mål 2 vil eventuelt kunne ansøge om midler til puljen og til ansættelse af en koordinator.

Målet er bl.a. at der sikres en tættere koordination af den opsøgende konsulentvirksomhed, der i øjeblikket varetages af AF, Erhvervscentret og Erhvervsskolen, samt samarbejde mellem de relevante uddannelsesinstitutioner, således at der sikres bredest mulig rådgivnings- og uddannelsesstilbud - uden hensyntagen til enkelte institutionelle interesser.

Opgaverne enheden skal varetage kan lyde som følger (nogle vil allerede ligge i Kompetencecentret):

- Opsøgende virksomhed – hjælp til kompetenceafklaring og egentlig planlægning af uddannelses- og kursusaktivitet. Der kan eventuelt etableres en fælles spørgeramme som uddannelsesinstitutioner, erhvervsfremmeaktører og faglige organisationer kan anvende i sammenhæng med virksomhedsbesøg.
- Oplysning om muligheder med hensyn til kompetenceafklaring, udvikling og konkrete uddannelsesmuligheder – dels kan virksomhederne henvende sig, dels skal de løbende opsøges og dels skal der gennemføres ”oplysningskampagner”.
- Finansieringshjælp – mulighed for at få hjælp af en fundraiser, der kan være behjælpelig med finansiering af projekter med fokus på kompetenceudvikling
- Alternative udbudsformer – der kan endvidere arbejdes yderligere med udbudsformer og pædagogik – kurser og uddannelsesforløb via internettet, uddannelsesforløb i virksomhederne, brug af rotationsordningen m.fl.

---

<sup>2</sup> De Regionale Kompetencecentre er et udviklingsprojekt finansieret af Undervisningsministeriet og Den Europæiske Social Fond. Bornholms Erhvervsskole har fået godkendelse til etablering af et bornholmsk kompetencecenter, der således er under udvikling. Læs mere om kompetencecentrene på side 10.

- Koordination mellem de relevante parter på området, med henblik på en styrket og mere synlig service til virksomhederne. Konkret kan dette finde inspiration i Virksomhedsservice Bornholm – hvor der blev samarbejdet på det udførende niveau (læs mere herom senere i rapporten).
- Koordination og udveksling af information om videre- og efteruddannelses aktiviteter mellem den offentlige sektor og det private erhvervsliv – dette kan have en praktisk betydning i forhold til en øget volumen i forbindelse med konkrete uddannelsesaktiviteter (eksempelvis tværgående udbud af uddannelse i strategisk ledelse, skriftlig formidling eller teamarbejde). Endvidere vil en øget vidensdeling mellem de to sektorer ville være en styrke for Bornholm.

Vækstforum kan understøtte denne anbefaling ved at:

- ... indarbejde ovenstående anbefalinger i den kommende erhvervsstrategi.
- ... kompetenceudviklingsenheden udpeges som ressource for de dannede erhvervsklynger.

### **Ledelsesudvikling og holdningsændring**

Ledelsesudvikling blev i *"Vækst på Bornholm"* nævnt som et indsatsområde – der kan dog være behov for en præcisering.

Der er behov for en holdningsændring hos en del af de bornholmske virksomheder mht. uddannelse. Virksomheder bør tage et større ansvar for at morgendagens arbejdskraft har de kvalifikationer der er brug for – det vil bl.a. sige i større omfang tage elever, lærlinge og voksenlærlinge, og efteruddanne de medarbejdere der er i virksomheden. Dette forudsætter langsigtet planlægning.

Et antal af de bornholmske virksomheder, der indgår i denne undersøgelse, har ikke en langsigtet plan for virksomheden, endsize for hvordan de vil tiltrække eller uddanne kvalificeret arbejdskraft. Dette gælder en del virksomheder indenfor byggeriet og mindre fremstillingsvirksomheder samt virksomheder i turisterhvervet. Der er en stor vilje og økonomisk incitament i uddannelsessystemet til at uddanne den rette mængde og de rette kvalifikationer til erhvervslivet, men det kræver planlægning.

Grundlæggende skal virksomhedernes strategiske evner styrkes – eksempelvis evnen til at opsætte vækst mål og forfølge dem, samt metoder til at arbejde bevidst med investeringer i de menneskelige ressourcer. Derfor skal der udformes et eller flere uddannelsestilbud til de bornholmske virksomhedsledere, med fokus på dette.

Vækstforum kan understøtte denne anbefaling ved at:

- ... indarbejde ovenstående anbefaling i den kommende erhvervsstrategi
- ... iværksætte at en eller flere uddannelsesinstitutioner udvikler og udbyder et "Vækstforums uddannelsestilbud til de bornholmske ledere". Uddannelsestilbuddet skal sammensættes i forhold til erhvervsstrategiens budskaber og således være et redskab til at nå målsætningerne i denne.

### **Klyngernes arbejde med kompetenceudvikling**

Vækstforums klynger bør, uanset hvilken sammensætning de får, arbejde med kompetenceudvikling af de bornholmske virksomheder, i forhold til langsigtede vækstperspektiver. Dette kan styrkes ved,

at klyngerne får til opdrag at udpege langsigtede kompetencebehov/uddannelsesaktiviteter, der er relevante for klyngens vækstpotentiale.

#### **Anbefalinger med henblik på vækst gennem kompetenceudvikling**

- En samlet indgang til kompetenceudvikling – der opgraderer koordinationen og en række virksomhedsservices
- Ledelsesudvikling – særligt strategisk og i forhold til udvikling af kompetencerne

I de efterfølgende afsnit vil disse anbefalinger blive kvalificeret gennem en analyse, der tager udgangspunkt i tidligere udgivne rapporter vedr. vækst og kompetenceudvikling på Bornholm, herunder det interviewmateriale de baseres på, den mest aktuelle viden på nationalt niveau, samt interviews med kerneinformanter hos udbydere og organisationer.

Frem for at fokusere på begrebet ”menneskelige ressourcer”, der blev anvendt i ”*Vækst på Bornholm*” – arbejder nærværende analyse med kompetencebegrebet. Kompetencer er både faglig kunnen, der kan tilegnes gennem uddannelse og gennem praksis, men er også menneskelige egenskaber, rutiner, holdninger og værdier<sup>3</sup>. Når der i analysen peges på kompetenceudvikling, menes der såvel arbejdet med at afdække de kompetencer der allerede er til stede i virksomhederne og hos medarbejderne (kompetenceafklaring), arbejdet med at opstille kompetencebehov i tilknytning til virksomhedens ydelser og strategier, samt den konkrete uddannelses- og kursusaktivitet, man kan planlægge for at styrke kompetencerne. Hvis vækstperspektivet skal kobles mere direkte til kompetenceudvikling, fokuseres der på brug af viden og øget viden som et strategisk redskab i udviklingen af virksomheden.

Først skal der præsenteres nogle af de generelle tendenser i relation til kompetenceudvikling.

### **3. Generelle tendenser i relation til kompetenceudvikling**

Regeringens globaliseringsstrategi peger på uddannelse, som et meget væsentligt omdrejningspunkt for hvordan Danmark skal klare sig i globaliseringen: ”*Menneskers viden, idérigdom og arbejdsindsats er nøglen til at bruge de muligheder, som globaliseringen giver os. Derfor skal Danmark have uddannelser i verdensklasse. Vi skal være et førende videnssamfund med forskning på højeste internationale niveau. Vi skal være et førende iværksættersamfund, hvor flere virksomheder skal skabe vækst og job. Og hele samfundet skal gennemsyres af nytænkning og virkelyst.*”<sup>4</sup> Voksen og Efteruddannelsesområdet tillægges en væsentlig betydning i forhold til globaliseringsstrategierne, hvad der yderligere understreges af Trepartsudvalgets aktuelle anbefalinger. Anbefalingerne er ikke kun interessante nationalt – men også i et bornholmsk perspektiv.

<sup>3</sup> Muusmann Research & Consulting Marts 2005: ”Regionalt kompetenceregnskab for vækstsamarbejdet Bornholm”

<sup>4</sup> Regeringen marts 2006: Fremgang, tryghed og fornyelse – strategi for Danmark i den globale økonomi.



Trepartsudvalget<sup>5</sup> blev nedsat i september 2004, med henblik på at kortlægge og analysere den nuværende voksen- og efteruddannelsesindsats (herefter forkortet VEU) i Danmark. Resultatet blev en meget omfattende analyse *"Livslang opkvalificering og uddannelse til alle på arbejdsmarkedet"*. Udgangspunktet er hvordan arbejdsmarkedet bedst mulig håndterer globaliseringen, der typisk betyder et faldende behov for ufaglærte og personer med et lavt kompetenceniveau, og et stigende behov for personer med komplekse kompetencer. Det danske arbejdsmarked karakteriseres som velfungerende og meget fleksibelt, understøttet af: *" (...) relativt gode basale kundskaber i den voksne befolkning, og af VEU-indsatsen."*<sup>6</sup> Dette har betydet, at globaliseringens konsekvenser hidtil ikke er slået så hårdt igennem i Danmark, som eksempelvis i det resterende EU og i USA. Men skal Danmark fortsat klare sig i globaliseringen, forudsætter det en fortsat styrkelse af kompetencerne og løbende omstilling bl.a. gennem VEU.

### 3.1 Barrierer for øget voksen- og efteruddannelse

Trepartsudvalgets afrapportering rummer en lang række faktuelle forhold vedrørende VEU i Danmark. Af barrierer for VEU aktiviteter nævnes, at der er en klar tendens til, at de mest udsatte grupper systematisk deltager mindre i VEU end andre grupper. De udsatte personer er koncentreret i gruppen der ikke har anden uddannelse end folkeskolen. Denne gruppe udgør godt 27 pct. af arbejdsstyrken. Endvidere anslås det, at omkring 150.000 i den erhvervsaktive alder, allerede nu og især i fremtiden, anses for at have markant utilstrækkelige basale færdigheder. Op mod en fjerdedel af arbejdsstyrken er i varierende grad læse-, skrive- og/eller regnesvage. Disse personer findes på alle uddannelsesniveauer og fagområder, men er primært koncentreret i gruppen af ufaglærte og faglærte.

Endvidere er der en række problemer, der forholder sig til voksen- og efteruddannelsessystemet.

Det vurderes eksempelvis, at udbuddet af VEU ikke er tilstrækkeligt målrettet ufaglærte, personer med svage eller snævre kompetencer og læse-, skrive- og/eller regnesvage, ligesom der ikke i tilstrækkeligt omfang tages udgangspunkt i gruppens forudsætninger.

Bornholm er netop karakteriseret af en arbejdsstyrke med et lavt formelt uddannelsesniveau, med mange ufaglærte og få med en videregående uddannelse. Det bornholmske arbejdsmarked har dermed nogle karakteristika, der betyder, at man potentielt er mere udfordret af globaliseringen – ligesom det må antages, at det bornholmske arbejdsmarked er mere ufleksibelt og sårbart overfor arbejdsløshed og flaskehalse. Overordnet kan det betyde, at Bornholm har en svagere konkurrencedygtighed set i et globalt perspektiv.<sup>7</sup> I Center for Regional og Turismedforskning SWOT analyse påpeges det, at der indenfor fiskeindustrien samt jern og metalindustrien er en forventning om, at de ufaglærte job stort set vil forsvinde over en 5årig periode.<sup>8</sup> Omvendt bliver det, i forbindelse med "Vækst på Bornholm", fremhævet som et væsentligt problem, at det er svært at rekruttere højtuddannet arbejdskraft. Set i et globaliseringsperspektiv er der på Bornholm et stort behov for dels at opkvalificere den eksisterende arbejdsstyrke, og dels at uddanne eller tiltrække højt kvalificeret arbejdskraft.

---

<sup>5</sup> Udvalget var sammensat af repræsentanter for følgende organisationer: LO, FTF, AC, Ledernes Hovedorganisation, DA, Sammenslutningen af Landbrugets Arbejdsgivere, Finanssektorens Arbejdsgiverforening, KL, Amdsrådsforeningen, Undervisningsministeriet, Beskæftigelsesministeriet, Integrationsministeriet, Økonomi- og Erhvervsministeriet og Finansministeriet.

<sup>6</sup> *"Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet – bind 1"* s. 15, Trepartsudvalget Februar 2006.

<sup>7</sup> *"Regionalt kompetenceregnskab for vækstsamarbejdet Bornholm"*, Muusmann Research & Consulting Marts 2005.

<sup>8</sup> *"Bornholms udviklingsmuligheder – en SWOT analyse"*, Center for Regional og Turismedforskning December 2004.

Trepartsudvalget efterspørger et samlet rådgivnings- og vejledningssystem. Den nuværende spredning på flere aktører betyder, at det brede og meget varierede VEU udbud kan være svært at overskue, ligesom der savnes en systematisk vurdering og anerkendelse af kompetencer, som den enkelte har erhvervet udenfor det etablerede uddannelsessystem. Dette kan betyde, at deltagelsen i uddannelser bliver mindre målrettet, hvis man skal bruge tid på at uddanne sig i det man kan i forvejen.

Også de bornholmske virksomheder har tilkendegivet, at der er behov for større viden og rådgivning om uddannelsesmulighederne – hvad der fremgår af den tidligere analyse for Vækstforum og suppleres af nærværende analyse.

*”Halvdelen af de private virksomheder og en femtedel af de offentlige virksomheder angiver ikke at foretage systematisk afdækning af behovet for kompetenceudvikling. Disse virksomheder beskæftiger ca. 17 pct. af alle ansatte – 20 pct. af de ansatte i den private sektor og 7 pct. af de ansatte i den offentlige sektor. For de virksomheder, som angiver, at de systematisk afdækker behovene, er der ikke viden om, hvor stor en andel af medarbejderne, det omfatter.”*<sup>9</sup> Der er en klar tendens til, at de små virksomheder ofte ikke arbejder systematisk med kompetenceafklaring, ligesom det fremgår af analyserne, at de deltager væsentligt mindre i uddannelsesaktiviteter. De brancher der, ifølge statistikken, deltager mindst er bygge- og anlægsbranchen samt handels-, hotel- og restaurationsbranchen<sup>10</sup>.

Da der er forholdsvis mange små virksomheder på Bornholm, må det derfor være forventeligt, at den systematiske kompetenceafklaring står svagere. Som den efterfølgende analyse af arbejdet med kompetenceudvikling i de bornholmske virksomheder antyder, bekræftes denne tendens i nogen grad.

Endelig viser udvalgets analyser, at ledelsen og den nærmeste leder har væsentlig betydning for den enkeltes deltagelse i voksen- og efteruddannelse. Manglende ledelsesfokus kan derfor svække motivation og deltagelse, specielt i forhold til de grupper, der er mindst motiverede for at deltage i uddannelse.

I ”Vækst på Bornholm” peges der på lederuddannelse som et generelt behov. Med afsæt i trepartsudvalgets anbefalinger, kan dette bekræftes og præciseres, idet der kan peges på, at der sandsynligvis er behov for en styrkelse af den strategiske ledelse og kompetenceudvikling.

#### **Barrierer for kompetenceudvikling generelt**

- Ikke uddannede/lavt uddannede deltager i mindre omfang i uddannelse
- Ansatte med svage basale færdigheder deltager mindre i uddannelse
- Små virksomheder deltager mindre i uddannelse
- Ledere med manglende fokus på kompetenceudvikling medfører mindre deltagelse i uddannelse

<sup>9</sup> ”Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet – bind 1”, s. 75, Trepartsudvalget Februar 2006.

<sup>10</sup> ”Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet – bind 2”, s. 293, Trepartsudvalget Februar 2006.

### 3.2 Trepartsudvalgets anbefalinger

De anbefalinger Trepartsudvalget præsenterer forholder sig til, hvordan man kan styrke og kvalificere efterspørgslen efter VEU, styrke og målrette udbuddet af VEU, samt sikre en hensigtsmæssig styring og finansiering på det offentlige VEU-område (se bilag 1 for en præsentation af uddannelsessystemet omkring VEU).

I forhold til at styrke og kvalificere *efterspørgslen* efter voksen- og efteruddannelse påpeges det, at der bør arbejdes med følgende udfordringer:

- At øge motivationen for deltagelse i VEU aktiviteter, herunder især for visse ufaglærte, personer med svage/snævre kompetencer, læse-, skrive og/eller regnesvage og tosprogede med danskproblemer.
- At stimulere virksomheder til en øget indsats i forhold til systematisk kompetenceudvikling og til at blive lærende og udviklende arbejdspladser.
- At fremme samspillet mellem virksomhederne og de offentlige VEU-udbydere med henblik på at understøtte virksomheders og ansattes kompetenceudvikling.
- At give den enkelte bedre muligheder for at forfølge ønsket om faglig, personlig og karrieremæssig udvikling.
- At afdække og synliggøre de ansattes faktiske kompetencer, med henblik på at understøtte mobiliteten, udvikle virksomhedernes interne læringsmiljø og fremme en målrettet og effektiv indsats.
- At målrette og kvalificere efterspørgslen, med henblik på at styrke de samlede effekter af VEU-indsatsen.

Dette anses at kunne opnås gennem systematisk kompetenceudvikling af de ansatte i virksomhederne, bedre vejledning og rådgivning om VEU til beskæftigede og virksomheder, øget anerkendelse af realkompetence samt forbedret samspil mellem virksomheder og offentlige VEU-udbydere – herunder forslag om Kompetencecentre. Der peges her på en række aktiviteter, der for en dels vedkommende allerede foregår på Bornholm – men som givetvis kan og skal styrkes, hvis Vækstforum og de bornholmske virksomheder skal kunne bruge de menneskelige ressourcer som en vækstdriver.

De væsentligste udfordringer i forhold til at styrke og målrette *udbuddet* af offentlig voksen- og efteruddannelse består bl.a. i:

- At målrette og styrke udbuddet af offentlig VEU, især med sigtet at styrke kompetencerne blandt gruppen af ufaglærte, personer med svage/snævre kompetencer, læse-, skrive- og regnesvage og tosprogede med danskproblemer.
- At sikre, at der udbydes kurser og uddannelser, der giver mulighed for, at alle kan opnå et reelt løft til et nyt formelt kvalifikationsniveau, især for personer uden en erhvervskompetence-givende uddannelse.
- At styrke udbuddet af offentligt udbudte videregående voksenuddannelser (VVU) og diplomuddannelser samt styrke mulighederne for som faglært at kvalificere sig til optagelse på en videregående uddannelse.

### Hvad kan der gøres for at styrke udviklingen?

- Systematisk kompetenceudvikling af de ansatte i virksomhederne
- Bedre vejledning og rådgivning om VEU til beskæftigede og virksomheder
- Øget anerkendelse af realkompetence
- Forbedret samspil mellem virksomheder og udbydere af voksen og efteruddannelse

### 3.3 De Regionale Kompetencecentre

Et konkret eksempel på hvordan man kan imødegå nogle af de massive udfordringer, er Undervisningsministeriets nyligt udnævnte 15 regionale kompetencecentre – hvor af ét skal etableres på Bornholms Erhvervsskole. Kompetencecentrene skal sætte fokus på virksomhedernes og de kortuddannedes behov for voksen- og efteruddannelse. Kompetencecentrenes kerneaktiviteter beskrives som:

- Samarbejde med virksomheder om kompetenceudvikling og uddannelsesplanlægning
- Udarbejdelse af analyser og etablering af netværksinitiativer i samarbejde med uddannelsesinstitutioner og relevante aktører i erhvervsliv og på arbejdsmarkedet
- Metodeafprøvning i forhold til vejledning og kompetenceafklaring
- Udvikling af praksisnære voksen- og efteruddannelses tilbud og nye læringsformer
- Gennemføre organisations- og kompetenceudvikling på skolerne

Organisatorisk skal dette ske i et tæt samarbejde mellem alle relevante parter – som illustreret i nedenstående model:



Undervisningsministeriet 2006: Voksen og efteruddannelse i centrum

Denne model beskriver i meget høj grad det der er behov for på Bornholm, blot betyder ministeriets fokus på de kortuddannede, at der er behov for en supplerende indsats. Endvidere er gennemslagskraften meget afhængig af, hvor velfungerende et netværk man kan opbygge mellem de parter, der skitseres i modellen. Med den opmærksomhed der er på området og et kommende kompetencecenter på Bornholm – er der givet et godt udgangspunkt, for at håndtere de udfordringer de bornholmske virksomheder står overfor.

De efterfølgende afsnit skal tegne et billede af, hvordan de bornholmske virksomheder arbejder med kompetencer og kompetenceudvikling.

## 4. Kompetenceudvikling i de bornholmske virksomheder

I regi af Regionalt Vækstsamarbejde – Bornholm og Det midlertidige Vækstforum er der gennemført to undersøgelser, der belyser aspekter af kompetenceudviklingen i bornholmske virksomheder. Det drejer sig om ”*Regionalt kompetenceregnskab for vækst samarbejdet på Bornholm*”<sup>11</sup> og ”*Vækst på Bornholm – barrierer og muligheder*”<sup>12</sup>.

Rapporten ”*Vækst på Bornholm – barrierer og muligheder*” blev baseret på ca. 30 virksomhedsinterviews<sup>13</sup>. Virksomhederne blev, blandt meget andet, spurgt om, hvordan de arbejdede med kompetenceudvikling. Analysen havde et bredt sigte, der betød, at kompetenceudvikling og uddannelse i virksomhederne ikke fik den plads i den endelige analyse, som datamaterialet egentlig tillader. Derfor er disse interviews blevet genanvendt i denne undersøgelse, med særligt fokus på virksomhedernes kompetencestrategi og samarbejde med lokale og nationale uddannelses-, rådgivnings- og vidensinstitutioner.

Det regionale kompetenceregnskabs virksomhedsdel er baseret på spørgeskemaer besvaret af 112 bornholmske virksomheder delt i 4 segmenter: Industri, Turisme, Den ny økonomi, og Fødevarer. Undersøgelsens resultater vil løbende blive inddraget, hvor den kan perspektivere eller nuancere analysen i dette kapitel.

Virksomhederne er i indeværende rapport indledningsvis analyseret i segmenter, der i store træk følger opdelingen i ”*Vækst på Bornholm*” rapporten, efterfølgende er der udarbejdet en typologi, der tager udgangspunkt i virksomhedernes kompetencestrategi på tværs af brancher.

### 4.1 Fødevarer virksomheder

Gruppen af fødevarer virksomheder på Bornholm kan opdeles i de ”gamle” traditionelle industrielle fødevarerproducerende virksomheder, og virksomheder der producerer specialiserede produkter under overskriften kvalitetsfødevarer. Sidstnævnte har fået stor opmærksomhed de senere år, og bl.a. gennem ansættelse af en bornholmsk fødevarerambassadør, er de små bornholmske fødevarerprodukter blevet synlige udenfor Bornholm.

De interviewede virksomheder er:  
Industrielle:

---

<sup>11</sup> Muusmann Research & Consulting marts 2005: ”Regionalt kompetenceregnskab for vækst samarbejdet på Bornholm”.

<sup>12</sup> Teknologisk institut & Center for Regional og Turisemeforskning marts 2006: ”Vækst på Bornholm – barrierer og potentialer.”

<sup>13</sup> Datagrundlaget er med andre ord ikke statistisk validt og kan ikke anvendes til generelle kvantitative konklusioner.

Born Poultry  
Danish Crown  
Nicheproducenter:  
Bornholms spritfabrik  
Bryghuset  
Lehnsgård Rapsolie  
Nordbornholms Røgeri

Kvalifikationsbehovene og arbejdet med kompetenceudvikling er forskellige for de to virksomhedsgrupper. I de traditionelle industrivirksomheder er efteruddannelse og kompetenceudvikling oftest lagt i faste rammer. Tydeligst udtrykt er dette i interviewet med Danish Crown, der systematisk anvender uddannelses tilbud, der enten er udviklet og afvikles internt i koncernen eller tilbydes på Bornholms Erhvervsskole. Disse virksomheder kan samtidig udpege strategiske kernekompetencer, som de vil udvikle eller tiltrække.

Producenterne af specialiserede produkter er typisk små virksomheder, ledet af iværksætteren. I disse virksomheder ligger fokus på produkt- og procesudvikling og afsætning. Mange virksomheder peger på, at de mangler kompetencer indenfor markedsføring/og eller distribution af deres produkter. Derudover er deres produktionsprocesser, produkter og kvalifikationsbehov meget forskellige. Virksomhederne anvender stort set ikke systematisk kompetenceudvikling.

Samme konklusion kan udledes af kompetenceregnskabsundersøgelsen, hvori 20 fødevarer virksomheder indgår. Her fremgår det, at 85 % af virksomhederne i denne industri ikke gennemfører systematisk uddannelsesplanlægning, samt at meget få virksomheder anvender arbejdskraft med en videregående uddannelse sammenlignet med lignende virksomheder i resten af landet. Det fremgår ikke af undersøgelsen, hvilke bornholmske fødevarer virksomheder der har medvirket i undersøgelsen, men det kan antages, at det specielt er de små producenter, der forringer det bornholmske resultat sammenlignet med landsgennemsnittet. Set i lyset af de vækstpoterentialer denne type virksomheder tillægges, er det oplagt, at forsøge at opkvalificere disse virksomheder.

## 4.2 Turisme og oplevelsesvirksomheder

Interviewede virksomheder:  
Hotel Friheden  
Middelhavet rundt  
Sannes Familie camping  
NaturBornholm  
Hotel Fredensborg<sup>14</sup>

De interviewede virksomheder har en medarbejderstab, der varierer fra ca. 4 årsværk til ca. 80 årsværk. Virksomhedernes uddannelses- og kompetenceudvikling varierer fra udelukkende at forholde sig til rekruttering og virksomhedsintern oplæring af ufaglærte medarbejdere til sæsonen, til anvendelse af erfa grupper, strategisk kompetenceudvikling, rotationsordninger og målrettet rekruttering af kernekompetencer. Specielt de to hoteller, der deltager i undersøgelsen, er meget bevidste om efteruddannelse og strategisk kompetenceudvikling, som et helt afgørende instrument til sikring af både økonomi og kvalitet. Disse virksomheder kan samtidigt konkretisere og formulere

---

<sup>14</sup> Data fra Hotel Fredensborg er baseret på interview med CRT 2004

deres uddannelsesbehov til de lokale uddannelsesudbydere. Det skal understreges, at de to virksomheder ikke kan ses som repræsentative for turistbranchen som helhed.

De virksomheder der primært indhenter kompetencer gennem rekruttering af ufaglært arbejdskraft er oftest sæsonbaseret. Denne virksomhedstype er udbredt på Bornholm og ofte bygget på livsstilsmotiver.<sup>15</sup>

Set i et dansk perspektiv, karakteriseres det bornholmske turisterhverv af udbredt brug af efteruddannelse. I kompetenceregnskabsrapporten deltog 39 virksomheder, og af disse angav 36 % at deres medarbejdere har deltaget i efteruddannelse, mod kun 19 % af danske turismevirksomheder generelt. Samtidig fremgår det, at bornholmske turistvirksomheder har ansatte med en videregående uddannelse.

Turismevirksomhederne på Bornholm er med andre ord, også i kompetencesammenhæng, en meget sammensat gruppe, varierende fra professionelt drevne virksomheder til hobbyvirksomhed. Set i et destinationskonkurrenceperspektiv, er det imidlertid vigtigt, at alle delelementer i et turismeprodukt lever op til samme kvalitet. Set i et udviklingsperspektiv er det derfor problematisk, hvis en stor andel af den samlede virksomhedsmasse ikke anvender strategiske kompetenceværktøjer. Som det er tilfældet med de fødevarerproducerende virksomheder, kan det konstateres, at det er nødvendigt at opkvalificering af virksomhedernes anvendelse af kompetenceværktøjer og opfyldelsen af deres aktuelle uddannelsesbehov, skal målrettes og tilpasses til erhvervets meget varierende delsegninger.

#### 4.3 Transport og logistik

Bornholms geografiske placering betyder en relativ stor beskæftigelse indenfor transport. Udover at varetage luft- og søtransport til og fra øen, er der på Bornholm et par vognmandsvirksomheder, der opererer nationalt og internationalt. Branchen omfatter dermed alle gængse transportformer og bredden i branchens kvalifikationsbehov er derfor stor.

Interviewede virksomheder:

Cimber Air

Bech Hansen & Studsgård

Ejv. Hansens Eftf. IS

Christiansøfarten

Cimber Air og Bech Hansen Studsgård er, i bornholmsk sammenhæng, begge store virksomheder med mellem 3 – 400 ansatte, heraf beskæftiger Cimber Air og Bech Hansen Studsgård henholdsvis 9 og ca. 150 ansatte på Bornholm. De to virksomheder inden for søtransport har mellem 9 og 16 ansatte<sup>16</sup>. Generelt udtrykker de interviewede virksomheder, at de anvender branchespecifikke kurser og uddannelser til de store faggrupper. De problemer der er forbundet med dette, vedrører først og fremmest at uddannelser og kurser ikke tilbydes på Bornholm. Erhvervsskolen benyttes i det omfang der er relevante tilbud, og dette samarbejde fungerer godt. En enkelt af de store virksomheder udtrykker et generelt behov for opkvalifikation af alle personalegrupper lokalt, men fremfører at barrieren for dette først og fremmest er manglende virksomhedsressourcer afsat til

---

15 Ioannides, Dimitri and Tage Petersen: *Tourism 'non-entrepreneurship' in peripheral destinations: a case study of small and medium tourism enterprises on Bornholm, Denmark*. Tourism Geographies, Volume 5, Number 4 / November 2003.

<sup>16</sup> Bornholmstrafikken er den største transportvirksomhed på Bornholm. Data fra denne virksomhed foreligger men har udelukkende fokus på transportpolitiske spørgsmål.

efteruddannelse. Et par af virksomhederne udtrykker, at der på Bornholm er mangel på visse kvalifikationer og i et tilfælde udgør denne mangel en barriere for udvidelse af aktiviteterne. Generelt efterspørges der lederuddannelse, herunder specifikke kurser i personaleforhold.

#### **4.4 Virksomheder indenfor bygge og anlæg samt byggematerialer**

Virksomhederne i byggebranchen oplever på Bornholm i øjeblikket en stor efterspørgsel på deres ydelser, der helt overvejende afsættes på det bornholmske hjemmemarked. Gruppen af virksomheder omfatter de traditionelle håndværksfag og varierer størrelsmæssigt fra helt små enkeltmandsvirksomheder til større virksomheder med mere end 100 ansatte, der kan varetage totalentrepriser.

Interviewede virksomheder:

Lobbæk Byggeforretning

PH byg

Elcenter Aps.

PL entreprise

Jens Møller A/S

Hasle Industries

Virksomhederne der har medvirket i undersøgelsen tilhører fortrinsvis de større virksomheder i dette erhvervssegment. Hasle Industries adskiller sig fra de øvrige virksomheder, ved at producere et højt specialiseret produkt, som afsættes på verdensmarkedet, hvorimod de øvrige virksomheder typisk er indenfor byggebranchen, målrettet det bornholmske hjemmemarked. Disse virksomheders efter- og videreuddannelsesbehov dækkes generelt af brancheforeningernes fagspecifikke kursustilbud på Bornholm eller i det øvrige land. Der er et ønske om, at flere uddannelsesbehov kan dækkes lokalt. Flere virksomheder fremhæver, at der er mangel på kvalificeret arbejdskraft. Hvis denne fandtes mener de, at kunne udvide virksomhedens aktiviteter til også at omfatte det sjællandske marked. Kun en enkelt virksomhed anvender strategisk kompetenceudvikling, hvorimod de øvrige primært justerer kompetencebehovet gennem rekruttering af arbejdskraft. Nogle få af virksomhederne udtrykker specifikt behov for konkrete ledelses- og administrative kompetencer. Det drejer sig om regnskabsforståelse og IT. Hasle Industries adskiller sig fra de øvrige både hvad angår produkt, marked og medarbejdernes kompetencer. De har en formuleret personalepolitik, og udpeger at virksomheden ønsker at tiltrække personale med videregående uddannelser og med meget specifikke kompetencer.

#### **4.5 Maskiner og teknik**

Denne gruppe virksomheder producerer produkter som typisk afsættes uden for Bornholm. Virksomhedsgruppen består dels af mindre vareproducerende virksomheder og håndværksvirksomheder, dels af 2 større virksomheder, der afsætter meget specialiserede produkter på verdensmarkedet. De mindre vareproducerende og håndværksvirksomheder er typisk fleksible i forhold til ændringer i ordrerne.

Interviewede virksomheder:

Tejn Smedeforretning

Brd. Madsen motor



Norfo A/S  
Øst Bornholms Kutterservice  
TNs maskinværksted  
KK Titan Svejs

Norfo beskæftiger både ufaglærte medarbejdere og medarbejder med videregående teknisk uddannelse. Virksomheden arbejder med strategisk kompetenceudvikling, og kan angive hvilke kompetencer den vil tiltrække eller udvikle. Der gives udtryk for, at der er mangel på faglært arbejdskraft med en teknisk overbygningsuddannelse, samt at det er vanskeligt at tiltrække personale med en videregående uddannelse.

De ordreproducerende virksomheders kompetenceudvikling håndteres primært gennem rekruttering, samt gennem brug af brancheorganisationernes fagspecifikke uddannelses tilbud på Bornholm eller på Sjælland. På mange måder minder deres personale- og uddannelsespolitik om byggebranchens mindre virksomheder, og der arbejdes tilsyneladende ikke systematisk med kompetenceudvikling.

#### **4.6 Medier og kommunikation**

Interviewede virksomheder:  
Konnect  
TV2 Bornholm Internet

Disse to virksomheder adskiller sig fra de øvrige gennem begge at være stort set de eneste af ”slagsen” på Bornholm. Begge arbejder med kompetenceværktøjer og systematisk efteruddannelse, men må oftest benytte udenøs uddannelses tilbud. Konnects udviklingsstrategi knytter sig i høj grad til rekruttering af medarbejdere med de rette kvalifikationer og energier. Begge virksomheder savner lignende virksomhedstyper og samarbejdspartnere på Bornholm, og efterlyser erfaringsudveksling gennem erfa og ledelsesnetværk.

#### **4.7 Strategier i forhold kompetenceudvikling**

Det antal virksomheder der indgår i undersøgelsen er begrænset, og ovenstående brancheinddelte redegørelser skal således ikke opfattes som repræsentative for hele branchen. Undersøgelsen peger på, at der er en forholdsvis stor variation med hensyn til hvordan virksomhederne arbejder med kompetenceudvikling, og i hvilken grad kompetenceudvikling er integreret i virksomhedernes strategiske planlægning. Der kan på baggrund af materialet skelnes mellem nedenstående fire forskellige måder at arbejde med kompetence på. Det skal understreges, at disse beskrivelser er tænkt til at være generelle og tværgående, hvilket ikke er ensbetydende med, at der ikke er branche- eller virksomhedsspecifikke forskelle.

##### **Kompetenceudvikling som del af virksomhedsstrategien**

Denne type virksomheder opfatter kompetenceudvikling som et vigtigt konkurrenceparameter, og arbejder med det som en integreret del af virksomhedsstrategien. Det er kendetegnende, at virksomhederne er meget bevidste om, hvilke kompetencer de har behov for, og på den baggrund kan vælge hvilke institutioner og udbydere, der kan opfylde behovene. Der arbejdes med alle typer

udvikling: Erfa grupper, rekruttering af personer med specifikke kvalifikationer, anvendelse af lokalt udbudte branchespecifikke efteruddannelsesforløb og kontakt til vidensinstitutioner i det øvrige land. De kan specificere deres kompetencebehov og dermed stille krav til de udbydende institutioner. Omvendt kan deres kompetencebehov være svære at dække lokalt pga. deres specifikke karakter og deraf følgende begrænsede volumen, der ikke kan danne grundlag for etablering af kurser eller uddannelsesforløb.

Denne type virksomheder er i nogen grad defineret ved, at deres markeder er meget konkurrenceprægede og derfor forudsætter konstant produktudvikling. Det er alle virksomheder, der har mere end 10 ansatte.

### **Systematisk kompetenceafklaring som almindeligt redskab**

Denne type virksomheder angiver, at de systematisk gennemfører MUS<sup>17</sup> eller GRUS<sup>18</sup> samtaler. Det vil sige, at ledelsen og medarbejderne arbejder bevist med de kompetencer, der er i virksomheden, og de konkrete udviklingsmuligheder der er.

Virksomhederne hører generelt til de større, med såvel højt specialiserede produkter som mere almene produkter indenfor f.eks. håndværk samt produktions- og transportvirksomheder – det kan være på et nationalt eller globalt marked. Der er en klar tendens til, at det kun er virksomheder, der er forholdsvis specialiserede, og virksomheder der i større omfang anvender ingeniører eller andre højtuddannede, der søger efteruddannelse og kontakt til vidensinstitutioner i det øvrige land.

Virksomhederne anvender primært branchespecifik efteruddannelse til de store personalegrupper, udbudt lokalt eller nationalt, men nogle virksomheder angiver samtidigt mangel på konkrete kompetencer indenfor ledelse, administration eller andre støttekompetencer. Specielt håndværksvirksomhederne indenfor byggefagene angiver mangel på specifikke faggrupper, samt påpeger at de, med adgang til kvalificeret arbejdskraft og hjælp til markedsføring, muligvis vil kunne etablere sig på markeder uden for Bornholm.

Denne virksomhedsgruppe bruger i høj grad lokalt og nationalt udbudte branchespecifikke kurser og uddannelser. Virksomhederne er endvidere velrepræsenteret i samarbejdsorganer knyttet til de lokale uddannelser og erhvervsfremme organisationer.

### **Ad hoc kursus- og uddannelsesaktivitet**

I denne type virksomheder iværksætter efteruddannelse løbende efter behov, enten i forhold til opståede virksomhedsbehov eller på baggrund af medarbejderønsker. Virksomhederne arbejder ikke systematisk med kompetenceafklaring, og identificerede kompetence- eller uddannelsesbehov opstår ofte på baggrund af konkrete problemstillinger. F.eks. en stor ordre, ændrede produkter eller produktionsmetoder. De opståede behov dækkes typisk gennem branchespecifikke kurser eller gennem rekruttering, hvis dette er muligt. På grund af den manglende planlægning, og at det ofte er vanskeligt for virksomhederne, at præcisere deres kompetence- eller rådgivningsbehov, vil en øget kompetenceudvikling kræve en ekstra indsats.

Disse virksomheder er ofte mindre, det vil sige typisk mellem 3 og 20 ansatte, og ledelsen består ofte af indehaveren selv. I interviewmaterialet er der eksempler på denne virksomhedstype indenfor både byggehåndværk, håndværkslignede vareproducerede virksomheder samt mindre transport og fødevarerproducenter – det er med andre ord en meget udbredt virksomhedstype på Bornholm. Af

---

<sup>17</sup> MedarbejderUdviklingsSamtale

<sup>18</sup> GruppeUdviklingsSamtale

interviewmaterialet kan det konstateres, at de små fødevarerproducenters rådgivningsbehov er meget specifikt og rettes både mod markedsføring, samt produktionsprocessen, og derved er kvalitativt anderledes end rådgivningsbehovet i f.eks. håndværksvirksomhederne.

### **Opfyldelse af kompetencebehov gennem rekruttering**

Nogle virksomheder arbejder kun med kompetencerne i forbindelse med ansættelse og eller fyring af personale. Det vil sige, at man er bevidst om nogle grundlæggende kompetencer, som virksomheden har brug for – det ansætter man på baggrund af.

Virksomhederne er typisk små og har ikke en egentlig strategi, kompetenceafklaring eller ad hoc brug af kurser eller efteruddannelses tilbud. I det omfang det er nødvendigt, klares kompetencebehov oftest gennem rekruttering af ufaglært arbejdskraft. I denne undersøgelse repræsenteres denne virksomhedstype af turismevirksomheder, men det kan antages at være almindelig praksis i andre mindre virksomheder, i brancher der tilbyder forholdsvis enkle serviceydelser.

#### **De bornholmske virksomheder arbejder med kompetencer på forskellig vis**

- Kompetenceudvikling som en del af virksomhedsstrategien
- Systematisk kompetenceafklaring
- Ad hoc kursus- og uddannelsesaktivitet
- Opfyldelse af kompetencebehov gennem rekruttering

## **4.8 Opsamling**

De anvendte og meget varierende kompetencestrategier afspejler virksomhedernes produkt- og markedsvilkår samt ledelsesstrategi. På tværs af brancher ser det ud til, at der er en sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og graden af systematisk kompetenceafklaring. Ligesom karakteren af produkt og konkurrence har betydning for uddannelses- og rådgivningsbehov.

- De større og de eksportmarkedsorienterede og vidensbaserede virksomheder tilkendegiver, at det er svært, at tiltrække højtuddannede og specialister fra resten af Danmark eller internationalt.
- De ”gamle” traditionelle håndværks- og produktionsvirksomheders uddannelsesbehov er kendte og institutionelt velorganiserede nationalt eller lokalt i branchespecifikke uddannelser eller kurser. De problemer der knyttes til disse uddannelsesbehov drejer sig om tilgængelighed, kvalitet og volumen. Det fremhæves, at det er svært at rekruttere faglært og jobkvalificeret ufaglært arbejdskraft - også på områder hvor der er ledige og der findes uddannelses tilbud fra Erhvervsskolen. Volumenmæssigt er problematikken mest udbredt i byggebranchen, der i øjeblikket oplever en kraftig efterspørgsel, men andre virksomheder udtrykker også, at det er vanskeligt at finde ufaglærte unge, der er i stand til at tage et ansvar og passe et job.
- Iværksættervirksomheder og nystartede virksomheder peger på, at deres primære behov er erfaringsudveksling med andre lignede virksomheder frem for egentlig uddannelse.

En del af de virksomheder der ikke arbejder systematisk med kompetenceudvikling angiver en mangel på arbejdskraft med branchespecifikke kvalifikationer. Kvalifikationsbehov som udgør en barriere for virksomhedernes videre udvikling. Set i dette perspektiv er det væsentlig, at en større

andel af virksomhederne integrerer systematisk kompetenceudvikling i en mere langsigtet planlægning.

Kompetenceafklaring og –udvikling vil i nogle tilfælde skulle målrettes og tilpasses til de meget forskellige virksomheder og brancher – men, som det anførtes af en af virksomhederne, vil det i nogle tilfælde være mere hensigtsmæssigt, at oprette kurser på tværs af brancher, da de virksomheder der arbejder bevidst med kompetenceværktøjer, i mange tilfælde har mere tilfælles med tilsvarende virksomheder i andre brancher.

Sammenholdes denne undersøgelse med det regionale kompetenceregnskab for Bornholm, fremgår det, at bornholmske virksomheders medarbejdere generelt har et lavt formelt uddannelsesniveau. Dette kommer klartest til udtryk i andelen af medarbejdere, der har en videregående uddannelse. 38,4 % af de bornholmske virksomheder beskæftiger en medarbejder med anden videregående uddannelse, modsvarende 63 % på landsplan.<sup>19</sup>

## 5. Samarbejder om kompetenceudvikling

På baggrund af en interviewrunde med nogle af de parter, der arbejder med voksen- og efteruddannelse på Bornholm, samt interviewmaterialet fra *"Vækst på Bornholm – Barrierer og muligheder"*, skal der peges på nogle centrale og gennemgående budskaber om koordination og samarbejde i forhold til kompetenceudvikling.

### 5.1 Generelt om samarbejdet i dag

Følgende organisationer og institutioner arbejder i et eller andet omfang med voksen- og efteruddannelse på Bornholm:

Bornholms Erhvervsskole, VUC, AOF, Bornholms Sundheds- og Sygeplejeskole, Bornholms Erhvervscenter, De faglige organisationer og A-kasserne, DI, AF Bornholm, Bornholms Regionskommune samt Pædagogisk Center.

Der samarbejdes mellem de pågældende parter på forskellig vis:

1. Ad hoc samarbejder: De forskellige organisationer og virksomheder aktiverer netværkene, hvis der er en eller anden konkret anledning – eksempelvis en flaskehals eller efterspørgsel efter en bestemt uddannelse. Det kan også ske ved at Erhvervscentret henviser i uddannelsesspørgsmål til Erhvervsskolen. Erhvervsskolen, og i større eller mindre omfang de andre uddannelsesinstitutioner, modtager løbende henvendelser fra virksomheder der har spørgsmål eller behov vedr. uddannelse.
2. Samarbejde i projekter: En række projekter finansieret af Den europæiske Socialfond, Erhvervs- og byggestyrelsen, m.fl. har arbejdet med brobygning mellem uddannelse og erhverv, kompetenceafklaring og udvikling mv. Oftest involverer projekterne flere aktører eller har tværgående samarbejde som målsætning.
3. Samarbejde indenfor diverse formelle strukturer: Der findes på Bornholm en lang række organer eller strukturer, hvor forskellige parter mødes og hvor der aktuelt eller potentielt drøftes voksen- og efteruddannelse: det drejer sig om organer som uddannelsesudvalgene på Erhvervsskolen, Bestyrelserne for uddannelsesinstitutionerne, RAR mv.

---

<sup>19</sup> *Regionalt kompetenceregnskab for vækst samarbejdet på Bornholm*. Muusmann Research & Consulting marts 2005.

For nogle af parterne – eksempelvis AF og RAR er der lovgivningsmæssige begrænsninger på i hvor stort omfang de kan deltage i koordineringen af uddannelse.

Der kan endvidere peges på nogle barrierer for en øget eller styrket indsats i forhold til kompetenceudvikling:

**Økonomi:** Der mangler økonomi hos de udbydende uddannelsesinstitutioner og andre aktører til at bruge mere tid på opsøgende og rådgivende arbejde overfor virksomhederne. Det opsøgende arbejde kan være katalysator for konkretisering af behov, viden om uddannelsesmuligheder og sammensætning af virksomhedstilpassede forløb. Omvendt savner virksomhederne økonomi til at gennemføre uddannelses- og kompetenceudviklingsforløb. EU midler kan anvendes til udvikling af nye metoder og organisationsformer, men fortløbende kompetenceudvikling vil forudsætte en langsigtet indsats og ressourcerne skal derfor på lang sigt findes andre steder.

**Koordination og langsigtet indsats:** Projektorganisering af service i forhold til kompetenceudvikling kan, i modsætning til vedvarende institutionel forankring, have den svaghed at projekterne og parterne mangler vidensdeling og koordination, ligesom tidsbegrænsningen i projekterne betyder manglende kontinuitet.

**Motivation:** Mange virksomheder mangler motivation til at investere i og fokusere på kompetenceudvikling. Der er behov for nogle succeshistorier og fyrtårne, der kan fortælles med henblik på at ændre holdninger og fremme motivationen.

**Viden:** Der er behov for viden om hvilke uddannelsesmuligheder der er, mulighederne for at få sammensat fleksible forløb, og måder at arbejde løbende og strategisk med kompetenceudvikling og planlægning.

I forbindelse med de bornholmske uddannelsesinstitutioners arbejde med at finde fælles samarbejdsområder, er et projekt ved navn Virksomhedsservice Bornholm gentagende gange blevet fremhævet positivt. Virksomhedsservice Bornholm beskrives som en konstruktion, der både kunne levere hvad virksomhederne havde behov for, med hensyn til rådgivning, redskaber og egentlig uddannelsesaktivitet og samtidig koordinere indsatsen mellem de konkurrerende uddannelsesinstitutioner og andre involverede institutioner og organisationer.

## **5.2 Et konkret eksempel på et velfungerende samarbejde - Virksomhedsservice Bornholm**

Virksomhedsservice Bornholm var et samarbejde, der blev etableret dels for at få implementeret uddannelsesdelen af Bornholmerpakken, der havde fået en svag start, og dels for at koordinere rotationsordningen, der involverede mange forskellige instanser, idet rotationen indebærer at ledige optrænes og erstatter medarbejdere, der derved kan frigives til kortere eller længere efteruddannelsesforløb.

De deltagende institutioner var Bornholms Erhvervsskole, AMU Center København, Bornholms Erhvervscenter, AF Bornholm, VUC Bornholm, og med DA Bornholm og LO Bornholm som tilforordnede.

Projektet startede i ca. 1993, og er aldrig officielt blevet afsluttet. AF trak sig ud af samarbejdet, fordi lovgivningen ikke længere tillod deres deltagelse og da Erhvervsskolen og AMU i 2003 fusionerede, betød omorganiseringer, at enheden blev en del af markeds og udviklingsafdelingen. Der er fortsat konsulenter på skolen der arbejder med virksomhedsservice, men ikke nogen decideret koordinering mellem de udbydende institutioner.

Projektet var organiseret med en styregruppe, der holdt møder ca. 4 gange årligt og en konsulentvirksomhed, hvor en række af deltagerne lagde konsulenttimer i større eller mindre

omfang. Et konkret eksempel på organiseringen af konsulentvirksomheden var, at Bornholms Erhvervsskole og AMU centret bidrog med hvert et halvt årsværk, Erhvervscentret med revision og administration, og at AF og VUC bidrog hver med 100 timer pr. år. Endvidere var et årsværk finansieret ved indtægtsdækket virksomhed, der var underskudsgaranteret af Erhvervsskolen og AMU.

De aktiviteter og opgaver som VSB varetog var:

- Konsulentarbejde ude i virksomhederne om konkret uddannelsesplanlægning / kompetenceudvikling på virksomhedsniveau - herunder deltagelse i ledermøder på virksomheder, hvor virksomhedslederne fik hjælp til at planlægge og udarbejde strategi. Disse konsulenttimer betalte et fåtal af virksomhederne selv og resten blev betalt af f.eks. af Industriens uddannelsesfond, EU-fonde m.v.
- Der blev i rigt omfang sammensat særlige uddannelsesstilbud i forhold til behov, branche eller lign.
- Der var et tilbud om hjælp til gennemførelse af rotationsprojekter – eksempelvis planlægning af forløbet, administration og koordination.
- Generel indbyrdes koordination mellem parterne – vidensdeling på daglig basis
- En synlig og neutral indgang for virksomhederne, der blev rådgivet og henvist det mest relevante tilbud.
- Uddannelse i kompetenceudvikling (dengang betegnet uddannelsesplanlægning)

Mange af disse aktiviteter varetages også i dag ude på de enkelte uddannelsesinstitutioner og organisationer, men der forefindes ikke længere nogen overordnet koordinering mellem parterne, og kontakten mellem institutionerne er oftest begrænset til enkeltprojekter og -sager. Dermed er konkurrencen mellem de udbydende institutioner enerådende, og virksomhederne kan have svært ved at få overblik over tilbuddene og få objektiv rådgivning om, hvilke tilbud der bedst matcher deres behov.

Virksomhedsservice Bornholm fremhæves med følgende positive aspekter:

- VSB tilbød en koordination, der mangler i dag, således at udbyderne ikke konkurrerer uhensigtsmæssigt
- VSB udgjorde en samlet indgang til uddannelse for virksomhederne
- VSB var ”et neutralt sted”, hvor man kunne få rådgivning og evt. blive henvist til andre relevante udbydere
- VSB betød, at rotationsordningen fungerede rigtig godt og resulterede i mange gode projekter.
- VSB betød meget fokus på opsøgende virksomhed – der var mange virksomhedsbesøg og henvendelser vedr. uddannelsesstilbud mv.
- VSB betød, at der i stort omfang kunne sammensættes særlige uddannelsesforløb på tværs af de udbydende institutioner målrettet virksomheder og brancher.
- VSB betød, at der kunne arbejdes med at opkvalificere virksomhederne til selv at kompetenceafklare og -udvikle
- VSB iværksatte projekter – ex. Kompetence Bornholm, Kompetenceregnskab Bornholm m.fl.

De negative forhold der nævnes i forbindelse med Virksomhedsservice Bornholm, forholder sig primært til, at konkurrencen mellem uddannelsesinstitutionerne, trods en positiv samarbejdsånd, var meget mærkbar.

## 6. Opsamling

Nærværende analyse har præsenteret nogle fakta om kompetenceudvikling generelt og i de bornholmske virksomheder og vidensinstitutioner – på den baggrund er der fremsat nogle anbefalinger, som vækstforum kan behandle.

## Litteraturliste

Muusmann Research & Consulting marts 2005: *Regionalt kompetenceregnskab for vækst samarbejdet på Bornholm.*

Teknologisk Institut og Center for Regional- og Turismeforskning: *Vækst på Bornholm – barrierer og potentialer. Rapport til Det midlertidige Vækstforum for Bornholm.* Udkast pr. 10. februar 2006.

Ioannides, Dimitri and Tage Petersen: *Tourism 'non-entrepreneurship' in peripheral destinations: a case study of small and medium tourism enterprises on Bornholm, Denmark.* Tourism Geographies, Volume 5, Number 4 / November 2003.

Regeringen marts 2006: *"Fremgang, tryghed og fornyelse – strategi for Danmark i den globale økonomi"*.

Center for Regional og Turismeforskning December 2004: *"Bornholms udviklingsmuligheder – en SWOT analyse"*

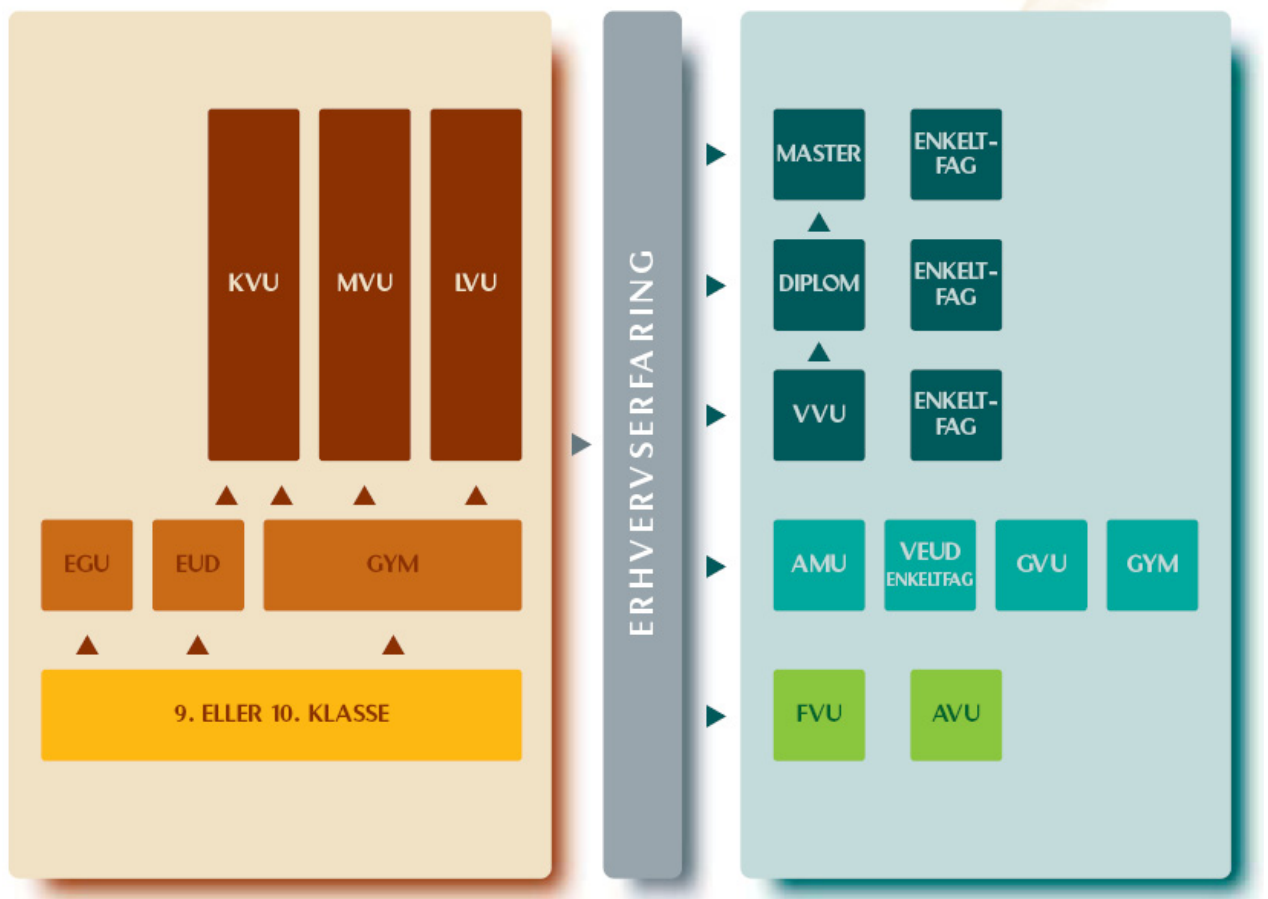
Trepartsudvalget Februar 2006: *"Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet – bind 1"*

Trepartsudvalget Februar 2006: *"Livslang opkvalificering og uddannelse for alle på arbejdsmarkedet – bind 2"*

Undervisningsministeriet 2006: *"Voksen og efteruddannelse i centrum"*

## Bilag 1 Det danske uddannelsessystem

Nedenstående model illustrerer det danske uddannelsessystem. Den ene søjle er rettet mod unge og den anden mod voksne – niveauerne er parallelle. Uddannelser for unge er tilrettelagt som heltidsuddannelser. Voksne kan tage uddannelse på heltid, deltid eller via enkeltfag, så arbejde og uddannelse kan kombineres efter ønske og behov.



### VOKSEN- OG EFTERUDDANNELSE

#### **FVU - Forberedende voksenundervisning**

FVU er et tilbud til alle, der vil blive bedre til at regne, læse, stave eller skrive. Undervisningen er opdelt i flere trin og udbydes på deltid. FVU udbydes af voksenuddannelsescentre og af nogle erhvervsskoler, daghøjskoler og oplysningsforbund. Undervisningen er gratis.

#### **AVU - Almen voksenuddannelse**

AVU er enkeltfagsundervisning tilrettelagt for voksne. Undervisningen er opdelt i flere niveauer svarende til 9.-10 klasse og udbydes af voksenuddannelsescentrene (VUC) som dag- eller aftenundervisning. Fagene er f.eks dansk, matematik, engelsk, historie, biologi og informationsteknologi. Der opkræves deltagerbetaling.



## **GYM - Gymnasiale enkeltfag**

Man kan læse enkeltfag fra de fire gymnasiale uddannelser som dag- eller aftenundervisning:

- Hf-enkeltfag foregår på voksenuddannelsescentre og er særligt tilrettelagt for voksne. Det er muligt at sammenstykke en hel hf af enkeltfag
- Htx- og hhx-enkeltfag udbydes af nogle handelsskoler og tekniske skoler. De foregår under lov om åben uddannelse. Det er fortrinsvis aftenundervisning.
- Enkeltfag fra stx (studentereksamen) udbydes af studenterkurser som dag- eller aftenundervisning. Der opkræves deltagerbetaling.

## **AMU - Arbejdsmarkedsuddannelser**

Arbejdsmarkedsuddannelser er modulopbyggede praktiske uddannelsesforløb. De udbydes af erhvervsskoler (AMU-Centre). Kursuslængden kan f.eks være 2 dage, 1 uge, 3 uger eller længerevarende forløb over flere måneder. Kurserne er kompetencegivende og der udstedes kursusbevis. Der er f.eks kurser inden for rengøring, bygge og anlæg, metal, gartneri og kontorområdet. Der opkræves deltagerbetaling.

## **VEUD - Voksenerhvervsuddannelse**

### **Enkeltfag - Enkeltfag fra erhvervsuddannelser**

Som voksen kan man tage en erhvervsuddannelse på kortere tid, hvis man har relevant praktisk erhvervs erfaring, der kan erstatte nogle af uddannelsens praktiske elementer. Uddannelsen gennemføres på elevløn, når man har lavet en aftale med en arbejdsgiver. På eventuelle skoleperioder inden praktikken, kan man søge SU. Der er mulighed for at gøre uddannelsen færdig som voksenlærling ved at finde en arbejdsgiver, som vil indgå en voksenlærlingeaftale. Som voksenlærling har man ret til løn som ufaglært i hele læretiden, også i skoleperioder undervejs. Enkeltfag fra erhvervsuddannelserne udbydes enten som særligt tilrettelagte forløb, ofte uden for normal arbejdstid eller som tompladser i dagtimerne. Der opkræves deltagerbetaling.

## **GVU - Grunduddannelse for voksne**

GVU er en mulighed for voksne med flere års praktisk brancheerfaring, for at gennemføre en erhvervsuddannelse på kortere tid. Den praktiske brancheerfaring gør det ud for praktikken i en erhvervsuddannelse. For at kunne begynde på en GVU skal man være fyldt 25 år og have mindst 2 års relevant erhvervs erfaring, som kan erstatte praktikforløbet i den tilsvarende erhvervsuddannelse. Inden start skal der udarbejdes en kompetencevurdering, hvor tidligere uddannelser, kurser og erhvervsarbejde vurderes. Herefter udarbejder erhvervsskolen en personlig uddannelsesplan med en oversigt over hvilke almene og faglige dele, man mangler for at kunne gå til svendeprøve. Uddannelsesplanen kan indeholde enkeltfag og kurser på f.eks erhvervsskoler, AMU-centre og VUC samt praktisk træning i op til 4 uger. Uddannelsen er gratis.

## **VIDEREUDDANNELSE FOR VOKSNE**

### **Videreuddannelse for voksne er:**

- En VVU, diplom- eller masteruddannelse udbudt som et reguleret forløb, der udbydes efter en bekendtgørelse

- En VVU, diplom- eller masteruddannelse som et fleksibelt forløb, hvor man udvælger og kombinerer enkeltfag og moduler fra flere uddannelser i en personlig uddannelsesplan
- Enkeltfag fra eksisterende videregående uddannelser og særlige meritforløb.

Der opkræves deltagerbetaling for deltagelse.

### **VVU - Videregående voksenuddannelse**

En videregående voksenuddannelse svarer til 1 årsværk og er på niveau med en kort videregående uddannelse (KVU). De kaldes også akademiuddannelser og der er bl.a. tale om akademimerkonomuddannelserne, samt uddannelser i ledelse, finans og ungdomspædagogik.

For at kunne begynde på en videregående voksenuddannelse skal man have mindst 2 års relevant erhvervs erfaring samt enten en erhvervsuddannelse (EUD eller VEUD), en grunduddannelse for voksne (GVU) eller en gymnasial uddannelse. Fag og moduler kan også udbydes som meritgivende enkeltfag.

### **Diplomuddannelser**

En diplomuddannelse svarer til 1 årsværk og er på niveau med en mellemlang videregående uddannelse. Der er diplomuddannelser inden for bl.a. pædagogik, sundhed, teknik, erhvervsøkonomi, ledelse og det sociale område. For at kunne begynde på en diplomuddannelse skal man have mindst 2 års relevant erhvervs erfaring samt enten en kort videregående uddannelse (KVU) eller en videregående voksenuddannelse (VVU) gennemført som et reguleret forløb eller et særligt indgangsforløb til diplomuddannelsen. Fag og moduler kan også udbydes som meritgivende enkeltfag.

### **Masteruddannelser**

En masteruddannelse svarer til 1 årsværk og er på niveau med en kandidatuddannelse (LVU). Der er masteruddannelser inden for bl.a. informationsteknologi, pædagogik, psykologi, formidling og ledelse.

For at kunne begynde på en masteruddannelse skal man have mindst 2 års relevant erhvervs erfaring samt enten en mellemlang videregående uddannelse (MVU), en bacheloruddannelse eller en diplomuddannelse gennemført som et reguleret forløb. Fag og moduler kan også udbydes som meritgivende enkeltfag.

### **Enkeltfag**

Enkeltfag er elementer fra de videregående uddannelser, LVU, MVU og KVU. Dele af VVU-, diplom- og masteruddannelserne udbydes også som enkeltfag. Der er tale om kompetencegivende uddannelsesforløb, som afsluttes med eksamen. Tomme pladser på de videregående uddannelser udbydes i nogle tilfælde som enkeltfag under Tompladsordningen. Enkelte videregående uddannelser udbydes som særlige meritforløb for voksne med relevant erhvervs erfaring, f.eks meritlæreruddannelsen og merituddannelsen til pædagog.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Alle dataoprinder fra FVU Storkøbenhavn 2003: "Veje til lærdom for alle".