

Rådgiver Øystein Imset

Postboks 9, 5831 Bergen
Tlf: 958 180 39
oystein@relevantradgiver.no
www.relevantradgiver.no

Org. nummer: 898 281 752

KOMPETANSETILGANG I REGIONALE ARBEIDSMARKEDER

Oppdrag for Kommunal- og moderniseringsdepartementet

Anne-Britt Ruderaas, Maximite AS
Øystein Imset, Relevant!

SAMMENDRAG

Denne rapporten er skrevet på oppdrag fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Departementets formål er å få belyst fylkeskommunenes rolle som initiativtaker og samordningsaktør for å styrke kompetansen i regionale arbeidsmarkeder. Følgende problemstillinger er tatt opp:

1. Hvilke strategiske og innovative tiltak iverksettes?
2. Hvordan samhandler fylkeskommunene internt og eksternt?
3. Hvilke utfordringer og barrierer møter fylkeskommunene og deres samarbeidspartnere?

Det er gjennomført telefonintervjuer og møter med 17 av fylkeskommunene. Det er i hovedsak regionaldirektørene som er intervjuet, noen gang også andre aktører i det regionale samarbeidet.

Det er nevnt en rekke interessante programmer og prosjekter i rapporten. Disse er kategorisert under 3 strategier: Vellykket overgang fra grunnskole til videregående skole, utvikling og næringsretting av videregående skole og rekruttering av spesialisert arbeidskraft.

Fylkeskommunenes regionalavdelinger samarbeider tett med NHO og Innovasjon Norge innenfor disse strategiene. Også NAV, LO, kommunene, høyskoler og universitet samt direktorater inngår i samarbeidet. Fylkeskommunene eier og iverksetter planprosesser med tilhørende handlingsprogrammer. De er også initiativtakere til programmer og prosjekter i nært samarbeid med eksterne aktører. Inntrykket er at fylkeskommunene involverer sine samarbeidspartnere på måter som skaper legitimitet og tillit i partnerskapet.

Samarbeidet er vesentlig mindre kontinuerlig og systematisk innad i fylkeskommunene. Regionaldirektørene beskriver kontakten med utdannings- eller opplæringsavdelingene som at «utviklingskultur møter driftskultur». Utdanningsavdelingene har svært lite midler for regionale utviklingsprosjekter. Særlig NHO, men også andre eksterne aktører savner et tettere samarbeid med utdanningsavdelingene, spesielt i forbindelse med den årlige dimensjoneringen av tilbudet innen videregående skole. Det anbefales at rådmann og toppledergruppe i fylkeskommunene diskuterer en forsterket og mer samordnet innsats framover.

Det skisseres et pilotprogram i regi av KMD og KD, der ett viktig formål er å få til et bedre samarbeid mellom aktører på sentralt og regionalt nivå og mellom de tre forvaltningsnivåene. Programmet skal ikke først og fremst initiere nye prosjekter, men endre rutiner, holdninger og adferd som gir mer varig samordnet effekt på sikt.

1. BAKGRUNN, MÅL OG OPPLEGG FOR UTREDNINGEN

1.1 Om oppdraget

Det er tiltakende bekymring for at tilbudet av kompetent arbeidskraft ikke korresponderer med etterspørselen fra næringsliv og offentlig sektor. Kommunal- og Moderniseringsdepartementet (KMD) er opptatt av dette temaet og medvirker i OECD-prosjektet "Skill strategies in Norway" som ledes fra Kunnskapsdepartementet i samarbeid med tre andre departementer.

KMD ønsker å få mer informasjon om hva fylkeskommunene gjør for å redusere problemene knyttet til kompetansetilgang i regionale arbeidsmarkeder.

På denne bakgrunn har departementet gitt konsulentfirmaet Relevant! i samarbeid med Maximite AS i oppdrag å foreta en kartlegging av pågående strategiprosesser i fylkene og vise eksempler på viktige tiltak som er igangsatt for å forbedre arbeidslivets tilgang på kompetent arbeidskraft. Man er særlig interessert i eksempler som er nyskapende og gir gode resultater for fylket, og kanskje også for andre fylkeskommuner.

Kartleggingen skal brukes som underlagsmateriale for KMDs innspill i OECD-prosjektet, hvor bl.a. samordning mellom sektorer både nasjonalt og regionalt ser ut til å bli et sentralt tema.

1.2 Avgrensninger

KMD sin overordnede problemstilling «er å få belyst fylkeskommunens rolle som initiativtaker og samordningsaktør for å styrke kompetansen i regionale arbeidsmarkeder. Vi ønsker å få kartlagt på hvilken måte og i hvilken grad de prosesser og tiltak som fylkeskommunen (som ansvarlig for regional utvikling) initierer, finansierer eller har regi på, skjer i samarbeid med tilbydere og etterspørrere av kompetanse, og med andre offentlige aktører som kan påvirke kompetansen i arbeidsmarkedet» (fra anbudsdocumentet).

I samråd med departementet har vi vært særlig opptatt av hvordan enheten(e) med ansvar for regional utvikling i fylkeskommunene samarbeider internt i fylkeskommunen og eksternt med andre aktører om kompetanseutvikling i regionale arbeidsmarkeder. Dessuten er vi opptatt av hvilke strategier som utvikles og konkrete tiltak som gjennomføres. Fylkeskommunene er ulikt organisert, men Regionalavdelingen blir i denne rapporten brukt som en felles betegnelse på den enheten med et regionalt utviklingsansvar og som forvalter 551-midlene fra KMD.

KMD har allerede relativt god oversikt over FoU-programmene (Arena, VRI, Regionale forskningsfond, etc) og denne utredning har derfor i hovedsak søkt å avgrense seg fra disse. På samme måte har en også avgrenset seg fra interne programmer og prosjekter som de videregående skolene kjører for å bedre kvaliteten i utdanningen og redusere frafallet (for eksempel Ny Giv). Kvalitetsforbedringer og mindre frafall er på den annen side viktig for å øke tilgangen på kompetent, relevant arbeidskraft. Det er derfor med noen eksempler på dette.

Det har ikke vært hensikten å gi en fullt ut representativ oversikt. Vi viser et utvalg av gode eksempler i form av innovative tiltak og samarbeidsmåter.

1.3 Metode

14 av fylkeskommunene er intervjuet på telefon med utgangspunkt i en strukturert intervjuguide (se vedlegg). I 3 fylkeskommuner er det gjennomført et 2 – 3 timers møte med interne og eksterne relevante aktører for å utdype tema i intervjuguiden.

Følgende problemstillinger knyttet til kompetansetilgang i regionale arbeidsmarkeder er diskutert:

- Hvilke tiltak (planer, programmer, prosjekter) vil fylkeskommunen framheve, fordi de enten er innovative i innhold og/eller arbeidsmåter? Hvert fylke ble utfordret på gi 5-6 slike eksempler.
- Hvordan samhandler fylkeskommunene internt i egen organisasjon og eksternt i forhold til andre relevante partnere?
- Hvilke utfordringer ser man i arbeidet? Og hvordan innhenter man og analyserer kunnskap om næringslivets behov?
- Hvilke evt. barrierer eksisterer for vellykkede resultat? Hvor er barrierene størst, på regionalt eller sentralt nivå?

Opplegget innebærer med andre ord en kombinasjon av kartlegging og refleksjon sammen med de intervjuede. Det er et mål at samtalene også skal oppleves som nyttige for informantene.

1.4 Utfordringer

Et flertall av fylkeskommunene oppgir problemer med å rekruttere arbeidskraft med relevant kompetanse som en av sine viktigste utfordringer. Det gjelder både mangelen på ingeniører og sykepleiere, men også i et bredt spekter av fagutdanninger. Fylkeskommunene vurderer utfordringene som langvarige og ikke spesielt konjunkturfølsomme.

Selv om de regionale arbeidsmarkedene har vidt forskjellig karakter (feks ulik sentralitet), oppfattes de viktigste utfordringene som ganske like. Strategier og tiltak er også relativt like, men det relative omfanget av virkemiddelbruk innen temaområdet varierer med tilgang på KMD-midler (551).

Ofte er det *næringslivets* rekrutteringsproblemer som fokuseres, ikke offentlig sektor sine. Det er imidlertid noen få fylkeskommuner som framhever utdanningstiltak myntet på arbeidstakere i kommunene eller som skal motivere til flere lærlinger i offentlig sektor.

Årsaken til fokuset på næringslivet er selvsagt den rollen og de virkemidlene regionalsektoren i fylkeskommunene har i forhold til næringslivet.

I det strategiske og operasjonelle arbeidet må det regionale nivået ta utgangspunkt i en problemforståelse som er omfattende og kompleks. Utfordringene i regionale arbeidsmarkeder kan ha mange ulike innfallsvinkler, eksempelvis:

- **Hva vet en om næringslivets og offentlig virksomheters behov?** Vi vet fra før at det er vanskelig for SMB å definere sitt framtidige, for ikke å si langsiktige kompetansebehov. Det samme kan til en viss grad sies om offentlig sektor. Likevel er det viktig at det regionale nivået søker å få fram kunnskap som grunnlag for langsiktige strategier og årlig dimensjonering av utdanningstilbudet i videregående skole.
- **Ulike flaskehalser i utdanningssystemet** bidrar til de regionale mismatchproblemene: I enkelte utdanninger er det åpenbart for lav kapasitet i forhold til etterspørselen (eks sykepleiere og ingeniører). I fagutdanningene er det bare 70% som fullfører utdanningen

over en femårs periode. For lave grunnskolepoeng, mye teori tidlig i utdanningene og for lite praktisk erfaring er forklaringer som går igjen. Det mangler læreplaner innen en rekke fag, og bedriftene opplever at lærlingene ikke har tilstrekkelig relevant kunnskap eller makter å tilpasse seg rutiner og kultur i arbeidslivet.

- **Ungdommers valg** ved inngangen til videregående skole og faktorer som påvirker disse valgene er avgjørende for å forstå utfordringene. Det er påpekt at rådgiverne har for lite kompetanse og kapasitet for aktiv og relevant veiledning av ungdommene. Lærerne og veilederne klarer ikke alltid heller å fange opp hver enkelt elev sine evner og ferdigheter. Problemet forsterkes ved at elevene ofte ikke har særlig (praktisk) innsikt i arbeidslivet. Endelig er det et faktum at mange utdanningsvalg gjøres ut fra popularitetsbølger, trender det ikke er lett å påvirke.

2. EKSTERN OG INTERN SAMHANDLING

I dette kapitlet skal vi gå nærmere inn på samarbeidet fylkeskommunene har med andre aktører på regionalt og lokalt nivå og hvordan samarbeidet mellom regionalavdelingen og opplæringsavdelingen innad i fylkeskommunene fungerer. Hvem samarbeider? Om hva? Hvordan samhandles det? Hvor forpliktende ser samarbeidet ut til å være? Og hva kan være forbedringspunktene i det eksterne og interne samarbeidet?

2.1 Fylkeskommunene har sentrale roller

Fylkeskommunen kan sies å være den eneste organisasjonen på det regionale forvaltningsnivået som har ansvar for å ivareta fylkets samlede interesser. På området kompetansetilgang til regionale arbeidsmarkeder har fylkeskommunen åpenbart viktige roller:

- **beslutningstaker** om dimensjonering av tilbudet innen videregående skole
- **produsent** av undervisningstjenester
- **eier og iverksetter** av strategiske planprosesser med tilhørende handlingsprogrammer
- **initiativtaker og/eller iverksetter** av prosjekter i nært samarbeid med eksterne aktører.

Vi har ikke grunnlag for å vurdere nærmere kvaliteten på utøvelsen av disse rollene. Inntrykket er at fylkeskommunene utøver rollene på en slik måte at en skaffer seg tillit og legitimitet. Det uttrykker i alle fall de eksterne samarbeidsaktørene vi har snakket med. Tillit og legitimitet er igjen avgjørende for å videreutvikle samarbeidet i partnerskapet og få andre aktører involvert.

Fylkeskommunene har kunnskap om utfordringene, har kompetanse til å gjennomføre prosesser som beveger aktørene fra initiativ til handling – og har mest penger til å putte inn i tiltakene. Antakelig har mange statlige og kommunale enheter noe å lære av fylkeskommunene på dette området.

Kunsten å samle mange aktører, til dels med motstridende interesser, for felles mål og tiltak er avgjørende for en regions utvikling. En EU-studie fra 90-tallet viste at de mest økonomisk framgangsrike regionene i Europa hadde de tydeligste og mest samlende strategiene i ryggen.

Samarbeidet i det regionale partnerskapet har utviklet seg over lang tid. Regionaldirektøren i **Aust-Agder** pekte på at «vi trente på regionalt samarbeid helt siden 90-tallet da vi var frifylke. Nå har vi ikke lenger noen diskusjoner om hvordan vi skal samarbeide. Det ligger rett og slett i ryggmargen».

2.2: Det regionale samarbeidet foregår på en rekke arenaer

Fylkeskommunene skaper mange arenaer for felles strategiutvikling, kunnskapsinnhenting, diskusjoner og gjennomføring. De regionale samarbeidsarenaene kan kategoriseres i fem typer etter hva som er formålet:

- 1) Den **strategiske** arenaen: De fleste strategiske planene (se nedenfor) er blant annet utformet ved hjelp av strategisamlinger der alle relevante offentlige myndigheter, interesseorganisasjoner, universiteter og høyskoler samt enkeltbedrifter deltar. De samme organisasjonene deltar gjerne også i utviklingen av regional planstrategi og i utformingen av planprogrammet.
- 2) **Handlingsprogram**-arenaen: Vårt inntrykk er at også handlingsprogrammet vanligvis blir

utformet av det regionale partnerskapet, gjerne i det formelle forumet («regionalt næringsforum») som mange fylkeskommuner har.

- 3) **Årskonferansen:** Flertallet av fylkeskommunene har en eller annen type Årskonferanse som er en blanding av møteplass, innslag for kunnskapspåfyll og diskusjon. **Rogaland** kombinerer dette med arbeidsøkter der felles oppgaver skal diskuteres og avklares. Innovasjonskonferansen avsluttes ikke før man er enige om oppgave- og ansvarsfordeling med tidsfrister.
- 4) **Prosjekt- og programstyrer:** De fleste prosjekter og programmer organiseres i styringsgrupper som har ansvaret for gjennomføringen av programmer og prosjekter. Her sitter først og fremst de som har bidratt med finansiering, men også representanter for målgruppene i prosjektene.
- 5) **Ad-hoc-møter:** På slike møter diskuteres nye ideer, problemer som har oppstått i gjennomføringen eller liknende. Inntrykket vårt er at det er lave terskler hos fylkeskommunene for slike møter.

Det ser ut til at Innovasjon Norge og NHO er mer aktive enn de andre aktørene i samarbeidet med fylkeskommunene. De deltar jevnlig på flere eller alle arenaer og har også mange uformelle møter med fylkeskommunen og andre partnere. Disse organisasjonene utgjør «kjernen» i det regionale samarbeidet.

Andre aktører er NAV, universitet og høyskoler, direktorater, LO og kommunene. Sistnevnte kan enten være representert av KS (gjerne i det organiserte, formelle partnerskapet - «regionalt næringsforum») eller regionråd. Gruppen av aktører utenom kjernen møtes også ganske hyppig, men mindre uformelt og mer på prosjekt- eller programbasis (i styringsgrupper eller arbeidsgrupper).

2.3 Hvor forpliktende er samarbeidet?

Forpliktelse kan først og fremst uttrykkes gjennom medfinansiering av programmer eller prosjekter. I utgangspunktet antar vi at samarbeidsaktørene er rasjonelle organisasjoner som ser at egeninteressene (egne mål) får en merverdi gjennom å involvere seg i fellesinteressene (felles overordnede mål). «Innmeldingen» i fellesinteressene skjer gjennom medfinansiering i prosjekter og programmer. Det er imidlertid vårt inntrykk at medfinansieringen, som altså kan regnes som det sterkeste tegnet på forpliktelse, er relativt beskjeden sammenliknet med de summer fylkeskommunene selv bidrar med.

En annen type forpliktelse er styringsdokumenter og avtaler/kontrakter som er inngått mellom partene på regionalt nivå. Det vanligste og kanskje viktigste styringsdokumentet er de årlige avtalene mellom fylkeskommunene og Innovasjon Norge om fordeling og bruk av KMD-midlene. Det finnes imidlertid også mange og interessante eksempler på samarbeidsavtaler mellom fylkeskommuner og enkeltaktører som klargjør finansiering, ansvar – og/eller oppgavefordeling på viktige områder:

Mange fylkeskommuner har samarbeidsavtaler med universiteter eller høyskoler. De kan inneholde omtale av satsinger på bestemte utdanningstilbud. Fylkeskommunene finansierer av og til disse tilbudene i en planleggings- og oppstartsperiode. Samarbeidsavtaler mellom fylkeskommuner og regionråd er også ganske vanlig. Disse avklarer prinsipper for satsing på næringsutvikling og bestemte forutsetninger for bevilgning av KMD-midler.

Samarbeidsaktørene forplikter seg selvsagt også gjennom å delta i utviklingen av felles planer og handlingsprogrammer. Planprosessene legges normalt opp slik at samarbeidsaktørene kan komme

med sine innspill og ha reelle diskusjoner.

2.4 Strategiske planer ligger i bunn for all satsing

Fylkeskommunene har ulike strategiske dokumenter i bunn for sin satsing. Det er ofte en regional næringsplan, det kan også være en regional plan for hele fylket (tidligere fylkesplan), en regional FoU-plan og/eller en regional kompetanseplan. Det er som regel knyttet handlingsprogram til disse planene, som igjen er grunnlaget for konkrete programmer eller prosjekter.

Alle fylker har eller utvikler opp til flere planer som er relevante for kompetansetilgang på regionale arbeidsmarkeder. Nedenfor følger et lite utvalg:

Østfold er i ferd med å utvikle «Regional kompetanseplan for Østfold 2013 – 2017». Planen skal gjelde fra barnehage til høyere utdanning. En legger vekt på å se de ulike virkemidlene innen utdanningsområdene i sammenheng. I planprogrammet understrekes det at «Kompetanseplanen skal ikke utfordre gjeldende styrings- og ansvarsarenaer, men heller utnytte de mulighetene som finnes innenfor og på tvers av etablerte forvaltningsmessige rammer og nivåer.». Ett viktig grunnlag for planen skal være analyser av næringslivets og offentlig sektors kompetansebehov i 2050.

Buskerud, Hedmark, Vestfold og Hordaland er andre eksempler på fylkeskommuner som utvikler regionale kompetanseplaner, enten som egne planer i tillegg til skolestruktur- og næringsplaner eller som en regional plan for nærings- og kompetanseutvikling. En av fylkeskommunene rapporterer om utfordringen knyttet til å utvikle en egen kompetanseplan, som gir noe mer og delvis noe annet enn det eksisterende planer innen næringsutvikling og videregående skole gir. Lykkes Østfold med de ovennevnte ambisjonene, kan det kanskje vise veg.

2.5 Intern samhandling i fylkeskommunene kan bli bedre

Samhandlingen mellom Regionalavdelingen og Utdanningsavdelingen (ofte også kalt Opplæringsavdelingen i fylkeskommunene) varierer fra fylke til fylke, men flertallet av fylkene har vesentlig mindre tett internt enn eksternt samarbeid. Det er åpenbart mindre strategisk og operasjonell kontakt mellom Regionalavdelingen og Utdanningsavdelingen enn mellom Regionalavdelingen og eksterne samarbeidspartnere.

Det kan se ut til at også eksterne aktører savner Utdanningsavdelingen og skolene i de regionale nettverkene og i programmer og prosjekter. Det gjelder trolig særlig NHO og næringslivet, de ser på opplæringssektoren i fylkeskommunene som kanskje den mest sentrale aktøren i arbeidet med å øke tilgangen på arbeidskraft med relevant kompetanse. Samtidig pekes det på at Yrkesopplæringsnemnda (der utdanningssektoren deltar) er en viktig arena for diskusjoner om den årlige dimensjonering av tilbudet innen yrkesfag.

Flertallet av regionaldirektørene opplever at Utdanningsavdelingen har mye av sin oppmerksomhet på drift og har relativt lite penger, erfaring med og kapasitet til utvikling av skolen i en regional sammenheng. Regionaldirektørene opplever også at det kan være vanskelig å få til felles utviklingsprosjekter fordi utdanningsavdelingene har så mange sentrale barrierer i ulike lover og regelverk, feks arbeidstidsavtaler med lærerne.

Dette bildet er ikke entydig, og det er verd å peke på noen nyanser og unntak: **Østfold** har inntrykk av at utdanningsavdelingen har blitt mer orientert mot regional utvikling som følge av store, statlige utviklingsprosjekter (eks Ny Giv). Mer kompetanse på utviklingsarbeid i skolen som følge av

statlige initiativ, ser ut til å gi mer interesse for og kompetanse på regionalt utviklingsarbeid.

Det er også eksempler på fylker som legger mer systematisk til rette for økt samarbeid: **Telemark** fordeler KMD-midlene på alle interne relevante sektorer (samferdsel, kultur, opplæring og næring) i tillegg til Innovasjon Norge. Utdanningssektoren fikk siste år ca 20% av totalen. Det gir antakelig vesentlig mer handlingsrom for regionalt utviklingsarbeid i denne sektoren.

Nord-Trøndelag har en felles saksbehandlingsgruppe som behandler alle RUP-søknader, uansett tema. Der sitter representanter fra samferdsel, kultur, næring og utdanning, og sistnevnte kommer til møtene med forankring i ledergruppa si. Den økte ressursinnsatsen begrunnes med at organiseringen får flere til å tenke regionalt, og det blir en bedre samordning og mer helhetlig saksbehandling.

I Buskerud har en arbeidet bevisst med å sørge for solid representasjon i hverandres arbeidssgrupper når en plan for Kunnskapssamfunnet (Utdanningsavdelingens ansvar) og en Nærings- og verdiskapingsplan (Utviklingsavdelingens ansvar) skal utformes. Planprosessene en nå er inne i, der man tydeligere ser nytten av gjensidig deltakelse, har bidratt til mer kontakt og bedre samarbeid generelt.

Finnmark har omfattende internt samarbeid og deres plan for videregående opplæring har to fokusområder; utdanning og kompetent region. Fylkeskommunene setter av 1,6-2 millioner kr av regionale utviklingsmidler hvert år for å understøtte opplæringsavdelingens nyskappingsarbeid.

Finnmark og Sør-Trøndelag understreker begge betydningen av fylkesrådmannens lederteam som holder i planprosesser og sørger for sammenheng mellom planer og gjennomføring, også på tvers av sektorene.

3. EKSEMPLER PÅ STRATEGISKE TILTAK

I arbeidet med denne utredningen har vi fått presentert mellom 70 og 80 eksempler på planer, programmer og prosjekter som svarer på fylkenes utfordringer på feltet. Dette er bare et lite utvalg av alle relevante tiltak som gjennomføres av en eller flere parter på det regionale nivået. **Troms fylkeskommune** alene hadde, i forkant av møtet med oss, talt opp 127 kompetanserelaterte prosjekter som de og samarbeidspartnerne hadde under gjennomføring.

I det følgende har vi valgt ut eksempler på utviklingsprosjekter som fylkeskommunene mente var spesielt relevante eller nyskapende. Eksempelene er ikke uttømmende, men illustrerer innsats og innretning.

Vi har valgt å gruppere tiltakene i forhold til **3 hovedstrategier**:

- 1 Vellykket overgang fra grunnskole til videregående skole
- 2 Utvikling og næringsretting av videregående skole
- 3 Rekruttering av spesialisert arbeidskraft

3.1 Strategi 1: Vellykket overgang fra grunnskole til videregående skole

Fylkeskommunene er opptatt av å sikre fullført utdanning og redusere frafall. De arbeider bredt med frafallsproblematikk, som i all hovedsak er et problem knyttet til yrkesutdanningene, noe som i sin tur bremser arbeidslivets tilgang til fagarbeidere. Frafallsproblematikken knyttes både til lave grunnskolepoeng, svak motivasjon og valg av studieretning.

Oppvekstprogrammet i **Nord-Trøndelag** 2012 – 2021 tar utgangspunkt i at for få fullfører vgs og at utdanningsnivået i fylket er for lavt. Programmets mål er å bedre rekrutteringen til næringslivet ved et mer helhetlig læreløp med vekt på overganger mellom nivåer. I starten prioriteres overgangen ungdomsskole/videregående. En styrker rådgivningstjenesten vesentlig og samordner innsatsen rettet mot ungdom som faller utenfor. Minst 4-5 fylker har liknende programmer, men det unike her er den systematiske og langvarige innsatsen med relativt stor ressursinnsats fra fylkeskommunen. (9 mill, kr pr år). Foreløpige resultater viser at frafallet er noe redusert.

Hedmark fylkeskommune ble tildelt skoleeierprisen for 2014 for sitt arbeid gjennom flere år med fokus på økt gjennomføring og bedre resultater. Fra 62,7 prosent som fullførte i 2001-kullet var resultatet forbedret til 68,7 prosent for 2007-kullet. Opplæringspolitisk plattform som ble vedtatt i fylkestinget i 2008, innebar en tydeliggjøring og spissing av mål og ambisjoner for videregående opplæring. Fylkeskommunen har et omfattende kompetanseutviklingsprosjekt i læringsledelse, med økonomisk ramme på ca 5,7 mill over 4-5 år.

3.2 Strategi 2: Utvikling og næringsretting av videregående skole

Legge til rette for at videregående skoler mer aktivt samarbeider med næringslivet.

Flere fylkeskommuner satser ekstra på næringsretting av videregående skole:

Nordland gjennomfører programmet «Videregående skole som regional utviklingsaktør» siden 2008. En legger systematisk til rette for at skolene blir mer aktive i forhold til næringslivet ved at de får større ansvar og noe mer utviklingsmidler. Prosjektleder finansieres med 50% fra

Regionalavdelingen og 50% fra Utdanningsavdelingen.

Oppland har et lærings- og utviklingsteam ved hver enkelt videregående skole med representanter fra skole- og næringsliv. Teamene har ansvar for å gi råd om innholdet i undervisningen, sørge for hospitering begge veier mellom næringsliv og skole og ordne med utplassering av elever i lokale bedrifter.

Haram vgs i **Møre og Romsdal** er landskjent for et omfattende samarbeid med lokalt næringsliv over flere tiår. Ett av mange interessante tiltak er motivasjonskurs for ingeniøruddanning. Elever med matematikk og fysikk som programfag får praktisk opplæring i teambygging, prosjektarbeidsformen, presentasjonsteknikker og diverse besøk i bedrifter og høyskoler/universitet, dels i Norge og dels i England.

I **Finnmark** samarbeider Kirkenes vgs næringslivet om egne utdanningsløp for rørleggere og blikkenslagere, hvor teori gis på skolen og praksis skjer ute i bedrift. Hammerfest vgs samarbeider med industrien/ Statoil om utdanning for energisektoren og har fagutdanning i prosessindustri. Vardø vgs – har etablert en fagutdanning innen sjømat som tar høyde for helheten i næringen. Her samarbeider skolen med Finnmarksbedrifter innen sjømat, Norsk Sjømatråd, FFK, Norsk Sjømatsenter.

Frøya og Hitra i **Sør-Trøndelag** er Norges største oppdrettskommuner og står for 20% av oppdrett av laks/ørret i Norge og ca 40% av eksportverdien i Sør-Trøndelag, eksklusiv olje/gass. Innovasjonstakten er i verdensklassen. Frøya vgs utvikles stadig som en viktig medspiller for næringslivet. Skolen har alltid samarbeidet nært med næringslivet og oppfattes som en nyskapende utviklingsaktør. I tillegg til videregående utdanning i marine fag har man knyttet til seg forsknings – og utdanningsinstitusjoner, som også har etablert noder ved skolen.

I **Troms** har en satsset systematisk på rekruttering av arbeidskraft til fiskerinæringen, blant annet ved en bred satsing i én enkelt kommune; Torsken på Senja. Senja vgs har inngått et tett samarbeid med en fiskeribedrift som har fått en egen konsesjon for å drive utstrakt utdanning mest mulig nær praksis. Utdanningen innen ulike typer fiskerirelaterte fag skjer delvis ute i bedriften. En søker også å få barn og unge til å velge fiskeriutdanning og fiskerinæringa ved ulike motivasjonstiltak.

Prosjektet «Kongsbergskolen» i **Buskerud** har en stor bredde av aktiviteter fra barnehage til høyskole rettet mot teknologi. Ved et tett samarbeid mellom utdanningsnivåene skal en bidra til et nyskapende og helhetlig opplæringstilbud med fokus på realfag, teknologi og innovasjon. Hensikten er å øke rekrutteringen til ingeniørstillinger i Kongsberg og regionen.

Få fram flere lærlingplasser

Rogaland oppnår full lærlingedekning ved at fylkeskommunen setter press på næringslivet; Fylkeskommunen endrer utdanningstilbudet i forhold til hvordan næringslivet endrer antallet lærlingeplasser. Andre fylker har avtaler med bransjeorganisasjoner som kanskje er noe mindre forpliktende.

Aust-Agder har samarbeidsavtale med alle kommuner, der kommunene forplikter til å ta inn lærlinger ut fra et fastsatt måltall (3 promille av folketallet).

3.3 Strategi3: Rekruttering av spesialisert arbeidskraft

Arbeidskraftmobilisering

Arbeidskraftmobilisering i **Sør-Trøndelag** er et 4 årig samarbeidsprosjekt mellom 17 distriktskommuner og fylkeskommunen. Målet er å sikre arbeidslivet i kommunene tilgang på kompetent arbeidskraft, både privat og offentlig sektor. Prosjekter rettet seg mot flere målgrupper av yrkesorientering for ungdom, informasjon og markedsarbeid overfor studenter og nyutdannede samt formidlingsarbeid overfor tilflyttere. Prosjektet har en kostnadsramme på kr 19,3 mill over hele prosjektperioden og fylkeskommunen bidrar betydelig.

I samme fylke arbeider 5 kystkommuner med rekruttering av utenlandsk arbeidskraft til næringslivet. Inkluderingsprosjektet tar sikte på å utvikle gode modeller og verktøy for rekruttering, mottak, bosetting og integrering. Kommunene og fylkeskommunen trekker til seg andre partnere i arbeidet; Distriktssenteret, Høgskolen i S-Tr, IMDi med flere.

Oppland har bygget opp seks regionale karrieresentra, ett i hver region innen fylket. Formålet er å øke det formelle kompetansenivået blant voksne. Sentrene tilbyr skole- og karriereveiledning, legger til rette for bedre skoleoverganger ved samarbeid mellom forvaltningsnivåene, kartlegger kompetansebehov og gjennomfører kompetansetiltak i bedriftene. Bedriftene kunne ha brukt sentrene mer, men det kompenseres nå ved oppsøkende virksomhet. Sentrene finansieres først og fremst av fylkeskommunen (25 mill kr i året), men også av kommunene og næringslivet gjennom oppdrag. NAV er også representert i sentrene. Flertallet av fylkeskommunene i Norge har slike sentra i dag, men som regel bare ett i hvert fylke.

Rekruttering av arbeidskraft med høyere utdanning

Framtidsfylket as i **Sogn og Fjordane** er et systematisk rekrutteringsarbeid som etablerer kontakt mellom arbeidsgivere med behov for høyt spesialisert arbeidskraft og unge godt utdannede mennesker som vil bo og arbeide i fylket. Man formidler trainee stillinger i bedriftene og etablerer møteplasser. Arbeidet har pågått i 10 år og er et godt etablert samarbeid mellom fylkeskommune, bedrifter, banker og Helse Førde. Dette er et tiltak som en også finner i andre fylker. Det rapporteres om mange positive resultater i form av en stor andel som blir fast ansatte i bedriftene og boende i fylkene.

Forenkling av overgangen mellom videregående og høyskoler/universitet.

Det kreves påbygninger eller forkurs for flere høyskoler og universitetstilbud. Flere fylkeskommuner er opptatt av overgangen fra fagbrev til ingeniørstudier.

Møre og Romsdal har samarbeidet med Høgskolen i Molde for å etablere et forkurs for å kvalifisere for ingeniørutdanningen ved høgskolen.

Målet for prosjekt «Realt arbeid – i Finnmark» som går på Alta vgs er å motivere ungdom i **Finnmark** til å fullføre realfagsfordyping og å la dem bli kjent med de nye mulighetene for arbeid i industri knyttet til ressurser i fylket; petroleums-, energi-, mineral- og sjømatsektoren. Skolen samarbeider nært med de største industri/teknologibedriftene i Finnmark. Elevene får noe av undervisningen og karriereveiledning lagt til bedriftene. Det er også samarbeid med UiT, Narvik ingeniørskole og Alta kommune. Prosjektet arbeider for at Alta vgs skal få ingeniørutdanning under UiT.

I forbindelse med forvaltningsreformen ble ansvaret for å sørge for tilbud om fagskoleutdanning lagt til fylkeskommunene. I november 2010 inngått en samarbeidsavtale mellom **Hedmark og Oppland** fylkeskommuner om fagskoleutdanning; «Fagskolen i Innlandet». Målet er å etablere et forpliktende samarbeid mellom de to fylkeskommunene innen utvikling, tilrettelegging og gjennomføring av fagskoleutdanning i tekniske fag.

I **Hordaland** samarbeider man med bedrifter på Stord om det ekstra påbygningsåret som er nødvendig for at tilsatte med fagbrev kan komme inn på ingeniørhøgskole. 80-90 studenter har fullført kombinasjon jobb/skole over to år med lærekrefter fra bedriftene, den videregående skolen og høgskolen på Stord samt Bergen Tekniske Fagskole. Prosjektet har etter hvert ført til etableringen av en mer permanent desentralisert fagskole.

Utvikle utdanningstilbud og forskningsmiljø ved høyskoler og universitet som bedre kvalifiserer for jobb i bransjer med rekrutteringsproblemer

Denne delstrategien kan feks inneholde utvikling av utdanningstilbud som ikke finnes regionalt eller styrking av eksisterende institusjoner ved et tettere samarbeid. Hensikten er å få fram flere kandidater med økt og fornyet kunnskap innenfor områder med stor mangel på kompetent arbeidskraft.

For å dekke behovet for kompetanse innen de maritime næringene har man i **Nordland** samlet faglige ressurser ved Universitet i Nordland og Bodin videregående skole/maritime fagskole i Bodø Maritime Campus. Samarbeidsavtalen mellom disse (og Nordland fylkeskommune) skal resultere i mer tidsriktige studier i maritime fag og sikre en god rekruttering av elever, studenter og ansatte. På sikt skal en utvikle et gjennomgående studietilbud fra fagbrev til doktorgradsutdanning innenfor fagområdene. I dag er det tilbud om ett årig og bachelorutdanning innen økonomisk/administrative fag. Samarbeidet omfatter også utveksling av undervisningspersonell, felles kompetanseutvikling og felles markedsføring.

Ut fra blant annet en målsetting om mer forskningsbasert innovasjon i næringsliv og offentlig sektor inngikk **Aust-Agder** en samarbeidsavtale med Universitetet i Agder for å få etablert et masterstudium i Innovasjon og kunnskapsutvikling. Hensikten var å styrke og sikre en fornying av kunnskapen på fagområdet, som igjen ville bedre forutsetningene for innovasjon i arbeidslivet og legge til rette for mer forskning på området. Det er i dag 25 studieplasser ved UiA.

4. BARRIERENE ER FØRST OG FREMST PÅ REGIONALT NIVÅ

Våre informanter ble bedt å kommentere om det er sentralt gitte lover, regler eller forvaltningspraksis som hemmer fylkeskommunenes muligheter til å gjennomføre tiltak eller prosjekter på dette området. Det ble også spurt om barrierene først og fremst befinner seg på sentralt eller regionalt nivå.

Regionaldirektørene peker ikke på nevneverdige sentrale barrierer innenfor egen sektor, med unntak av at enkelte er bekymret for de framtidige rammene for 551-midlene til fylkeskommunene fra KMD. Det pekes på at vesentlige reduksjoner i rammene gir færre muligheter for å delta i programmer og prosjekter sammen med partnerskapet, noe som igjen kan føre til at legitimiteten i rollene nevnt i kapittel 2.1 avtar.

Regionaldirektørene viser til, som nevnt i kapittel 2, at man opplever mange sentrale barrierer innen utdanningssektoren. Men naturlig nok er deres kunnskap om disse barrierene og hvilke effekter de gir, relativt begrenset. Regionaldirektørens inntrykk er at arbeidstidsavtalene med lærerne er en spesielt viktig barriere som hindrer fleksibilitet og dermed samarbeid om utvikling av skolens regionale utviklingsrolle.

Regionaldirektørene har ulike opplevelser av samarbeidet med NAV. På den ene enden av skalaen spiller NAV en aktiv rolle i samarbeidet; som premissleverandør i strategiprosesser, som kunnskapsformidler av utfordringer på arbeidsmarkedet og som medfinansierer av enkelte prosjekter. På den andre enden av skalaen finnes fylkeskommuner som knapt har noe samarbeid med NAV i det hele tatt. Regionaldirektørene plasserer NAV nærmest jevnt utover på denne skalaen. En mulig tolkning er at NAV faktisk har et visst handlingsrom regionalt, men at det utnyttes svært forskjellig. Det kan også være at en del regionaldirektører ikke har testet helt ut hvordan en kan samarbeide med NAV og om hva.

Vi oppfatter NAV som en viktig samarbeidsaktør. Rollene de kan fylle (jf avsnittet over), kan gjøre fylkeskommunene og partnerskapet bedre i stand til å løse mer treffsikkert en del arbeidsmarkedsproblemer. Også NAV har egeninteresser i et tettere samarbeid. Det er åpenbare sammenhenger mellom eksempelvis frafall i videregående skole, mismatch på arbeidsmarkedet og de økende velferdsproblemer for særlig unge mennesker.

Konklusjonen etter intervjuene og møtene med regionaldirektørene er at en av de viktigste barrierene – kanskje den viktigste - befinner seg i fylkeskommunene selv; å utvikle strategier, gjennomføre prosjekter og utvikle arbeidsmåter som fremmer helhetstenkning og samhandling internt. En medarbeider i en regionalavdeling sa til oss: «Vi savner de spenstige, større tverrsektorielle initiativene fra toppen i fylkeskommunen».

Fylkesrådmannen vil være den eneste som innehar den viktige rollen som pådriver for et slikt arbeid, selvfølgelig sammen med direktørene i toppledergruppa. Direktørene har jo selv et ansvar for å bringe inn tema som krever samarbeid til diskusjon og beslutning. Forskning om hvordan ledergrupper i privat og offentlig sektor bruker sin begrensede tid, viser at man er for opptatt av relativt små saker av operasjonell karakter, og for lite opptatt av store, strategiske saker. En oppfølging av dette prosjektet i fylkeskommunene kunne være å reise eksempelvis følgende problemstillinger:

- 1) Hva gjør vi i dag av viktige, relevante tverrsektorielle tiltak/arbeidsmåter som vi har lyktes med og som vi kan gjøre mer av?

- 2) Hvordan definerer vi den regionale utviklingsrollen i dag, og hvordan kan vi eventuelt videreutvikle den?
- 3) Problemene knyttet til mis-match på arbeidsmarkedet vil sannsynligvis fortsette. Hvilke få, men viktige tiltak når det gjelder innhold og samhandling kan vi gjennomføre sammen for ytterligere å påvirke utfordringene?

Man kan kanskje lære av regionaldirektøren i **Vestfold** sitt forhold til videregående skoler når han møter i toppledergruppa: «Vi har store muskler i fylkeskommunen. De absolutt største er representert ved utdanningsdirektøren som leder et konsern av store virksomheter. Hvis jeg skal drive utvikling av fylket mitt med mine små midler, uten å skjele til de store musklene, blir det nærmest absurd»....

Hovedkonklusjonen i dette prosjektet er at fylkeskommunene og deres samarbeidsaktører har et bredt, intensivt og relevant samarbeid som bidrar til å svare på utfordringene i regionale arbeidsmarkeder. En ytterligere forbedring ligger først og fremst i bedre intern samhandling i fylkeskommunene, en sterkere prioritering av regionalt utviklingsarbeid i opplæringssektoren og en tettere kontakt mellom utdanningsavdelingene og eksterne parter.

5. MULIGE IMPLIKASJONER FOR KMD, ANDRE DEPARTEMENT OG FYLKESKOMMUNENE

Politikkfeltene dette notatet omhandler, er på ingen måte ensartet - verken når det gjelder faglig forståelse, utvikling av policy eller måter å arbeide på. Skissemessig kan en si at forskjellene mellom Regionalavdelingene og Utdanningsavdelingene i fylkeskommunene speiler tilsvarende forskjeller mellom Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Kunnskapsdepartementet. «Utviklingskultur» møter «driftskultur» også på sentralt nivå, noe som igjen avspeiler svært ulike måter å styre direktorat(KD) og de andre forvaltningsnivåene på.

Det overordnede målet for en videre satsing må være å redusere mismatch på ulike regionale arbeidsmarkeder ved blant annet å få flere arbeidstakere med mer relevant kompetanse. Ut fra våre analyser i dette notatet, bør det være et viktig del-mål å utvikle et bedre samarbeid mellom de to sektorene på statlig og regionalt nivå samt mellom nivåene. Også andre relevante departementer bør involveres.

Det er ikke nødvendig eller ønskelig å initiere mange flere prosjekter. Antakelig finnes det på fylkesnivået minst 1000 – 1500 relevante prosjekter allerede. Det som savnes, er større program eller prosjekt som

- **involverer** alle relevante aktører på alle nivåer
- i et tett og **forpliktende samarbeid**
- om ett eller to spesielt viktige **strategiske områder**
- og at en først og fremst utvikler nye og/eller **forbedrede arbeidsmåter** gjennom programmet.

Svært enkelt sagt; driftskulturen må utvikles bedre og utviklingskulturen må driftes bedre. De store driftsområdene innen skolesektoren bør få større innslag av regionalt utviklingsarbeid, og utviklingsarbeidet innen regionalsektoren bør brettes mer ut i andre sektorer.

Ett strategisk område peker seg ut; større kapasitet og bedre kvalitet på **veiledning/rådgivning** i overgangene mellom grunnskole og videregående samt videregående og høgskole/universitet. Ikke minst må veiledningen gjøres mer relevant i forhold til offentlig sektors og næringslivets behov. En bør bruke begrepet **arbeidsmarkedsrettet veiledning/rådgivning**. Når pedagoger snakker om veiledning, har man en tendens til å glemme arbeidsmarkedssiden av temaet.

Arbeidsmarkedsrettet veiledning er et område som fylkeskommunene i økende grad er opptatte av. Temaet var også blant de mest foreslåtte under OECD-konferansen 1. og 2. april. Det er dessuten egnet som et case for bedre samarbeid, siden det involverer alle tre forvaltningsnivåer.

Siden programmet bør omfatte utvikling av rutiner, forvaltningspraksis, kunnskapsutvikling, holdninger og adferd – i tillegg til design av virkemidler – må det ha et relativt langsiktig perspektiv (muligens 5 år). Det må være et gjennomgående læringsperspektiv i arbeidet, ved at det utvikles lærings- og evalueringsarenaer samtidig med at programmet gjennomføres. Utvikling av samarbeidsmåter er minst like viktig i dette programmet som utvikling av tiltak og virkemidler.

En ser for seg et pilotprogram med relevante departement, eksempelvis 3 fylkeskommuner (med tilhørende regionalt partnerskap) og et par kommuner innenfor hvert fylke. Det må legges vekt på at erfaringer og resultater skal inspirere andre aktører og danne grunnlaget for varige endringer i forvaltningspraksisen og utviklingsarbeidet.

6. PROBLEMSTILLINGER TIL VIDERE DISKUSJON

Nedenfor reiser vi en del problemstillinger om samhandling og innhold som har kommet fram i kjølvannet av intervjuene og møtene vi har hatt. Disse problemstillingene er ikke nødvendigvis reist av våre informanter, men er blant flere relevante tema som kan diskuteres i oppfølgingen av rapporten:

6.1 Fylkeskommunenes regionale utviklingsrolle – et «monopol» for Regionalavdelingen?

I debatten om hvordan fylkeskommunenes regionale utviklingsrolle skulle utformes for 12 – 15 år siden, pekte fylkeskommunene og KS på at det burde bli en rolle som ivaretok hele fylkets interesser ved blant annet å ta ansvar for videreutvikling av den samordnende funksjonen som fylkeskommunene har. Ambisjonsnivået var å forsterke samhandlingen med staten og kommunene.

Fylkestinget i **Hordaland** vedtok i 2002 et strategidokument («Ein fylkeskommune for Hordaland») som klargjorde og operasjonaliserte den regionale utviklingsrolla. Her kan en blant annet lese:

»Utvikle felles strategiske handlingsprogram på viktige innsatsområde, som gir tydelege mål og retning for arbeidet. Disse skal utviklast i tett samarbeid med dei regionale samarbeidspartane, og bidra til å styrke samarbeidet i regionen».

Det er grunn til å anta at også andre fylkeskommuner definerte rollen på en måte som gir alle sektorer/avdelinger i fylkeskommunene en strategisk og operativ rolle. Vårt inntrykk fra intervjuene og møtene er at ansvaret for utøvelsen av rollen nærmest automatisk er lagt til Regionalsjefen. Det virker ikke som andre sektorer i samme utstrekning «eier» rollen. Innenfor vårt tema er det en utfordring at Utdanningsavdelingen i liten grad trekkes inn i dette arbeidet og ikke nevnes som en tydelig regional utviklingsaktør. Når fylkeskommunene gjennomfører tiltak for at skolene skal arbeide mer sammen med og for næringslivet, har initiativet og midlene ofte kommet fra Regionalavdelingen. På den andre siden er det mange eksempler på at Utdanningsavdelingen etter at initiativ, finansiering og vedtak er i orden, faktisk følger opp og bidrar til å gjennomføre vellykkede prosjekter.

6.2 Potensiale for bedre samhandling om de årlige dimensjoneringsvedtakene i vgs?

Noe av det viktigste fylkeskommunen gjør, er å sikre relevans og kvalitet på tilbudet i vgs. Hvert år skjer det endringer i dimensjonering når det gjelder studieretninger, geografisk fordeling, etc. Her er det i utgangspunktet viktig å få til planprosesser som ikke minst involverer arbeidslivet og organisasjonene. Slike prosesser bør baseres på kunnskap om arbeidslivets behov. Samtidig er dette en smeltedigel av en arena der elevenes ønsker, lokalsamfunns ønsker, politiske markeringsbehov – og næringslivets mer eller mindre klart uttrykte behov støter sammen.

Vår metodiske tilnærming der regionaldirektørene ofte har vært våre primære kilder, gir en begrenset kunnskap om hva som skjer i forkant av de årlige dimensjoneringsvedtakene. Det er likevel vår hypotese at flertallet av fylkeskommunene kan involvere flere aktører og utvikle mer

systematiske og kontinuerlige samhandlingsarenaer i planleggingen. Yrkesopplæringsnemnda brukes av de fleste fylkeskommunene som en arena for samhandling, men NHO tviler av og til på om utdanningsavdelingene lytter nok til deres innspill. Regionalavdelingene er ofte ikke særlig aktive i prosessen.

De diskusjonene som finner sted om dimensjoneringen, ser ut til å være preget av standpunkter og perspektiver som ikke nærmer seg hverandre. Næringslivet peker på at en relevant utdanning er avgjørende for næringslivet, samfunnet og den enkelte, mens utdanningssektoren mener at elevenes motivasjon er avgjørende for god læring.

Her kan åpenbart vesentlig bedre rådgivning/veiledning i grunnskolens siste år være svært viktig. I de siste årene er det utviklet høyskole- eller universitetsstudier i veiledning, og flere av kompetanseutviklingsprogrammene fylkeskommunene driver (se kap. 3) inneholder betydelig satsing på veiledere og rådgivning i ungdomsskolen. Det er eksempler på at små tiltak har bidratt til vesentlige endringer i elevenes valg. **Hordaland** fylkeskommune var opptatt av den reduserte søkningen til landbruksskolene. En gjennomførte et par timers møte med veiledere for å øke deres kunnskap om spennende muligheter i landbruket (teknologi, økonomi, økologi) og om innholdet i landbruksutdanningene. Resultatet var at søkningen til skolene økte med 50%.

Å ha tilfredsstillende kunnskapsgrunnlag om arbeidslivets behov er en utfordrende øvelse; behovet varierer sterkt mellom næringer og mellom bransjer på et ganske finmasket nivå. Dessuten vil små- og mellomstore bedrifter vanligvis ha en kort tidshorison på defineringen av sitt kompetansebehov. **Rogaland** har gjennomført en større framtidssstudie av næringslivets utvikling og kompetansebehov som nylig ble lagt fram til politisk behandling. **Nord-Trøndelag** har startet opp et forprosjekt for å kartlegge hvilken kunnskap en allerede har om næringslivets kompetansebehov og hva slags analysemateriale en trenger framover. Hensikten er å bygge opp en større kunnskapsbase.

6.3 Utvikling og drift – ikke alltid to sider av samme sak?

Generelt er det store utfordringer i alle organisasjoner å gå fra ide, forsøk og forprosjekt til gjennomføring. Aktører som skal ha ansvar for gjennomføring må være tilstrekkelig involvert i de tidlige fasene. Og finansiering av driften bør sikres. Problemene i en del fylkeskommuner med solide rammer fra KMD er at en setter i verk interessante og høyst relevante forprosjekt, men en god del av (forprosjekt-) planene blir aldri realisert fordi det ikke er tilsvarende solide rammer for drift. Noen fylker har mye til utvikling, men alle fylker har stort sett de samme driftsrammene. Antakelig er det også slik at forprosjekter med for lite eierskap fra Utdanningsavdelingen har dårlige salgsvilkår inn i diskusjonene om prioriteringer innenfor rammene til drift.

6.4 Kan kommunene bli enda mer sentrale i partnerskapet?

Det kan diskuteres om fylkeskommunene har nok oppmerksomhet på kommunene i sitt samarbeid med eksterne aktører.

Kommunene har flere viktige roller, som er relevante i vår sammenheng::

- Eier av grunnskolen, og dermed ansvarlig for elevenes kunnskapsnivå ved overgangen til videregående skole.
- Som skoleeier kan kommunene øke kapasiteten og forbedre kvaliteten på veiledningen i 10. klasse. De kan også øke barn og ungdoms innsikt i lokalt næringsliv gjennom utdanningsløpet og dermed gi et bedre grunnlag for utdannings- og jobbvalg seinere i livet.
- På samme måte kan de stimulere Ungt Entreprenørskap og arbeid med elevbedrifter

- Ofte største arbeidsgiver i kommunen. Mange distriktskommuner har rekrutteringsproblemer, for eksempel innen teknisk etat (VA). De er også potensielle tilbydere av lærlingeplasser, en mulighet få kommuner utnytter.
- Tilretteleggere for næringsutvikling ved arealplanlegging, førstelinjetjeneste og lokalsamfunnsutvikling.

Gjennom de to første strekpunktene skaper kommunene et helt avgjørende grunnlag for videre utdanning og yrkesdeltakelse. Selv om minst 4 – 5 fylkeskommuner nå satser konsentrert om overgangene mellom grunnskole og videregående skole, kan betydningen av samarbeidet mellom fylkeskommunene og kommunene på dette området aldri undervurderes.

6.5 Skape en bedre balanse mellom satsing på større og færre prosjekt og deltakelse nedenifra?

Ut fra vårt materiale kan en anta at det i dag gjennomføres omkring 1000 – 1500 relevante prosjekter innenfor temaområdet totalt på regionalt nivå. Antallet varierer selvsagt mye mellom fylkeskommunene, avhengig av størrelsen på bevilgningen fra KMD. Noen fylker kan ha langt over 100 prosjekter, relativt mange av de er ganske små. En kan stille spørsmålsteget ved om så mange mindre prosjekter gir tilstrekkelig gjennomslagskraft.

Utfordringene fylkeskommunene beskriver, er ganske store og de har ofte vedvart over flere tiår. Færre og større prosjekter med tydelig utspring i de overordnede strategiene kan muligens være bedre svar på disse utfordringene. En slik satsing kan også frigjøre kapasitet i fylkeskommunene fra administrative gjøremål til for eksempel bedre faglig oppfølging.

På den andre side er det svært viktig å videreutvikle partnerskapets muligheter til å ta prosjektinitiativ og få gjennomført prosjekter ut fra deltakernes behov. Disse vil ofte være mindre og mer tematisk avgrensede. At deltakerne i partnerskapet kan ta initiativ og får gjennomført prosjekter er avgjørende for å holde vedlike og utvikle partnerskapet. Likevel tror vi at særlig fylkeskommunene bør tenke gjennom om man kan finne en god balanse mellom hensynet til gjennomføringskraft og hensynet til medvirkning i det regionale samarbeidet.

VEDLEGG

Intervjuguide til prosjektet «Kompetansetilgang i regionale arbeidsmarkeder»

1) OM GODE EKSEMPLER:

Trekk fram fylkets 3 – 5 viktigste og mest relevante tiltak, det gjelder både strategi/policyprosesser og viktige enkeltprosjekter/programmer. Tiltakene bør være under gjennomføring eller avsluttet i perioden 2011 – 2013.

1. Navn på prosjektet, planen eller initiativet
2. Mål/forventet resultat
3. Involverte aktører
4. Totalkostnad og fylkeskommunens medvirkning
5. Hva var den viktigste læringseffekten for aktørene?

2) OM SAMHANDLING:

INTERNT

Hvordan samarbeider dere internt i fylkeskommunen, mellom næringsavdeling og utdanningsavdeling, om tiltak som berører næringsutvikling og kompetanse i regionale arbeidsmarkeder?

Hvor omfattende er samarbeidet?

Hvilke positive erfaringer har dere?

Hva er evt de viktigste barrierene for effektiv samhandling?

Hva kan gjøres bedre eller annerledes i dette samarbeidet?

EKSTERNT

Hvordan samarbeider fylkeskommunen med eksterne statlige, kommunale eller private aktører som berører næringsutvikling og kompetanse i regionale arbeidsmarkeder?

Hvem er aktørene?

Hvor omfattende er samarbeidet?

Hvilke positive erfaringer har dere?

Hva er evt de viktigste barrierene for effektiv samhandling?

Hva kan gjøres bedre eller annerledes i dette samarbeidet?

3) OM UTFORDRINGER:

Hvilke utfordringer ser dere først og fremst i arbeidet med kompetanseutvikling i regionale arbeidsmarkeder?

Hvordan analyserer dere disse utfordringene konkret? Hvordan innhenter dere kunnskap om hva næringslivet har behov for og om mismatch mellom tilbud og etterspørsel på arbeidsmarkedet.

4) OM RAMMEBETINGELSER:

Er det sentralt gitte lover, regler eller forvaltningspraksis som hemmer fylkeskommunens muligheter til å gjennomføre tiltak eller prosjekter på dette området?

I tilfelle – hvilke eksempler finnes?

Hvor er evt. barrierene for ønsket samhandling størst; på regionalt eller sentralt nivå?

5) OPPSUMMERING:

Hvilke anbefalinger ville du gitt dine kollegaer, i andre fylkeskommuner, når det gjelder arbeidet med kompetansetilgang i regionale arbeidsmarkeder?

