

Den Lærende Region i Vestsjælland

Konsulentnøglen



Selandia Forlag



"Intet stort er udrettet uden begejstring"

KOMPETENCECENTER VESTSJÆLLAND

Selandia - Center for Erhvervsrettet Uddannelse
Bredahlsgade 3B
4200 Slagelse

John Vinsbøl
58 56 70 00

► www.real-kompetencer.dk

Selandia Forlag - December 2007

ISBN 978-87-92330-00-0

KONSULENTNØGLEN

Råd, vink og værktøjer til konsulenten i skole-virksomhedssamspillet

Nøglen til godt konsulentarbejde er bl.a.:

- at være hvor det sker, og blive set
- at kunne formidle og forklare budskaber
- at være det "gode eksempel"
- at kunne opfange signaler og bruge dem
- at kunne involvere andre
- at kunne begejstre gennem entusiasme
- at være loyal over for fælles mål
- at vise positiv interesse i netværket

**"Mennesker skaber de største
og bedste
resultater, når de samtidig har
det sjovt – og arbejder sammen
i fælles retning"**

**"Andre gør ikke altid, som man siger,
men som man gør"
Forklaringen er at eksemplets magt tit er
stærkere end ordets, når forandringer
og fornyelse skal implementeres.**

FORORD

”Den Lærende Region i Vestsjælland” er et af 15 kompetencecentre, som har medvirket i et omfattende udviklingsprogram – gennemført af Undervisningsministeriet i perioden 2006-07.

Det har været projektets overordnede formål at styrke virksomhedernes efterspørgsel af voksen- og efteruddannelse gennem et fornyet og stærkere samarbejde i ”udviklingstrekanten” mellem virksomhed, medarbejder og uddannelsesinstitution.

For at opnå gode resultater er det vigtigt med konstant parathed og bevidsthed omkring kompetenceudvikling i alle tre dimensioner, - for dermed at etablere et læringsanspil,

hvor udvikling og udbytte opnås i en synergi blandt de involverede.

Fremtidens kompetenceudvikling i virksomhederne vil i højere grad ske gennem nye læringsanspil. Det stiller krav til udvikling af gode relationer mellem offentlige og private uddannelsespartnere.

Vi kan og bør forstærke uddannelsesinstitutionernes forudsætninger og kapacitet til at understøtte den behovsstyrede kompetenceudvikling i virksomhederne. Det kan bl.a. ske gennem målrettet styrkelse af konsulentens rolle og valg af metode i samspillet med både virksomhed, medarbejder og andre kompetenceleverandører på markedet.

Som et bidrag til uddannelsesinstitutionernes fornyelse har vi, i vores projekt, opsamlet en række erfaringer gennem praktiske eksempler. Det har ikke i sig selv været et mål at udvikle nye metoder og værktøjer, men snarere at drage nytte af allerede eksisterende, bragt ind i en kontekst, som svarer til nutidens udfordringer.

Den primære målgruppe for denne pjece er konsulenter og ledere på uddannelsesinstitutionerne, som forhåbentlig kan bruge pjecen til at skabe fælles forudsætninger og afsæt for en god dialog med markedet og med nye samarbejdspartnere.

INDLEDNING

Konsulentnøglen er udarbejdet som et tilbud til konsulenter og ledere på uddannelsesinstitutioner, som udvikler og leverer målrettet kompetenceudvikling i et tæt samspil med virksomhed og medarbejdere.

Konsulentnøglen er udformet som en appetitvækker og inspiration for det konsulentarbejde, der sigter på at styrke virksomhedernes systematiske brug af voksen- og efteruddannelse.

Konsulentnøglen er udformet med afsæt i den læringsforståelse, at læring og kompetenceudvikling sker i nær tilknytning til den kontekst, den lærende befinder sig i og skal anvende sin nye viden i. Derfor er der et udvalgt fokus på samspillet med virksomhedernes daglige praksis.

Men at inddrage medarbejdernes praksis i et samlet læringsforløb stiller anderledes krav til

planlægning og gennemførelse af forløbet, end til et mere traditionelt forløb på skolen.

Konsulentnøglen er udformet sådan, at 6 temaer tilsammen beskriver et samlet kompetenceudviklingsforløb fra den indledende til den afsluttende fase.

I tilknytning til hvert tema henvises til værktøjer, metoder og yderligere læsning.

I Konsulentnøglen kan du læse om temaerne:

- 1. KONSULENTOPGAVEN I EN EFTERSPØRGSELSSTYRET VIRKELIGHED**
- 2. DEN INDLEDENDE VIRKSOMHEDSKONTAKT**
- 3. SAMSPIL OM KOMPETENCEUDVIKLING**
- 4. EFFEKTMÅLING OG EVALUERING**
- 5. DEN INTERNE MARKEDSFØRING**
- 6. AT ARBEJDE I UDDANNELSESNETVÆRK.**

John Vinsbøl
Projektleder for kompetencecenter Vestsjælland

TEMA 1
Konsulentopgaven i en efterspørgselsstyret virkelighed

TEMA 2
Den indledende virksomhedskontakt

TEMA 3
Samspil om kompetenceudvikling

TEMA 4
Effektmåling og evaluering

TEMA 5
Den interne markedsføring

TEMA 6
At arbejde i uddannelsesnetværk

TEMA 1

Konsulentopgaven i en

EFTERSPØRGSELSSTYRET VIRKELIGHED

I den efterspørgselsstyrede virkelighed er dialogen mellem virksomhed og skole krumtappen i den proces, som handler om at give det gode svar på virksomhedens uddannelsesbehov.

Men det gode svar gives ikke af skolen alene – det gode svar søges og formuleres i et tæt samspil mellem skole og virksomhed.

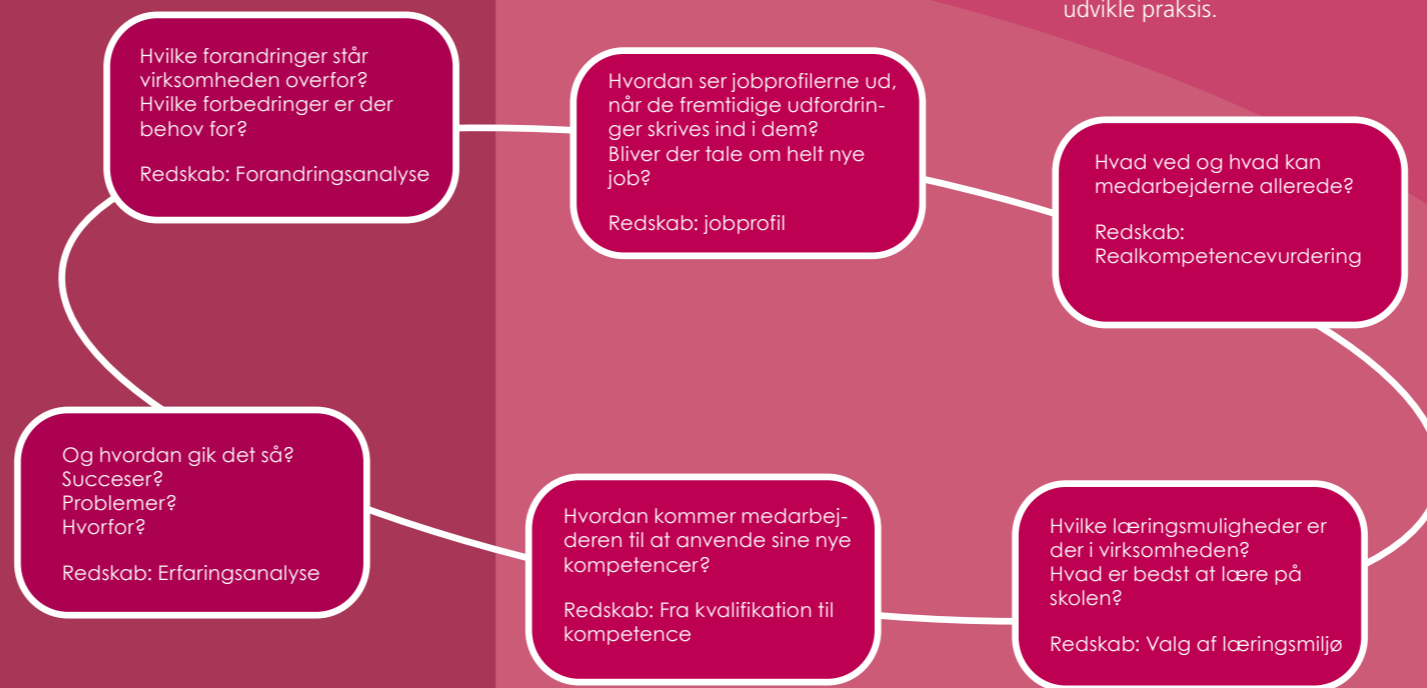
Uddannelsesinstitutionerne agerer i en efterspørgselsstyret virkelighed.

Det er virksomhedernes formulering af udfordringer, udvikling og uddannelsesbehov,

der først og fremmest definerer uddannelsesopgaven.

Men som oftest har virksomheden brug for hjælp til denne formulering. Og her byder skolen ind med den specifikke ekspertise til at støtte virksomheden i at:

- Formulere forandringer og udfordringer
- Identificere kompetencebehov
- Udvikle læringsmiljøer i virksomhedens praksis
- Udarbejde uddannelsesplan
- Forankre og videreudvikle medarbejdernes kompetencer.



ET FREMADRETET PERSPEKTIV

Konsulentopgaven i den efterspørgselsstyrede virkelighed er derfor særdeles omfattende. Det er ikke mindst vigtigt, at konsulenten støtter virksomheden med at nå frem til en plan for medarbejdernes kompetenceudvikling, som både dækker de aktuelle behov, og som også inddrager et proaktivt sigte på fremtidige udfordringer. For det nytter ikke meget at uddanne til gårsdagens behov.

Forandringerne sætter kursen.

Derfor kan konsulenten hjælpe virksomheden med at tegne jobprofilerne op med et fremadrettet perspektiv.

AT BYGGE PÅ PRAKSIS

I virksomhedernes efterspørgsel på kompetenceudvikling vil der være et fokus på medarbejdernes daglige praksis.

Det er der, jobbet udføres, og det er der, der ligger gode muligheder for at lære og at udvikle praksis.

Det er vigtigt for virksomheden, at kompetenceudviklingen tager afsæt i den genkendelige praksis, og det er vigtigt for medarbejderen, at der bygges videre på det, denne kan i forvejen og er god til.

Med et afsæt i praksis er vejen banet til at forstå tingene i et bredere perspektiv.

For at få det bedst mulige afsæt for medarbejderens kompetenceudvikling må der tages udgangspunkt i det, han eller hun allerede kan. Det er det, der ligger i begrebet realkompetencevurdering

AT PLANLÆGGE KOMPETENCEUDVIKLINGEN

Konsulenten stiller skolens ekspertise til rådighed, når der skal laves en plan for kompetenceudviklingen.

I planlægningen indgår overvejelser over faktorer som:

- Deltagerforudsætninger og læringsformer
- Afholdelsesformer, hvornår og hvor lange moduler
- Inddragelse af medarbejdernes praksis
- Forankring af nye kompetencer
- Evaluering og opfølgning
- Jobdesign – med opgaver og kvalifikationskrav.

TEMA 1

Konsulentopgaven i en efterspørgselsstyret virkelighed

TEMA 2

Den indledende virksomhedskontakt

TEMA 3

Samspil om kompetenceudvikling

TEMA 4

Effektmåling og evaluering

TEMA 5

Den interne markedsføring

TEMA 6

At arbejde i uddannelsesnetværk

TEMA 2

Den indledende

VIRKSOMHEDSKONTAKT

Med en god forberedelse er opgaven allerede godt i gang. Med en viden om virksomheden, eventuelt suppleret med aktuel information om særlige forhold i branchen, er du en god dialogpartner for virksomheden.

Du kan umiddelbart sætte den viden du får i samtalen ind i en sammenhæng, hvad enten samtalen bekræfter det, du allerede vidste i forvejen, eller den korrigerer og udbygger din viden.

Samtalen skal bidrage til at skabe et grundlag for det videre samarbejde om kompetenceudvikling. Her er det vigtigt, at du som konsulent støtter virksomheden i selv at identificere udfordringer, behov og ønsker til kompetenceudviklingen.

FORBEREDELSEN TIL DET FØRSTE MØDE HAR FLERE FASER:

- **Forberedelse af kundebesøget**, fx i form af målsætningsanalysen i SUM konceptet¹. Brug evt. lidt tid forud for mødet til at skabe overblik og milepæle på processen ved selv at udfylde værktøjet. Opgaven udgøres af det kommende kundebesøg.
- **Forberedelse af fakta og forudsætninger** med indhentning af relevante oplysninger og data om virksomheden, enten i egen skoledatabase eller på diverse virksomheds- og søgedatabaser. (eks. www.kob.dk, www.nnerhverv.dk, www.krak.dk, www.degulesider.dk), samt lokale netværk blandt erhvervsorganisationer, brancheforeninger, faglige organisationer, m.v.
- **Guidetspørgeramme**, med inspirations spørgsmål til brug for en åben dialog med kunden, hvor du målrettet kan sikre dig mange relevante oplysninger i forhold til dit mål med mødet. I den guidede spørgeramme kan du se eksempler på sådanne åbne spørgsmål.
- **Opfølgning og refleksion på dataindsamling**, hvor du efterfølgende systematiserer den viden, du har indsamlet – både i form af data, du har læst dig til, og den viden, du har fået i kraft af besøget i virksomheden. Resultaterne beskrives kort, præcist og handlingsorienteret i en lille rapport, som diskuteres i samarbejde med din afdeling eller den brancheansvarlige leder på din skole.

¹ SUM konceptet er et sæt af metoder til kompetenceudvikling og uddannelsesplanlægning, som er udviklet af DI/COI

GUIDET SPØRGERAMME

- Hvilke hovedopgaver er jeres virksomhed sammensat af?
- Hvilke arbejdsopgaver er I rigtig gode til at udføre?
- Hvorfor er I gode til disse opgaver?
- Hvilke (nye) udfordringer forventer I at stå overfor på kort – og på lang sigt?
- Hvordan kan I bringe disse udfordringer "på bordet" og tage fat på dem allerede nu?
- Hvilke erfaringer har I med efteruddannelse af jeres medarbejdere – generelt?
- Hvor – i jeres udfordringer - ser I, at der er brug for en særlig opmærksomhed eller indsats?
- Hvad kan vi gøre specielt for jer i denne sammenhæng?
- Hvad er jeres forslag til at komme videre?
- Hvilke handlinger ligger først for?

LINKS TIL REDSKABER

- ▶ www.sum.org.
- ▶ www.teknologisk.dk
- ▶ www.teknologiportalen.dk
- ▶ www.sckk.dk

FORANDRINGSANALYSE

Uddannelsesbehov udspringer af forandringer. Forandringer kan have vidt forskellige udspring og vidt forskellig karakter og konsekvens. Men uanset type og karakter kan en forandring som regel ikke betragtes isoleret fra virksomhedens øvrige liv. Nedenfor viser en model til forandringsanalyse, hvordan virksomhedens dynamiske system af de fire faktorer, teknologi, organisation, kultur og medarbejdere er vævet ind i hinanden og påvirker virksomhedens udførelse af sin kerneydelse.

SPØRGSMÅL TIL FORANDRINGSANALYSE:

Hvis der gennemføres teknologiske ændringer, hvilke konsekvenser kan det så få for:

- Organisation?
- Kultur?
- Medarbejderkompetencer?

Hvis der gennemføres organisatoriske ændringer, hvilke konsekvenser vil det så få for:

- Teknologi?
- Kultur?
- Medarbejderkompetencer?

Hvis der sker kulturelle ændringer, hvilke konsekvenser vil det så få for:

- Teknologi?
- Organisation?
- Medarbejderkompetencer?

Hvis medarbejdernes kompetencer øges/ændres, hvilke konsekvenser vil det så få for:

- Teknologi?
- Organisation?
- Kultur?

VIRKSOMHEDSDATABASER

- ▶ www.kob.dk
- ▶ www.nnerhverv.dk
- ▶ www.krak.dk
- ▶ www.degulesider.dk

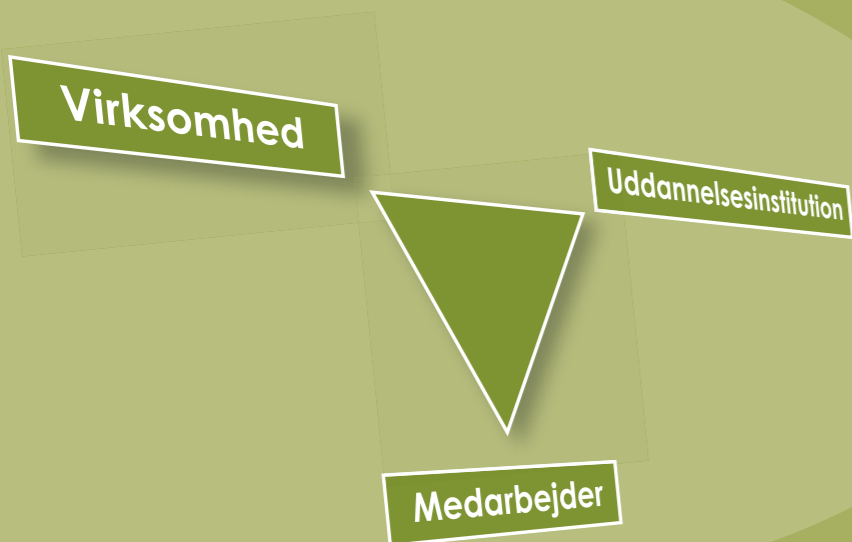
- ▶ www.lederne.dk
 - ▶ www.kompetencecentre.dk
 - ▶ www.vidar.dk
 - ▶ www.amukontakt.teknologisk.dk
- AMU-guide til strategi for den gode virksomhedskontakt



TEMA 3

En god planlægning af kompetenceudviklingen bliver til i et samspil mellem skole og virksomhed.

SAMSPIL OM KOMPETENCEUDVIKLING



Et samspil om læring og udvikling skal betragtes som andet og mere end et samarbejde mellem to parter. Samspillet om kompetenceudvikling er kendetegnet ved gensidigt forpligtende aktiviteter i den fæl-

les bestræbelse på at opnå et kvalificeret og holdbart resultat af kompetenceudviklingen. I samspillet om kompetenceudvikling har virksomheden og skolen forskellige ansvarsområder.

MOTIVATION TIL KOMPETENCEUDVIKLING

Medarbejdernes motivation til kompetenceudvikling er helt afgørende for resultatet.

Der er mange faktorer, der bidrager til at styrke medarbejdernes motivation for uddannelse. Her gælder det ikke mindst om at sikre en tydelig kommunikation om formål, indhold og tilrettelæggelse af det planlagte uddannelsesforløb.

Det kan du, som konsulent, også bidrage til ved, i samarbejde med virksomheden, at skabe klarhed omkring sammenhængen mellem virksomhedens strategiske mål og medarbejdernes behov for nye kompetencer. Det kan ofte være en god idé at opfordre virksomheden til at holde et informations-

VIRKSOMHEDEN SKAL BIDRAGE TIL:

- At afdække kompetencebehov for virksomheden
- At vurdere medarbejdernes realkompetencer
- At afdække læringsmuligheder i medarbejdernes daglige praksis
- At tilrettelægge uddannelsesforløbet
- at forankre medarbejdernes nye kompetencer

møde med medarbejderne, at udarbejde et informationsbrev om uddannelsesforløbet, at deltage på første uddannelsesdag og eventuelt også ved afslutning af forløbet for at vise interesse og anerkendelse for medarbejdernes udviklingsforløb.

”Det, du kan”

En meget vigtig faktor for motivation ligger i anerkendelsen af, at medarbejderne er kompetente i kraft af deres erfaringer – både fra arbejdslivet og med deres brede livserfaring.

Derfor starter medarbejderne ikke på bar bund. De bygger ovenpå det, de allerede er gode til.

Det er alt det, der udgør medarbejderens samlede realkompetence og som afdækkes i realkompetencevurderingen.

SKOLEN SKAL BIDRAGE TIL:

- At afdække og formulere uddannelsesbehov
- At tilrettelægge og foretage realkompetencevurdering
- At udarbejde forslag til uddannelsesforløb
- At støtte virksomheden og medarbejderne i at identificere læringsmuligheder i det daglige arbejde
- At tilrettelægge og gennemføre uddannelse i samarbejde med virksomheden
- At støtte virksomheden i dens anvendelse af medarbejdernes nye kompetencer
- At støtte virksomheden og medarbejderne i refleksion over fortsat læring og kompetenceudvikling – Livslang Læring

En realkompetencevurdering tager afsæt i en individuel ressourcetænkning – Det, du kan.

Realkompetencevurdering

En vurdering af realkompetencer kan gennemføres enten på virksomheden, i medarbejdernes daglige og kendte praksis, eller den kan foregå på skolen – og måske endda begge steder.

En vurdering af realkompetencer skal ske i forhold til de erfaringer, medarbejderen har med sig fra fx:

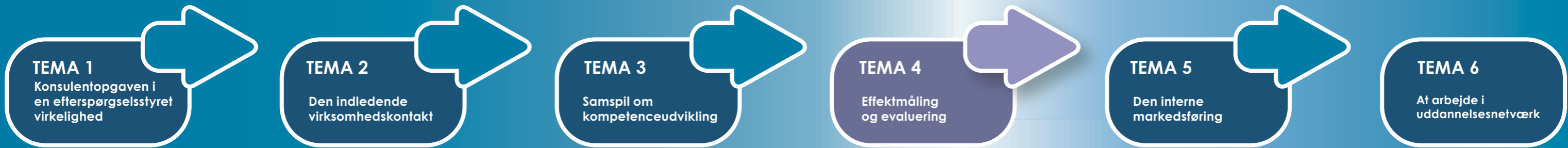
- Erhvervsarbejde
- Uddannelse, kurser, oplæring
- Aktiviteter i foreningsliv eller fritiden i øvrigt
- Højskole eller oplysningsforbund.
- Anden tilegnet viden og erfaring

NYTTIGE LINKS

På [www. Ug.dk/realkompetence](http://www.Ug.dk/realkompetence) findes værktøjet ”Min kompetencemappe”, som også kan anvendes af virksomheder, der ønsker at få overblik over medarbejdernes kompetencer eller ønsker at iværksætte voksen- og efteruddannelse.

På samme side findes nærmere beskrivelser af realkompetencevurdering i relation til de enkelte uddannelsesområder inden for voksen- og efteruddannelsesområdet.

► www.uvm.dk ”Det Nye AMU-koncept”. Læs her om mulighederne for fleksible afholdelsesformer.



TEMA 4

Effekter, resultater, målinger og evalueringer

EFFEKTIVURDERING OG EVALUERING

Effekter, resultater, målinger og evalueringer – er blot nogle af de mange begreber, som næsten pr. automatik bringes i spil, når en opfølgning på uddannelse kommer på tale. Det er vigtigt, at et ethvert læringsforløb følges af refleksioner over, hvordan det forløber og vurderinger af, hvilke effekter der kommer ud af det. Men begreberne bruges undertiden lidt i flæng, selvom de udtrykker vidt forskellige forståelser og metoder.

EFFEKT MÅLING OG – VURDERING

De to begreber dækker over det at måle eller vurdere virkningen – eller effekten - af en given indsats

Virksomheden vil givet udtrykke forventninger til effekten af den planlagte kompetenceudvikling. Det er meget forståeligt. Men man skal være opmærksom på, at der bag sådanne forventninger kan ligge en forestilling om enkle årsags- virkningsforhold. Og sådan hænger virkeligheden nu engang sjældent sammen.

Derfor bør forventninger om at kunne vurdere og måske endda måle effekten af et uddannelsesforløb diskuteres grundigt med virksomheden. For en effektvurdering af medarbejdernes nye kompetencer bør altid ske i relation til de givne rammer og betingelser for medarbejderens læring og for den efterfølgende anvendelse af kompetencerne.

Transfer

Man kan tale om en transfer af den nye viden og erfaringer fra en uddannelsesdeltagelse til en efterfølgende omsætning og anvendelse i praksis.

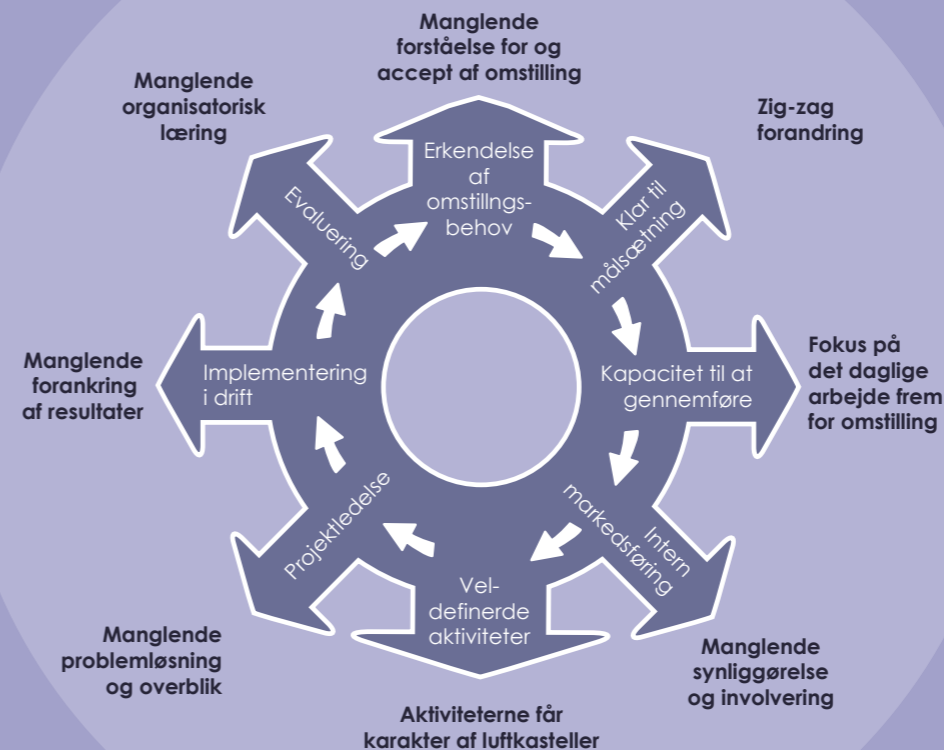
Og denne omsætning og anvendelse i medarbejderens daglige praksis er i meget høj grad afhængig af medarbejderens betingelser for at skabe sammenhæng mellem erfaringerne fra uddannelsen og anvendelsen i den 'virkelige verden'.

Derfor er netop sikringen af denne sammenhæng et centralt emne i planlægningen af udviklingsforløbet.

Som konsulent kan du foreslå virksomheden, at det på forhånd sikres at:

- Medarbejderne kender og er indforståede med formålet og mål med uddannelsen
- det forberedes hvordan medarbejderen kommer til at anvende sin nye viden.
- der aftales målepunkter, som en senere vurdering af effekten kan holdes op imod.
- det forberedes, hvordan ledelsen kan støtte medarbejderen i dennes udviklingsforløb.
- det aftales hvilke ønsker virksomheden har til, at skolen deltager i den efterfølgende transfer af det lærte.
- der afstemmes forventninger til, hvornår og hvordan det kan forventes, at en effekt kan ses.

Med afklaringen af sådanne spørgsmål kan der også ske en konkretisering og udbygning af samspillet om medarbejdernes kompetenceudvikling.



Forandringshjulet er en metode til, sammen med virksomheden, at visualisere en påtænkt udviklingsproces. Forandringshjulet omfatter de enkelte elementer i processen og angiver den negative effekt

af, at elementer i processen glemmes eller nedprioriteres. Modellen kan fx anvendes i dialogen med virksomheden om effektvurdering og evaluering af en planlagt kompetenceudvikling.

EVALUERING

Evaluering – dækker bredere over flere metoder til vurdering af det gennemførte forløb, hvor effekten kan være en del af evalueringen. Evalueringen kan have form af en fælles refleksion over forløbet. Over indhold, organisering, samspillet mellem de forskellige læringsformer osv.

Evalueringer kan opdeles i to hovedgrupper:

- **Formative evalueringer**, som sigter på at forbedre en indsats under dens gennemførelse.
- **Summative evalueringer**, som har fokus på resultater, effekter og virkninger af en given indsats.

Viden og redskaber til evaluering og effektmåling

- "De fælles redskaber" – www.viskvalitet.dk
- publikationen Evaluering og Resultatmåling af kompetenceudvikling - erfaringer fra kompetencecentrenes udviklingsprojekter, www.kompetencecentre.dk
- www.danskevalueringsselskab.dk
- www.cue.dk

TEMA 1

Konsulentopgaven i en efterspørgselsstyret virkelighed

TEMA 2

Den indledende virksomhedskontakt

TEMA 3

Samspil om kompetenceudvikling

TEMA 4

Effektmåling og evaluering

TEMA 5

Den interne markedsføring

TEMA 6

At arbejde i uddannelsesnetværk

TEMA 5

Den interne

MARKEDSFØRING

Som konsulent arbejder du i et tværfagligt felt. Det er dig, der har den indledende kontakt med virksomheden og det er sandsynligvis også dig, der er virksomhedens kontaktperson under hele det aftalte udviklingsforløb. Men når du har afsluttet hele arbejdet omkring behovsafdækning, realkompetencevurdering og planlægning af uddannelsesforløbet – med alt hvad det indebærer - så træder der andre aktører ind på banen.

Det er dog ofte sådan, at en eller flere undervisere er inddraget i planlægningsarbejdet, hvilket naturligvis kan sikre en optimal koordinering mellem opgavens planlægning, udførelse og opfølgning.

Men det er vigtigt at kunne overdrage opgaven fra den overordnede konsulentfase til den kommende udførelses- og driftsfase, inden der igen bliver tale om en evt. opfølgende

konsulentfase med henblik på en evaluering af forløbet og eventuelt nye planer for fortsat kompetenceudvikling i virksomheden.

AT OVERDRAGE OPGAVEN INTERNT I ORGANISATIONEN

Mange konsulents erfaringer viser, at netop det at gå fra den fase, hvor konsulenten har været hovedaktør på opgaven til nu at overdrage opgaven internt i uddannelsesorganisationen, kan være udfordrende og vanskeligt.

Det kan måske skyldes, at der ikke er klare og autoriserede – veje ind i organisationen. Konsulenten føler måske en usikkerhed overfor, om opgaven bliver løftet videre nøjagtigt sådan, som det er aftalt med virksomheden. Der kan måske være driftsmæssige forhold i organisationen, som betyder, at opgaven ikke følges op med den samme høje

prioritering, som konsulent selv har lagt i den. Dette fænomen er et af dilemmaerne i en overgang fra udbud af kendte uddannelsesprodukter - til indfrielse af kundernes efterspørgsel.

Der kan være mange årsager til, at der ikke fastholdes samme høje prioritering af en opgave. Men resultatet er desværre, at virksomheden risikerer at opleve en manglende troværdighed og kvalitet i opgaveløsningen, og det vil uvægerligt belaste uddannelsesinstitutionens image overfor kunderne.

INTERN MARKEDSFØRING ER OGSÅ ET SPØRGSMÅL OM AT LÆGGE PUSLEPILLET

At få alle brikkerne til at falde på plads, når aftalen med virksomheden er i hus, kræver mange aktørers indsats. En projektsekretær

på en erhvervsuddannelsesinstitution formulerer opgaven sådan:

“Der skal faktisk lægges et stort puslespil, inden de særlige tilrettelagte kurser falder på plads. Ofte skal flere forskellige

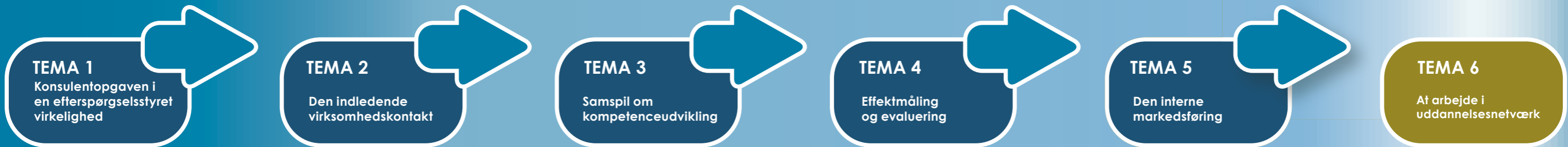
finansieringsformer i spil. Der skal være plads i egnede lokaler. Der skal være de rette lærerkræfter til rådighed. Og et væld af andre detaljer. Hvis puslespillet skal falde i hak, så kræver det faktisk, at alle forpligter sig til at opfylde kundens ønsker.” **Kundeservicen skal finde vej til alle kroge af vores system!**

AT BRINGE OPGAVEN IND I 'HUSET' HANDLER ALTSÅ OM AT:

- Koordinere og informere mellem de enkelte fag og interessegrupper
- skabe og implementere klare ansvars- og opgavefordelinger
- motivere til at tage initiativ og få arbejdet udført
- skabe rammer for faglige netværk med andre uddannelsesinstitutioner – for at udnytte den viden, der ligger bredt i uddannelsessystemet
- skabe én indgang for kunden

De 9 "nøglebudskaber" i den interne markedsføring

- Arbejd lige så systematisk og seriøst med den interne markedsføring - som med den eksterne
- Den interne kommunikation skal være lige så spændende som den eksterne
- Den interne markedsføring bør planlægges som en proces med involvering af alle relevante medarbejdere og interessenter
- Vær kreativ og utraditionel i valget af midler til intern markedsføring
- Den interne markedsføring skal medvirke til at gøre det sjovt og spændende at gå på arbejde
- Husk den rigtige timing i forhold til mål, proces og resultat
- Overvej balancen i jeres ressourceanvendelse mellem intern og ekstern markedsføring
- God synlig kvalificeret ledelse påvirker effekten af den interne markedsføring
- Nøgleordet til succesrig intern markedsføring er: VEDHOLDENHED – VEDHOLDENHED – VEDHOLDENHED



TEMA 6

At arbejde i

UDDANNELSESNETVÆRK

PARTNERSKABER OG NETVÆRK – EN ADGANG TIL LIVSLANG LÆRING

I disse år gør uddannelsesinstitutioner mange vigtige erfaringer med forskellige samarbejdsrelationer.

Der indgås partnerskaber mellem skoler og virksomheder, og der indgås partnerskaber og opbygges netværk på tværs af uddannelsesinstitutioner.

Man kan sige, at behov for stadig og livslang læring og kompetenceudvikling

har sat en dagsorden, der handler om at kunne tilbyde uddannelsesløsninger, som er kendetegnet ved:

- en klar og tydelig målretning til virksomhedens behov,
- en høj grad af fleksibilitet i både afholdelsesform og undervisningstilrettelæggelse
- et tæt samspil mellem uddannelsesudbydere og virksomhed
- en inddragelse af medarbejdernes praksis i uddannelsen
- et fokus på muligheder, som giver fortsat læring og udvikling i jobbet.

Det betyder alt sammen, at uddannelsesløsningen ofte skal søges i en sammenhæng mellem forskellige uddannelseselementer og former.

DET TVÆRINSTITUTIONELLE SAMARBEJDE – BEDRE OVERBLIK FOR VIRKSOMHEDERNE

Det er påvist, at virksomhederne undertiden oplever uddannelsesverdenen som en uigennemtrængelig jungle af tilbud. Hvad man skal vælge og hvordan man i det hele taget kommer i nærheden af den rette uddannelse kan være et problem for virksomheder,

som måske ikke tidligere har haft tradition for at anvende uddannelse som en strategisk ressource.

For dem – og alle andre kunder – opleves det som en stor fordel, hvis uddannelsesindgangen er forenklet i form af et samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne. Det sikrer en mere direkte vej ind til de samlede uddannelses-

tilbud. Og det sikrer tillige et overblik for virksomheden, når udviklingsforløb koordineres med få repræsentanter for uddannelsessamarbejdet.

DET TVÆRINSTITUTIONELLE SAMARBEJDE – STØRRE VIDENSGRUNDLAG FOR KONSULENTER

Nøjagtig ligesom for virksomhederne kan det være en overvældende stor opgave for en nyansat konsulent i en given uddannelsesinstitution at skulle skaffe sig viden og overblik over det brede spekter af uddannelsesudbydere, af uddannelsesformer og af uddannelsesinstitutioner, som alle – fra hvert sit udgangspunkt – tilbyder voksen- og efteruddannelse.

AT FINDE DEN BRIK, DER GØR LØSNINGEN OPTIMAL

At arbejde i netværk eller partnerskaber giver gode muligheder for hurtigt og målrettet at skaffe sig den nødvendige viden om de andre skoleformers uddannelser, lovgrundlag og undervisningskulturer. Det er en vigtig viden, du som konsulent dermed kan have med dig ud i virksomheden, når du skal hjælpe med at vælge fra den samlede uddannelsespalet.

At arbejde med tværinstitutionelle løsninger betyder, at uddannelsesstilbuddet kan sammensættes med de bedste elementer, der findes i relation til virksomhedens særlige behov. Det betyder blandt andet, at virksomheden vil opleve, at et helt udviklingsforløb kan sammensættes med indhold og undervisningsmetoder, som rækker lige fra en almen forberedelse af skolekunderskaber til avancerede faglige kompetencer, udviklet og implementeret i et tæt samspil.

Fra erfaringer med arbejdet i kompetencecentrene, er det dokumenteret, at konsulenter i tværinstitutionelle netværk eller partnerskaber opbygger gode relationer med kolleger i de andre skoleformer. Det kan betyde, at man automatisk tænker andre skoler ind i uddannelsesløsninger, når en given opgave nu engang løses bedst ved at inddrage den skoleform, der sidder inde med den rigtige brik til at samle puslespillet.

Det er blot en af de mange synergier, der udspringer af et samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner, når der bygges på gensidig videndeling, tryghed og tillid.

Det er den slags – og mange andre – synergier, der sikrer uddannelsesudbydere et renommé som pålidelige samarbejdspartnere for virksomhederne.

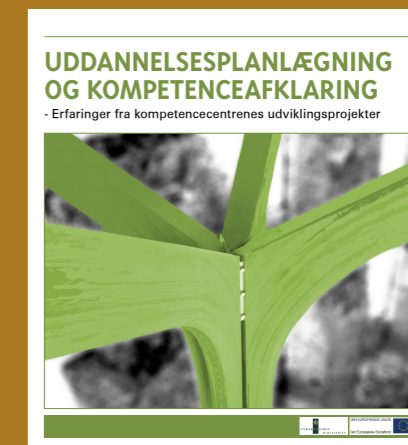
Et udpluk af nyttige links til

MYNDIGHEDER OG ORGANISATIONER

- ▶ www.uvm.dk
- ▶ www.kompetencecentre.dk
- ▶ www.fm.dk
- ▶ www.cok.dk
- ▶ www.hk.dk
- ▶ www.nnf.dk
- ▶ www.3f.dk
- ▶ www.di.dk
- ▶ www.danskerhverv.dk
- ▶ www.hvr.dk
- ▶ www.dtl-dk.dk
- ▶ www.tur.dk

Læs mere i de 6

TEMAHÆFTER



Du kan downloade hæfterne i PDF-format på ▶ www.kompetencecentre.dk

Den Lærende

REGION I VESTSJÆLLAND

Den Lærende Region i Vestsjælland er et af 15 kompetencecentre, som har medvirket i et omfattende udviklingsprogram – Kompetencecentre i lærende regioner – gennemført af Undervisningsministeriet og finansieret af Den Europæiske Socialfond.

Konsulentnøglen er udarbejdet som led i Kompetencecenter Vestsjællands udviklingsarbejde.

Konsulentnøglen er udarbejdet som led i kompetencecentrets overordnede formål – at styrke virksomhedernes efterspørgsel på voksen- og efteruddannelse gennem et fornyet og stærkere samarbejde i ”udviklingstrekanten” mellem virksomhed, medarbejder og uddannelsesinstitution.

Konsulentnøglen henvender sig primært til konsulenter og ledere på uddannelsesinstitutioner.

Konsulentnøglen omhandler temaerne:

- Konsulentopgaven i en efterspørgselsstyret virkelighed
- Den indledende virksomhedskontakt
- Samspil om kompetenceudvikling
- Effektivurdering og evaluering
- Den interne markedsføring
- At arbejde i uddannelsesnetværk

ISBN 978-87-92330-00-0