

Menneskelige ressourcer

Anbefalinger fra Tænk tanken vedr. udvikling af menneskelige ressourcer

1. Sammenfatning

Vækstforum i Region Midtjylland har nedsat Tænk tanken for menneskelige ressourcer, som har haft til opgave at drøfte udvikling af menneskelige ressourcer og kompetenceudvikling som del af Region Midtjyllands erhvervsudviklingsstrategi.

Tænk tanken vedrørende menneskelige ressourcer har som sin vision:

- at flere virksomheder arbejder systematisk og strategisk med medarbejderudvikling som led i organisationsudviklingen
- at kvaliteten af arbejdet med kompetenceudvikling styrkes og,
- at der sikres gode og livslange uddannelsesmuligheder for alle

Arbejdet med visionen er udmundet i de tre nedenstående fokusområder, der alle skal bidrage til at forbedre rammebetingelserne for de menneskelige ressourcer i regionen.

• Livslang læring

I lyset af den øgede erhvervsøkonomiske dynamik bliver det stadig mere afgørende hurtigt at matche udbud og efterspørgsel på arbejdsmarkedet. Hovedopgaven er derfor at øge og kvalificere efterspørgslen efter kompetenceudvikling fra virksomhedssiden og øge udbuddet og kvaliteten af relevante læringstilbud fra uddannelsessiden.

• Flere i uddannelse

For mange unge, resourcesvage og etniske minoriteter står uden for arbejdsmarkedet. For folk i arbejde bliver det stadig vigtigere at kunne tilegne sig nye kompetencer gennem hele livet for at bevare sin tilknytning til arbejdsmarkedet og skabe værdi. Endvidere efterspørger virksomhederne flere med mere specialiserede og teoretiske kompetencer. Indsatsen skal derfor ske på flere forskellige niveauer. Flere skal have en kompetencegivende uddannelse, flere skal efteruddannes og flere skal have en videregående uddannelse.

- **Virksomhedernes samfundsmæssige engagement**

Virksomhedernes kan gennem deres samfundsmæssige engagement (CSR) bidrage til at øge de menneskelige ressourcers værdi i regionen. Det kan ske i forhold til at samarbejde med uddannelsesinstitutioner om uddannelse, fokusere på fastholdelse af medarbejdere og rekruttering af personer udenfor arbejdsstyrken.

I nedenstående boks sammenfattes de tre fokusområder og de syv hovedindsatsområder. En mere konkret adressering af indsatsområderne under de syv hovedindsatsområder kan ses i vedlagte bilag 1. En beskrivelse af kompetencecenterets funktioner og opbygning findes i bilag 2.

Tænketankens syv forslag til hovedindsatsområder under de tre fokusområder

1. Livslang læring

- Sikring af match mellem udbud og efterspørgsel på uddannelse - etablering af kompetencecenter
- Styrke samspil om kontinuerlig kompetenceudvikling i regionens virksomheder

2. Flere i uddannelse

- Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse og flere skal videre i uddannelsessystemet
- Støtte kvalitetsudviklingen af regionens vejledningstilbud

3. Virksomhedernes sociale engagement

- Engagement i at øge kompetenceudviklingen i regionen
- Fremme virksomhedernes sociale engagement i forbindelse med fastholdelse af medarbejdere
- Mobilisere og rekruttere fra arbejdskraftreserven

2. Kompetenceudvikling som erhvervspolitisk strategi

- Menneskelige ressourcer vigtig vækstkilde og erhvervsfremmeinstrument

De rette menneskelige ressourcer og kompetencer har fået stigende betydning for virksomhedernes innovation og vækstmuligheder. Det er regionernes opgave at varetage den regionale erhvervsudvikling ved hjælp af vækstfora, og et af indsatsområderne i dette arbejde er udvikling af menneskelige ressourcer samt kompetenceudvikling. Til grund for denne indsats ligger bl.a. OECD's udpegning af menneskelige ressourcer som en af de fire væsentligste væstkilder (sammen med (1) anvendelse af IKT, (2) iværksætteri, samt (3) innovation, videndeling og videnopbygning). Disse væstkilder er omdrejningspunktet for den danske erhvervspolitik den nationale såvel som den regionale.

En effektiv regional erhvervsfremme involverer et tæt samspil mellem erhvervsfremmeindsatsen, beskæftigelsesindsatsen og uddannelsespolitikken om bl.a. at skabe de rette betingelser for de fire vækstkilder. Derfor må der etableres et tæt samarbejde mellem de forskellige politiske aktører på de respektive områder. Strukturreformen muliggør et sådant regionalt samarbejde og forankring af erhvervsfremmeindsatsen regionalt.

Region Midtjylland har særlige forudsætninger for at skabe øget vækst gennem de menneskelige ressourcer. Regionen har mange uddannelsespladser, stærke uddannelsesinstitutioner og mange højtuddannede unge (Copenhagen Economics).

Der eksisterer dog en række generelle udfordringer, som er nødvendige at adressere, for at regionen fortsat kan være en af Danmarks stærkeste.

- Udfordringer for udvikling af menneskelige ressourcer

Den øgede konkurrence på et fortsat mere internationaliseret jobmarked, de nuværende højkonjunkturer og den aldrende befolkning medfører en stigende kamp om de gode medarbejdere. Aktiviteter rettet mod de menneskelige ressourcer viser sig positivt på virksomhedernes bundlinje på langt sigt bl.a. i form af øget produktivitet, reducerede omkostninger i forbindelse med fravær og opsigelse samt i form af bedre muligheder for at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Derfor er kompetenceudvikling af medarbejdere en vigtig konkurrenceparameter.

I lyset af den øgede erhvervsøkonomiske dynamik er det nødvendigt at sikre, at virksomhederne kan få hurtigere adgang til kvalificeret arbejdskraft. Kompetencegabet på arbejdsmarkedet må formindskes, hvis et fald i produktivitsudvikling og økonomisk aktivitet skal undgås. Dette må sikres gennem et tættere samarbejde mellem udbuds- og efterspørgselsiden på arbejdsmarkedet.

I den forbindelse er det foruroligende, at stigningstakten i arbejdsstyrkens uddannelsesniveau stagnerer, hvilket kan føre til, at efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft vokser hurtigere end udbuddet. Den aldrende befolkning og den øgede tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet forstærker denne ubalance mellem udbud og efterspørgsel.

Andelen af befolkningen, der er uden for arbejdsmarkedet og på overførselsindkomster, er for stor. I forhold til at mobilisere denne arbejdskraftreserve eksisterer en betydelig opgave i at øge grundlæggende læse-, skrive- og regnefærdigheder.

Hvis ikke indsatsen for at tilpasse arbejdsstyrkens kvalifikationer til efterspørgslen lykkes, vil det resultere i forøget udstødning og marginalisering af den del af arbejdsstyrken, der ikke kan leve op til fremtidens krav om kompetenceudvikling, omstillingsparathed og fleksibilitet. Konsekvensen kan være en øget andel af personer udenfor arbejdsmarkedet.

3. Fokusområde 1 - Livslang læring

En af hovedopgaverne under dette fokusområde er at øge og kvalificere efterspørgslen efter kompetenceudvikling fra virksomhedssiden og øge udbuddet og kvaliteten af relevante læringstilbud fra uddannelsessiden.

3.1 Sikring af match mellem udbud og efterspørgsel på uddannelse - etablering af kompetencecenter

Som forudsætning og koordinerende instans for bedre afstemning af udbud og efterspørgsel og tættere kontakt mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner foreslås etableret et regionalt kompetencecenter.

Kompetencecentret skal være et udviklings- og videnformidlingscenter, der kan fungere som en slags uddannelsesmægler mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne, et service- og rådgivningsorgan til virksomhederne med særlig fokus på de små og mellemstore virksomheder, der ikke selv arbejder systematisk med uddannelsesplanlægning. Centret skal ikke tilbyde uddannelse, men skal kanalisere virksomhedernes behov for uddannelse ind i de eksisterende uddannelsesinstitutioner, der herefter udvikler og igangsætter egentlige uddannelsesforløb.

Vigtige indsatsområder for kompetencecenteret¹

- Fungere som uddannelsesambassadører på virksomhederne
- Hjælpe virksomheder med at indtænke kompetenceudvikling i deres strategiske planlægning
- Indsamle og formidle viden om redskaber til afdækning af virksomhedernes uddannelsesbehov
- Stimulere samarbejdet mellem dels virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne og dels mellem de relevante offentlige myndigheder på området fx beskæftigelsesrådene, Vækstforum og Regionsrådet.

Kompetencecenteret tænkes forankret i tilknytning til erhvervsservicecentrene/væksthusene med en regional enhed med vidensamlings- og formidlingsopgaver og ledelsesansvar. Herunder etableres otte lokale centre i tilknytning til de kommunale erhvervssamarbejder.

For en række af de øvrige indsatsområder vil det være naturligt at have kompetencecenteret som omdrejningspunkt eller initiativtager.

3.2 Styrke samspil om kontinuerlig kompetenceudvikling i regionens virksomheder

¹ Se bilag 2 for uddybende beskrivelse af kompetencecenteret

Det er nødvendigt at styrke de regionale vækst- og rammebetingelser inden for menneskelige ressourcer, så de fremmer udviklingen af regionens særlige kompetencer og erhvervsklynger. For at øge væksten i regionen har virksomhederne behov for hurtigt at kunne få de kompetencer, de efterspørger. Kompetencecenteret er ét initiativ, der vil forbedre dette forhold, men på en række områder er der behov for øvrige initiativer.

Virksomhederne har behov for at kunne tilrettelægge deres efteruddannelse mere fleksibelt og skræddersyet. Derfor er der behov for, at uddannelsesinstitutionerne i samarbejde med øvrige uddannelsesaktører og med input fra virksomhederne op søger og udvikler eksisterende og nye måder at levere skræddersyet og fleksibel efteruddannelse på. Levering af fleksibel og skræddersyet efteruddannelse kræver endvidere, at uddannelsesinstitutionerne i højere grad arbejder med nye læringsformer, der fremmer virksomhedernes anvendelse af efteruddannelse.

Virksomhedernes behov for kvalificerede kandidater og medarbejdere, der hurtigt kan indgå i arbejdsprocesserne, øges især på et dynamisk og omskifteligt globalt marked. Dette kan sikres gennem øget fokus på praksislæring og praktikophold også på de lange videregående uddannelser. Virksomhederne kan her bidrage med projektsamarbejder på uddannelsesinstitutionerne, praktikpladser og fx indgå som gæstelærere i undervisningen.

Indsatsområder

- Forbedre metoder til afdækning af behov for kompetenceudvikling i virksomhederne
- Synliggøre uddannelsesudbud
- Styrke videndeling og -overførsel fra videninstitutioner til virksomheder og vice versa
- Sikre styrkepositioner
- Øge mulighederne for at gennemføre kompetenceudvikling
- Fremme skolesamarbejder
- Kontinuerlig strategisk uddannelsesplanlægning i virksomhederne
- Øge samarbejde mellem virksomhederne om kompetenceudvikling
- Øge praksislæring
- Udvikle nye læringsformer
- Øge praktik på alle uddannelsesstrin

4. Fokusområde 2 - Flere i uddannelse

Det bliver stadig vigtigere for den enkelte at kunne tilegne sig nye kompetencer gennem hele livet for at bevare sin tilknytning til arbejdsmarkedet, en vigtig forudsætning herfor er imidlertid et godt uddannelsesmæssigt fundament i arbejdsstyrken.

I øjeblikket gennemfører 20 % af en ungdomsårgang ikke en ungdomsuddannelse. Frafaldet fra ungdomsuddannelserne har en stor del af skylden herfor, især på erhvervsuddannelserne, hvor op mod en fjerdedel falder fra.

4.1 Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse og flere skal videre i uddannelsessystemet

I 2004 fik 32 pct. af en ungdomsårgang i region Midtjylland ikke en kompetencegivende uddannelse, og af dem kan 37 pct. som 29-årige forventes at være uden for arbejdsstyrken. Det er alt for mange. Endvidere består denne gruppe fortrinsvis af unge mænd og indvandrere.

En af hovedopgaverne er at få de unge afklaret og sporet ind på, hvordan fremtiden kan se ud fx gennem en erhvervsuddannelse. De unge skal i tættere kontakt med arbejdsgivere og arbejdslivet og deres fremtid i en af regionens dynamiske virksomheder skal stå lysende klart.

Både folkeskole, uddannelsesinstitutioner, kommuner, virksomheder og civilsamfund (fx gennem foreningsdanmark) har et ansvar for at løse denne opgave.

Som nævnt har region Midtjylland en relativ stor andel højtuddannede. Men de højtuddannede er både meget ulige fordelt i regionen og konkurrencen på kloge hoveder stiger. Der er bl.a. risiko for, at Hovedstadsregionen og udlandet dræner flere og flere unge med videregående uddannelser fra regionen. Det kan have negative konsekvenser for regionens innovationspotentiale, da medarbejdere med videregående uddannelser bliver mere og mere vigtige for virksomhedernes innovationsprocesser. Derfor skal flere unge også videre i uddannelsessystemet og gennemføre lange videregående uddannelser - også til forskerniveau.

Indsatsområder

- Flere unge skal gennemføre en ungdomsuddannelse
- Frafaldet fra ungdomsuddannelserne skal mindskes
- Antallet af praktikpladser øges
- Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse og /eller videregående uddannelse

4.2 Understøtte kvalitetsudviklingen af regionens vejledningstilbud

Det er i dag for uoverskueligt at få overblik over mulige uddannelses- og efteruddannelsesudbud og de mest ressourcetsvage har ikke overskud til selv at tage initiativ til at planlægge karriereforløb og matche det med relevant efteruddannelse. Fokus er her især personer, som skal have afklaret deres kompetencer og som mangler basale færdigheder. Men der eksisterer også et behov for at fremme og kvalitetsudvikle den generelle karrierevejledning for medarbejdere, der ønsker at se fremad, og styrke deres kompetencer på længere sigt og i sammenhæng med deres karrierevalg. Vejledningen på dette plan er i dag utilstrækkelig og usammenhængende.

En stor del af arbejdet ligger på skoler og uddannelsesinstitutioner og gennem kommunale initiativer, men virksomhederne er også vigtige spillere på dette område gennem synliggørelse i lokalsamfundet.

Indsatsområder

- Øge motivation til uddannelse i arbejdsstyrken
- Bedre vejledning

5. Fokusområde 3 - Virksomhedernes samfundsmæssige engagement

Virksomhedernes samfundsmæssige engagement kan medvirke til at øge konkurrenceevnen og dermed bidrage til at skabe både flere og bedre job og øge arbejdsstyrkens arbejdsmæssige potentiale. Virksomhedernes samfundsmæssige ansvar kan ikke umiddelbart ses på bundlinien, men vil på langt sigt medvirke til bedre image, mulighed for bedre fastholdelse af medarbejdere og tiltrækning af kloge hoveder, samt et lokalsamfund der er tunet ind på de rette rammebetingelser for vækst.

I succesfulde klynger og regionale lærende økonomier eksisterer et tæt samarbejde mellem offentlige, private og civile aktører. Et samarbejde der er lokalt funderet og som baseres på deltagelse, ansvar og engagement. Dette samarbejde fordrer tillid mellem aktørerne. Tilliden er det smøremiddel, der får regionale økonomier til at glide gnidningsfrit og hurtigt og som kan sikre nedbrydning af konservative formelle konventioner og bureaukratiske barrierer samt skabe grundlaget for øget vækst og produktivitetsudvikling. Man kan betragte det som en investering i at skabe den optimale sociale infrastruktur i regionen - en infrastruktur baseret på menneskelige ressourcer. Virksomhederne har sammen med de offentlige og civile aktører et ansvar for at få dette regionale samarbejde og den sociale infrastruktur til at fungere.

5.1 Engagement i at øge kompetenceudviklingen i regionen

Uddannelsesinstitutionerne kan, skal og gør meget for at øge kompetenceudviklingen i regionen. Men det kan ikke lykkes uden samarbejde fra virksomhedernes side. Virksomhederne kan hjælpe uddannelsesinstitutionernes arbejde med at matche udbuddet og kvaliteten af kompetenceudvikling med deres virksomhedernes efterspørgsel gennem åbenhed, dialog og samarbejde. Et engagement i de lokale uddannelsesinstitutioners arbejde med at udvikle og levere uddannelse og efteruddannelse vil forøge chancen for, at udbuddet af de menneskelige ressourcer i regionen er af tilstrækkelig volumen og kvalitet. Det er et arbejde, der bør fremmes som del af CSR-strategien i de enkelte virksomheder.

Indsatsområder

- Øge kvaliteten af udbuddet på uddannelsesinstitutionerne
- Øge og kvalificere efterspørgslen i virksomhederne

5.2 Fremme virksomhedernes sociale engagement i forbindelse med fastholdelse af medarbejdere

I forhold til udvikling af de menneskelige ressourcer er virksomhedernes samfundsmæssige engagement specielt interessant i forhold til personer på arbejdsmarkedet. Der er dels behov for at fastholde de beskæftigede, dels skal sygefraværet nedbringes, og risikoen for, at langvarige sygemeldinger fører til afgang fra arbejdsmarkedet, skal minimeres.

Naturlig afgang fra arbejdsmarkedet skal generelt nedbringes, hvorfor der kræves en særlig indsats for at motivere seniorerne til at blive længere på arbejdsmarkedet; særligt den gruppe af ressourcestærke seniorer, som oftest af egen fri vilje vælger at lade sig pensionere på grund af manglende udfordringer eller motivation til at blive på arbejdsmarkedet. Det kan bl.a. gøres ved at sikre *fleksibel forbliven i arbejdet*; et arbejdsliv, der giver mulighed for udviklings- og læringsmuligheder, indflydelse på eget arbejde og større fleksibilitet mellem arbejdsliv og privatliv.

Indsatsområder

- Videndeling om CSR
- Styrke samspil mellem aktører der arbejder med CSR

5.3 Mobilisere og rekruttere fra arbejdskraftreserven

I takt med aldringen af arbejdsstyrken og behovet for at skabe øget tilgang af de menneskelige ressourcer, må der fokuseres på indsatsområder, der kan øge og mobilisere gruppen, der står udenfor arbejdsmarkedet. En del af dem, der i dag er udenfor, skal inkluderes via særlige indsatser og fokus på rummelighed i et område, hvor virksomhederne kan spille en større rolle. Problemet er størst i regionens større byområder, hvor både ressourcetsvage danskere og etniske minoriteter udgør en arbejdskraftreserve, der er potentiale i at mobilisere. Indsatsen over for denne befolkningsgruppe hænger i høj grad sammen med at øge de basale færdigheder gennem forberedende voksenuddannelse eller ordinær efteruddannelse, men det første skridt er at få gruppen motiveret til at tænke i kompetenceudvikling og se frem mod et liv som en del af arbejdsstyrken.

Inden for dette område er det relevant at skabe samarbejde mellem virksomhederne på den ene side og repræsentanter fra beskæftigelses- og uddannelsesindsatsen fra fx kommuner, AF, erhvervsskoler og VUC på den anden side.

Indsatsområder

- Øge effektivitet i jobformidling til de svageste grupper
- Integrere indvandrere uden for arbejdsstyrken

6. Det videre arbejde

6.1 Handlingsplan

Tænketanken har med dette oplæg opstillet en række forslag til initiativer som Vækstforum kan arbejde videre med ved udarbejdelse af erhvervsudviklingsstrategien. Tænketanken foreslår, at der under erhvervsudviklingsstrategien udarbejdes en handlingsplan med tre arbejdsområde:

- Livslang læring
- Uddannelse til alle
- Virksomhedernes samfundsmæssige engagement

Formålet med handlingsplanen er at skabe en ramme om de konkrete indsatser og initiativer, der skal gennemføres de kommende år. Handlingsplanen skal bidrage til, at der skabes en sammenhængende indsats på tværs af og i samarbejde med alle relevante aktører på nationalt, men specielt på regionalt og lokalt niveau.

Det er vigtigt, at handlingsplanen bidrager til at gøre regionens arbejde synligt og til at sikre inddragelse af alle relevante aktører og institutioner. Handlingsplanen skal åbne for en åben dialog om de tre arbejdsområder og de resultater, som de konkrete initiativer skal medvirke til at skabe.

Tænketanken finder det således vigtigt, at udarbejdelse handlingsplanen skal medvirke til at sikre gennemførelse af en proces med fokus på:

- Adressering af de mest påtrængende udfordringer
- Relevans og konsekvens
- Synlig effekt for den relevante målgruppe
- Synlighed omkring initiativerne
- Aktivt og bredt ejerskab til initiativerne
- Opstilling af klare krav og kvantitative mål
- Løbende opfølgning på effekter og resultater

6.2 Finansiering

Tænketanken foreslår, at handlingsplanen tillige skal indeholde forslag til finansiering af de foreslåede initiativer.

Foruden den regionale finansiering finder Tænketanken det væsentligt, at der søges medfinansiering af initiativerne hos relevante aktører fx staten, kommunerne, EU's strukturfonde og private.

Det vil således være naturligt, at handlingsplanen udgør den samlede strategiske og praktiske ramme for regionens samlede indsats på området.

I tabellen nedenfor er der opstillet et forslag til økonomisk ramme for handlingsplanen.

Heri foreslås, at Region Midtjylland prioriterer 30 mio. kr. årligt til handlingsplanen. Det vurderes, at behovet for medfinansiering vil være 86 mio. kr. Således vil det samlede finansieringsbehov være ialt 116 mio. kr.

Handlingsplan for uddannelse og kompetenceudvikling						
Økonomiramme - indikativ mio. kr.						
	Region	EU	Kommune	Stat	Privat	I alt
Livslang læring	14	19	2	2	22	59
Sikring af match mellem udbud og efterspørgsel	2	2	0,5	1		5,5
Styrke samspil om kontinuerlig kompetenceudvikling	12	17	1,5	1	22	51,5
Uddannelse til alle	9	5	4	4	2	24
Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse	6	2	2	3	2	15
Støtte kvalitetsudvikling af regionens vejledningstilbud	3	3	2	1		9
Virksomhedernes samfundsmæssige engagement	7	6	8	3	9	33
Engagement i at øge kompetenceudviklingen i regionen	1	1	1	0,5	1	5
Fremme virksomhedernes sociale engagement	5	4	6	1	6	17
Mobilisere og rekruttere fra arbejdskraftreserven	1	1	1	1,5	1	4,5
I alt (mio. kr.)	30	30	14	9*	33	116

* Statens andel vil blive meget større, når finansieringen af selve uddannelses/ og rotationsforløbene regnes med.

Bilag 1 Oversigt over indsatsområder, tiltag og aktører

Dette bilag giver et mere detaljeret billede af mulige indsatsområder inden for de tre fokusområder. Det vil gøre det nemmere at udforme tænketankens idéer til konkrete projekter i den samlede erhvervsstrategiske handlingsplan. For at skabe fundament og ejerskab for indsatsen er en vigtig del af dette arbejde at udpege relevante aktører.

1. Fokusområde 1 - Livslang læring

<i>Hovedindsatsområde: Sikring af match mellem udbud og efterspørgsel på uddannelse etablere kompetencecenter</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører
Koordinere og skabe viden om udbud og efterspørgsel	Etablering af koordinerende og faciliterende kompetencecenter	Vækstforum, kommunale enheder (se endvidere bilag 2)
<i>Hovedindsatsområde: At styrke samspil om kontinuerlig kompetenceudvikling i regionens virksomheder</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører
Bedre metoder til afdækning af behov for kompetenceudvikling i virksomhederne	Tilvejebringe viden om arbejdsmarkedets og erhvervslivets langsigtede udvikling.	Forankres i kompetencecenteret i samarbejde med regionale/ nationale og internationale eksperter/aktører
Synliggøre uddannelsesudbud	Gøre udbuddet af uddannelser synligt og overskueligt for både virksomheder og borgere, f.eks. en netportal.	Samarbejde mellem regionale skolesamarbejder og kompetenceråd/kompetencecenter. Netportal skal koordineres med UVM's kommende tiltag på området
Styrke videndeling og overførsel fra videninstitutioner til virksomheder og vice versa	Styrke de eksisterende videncentres samarbejde med virksomheder. Fx gennem øget synlighed i regionen, styrkelse af kompetencer, samarbejde med internationale eksperter.	Uddannelsesinstitutioner, videncentre og virksomheder
Sikring af styrkepositioner	Afdække om styrkepositioner/klynger får dækket deres kompetencebehov.	Vækstfora, uddannelsesinstitutioner, erhvervscentre
Øge mulighederne for at gennemføre kompetenceudvikling	1. Partnerskabsaftaler mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne om virksomhedsforlagt undervisning (f.eks. forberedende voksenuddannelse (FVU) på virksom-	1. Uddannelsesinstitutioner og virksomheder. 2. Vækstforum i dialog med Undervisningsministeriet om nedbrydelse af hæmmende strukturer

	<p>hederne.)</p> <p>2. Arbejde for nedbrydning af strukturer, der hæmmer fleksibiliteten i levering af efteruddannelse. Tiltag der fremmer brugen af nyt AMU og mere fleksibel og skræddersyet levering af efteruddannelse</p>	
Fremme skolesamarbejder	<p>3. Fokuserer på og udvikle økonomiske strukturer, der fremmer forpligtende skolesamarbejder.</p> <p>4. Fokuserer på bedre integration og videndeling mellem de forskellige uddannelsesniveauer</p>	Samarbejde mellem uddannelsespolitiske aktører regionalt og nationalt.
Kontinuerlig strategisk uddannelsesplanlægning i virksomhederne	Sikring af uvildig rådgivning om uddannelsesplanlægning og implementering fx gennem etablering af et netværk af uddannelsesmæglere/konsulenter i regi af i kompetencecenteret.	Uddannelsesinstitutioner og virksomheder
Øget samarbejde mellem virksomhederne om kompetenceudvikling	Etablering af netværks- klyngeorganisation, der kan koordinere og facilitere samarbejde om kompetenceudvikling. Vækstforum kan søge finansiering.	Lokale erhvervsråd, erhvervs-service, lokale efteruddannelsesudvalg virksomheder, m.fl.
Øge praksislæring	Udbrede kendskabet til jobrotation og fleksordninger og hjælpe med iværksættelse af konkrete forløb	Fx i regi af kompetencecenterets uddannelsesmæglere
Udvikle nye læringsformer	Fremme projektsamarbejder med videninstitutioner og kompetencecentre, der arbejder med læring	Regionale uddannelsesinstitutioner og relevante nationale/internationale eksperter inden for området
Øge praktik på alle uddannelsesstrin	Øge dialog med uddannelsesinstitutioner og regionale virksomheder om muligheden for integration af praktik og/eller virksomhedsprojekter	Uddannelsesinstitutioner, virksomheder

Fokusområde 2 - Flere i uddannelse

<i>Hovedindsatsområde: Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse og flere skal videre i uddannelsessystemet</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører/initiativtager
Flere unge skal gennemføre en ungdomsuddannelse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Udvikle vejledningsmæssige initiativer ud fra den enkeltes præmisser og behov. Sikre en særlig indsats for at motivere unge med anden etnisk baggrund end dansk til uddannelse f.eks. ved at skaffe praktikpladser før uddannelsesstart til dem 2. Inddrage teknologiske hjælpemidler til læse/stavesvage 3. Gøre erhvervsuddannelserne mere attraktive ved at introducere udlandsophold på flere uddannelser 4. Udvikle mere praksisorienterede indgange til uddannelserne eller nye uddannelser i samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne og virksomhederne 5. Øge anvendelsen af virksomhedsforlagt undervisning 6. Sikre geografisk spredning af uddannelserne via et udvidet samarbejde fx i et uddannelsesforum mellem uddannelsesinstitutionerne med fx bytte af uddannelsesmoduler 7. Oprette et SSP-lignende samarbejde mellem folkeskole, ungdomsuddannelsesinstitution og UU om de unge, der er usikre på uddannelsesvalg/frafaldstruede 	<p>Uddannelsesinstitution</p> <p>Kommune/UU</p>
Frafaldet fra ungdomsuddannelserne skal mindskes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Igangsætte pædagogiske udviklingsprojekter/metodeudvikling for frafaldstruede, et eksempel kunne være oprettelse af 	Uddannelsesinstitution

	<p>tværfaglige teams bestående af lærere, socialpædagoger og psykologer på ungdomsuddannelsesinstitutionerne</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Stimulere anvendelsen af mentorer i uddannelsessystemet til alle frafaldstruede 3. Inddrage pædagogisk ekspertise fra seminarierne i indsatsen for de læse/stave svage i ungdomsuddannelserne 4. Udbrede kendskabet til ungdomskulturerne, så al vejledning/mentoring tager udgangspunkt heri 	UU
Øge antallet af praktikpladser	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oprette af partnerskabsaftaler mellem uddannelsesinstitutionerne og virksomhederne om uddannelsesindsatsen 2. Stimulere virksomhederne generelt men især små virksomheder til at tage lærlinge evt. med en kvoteordning 3. Sikre mødet mellem de unge med anden etnisk baggrund end dansk og de marginaliserede unge og arbejdsgiverne 4. Rette fokus på det store frafald fra praktikpladser og følge op på det 5. Koble lærlinge sammen med rotationsforløb, dvs. anvende lærlinge som erstatningsarbejdskraft 6. Udbrede kendskabet til ungdomskulturer blandt praktikværterne i virksomhederne 	<p>Uddannelsesinstitution og virksomhed</p> <p>Uddannelsesinstitution og virksomhed</p> <p>Kommune/uddannelsesinstitution/erhvervsråd</p> <p>Lokale efteruddannelsesudvalg, virksomheder, uddannelsesinstitutioner</p> <p>Kommune/AF, uddannelsesinstitution, virksomheder</p> <p>Uddannelsesinstitution</p>
Flere unge skal gennemføre en kompetencegivende uddannelse og /eller videregående uddannelse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stimulere/motivere de unge i ungdomsuddannelserne til at gå videre i uddannelsessystemet 2. Udvikle mulighederne for merit fra erhvervserfaring og erhvervsuddannelse til overbygningsuddannelserne 3. Stimulere til øget dialog 	<p>Uddannelsesinstitution, skoler, vejledere, lokalsamfund</p> <p>Vækstforum i dialog med UVM</p> <p>Uddannelsesinstitutioner</p>

	mellem virksomhederne og de studerende	
<i>Hovedindsatsområde: Understøtte kvalitetsudviklingen af regionens vejledningstilbud</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører/initiativtager
Øge motivation til uddannelse i arbejdsstyrken	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kampagner og brug af faglige uddannelsesambassadører 2. Udvikle nye læringsformer samt øget brug af side-mandsoplæring 	Vækstforum finansieret evt. gennem mål 3 midler. Samarbejde mellem erhvervsrepræsentanter/ learning angels og uddannelsesinstitutioner
Bedre vejledning	Udvikle nem og overskuelig vejledning i call center/voksenvejledningscentre men også ude på den enkelte virksomhed	Uddannelsesinstitution

Fokusområde 3 - Virksomhedernes sociale engagement

<i>Hovedindsatsområde: Engagement i at øge kompetenceudviklingen i regionen</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører/initiativtager
Øge kvaliteten og differentieringen af udbudet på uddannelsesinstitutionerne	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fx gennem deltagelse i bestyrelsesarbejde i skoler og uddannelsesinstitutioner, netværk, projektformidling, praktikpladser mv. 2. Fx ved at arrangere virksomhedsbesøg for undervisere for at opdatere om nyeste teknologier og processer 	Virksomheder, uddannelsesinstitutioner
Øge og kvalificere efterspørgslen i virksomhederne	Deltagelse i erfa-grupper, netværksmøder o. lign. med repræsentanter fra uddannelsesinstitutioner	Virksomheder, uddannelsesinstitutioner
<i>Hovedindsatsområde: Fremme virksomhedernes sociale engagement i forbindelse med fastholdelse af medarbejdere</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører/initiativtager
Videndeling om CSR	Skabe videnmiljøer, der kan indsamle viden om CSR på HR-området og sprede best practice til regionale virksomheder fx gennem gå-hjem møder, seminarer, artikler	Regionens virksomheder, Handelshøjskolen i Århus i samarbejde med nationale videnmiljøer inden for CSR. Samarbejde med fx DI s regionalforening om dialog og forankring i regionens virksomheder.
Styrke samspil mellem aktører der ar-	1. Skabe erfaringsnetværk mellem private og offentlige	Virksomheder og offentlige myndigheder i samarbejde

bejder med CSR	<p>aktører i regi af fx erhvervsråd, RM går forrest</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Netværksdannelse og klyn gesamarbejde mellem virksomheder, der arbejder seriøst med CSR 3. Projekter rettet mod seniorer. Flexibel forbliven i arbejdet 4. Udvidet brug af mentorordninger, f.eks. anvendelse af ældre medarbejdere som mentorer. 	<p>med regionale erhvervsråd</p> <p>Førende virksomheder der arbejder med CSR</p> <p>Fx samarbejde mellem fagforeninger og virksomheder</p>
<i>Hovedindsatsområde: Mobilisere og rekruttere fra arbejdskraftreserven</i>		
Indsatsområde	Tiltag	Aktører/initiativtager
Øge effektivitet i jobformidling til de svageste grupper	<ol style="list-style-type: none"> 1. Videndeling om best practice for jobskabelse for svage og udsatte grupper på arbejdsmarkedet. 2. Skabe lokale/regionale vidensnetværk mellem aktører, der arbejder med de svageste grupper. 	Sagsbehandlere og ledere i kommunerne og AF, projektmagere inden for feltet, videncentre inden for beskæftigelsesområdet, virksomheder, øvrige aktører
Integration af indvandrere uden for arbejdsstyrken	Skabe rum for bedre kommunikation mellem udsatte indvandrere og virksomheder. Fx gennem virksomhedsbesøg, afdækning af indvandreres ønsker og muligheder mv.	Virksomheder i samarbejde med kommunen

Bilag 2 - forslag til oprettelse af et kompetencecenter i Region Midtjylland

Det danske arbejdsmarked står over for en række udfordringer i form af stadig stigende kompetencekrav samt forøget konkurrence om den gode arbejdskraft, som følge af globaliseringen og den aldrende befolkning. Der er i dag mere fokus på nødvendigheden af kompetenceudvikling som svar på de udfordringer og for at virksomhederne kan udvikle sig til at klare den internationale konkurrence.

Et af tænketankens forslag til initiativer er at styrke kvaliteten af den fortsatte kompetenceudvikling i regionens virksomheder for herigennem at styrke virksomhedernes konkurrenceevne og medarbejdernes fortsatte beskæftigelsesmuligheder. En måde at gøre det på vil være oprettelse af et regionalt kompetencecenter.

Opgaver

Kompetencecentret skal være et udviklings- og vidensformidlingscenter, der kan fungere som en slags uddannelsesmægler mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne, et service- og rådgivningsorgan til virksomhederne med særligt fokus på de små og mellemstore virksomheder, der ikke selv har uddannelsesafdelinger. Centret skal ikke tilbyde uddannelse, men skal kanalisere virksomhedernes behov for uddannelse ind i de eksisterende uddannelsesinstitutioner, der herefter udvikler og igangsætter egentlige uddannelsesforløb. Centret skal således bygge oven på de eksisterende institutioner samt sikre udvikling i dem. På medarbejdersiden skal centret have fokus på kortuddannede og højtuddannede med forældede kvalifikationer.

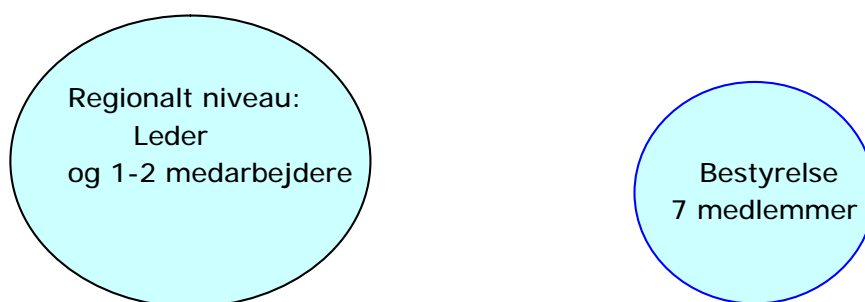
Centrets opgaver skal bl.a. være:

- Generel erfarings- og vidensopsamling
- At hjælpe virksomhederne med at indtænke kompetenceudvikling i deres strategiske planlægning
- At deltage i afdækning af de langsigtede kompetencebehov og formidle viden herom til virksomhederne
- At indsamle og formidle viden om redskaber til afdækning af virksomhedernes uddannelsesbehov
- At hjælpe virksomhederne med at anvende disse redskaber og lave egentlig uddannelsesplanlægning, herunder formidle viden om aktuelle uddannelsesmuligheder, herunder også evt. støttemuligheder til virksomhederne
- At arbejde med at motivere såvel virksomheder som medarbejdere til at igangsætte og deltage i kompetenceudviklingsaktiviteter, herunder at være behjælpelig med at medarbejderne får foretaget individuel kompetenceafklaring. Der kan indtænkes egentlige voksenvejledningsaktiviteter i forbindelse med centret f.eks. i form af et voksenvejledningscenter i tilknytning til kompetencecentret
- At fungere som uddannelsesambassadører på virksomhederne
- At indtænke såvel faglige som sociale kompetencer i behovsafklaringen hos såvel virksomheder som medarbejdere, således der også kan ydes hjælp til mistrivsel/fraværsproblemer
- At formidle samarbejde om kompetenceudviklingsaktiviteter mellem virksomheder og de relevante faglige organisationer
- At stimulere samarbejdet mellem dels virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne og dels mellem de relevante offentlige myndigheder på området f.eks. beskæftigelsesrådene, Vækstforum og Regionsrådet.

Organisering

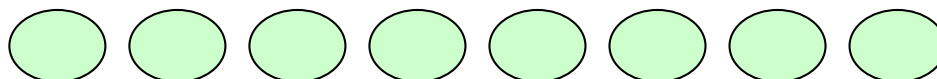
Der tænkes en organisation forankret i tilknytning til erhvervsservicecentre/væksthusene med en regional enhed med vidensindsamlings- og formidlingsopgaver samt ledelse og styring af otte lokale enheder i tilknytning til de kommunale erhvervssamarbejder i Horsens, Århus, Silkeborg, Randers, Viborg, Skive, Herning og Holstebro.

Centret skal styres af en bestyrelse bestående af syv repræsentanter, tre fra hver af arbejdsmarkedets parter, gerne fra repræsentationen i beskæftigelsesrådene samt en fra uddannelsesinstitutionerne i regionen, centerlederen er sekretær for bestyrelsen.

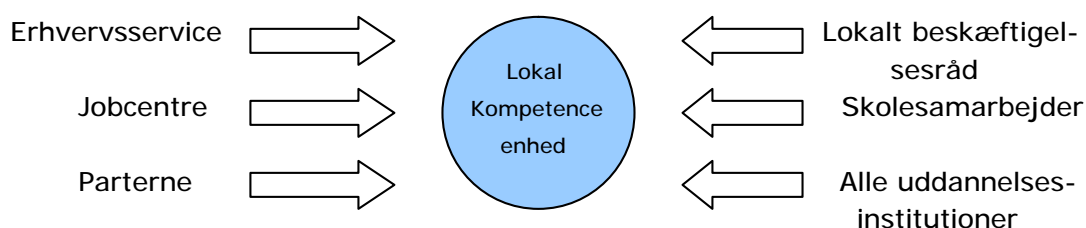


Lokalt niveau:

8-10 enheder i tilknytning til de lokale erhvervsservicecentre med 1-2 medarbejdere:



De lokale enheder skal indgå i et tæt samarbejde med de øvrige lokale aktører. Samarbejdsrelationerne omkring et lokalt center kan se sådan ud:



Finansiering

Kompetencecentret tænkes finansieret af Region Midtjylland, staten samt strukturfondsmidler, der efterhånden skal afløses af brugerbetaling f.eks. via en abonnementsordning. Centret skal råde over en bevilling til udviklingsprojekter inden for særligt definerede områder f.eks. små virksomheder, der aldrig har arbejdet med uddannelsesplanlægning, virksomheder, der er i vækst eller som skal omstille sig til den internationale konkurrence samt til udvikling af nye pædagogiske eller læringsmæssige metoder på uddannelsesinstitutionerne og afprøvning af helt nye uddannelsesforløb.

Bilag 3: Medlemmer af tænketanken vedr. Menneskelige ressourcer

1. **Viggo Thinggaard**, HK Østjylland (formand for tænketanken)
2. **Arne Refslund**, Skjern Tekniske Skole
3. **Svend Aage Hansen**, HK Horsens
4. **Ulla Fasting**, formand for det midlertidige underudvalg vedr. uddannelse og kompetenceudvikling, Region Midtjylland
5. **Dorthe Esbjørn Holck**, Rektor Skive Seminarium, CVU MidtVest
6. **Christian Aagaard**, Regionskonsulent 3F Midtjylland
7. **Henrik Lauridsen**, Direktør Dantherm A/S
8. **Poul Bjerregaard**, Direktør Århus Købmandsskole
9. **Henrik Schelde Andersen**, Uddannelseschef, Dansk Landbrugsrådgivning
10. **Jørgen Jensen**, Chefkonsulent Vitus Bering
11. **Gert Jensen**, Forstander VUC Holstebro
12. **Tage Andersen**, Direktør Randers Handelsskole
13. **Henrik la Cour**, Logistikchef Brd. Dahl
14. **Kirsten Holmgaard**, Direktør EUC Midt
15. **Knud Engedal**, Adm. direktør Hannells Industrier A/S
16. **Lone Nystrup**, Projektleder Eura A/S
17. **Søren Qvist**, Regionskonsulent LO Danmark