

# Sluttrapport Kompetansepilot

## Prosjektperiode 2020–2023

Tiltaket med kompetansepiloter ble lansert i Distriktsmeldingen «Levende lokalsamfunn for fremtiden» (Meld. St. 5, 2019–2020). Den distriktsrettede ordningen har vært finansiert over KDD sitt budsjett i perioden 2020–2022, og forvaltet av Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. Tilskuddsmottaker har vært fylkeskommunene, og det har vært kompetansepiloter i alle landets fylker bortsett fra Oslo. Målet med ordningen har vært å identifisere og mobilisere virksomheters behov for kompetansehevende tiltak, og koble og tilrettelegge for et tilpasset etter- og videreutdannings-tilbud i Distrikts-Norge. Ordningen har hatt til hensikt å utvikle gode modeller og metoder for å nå målet, samt støtte fylkeskommunens strategiske rolle og ansvar for regional kompetansepolitikk. Målgruppen er offentlige og private virksomheter med særlig vekt på små og mellomstore bedrifter. Det overordnede ansvaret for pilotene har blitt ivarettatt av fylkeskommunen som prosjekteier. Med regionreformen (Meld. St. 6, 2018–2019) fikk fylkeskommunene et større strategisk ansvar for den regionale kompetansepolitikken med sikte på å bidra til økt sysselsetting og lavere arbeidsledighet.

## 1 Økonomi

Det ble totalt bevilget om lag 50 millioner kroner til Kompetansepiloter over programkategori 13.50 kap. 533, post 63 i perioden 2020–2022. Midlene var overførbare. På grunn av sen utlysning og tildeling, korona og fylkeskommunesammenslåing kom de fleste prosjektene ikke i gang før 2021, og prosjektet ble utvidet til 2023. Det var avsatt totalt 46 millioner kroner som direkte tilskudd til fylkene, og resten ble avsatt til oppfølging av ordningen gjennom Kompetanse Norge/ HK-dir. Disse midlene ble i tillegg til økonomisk forvaltning av tilskuddene benyttet til tett oppfølging av prosjektene og fylkene med faglig bistand, dialogmøter og organisering av læringsarenaer for alle fylkeskommunene fra søknadsperioden i 2020 og fram til 31.12.2023. Dette har vært viktig for framdrift, erfaringsdeling og resultater.

Tilskuddene til fylkene ble utbetalt i 2020, 2021 og 2022, ihht. retningslinjene for ordningen. Hver fylkeskommune fikk totalt 4,6 millioner i tilskudd, forutsatt 30

% egeninnsats. Åtte av fylkene har fortsatt midler igjen og planlegger å videreføre aktivitetene også i 2024, med restmidler på totalt 6,69 millioner kroner.

## 2 Måloppnåelse

### 2.1 Resultat: Utviklede modeller og hovedkonklusjoner

For samtlige av kompetansepilotene er et fellestrekk ved de valgte modellene at de bygger på tett samarbeid mellom lokale aktører og myndigheter. Listen nedenfor viser at fylkeskommunene har valgt ulike modeller i mobiliseringsarbeidet som motor, megler og møteplass for kompetanseutvikling.<sup>1</sup>

- Agder: Samarbeidsmodell (næringshager, interkommunalt politisk råd, fagskole og karrieresenter)
- Vestfold og Telemark: Studiesenter (i samarbeid med næringshager)
- Troms og Finnmark: Kunnskapssenter/studiesenter (Finnmark)
- Rogaland: Utdanningssentre/studiesentre
- Innlandet: Karrieresentre
- Møre og Romsdal: Fagskolen (samarbeidsavtaler)
- Nordland: Karrieresentre, videregående skoler (og kunnskapspark)
- Trøndelag: Regionale kompetansefora (og studiesentre)
- Vestland: Studiesenter (tidl.næringshage) og studentstover
- Viken: Næringshager/kartleggingsverktøy for digital kompetanse

Til tross for at kompetansepilot har vært et lite prosjekt, har vi sett stor innovasjonskraft og engasjement. Selv om prosjektene har testet ut ulike modeller i liten skala, har det likevel gitt ringvirkninger ved at flere fylker viderefører sine modeller til andre regioner og til andre bransjer etter endt prosjektperiode.

---

<sup>1</sup> Begrepene motor, megler og møteplass har gjennom hele prosjektperioden blitt brukt som begreper for å definere prosjektene som pådrivere, koblingsaktører og kontaktpunkter for relevante aktører.

Kompetansepilotene har bidratt til:

- bedre regional forankring av kompetansepolitikken i de enkelte fylkeskommunene.
- at samarbeid mellom relevante kompetanseaktører har blitt mer formalisert, strukturert, og sektorovergripende.
- at mobilisering av etterspørresiden har blitt tillagt mer vekt enn tidligere.
- at studiesentrene har fått større innflytelse i flere fylkeskommuner som motor, megler og møteplass.
- at karrieresentrene i flere fylker har blitt mer bedriftsrettet.
- at enkeltbedrifter har blitt mer bevisste på faktisk kompetansebehov.

## 2.2 Fylkeskommunens kompetansepolitiske rolle

Ett av de mest sentrale målene med Kompetansepiloter har vært at arbeidet og erfaringene med prosjektet skal støtte nettopp fylkeskommunens strategiske rolle og ansvar for regional kompetansepolitikk. I de aller fleste av fylkeskommunene ser en spor av erfaringene fra kompetansepilotprosjektet i handlingsprogrammer, strategier og andre styrende fylkeskommunale dokumenter. Det er dermed grunn til å anta at kompetansepiloten har hatt positive effekter på fylkeskommunens utvikling og rolle som kompetansepolitisk aktør, og at fylkeskommunene har fått god drahjelp av kompetansepilotprosjektene til å forstå, forme og styrke sin rolle innenfor det kompetansepolitiske arbeidet. Pilotene har blant annet gitt mulighet til å identifisere og mobilisere viktige aktører på området i egen region. Siden pilotene har vært et konkret og handlingsrettet prosjekt, har det også vært mulig å teste idéer og høste erfaringer i hva som fungerer og ikke fungerer, samt operasjonalisere ønsker og målsettinger i planer og strategier.

Flere fylkeskommuner melder om at de har fått større kjennskap til hvilke egne ressurser de totalt sett har å spille på, samt ressursenes roller inn i arbeidet med kompetansestrategier. På den annen side har pilotene også vært med på å synliggjøre fylkeskommunens posisjon og gjort det tydeligere overfor bedriftene og andre aktører hva fylkeskommunen kan bidra med.

Tettere samarbeid internt i fylkeskommunene har også vært et sentralt resultat av prosjektet. Det har blant annet ført til økt innsikt i hverandres arbeidsfelt og dermed mulighet for å se helhet og sammenhenger i det kompetansepolitiske arbeidet. Det er særlig avdelingene for utdanning og næring som har fått tettere koblinger. Dette har ført til økt forståelse for at det

trengs langsiktige løsninger for å fylle rollene som motor, megler og møteplass. Noen av fylkeskommunene framhever at det er positivt at det kommer en øremerket tilskuddsordning over Distrikts- og regionalpolitikken/KDD i statsbudsjett fra 2024, som retter seg mot kompetanse og arbeidskraft i distriktene og som skal forvaltes regionalt av fylkeskommunene.

## 2.3 Identifisering og mobilisering av kompetansebehov

Å identifisere kompetansebehov i bedrifter har trolig vært en av de mest tidkrevende og komplekse oppgavene for deltakerne i kompetansepilotprosjektet. De fleste har sett seg nødt til å drive med oppsøkende virksomhet hos enkeltbedrifter for å få kartlagt det faktiske behovet. Dette fordi det er utfordrende å skape felles arenaer der små og mellomstore bedrifter har anledning til å møte opp. De har tidspress som følge av daglig produksjon. Mange er heller ikke bevisste på hva deres kompetansebehov er.

Etter hvert som prosjektdeltakerne i kompetansepilotene har blitt bedre kjent med det lokale arbeidslivet i eget fylke, har erfaringen vært at det ikke er manglende lyst eller forståelse som gjør at de i liten grad deltar på slike arenaer, men at det er utfordrende for små bedrifter å sette av ressurser til å tenke strategisk og langsiktig om kompetansebehov. I flere fylker er det små kommuner og små bedrifter som har lite kapasitet til utviklingsarbeid, samt å gjennomføre kursing av ansatte uten å stoppe produksjonen. Mange bedrifter har også rekrutteringsutfordringer.

Første fase av prosjektperioden har derfor hos de fleste fylkeskommuner tatt lengere tid enn først antatt. Likevel har det gitt svært verdifull innsikt og kunnskap som er helt sentralt i arbeidet med kompetansepolitikk. Mange peker også på at denne fasen har gitt et mer nyansert bilde på kompetansebehovene i distriktet, som tidvis oppleves som å være forskjellig fra nasjonale statistikker og rapporter.

## 2.4 Samarbeid, kobling og tilrettelegging for deltakelse i etter- og videreutdanning

Flere steder har kompetansepilotene gjort det mulig å tilrettelegge for etter- og videreutdanningstilbud i samarbeid med arbeidslivet og ulike utdanningsaktører. Kompetansepilotene har i mange fylker bidratt til et mer

formalisert samarbeid mellom næringsliv og utdanningsaktører i regionene. Felles for alle kompetansepilotene er at prosjektene har gitt mulighet til å arbeide strukturert med å koble sammen aktører som tidligere ikke har samarbeidet om kompetanseheving.

Samarbeid mellom aktører på tvers av næringsliv, utdanning og det offentlige har gitt anledning til å etablere felles forståelse for utfordringer og muligheter i kompetansepolitikken. Aktørene innen det kompetansepolitiske feltet gir tilbakemelding på at de har hatt stor nytte av samarbeid i ulike nettverk, og dermed gitt anledning til å være kreative sammen i å finne løsninger. Et forsterket samarbeid gir større verdi for samfunnet enn de enkelte aktørene klarer hver for seg.<sup>2</sup>

Næringslivet utvikler seg i stor fart, og dermed også kompetansebehovet i bedriftene. Samarbeidet med bedriftene har vist seg å være avgjørende ikke bare for å utvikle nye studier, men også for å kunne tilpasse eksisterende utdanningstilbud. Et slikt arbeid er en kontinuerlig prosess. Flere deltakere i kompetansepilotene peker på at det har vært viktig med dedikerte ressurser i rollen som motor og megler, noe som også har bidratt til å skape nye møteplasser.

### **3 Læringsarena og dialogmøter**

HK-dir har arrangert to læringsarenaer per år. Den første var nettbasert, på grunn av korona-situasjonen. De fire siste var fysiske, og foregikk i Asker, Kirkenes, Raufoss/Gjøvik og Namsos. Alle fylkeskommunene var forpliktet til å møte med representanter på Læringsarenaene. Både prosjektledere og prosjekteiere mener at arbeidet med kompetansepiloten i eget fylke har blitt styrket gjennom deltakelse på læringsarenaen. De har blitt kjent med de andre fylkeskommunene sine prosjekter og kompetansepolitiske arbeid. De har utvekslet erfaringer, høstet inspirasjon og fått utvidet nettverk. I tillegg har flere satt pris på det faglige innholdet, samt at de er blitt orientert om pågående prosesser nasjonalt. Betydningen av å møtes på læringsarenaene kan eksemplifiseres gjennom følgende sitat fra en av prosjektlederne: "Vi trur ikkje vi hadde kome like langt i prosjektet om vi ikkje hadde fått til denne delinga undervegs i prosjektet."

---

<sup>2</sup> Nordland og Rogaland mener at mulighet for kompetansepåfyll også har ført til økt bolyst i distriktene.

Noen kompetansepiloter har også opprettet uformelle nettverk og samarbeidet underveis i prosjektperioden, samt vært på besøk hos hverandre. I flere av pilotene ser vi spor av erfaringer fra andre fylkeskommuner sin prøving og feiling i valgte modeller og metoder. Opprettelsen av dette nettverket har også vært med på å synliggjøre hvordan regionale forskjeller spiller inn i det kompetansepolitiske arbeidet. Det er eksempelvis flere som har forsøkt å iverksette tiltak fra andre piloter i eget prosjekt, men sett at det ikke har fungert etter hensikten, fordi næringsgrunnlaget, utdanningsnivået eller lignende har vært annerledes i eget distrikt.<sup>3</sup>

HK-dir har også fulgt opp prosjektene gjennom regelmessige nettbaserte dialogmøter med alle prosjekteiere og prosjektledere i de respektive fylkeskommunene.

### 3.1 Avslutningskonferanse

I slutten av 2023 arrangerte også HK-dir i samarbeid med KDD en to dagers avslutningskonferanse for å runde av prosjektperioden, og løfte fram erfaringer. Første dag fant sted i Regjeringskvartalet og var åpent for eksternt inviterte personer. Formålet med denne dagen var å se erfaringene fra prosjektet i et større kompetansepolitisk perspektiv. Her deltok både politisk ledelse ved to statssektretærer (KD og KDD), samt flere ledere i fylkeskommunene. Dag to av samlingen ble arrangert på samme måte som de øvrige læringsarenaene, med faglig påfyll og erfaringsutveking.

## 4 Kort omtale av de enkelte prosjektene i fylkene

### 4.1 Agder

For kompetansepilotprosjektene i Agder har det overordnede målet for leveransen vært «å foreslå, prøve ut og iverksette en modell for mobilisering hos distriktsnæringslivet i Agder». Dette mener de å ha oppnådd gjennom etablering av en *samarbeidsmodell* mellom fylkeskommunen og Lister Nyskaping, Pågang næringshage og Setesdal Interkommunalt politisk råd, som representerer motorene i modellen. De har også koblet på Karriere

---

<sup>3</sup> For eksempel Vestland i samarbeid med Innlandet, og Agder i samarbeid med Vestfold og Telemark.

Agder som tar imot digitale etterspørsler etter kompetanseutvikling – og Fagskolen i Agder, som skal bidra med å utvikle et bedre tilpasset tilbud om høyere yrkesfaglig utdanning. Modellen deres består dessuten av en intern tverrfaglig ressursgruppe i Agder fylkeskommune. Ved å samle ressurser i fylkeskommunen på denne måten, sørger de for effektivt samarbeid innad i organisasjonen, samt bedre samling av kompetanse og ressurser som kan være viktig for både utvikling og støtte til de regionale aktørene. Denne interne gruppen har også vært sentral i arbeidet med å styrke fylkeskommunens rolle som kompetansepolitisk aktør.

For Agder er det motor- og meglerrollen som har stått mest sentralt. Lister Nyskaping, Pågang Næringshage og Setesdal interkommunalt politisk råd har i funksjon av sine roller fungert som pådrivere gjennom kartlegging av kompetansebehov i bedrifter og informasjon om utdanningstilbud. I tillegg har de ivaretatt rollen som meglere gjennom å bidra til kobling mellom behov og etterspørsel. Agder har hatt mindre fokus på etablering av møteplasser, fordi de har brukt allerede eksisterende møteplasser.

#### **4.1.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

En viktig lærdom Agder fylkeskommune tar med seg fra arbeidet i kompetansepilot-prosjektet er at forankring og forpliktende samarbeid blant relevante aktører er sentralt for å sikre kontinuitet og ansvarsfølelse, og at det er viktig å konkretisere mål slik at mandatet ikke utvannes ved å favne om for mange problemstillinger.

Samarbeidsmodellen er politisk vedtatt som del av fylkeskommunens varige drift framover, gjennom en tre-årig, fullfinansiert plan. Etablering av den tverrfaglige ressursgruppen har ført til styrket samarbeid mellom aktørene som er med i modellen. Både fagskolen i Agder, den interne ressursgruppen og de tre motorene vil fortsette det påbegynte arbeidet videre med noenlunde samme organisering.

## **4.2 Vestfold og Telemark**

Kompetansepiloten i Vestfold og Telemark har på overordnet nivå gjennomgått tre faser. Første fase bestod av forankring og samspill med involverte kommuner og mobilisering av andre aktuelle samarbeidspartnere. I og med at prosjektleder ble byttet ut, kom ikke prosjektet ordentlig i gang det første året. I fase to ble det engasjert en ekstern leverandør som samlet inn nyttig informasjon om kompetansebehovene i bygg-, anlegg og

reiselivsbransjen i Øvre Telemark.<sup>4</sup> Sentrale utfordringer i arbeidet med kompetansebehov i de små og mellomstore bedriftene, var å få dem til å sette av tid til å konkretisere framtidige kompetansebehov. Likevel var kartleggingen viktig for å gi retning til videre arbeid i prosjektet. Eksempelvis ble det i etterkant opprettet en nettside hvor all relevant informasjon om kompetanse i fylket ble samlet og sortert etter målgruppe. I siste fase av prosjektet fikk to lokale næringshager oppgaven som motor og megler, og å videreføre arbeidet med kompetansekartleggingen (Fyresdal og Telemark næringshager). De har blant annet utviklet gode samarbeidsstrukturer med det nyopprettede Nissedal studiesenter.

Det siste året har fylkeskommunen i regi av kompetansepilotprosjektet bidratt til å bistå studiesenteret i å etablere kontaktpunkter opp mot videregående skoler, fagskoler og universiteter. Vestfold og Telemark anser Nissedal studiesenter som en god koblings- og tilretteleggingsaktør for etter- og videreutdanning framover. Studiesenteret fungerer nå som en motor og pådriver for kompetanseheving i denne delen av fylket, og anses som en sentral aktør i oppfølging av kompetansepiloten.

Kompetansepiloten i Vestfold og Telemark har bidratt til å etablere flere gode samarbeidsstrukturer og arbeidsfordelinger. I Øvre Telemark har Karrieresenteret nå fått en meglerrolle. Dette er en aktør som både kjenner det lokale arbeidslivet godt, og har jevnlig kontakt med arbeidssøkerne. Det er altså opprettet møteplasser, meglere og motorer for arbeidet framover, som alle har konkret kjennskap til lokale forhold.

#### **4.2.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Vestfold og Telemark mener at kompetansepilotprosjektet har gitt anledning til å teste ut og operasjonalisere idéer på det kompetansepolitiske feltet, og at erfaringene som er innhentet har satt tydelige spor i fylkeskommunen sine strategier og planer fremover. Disse erfaringene fremheves også som sentrale nå som fylket er splittet i to fra 1. januar 2024, ettersom det er etablert gode nettverks- og samarbeidsstrukturer mellom relevante aktører på feltet i hele fylket.

---

<sup>4</sup> Telemarksforskning



## 4.3 Troms og Finnmark

Kompetansepilotprosjektet i Troms og Finnmark har gjennom hele prosjektperioden vært organisert som to delvis separate prosjekter, hvor en pilot har vært plassert i Øst-Finnmark og den andre i Nord Troms.

### 4.3.1 Øst-Finnmark:

Prosjektledelsen i Øst-Finnmark har vært ledet fra Sør-Varanger utvikling, og hele prosjektet har vært sentrert rundt Sør-Varanger. Den overordnende målsettingen har vært å finne en bærekraftig modell for å gjøre utdanningsmulighetene synlige, flere og mer gjennomførbare for befolkningen. Prosjektet har også hatt fokus på å sikre tilførsel av relevant kompetanse ved å skape strukturer som tiltrekker seg studenter. Det har blant annet vært vekt på tiltak som øker andelen utenlandske elever i videregående skole, og de har hatt et rekrutteringsprosjekt i samarbeid med Kystutviklingssenteret. Prosjektet har også støttet opp om UiT som har startet opp ved campus Kirkenes, samt samarbeidet med Universitetet i Nord om studier i kommunal sikkerhetsberedskap.

Prosjektet har dessuten koblet seg på studiebibliotekene i hele Øst-Finnmark og bygd opp egne Hub'er i Tana, Vadsø og Kirkenes. Tidlig i prosjektperioden ble det klart at et studiesenter ville være en god struktur for denne regionen. Øst-Finnmark Kunnskapssenter ble etter hvert et naturlig sted å innlemme kompetansepiloten. Videre er det også påbegynt et arbeid for å opprette et nytt studiesenter i Hammerfest i Vest Finnmark.

Likevel har det vært utfordringer. Det har for eksempel vært tidspress for å få i gang utdanningstilbud, kortsiktige finansieringsløsninger som skaper usikkerhet, og også utfordringer som følge av å jobbe med og i en region hvor fokuset på kompetanseheving tradisjonelt sett ikke har vært høyt. Innsatsen i tiden fremover, for å ivareta og bygge videre på erfaringene fra prosjektet, vil være å jobbe ytterligere med forankring av arbeidet gjennom Øst-Finnmark Kunnskapssenter, og opprette en varig driftsmodell som sikrer involvering av kommuner i regionene og fylkeskommunen.

### 4.3.2 Nord-Troms:

Kompetansepiloten i Nord-Troms har hatt fokus på å tilrettelegge for organisering av praktisk rettede kurs og generell utvikling av kompetansehevende tilbud. I startfasen var arbeidet med kompetansepiloten konsentrert rundt sjømatnæringen og i miljøene rundt

Lyngen og Skjervøy, og prosjektet har vært en pådriver for å oppmuntre industribedrifter til å vurdere behov for utdanning eller kursing. Gjennom dialogmøter med utdanningstilbydere har prosjektet i Nord-Troms bidratt til å utvikle tilbud for reiselivsnæringen i området.

Kompetansepiloten i Nord-Troms hadde en del utfordringer i starten av prosjektperioden. Mye av det handlet om omorganiseringer som fulgte av fylkessammenslåing og ulik oppfatning og forståelse av prosjektet. Videre har det generelt vært liten kommunikasjon mellom aktører innen kompetansefeltet og lav interesse for kompetanseutvikling. Når det er sagt fikk prosjektet god flyt mot slutten av prosjektperioden, særlig da det ble koblet tettere opp mot administrasjonen i fylkeskommunen i Troms.

### **4.3.3 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Selv om det har vært to separate kompetansepiloter i Toms og Finnmark har det vært tett samarbeid mellom de to pilotene. Erfaringene som er gjort i begge prosjektene har bidratt til å understreke fylkets ansvar for regional kompetansepolitikk. Prosjektene har vært med på å utvide fylkeskommunens nettverk ut mot både kommuner og andre lokale partnere. Erfaringen er at det har vært nyttig å ha fylkeskommunen så tett på prosjektet, fordi fylkets samfunnsutviklerrolle og regionale blikk på kompetansepolitikk har vært en styrke i formingen av pilotene. Kompetanepiloten har satt kompetanseutvikling på agendaen, og det har vært med på å bevisstgjøre bedriftsledere i regionen på at kompetanseheving av egne ansatte er viktig.

## **4.4 Rogaland**

Kompetansepilotprosjektet i Rogaland består av to delpiloter, en i Ryfylke og en i Dalane. Begge har brukt mye tid og kapasitet på å få oversikt over næringsstrukturer, demografi og utdanningsnivå i de to regionene. Det ble foretatt en rekke kvalitative samtaler og møter med bedrifter i området for å kartlegge behov. Dette arbeidet har blitt opplevd som svært viktig, særlig fordi det i større grad enn tidligere har hatt små og mellomstore bedrifter som målgruppe. Å samle inn slike data har ifølge deltakerne gitt et mer nøyaktig bilde av regionens kompetansenivå og behov. Denne informasjonen er også blitt koblet på utvikling av studietilbud, noe som har vært med på å sikre økt arbeidslivsrelevans. Pilotene har bidratt på arenaer hvor formålet har vært å utvikle og tilby fleksible og desentraliserte utdanningstilbud. I prosjektperioden har det blant annet blitt arrangert desentralisert sykepleierutdanning i Ryfylke.

Kompetansepilotprosjektene i Rogaland har fungert både som motor og megler, og har lagt til rette for møteplasser i prosjektperioden. Dette gjennom å blant annet opprette og ivareta nettverksrelasjoner, samt være et bindeledd mellom næringslivet, innbyggerne og utdanningstilbyderne. Noe de mener har ført til økt bolyst i distriktene.

Etter prosjektperioden er det de to studiesentrene i Dalane og Ryfylke som vil fortsette arbeidet som motor, megler og møteplass, og opprettholde en varig struktur for kompetansekartlegging og kompetanseutvikling i distriktene. Gjennom to utdanningssentre med lite byråkrati, er erfaringen at de kan jobbe mer effektivt og fleksibelt for å tilpasse behovene som arbeidslivet har. I tillegg vil det jobbes videre for å få på plass regionale kompetanseforum. For fylkeskommunen er utdanningssentrenes rolle som samfunnsutvikler blitt viktigere gjennom arbeidet med kompetansepilotene.

#### **4.4.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

I Rogaland har kompetansepilotprosjektet vært et sentralt verktøy for tettere kobling mellom fylkeskommunens kompetansepartnerskap, og gitt den en tydeligere posisjon og mandat opp mot regionale utdanningstilbydere. Innad i fylkeskommunen har prosjektet også ført til bedre samhandling om kompetansesatsinger, primært mellom næringsseksjonen og opplæringsavdelingens seksjon for regional kompetanse.

## **4.5 Innlandet**

Kompetansepiloten i Innlandet har i stor grad vært styrt gjennom karrieresentrene i Kongsvinger og Nord-Gudbrandsdal, og har vært konsentrert om tre-arbeidende industrier. Gjennom prosjektet har det blitt avdekket spesifikke behov, som har ført til at det er blitt tilrettelagt for opplæringstilbud på alle utdanningsnivå innen trevirke-næringen. De utvalgte virksomhetene som har deltatt i prosjektet har i utgangspunktet vært små bedrifter der ansatte har en operativ jobb. Selv om det har vært tid- og ressurskrevende, har direktekontakt med virksomhetene gitt et godt resultat. I Innlandet har det også vært tydelig at de små bedriftene gjerne ser til de store, og at det å bruke større bedrifter som forbilder har vært effektivt. Hensikten har vært å finne sammenfallende behov for opplæring, slik at det ble mange nok deltakere til skreddersydde tilbud.

En viktig læring i prosjektet har vært å finne og samarbeide med aktører som kan forsterke hverandre, blant annet gjennom å spille på hverandres nettverk. Bedriftene har vært selve grunnmuren i samarbeidet. Det er

Karriere Innlandet, representert ved Kongsvinger og Gudbrandsdalen, som har vært de sentrale aktørene i kompetansepilot-prosjektet. Det er de som har fungert som både motor og megler i kompetansekartlegging og kobling til utdanningsinstitusjoner. I denne rollen har det vært sentralt å bevisstgjøre den enkelte bedrift og deres ansatte sitt behov for opplæring, og vise at dette er avgjørende for videre konkurransekraft. Gjennom planlagte møteserier i flere omganger, er erfaringen herfra at bedriftene har fått økt bestiller-kompetanse og kommet mer og mer på kompetansespolet.

Arbeidet med kompetansepiloten har ført til at karrieresentrenes rolle i kompetansepolitikken har blitt tydeligere og sterkere. Karrieresenteret i Kongsvinger har gjennom prosjektperioden blant annet utviklet en "modulreise i tre-virke", i alt åtte moduler innen trebehandling og trevirkefaget fra grunnskolenivå til høyere yrkesfaglig nivå. Fra videregående nivå og oppover bygger de på læreplanverket, men modulene er spisset inn mot tre-industrien. Modulene på de laveste nivåene gir en grunnkvalifikasjon, som gir arbeidssøkere en grunnleggende kompetanse som bedriftene etterspør. Resultatet er *Industrilappen*, som nå også er utvidet til *Helselappen*, som skal føre til at færre faller utenfor i arbeids- og samfunnsliv. Industrilappen er utarbeidet i tett samarbeid med bedriftene i Kongsvingerregionen og NAV, mens Helselappen er utarbeidet i tett samarbeid med kommunene i Kongsvingerområdet, NAV og Karrieresenteret i Innlandet. Denne modellen henger også tett sammen med arbeidet som er gjort i Innlandet fylkeskommune med å forberede seg på de endringene som følger av innføring av Fullføringsreformen, hvor koblingen til praksisfeltet står sentralt. Karriere Innlandet, avdeling Otta, har inngått et samarbeid med NTNU, som har utviklet og pilotert moduler på masternivå beregnet på bedrifter innen trevirke og metall. De har etablert avtaler med 20 bedrifter i til sammen 9 kommuner i Gudbrandsdalen.

#### **4.5.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Kompetansepiloten har bidratt til at fylkeskommunen gjennom karrieresentrene har kunnet gjennomføre samfunnsoppdraget og den vedtatte Innlandsstrategien som prioriterer hele verdikjeden innen bio-/trevirke i regioner med lavt utdanningsnivå. Modellen med bruk av karrieresentrene i rollen som motor, megler og møteplass har ført til tettere samarbeid mellom viktige aktører, og at det har vært mulig å gjøre lokale tilpasninger som passer den enkelte region. Arbeidet har medført forsterket forståelse av fylkeskommunens rolle som kompetanseleverandør, også i distriktene. Fylkeskommunen ønsker å overføre erfaringene fra

Kompetansepiloten ved å forankre metodikk og samarbeidsstruktur i alle de ni karrieresentrene som finnes i fylket.

## 4.6 Møre og Romsdal

Kompetansepiloten i Møre og Romsdal har hatt som mål at prosjektet skulle bringe ny kunnskap om strukturer for samarbeid mellom fagskolen og næringslivet i hele Møre og Romsdal. Det var også et mål at piloten skulle kartlegge kompetansebehovet innen høyere yrkesfaglig kompetanse i regionen, slik at fagskolen kunne legge til rette for relevante etter- og videreutdanningstilbud. På bakgrunn av dette ønsket de å utvikle en modell for dialog med næringslivet.

En stor utfordring, som også har vært gjeldende hos andre fylkeskommuner, har vært sammenslåinger. For Møre og Romsdal sin del, betydde dette at prosjektleder ble ansatt samtidig med at Fagskolene i Kristiansund og Ålesund ble slått sammen. Første del av prosjektperioden ble derfor brukt til å få oversikt over allerede eksisterende samarbeid mellom fagskolene og bedriftene. Funnene fra dette arbeidet viste at de eksisterende samarbeidsstrukturene i stor grad bestod av muntlige avtaler via de ansattes nettverk, uten en felles form for formalisering.

Motor, megler og møteplass-funksjonen er i stor grad ivaretatt av prosjektleder ansatt på fagskolen i Møre og Romsdal. Det er gjort en god del arbeid med å kartlegge eksisterende møteplasser for næringslivet. Prosjektleder har deltatt på mange av disse møteplassene, noe som har vært viktig både for faglig påfyll og for profilering av fagskolen. Prosjektleder har også gjennomført en rekke møter med næringslivet for å kartlegge og få innsikt i bedriftenes behov og fremtidsplaner. Disse samtalen har blant annet avdekket behov for kompetanse som kan kobles opp mot fagmiljøer på fagskolen, blant annet har fagskolen bevilget midler til deltidsstudium innen elektro og utvikling av kursmoduler for bedrifter innen batteridrift og sikkerhet i båter.

Selv om oppsøkende virksomhet i bedrifter har vært ressurskrevende, har næringslivet vist seg å ha et sterkt ønske om samarbeid med fagskolen, noe som blant annet har resultert i at prosjektleder har fått på plass 115 samarbeidsavtaler med bedrifter i hele fylket. Disse avtalene har gjort det mulig med bruk av gjesteforelesere på studier og bedriftsbesøk for studenter og lærere. Fagskolen i Møre og Romsdal har dessuten etablert "Fagskoledagen" som et årlig arrangement. Her stiller bedrifter på stand, og

mange holder foredrag. Det er også etablert en årlig "Dialogkonferanse", der bedriftene inviteres til å diskutere relevante problemstillinger og søke løsninger sammen med fagskolen. Disse møteplassene vil opprettholdes i etterkant av prosjektperioden, og inngå i tillegg til samarbeidsavtalene i den varige modellen for dialog med næringslivet i fylket, også benevnt som samhandlingsmodellen. Modellen skal sikre at fagskolen får kontinuerlig innsikt i kompetansebehovet i næringslivet, og at fagskolen skal kunne legge til rette for relevante etter- og videreutdanningstilbud for bedriftene i hele fylket.

En vesentlig utfordring for prosjektet har vært at Fagskolen i Møre og Romsdal ikke har fagområdeakkreditering. Det tar derfor lang tid fra en har hentet innspill om nye tilbud til de er etablert, og med det skyves effektene av arbeidet fram i tid. Møre og Romsdal fylkeskommune melder at kompetansepilot-prosjektet har gjort prosessen med å søke om fagområdeakkreditering innen tekniske fag enklere.

#### **4.6.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Fylkeskommunen som prosjekteier opplever at kompetansepiloten har gitt et godt grunnlag for et varig og tettere samarbeid mellom næringsliv og Fagskolen i Møre og Romsdal. Det har vært tett samarbeid mellom prosjektleder fra fagskolen og prosjekteier i kompetanse- og næringsavdelingen i fylkeskommunen, og de har blant annet delt synspunkter i utarbeiding av kompetansepolitisk strategi for fylket. For fylkeskommunen har det også vært viktig å synliggjøre fagskolen som verdifull kompetanse-aktør i fylket. Fagskolens rolle som næringskontakt er blitt til gjennom kompetansepilotens prosjektperiode. Fylkeskommunen melder at arbeidet med kompetansepiloten har hatt store ringvirkninger, og nå ønsker de at fagskolen skal overføre samhandlingsmodellen fra næringslivet til kommuner og helseforetak for å finne relevante utdanningstilbud innen helse og omsorgssektoren.

## **4.7 Nordland**

Samarbeid har vært et helt sentralt stikkord hos kompetansepiloten i Nordland. Prosjektet har synliggjort at det er viktig å gjøre lokale tilpasninger som passer de aktuelle distriktenes strukturer og behov. De har vært bevisst på at ulike regioner i fylket har ulike utfordringer, og at dette må ivaretas i arbeidet med kompetansepolitikk. Det har derfor også i Nordland vært to delpiloter, en i Salten og en i Indre Helgeland. Samlet sett er det også en

erfaring her at det er utfordrende å få små og mellomstore bedrifter til å sette av tid og ressurser til kompetanseheving, på grunn av det løpende hensynet som må tas til produksjon. Det er dessuten en erfaring at det er vanskelig for etterspørersiden å finne frem i det som omtales som jungelen av kompetansehevende tilbud.

En viktig lærdom fra prosjektet er at det krever endring i tankegangen hos offentlige virksomheter. Kompetansemobilisering anses som en slags salgsprosess som må drives fra start til slutt. Det er altså viktig å skape gode prosesser i alle ledd, med grundig kartlegging og avklaring av behov og samarbeid med aktører for å finne løsninger. Gjennom piloten har det i de to delregionene kommet på plass arbeidsgrupper med sentrale kompetanse-aktører fra de ulike kommunene, som blant annet har bidratt med å belyse lokale kompetansebehov og arrangere møteplasser med nærings- og arbeidsliv.

Prosjektlederne og arbeidsgruppene i kompetansepiloten har også jobbet aktivt med å gjennomføre satsingen Kompetanseløft for voksne (2022–2024). Nordland har styrket tiltak innen fagopplæring for voksne, inkludert ordningen Fagbrev på jobb. En suksessfaktor har vært kort nærhet i tid mellom avdekket behov og tilbud, samt tett oppfølging av deltakerne. I tillegg har kompetansepilotprosjektet bidratt til forsøksordning med rekruttering av sykepleiere som trainee i distriktskommuner, endring og nyoppretting av tilbud på høyere utdanningsnivå og produksjon av videoer til inspirasjon. Piloten, ved Kunnskapsparken Helgeland, har også bidratt til å utvikle søknaden som ga støtte til et studiesenter innen samisk kultur- og kunnskapssenter i Hattfjelldal.

Fylkeskommunen i Nordland ser for seg at de videregående skolene og karriersentrene blir sentrale i det operative arbeidet med mobilisering til videregående opplæring for voksne framover. Nordland har også fem studiesentre, som vil bidra operativt til mobilisering for etter- og videreutdanning på høyere nivå. For å koordinere det operative arbeidet, vurderer de å opprette tre prosjektstillinger i Helgeland, Salten og Nordre Nordland. I tillegg løftes erfaringene fra kompetansepiloten inn i Kompetanseforum Nordland og regionale kompetansefora.

#### **4.7.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Ansvar for kompetansepolitikken i Nordland er lagt til Avdeling for utdanning og kompetanse. Prosjekteier peker på at det har vært utfordringer knyttet til å skape forståelse internt i fylkeskommunen for å jobbe aktivt med

kompetansemobilisering. Årsaken er at det tidligere har vært mest fokus på å få i gang utdanningstilbud, men i mindre grad fokus på stimulering av etterspørsel. Både prosjektlederne i piloten og andre samarbeidsgrupper har bidratt til mer bevissthet rundt hele prosessen i arbeidet med kompetansepolitikk innad i fylkeskommunen. En tilleggseffekt er at felles forståelse hos kompetanseaktørene om utfordringer har ført til mer samarbeid om løsninger og mer samkjøring av aktiviteter. De mener også at de har fått flyttet fokuset fra ekstern rekruttering til økt satsing på egne ansatte i fylket.

## 4.8 Trøndelag

I Trøndelag fylkeskommune har kompetansepiloten fungert som styringsgruppe for tre distrikts-piloter i regionene Fosen, Namdalen og Trøndelag sør. Piloten har bidratt til å operasjonalisere flere tiltak i handlingsplanen til den regionale kompetansestrategien i Trøndelag. Regionrådene og næringsapparatet i regionene har vært viktige medspillere for å identifisere kompetansebehov. Det samme gjelder fagnettverk hos karrieresentrene og i kommunene. Prosjektet har vært opptatt av å ta i bruk og utbedre allerede eksisterende arenaer for møteplasser.

Gjennom prosjektperioden har arbeidet med kunnskapsgrunnlag blitt satt i system. Innspill fra regionale kompetansefora brukes nå som grunnlag for helhetlig planlegging av tilbud på alle utdanningsnivå. Arbeidet videreføres blant annet gjennom drift av regionale kompetansefora i de tre distriktsregionene. Ytterligere to regioner har etablert kompetansefora etter modellen som ble utviklet i kompetansepiloten.

I forlengelse av piloten er det også etablert studiesentre i de tre distrikts-regionene. Fylket har ytterligere to studiesentre. Fylkeskommunen har tatt initiativ til og ledelse av nettverk for de fem etablerte studiesentrene. Karrieresenteret har videreutviklet sitt tjenestetilbud i prosjektperioden og arbeider nå aktivt på systemnivå med tjenester rettet mot arbeids- og næringsliv.

### 4.8.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen

For fylkeskommunen i Trøndelag har prosjektet bidratt til å sette kompetanse på dagsorden og fått en sterkere forankring både politisk og administrativt. Det har også ført til tettere samarbeid mellom avdelingene for Utdanning og kompetanse, Kultur og Plan, næring og kulturminner. Dette samarbeidet har bidratt til mer helhetstenkning og sammenheng i fylkeskommunens innsats



innen kompetansefeltet. Det har også styrket karrieresenterets rolle i arbeidet knyttet til arbeids- og næringsliv. Samarbeidet mellom de ulike avdelingene i fylkesadministrasjonen vil bli videreført, med bakgrunn i erfaringer fra arbeidet med kompetansepiloten, slik at de regionale strategiene for verdiskaping og kompetanse kan samkjøres i større grad enn tidligere.

## 4.9 Vestland

Kompetansepiloten i Vestland ble gjennom kartlegging tidlig oppmerksomme på at det ikke var antall tilbud som var utfordringen, men heller at bedriftene ikke hadde kjennskap til egne behov. I møte med bedriftene var det tydelig at de ikke tenkte strategisk og langsiktig omkring egne kompetansebehov. Dialogen mellom piloten og næringslivet førte dermed til økende forståelse for at kompetanse og utvikling henger tett sammen.

Nedslagsfeltet har først og fremst vært Nordfjord, og prosjektledelsen ble lagt til Nordfjordakademiet. I arbeidet med å kartlegge hvem som eventuelt trengte påfyll i de aktuelle bedriftene, ble det raskt klart at kvalifisering til fagbrev var sentralt, ettersom mange bedrifter ønsket å ansette ufaglærte som på sikt kunne ta fagbrev. Kompetansepilotprosjektet benyttet seg av flere dialog- og kartleggingsverktøy, blant annet "Mind the gap".

Kompetansepiloten i Vestland har deltatt på eksisterende møteplasser for å opplyse om etter- og videreutdanning. De har også reist rundt for å informere om, kartlegge og forankre arbeidet og behovene i den faktiske regionen. Prosjektet har blitt godt synliggjort i sosiale medier, lokalpresse og gjennom nyhetsbrev. Det er i prosjektperioden gjort kartlegging av 10 konkrete bedrifter for å avdekke kompetansegap og strukturere en handlingsplan som svarte på funnene. En av disse bedriftene var Tine Meieriet Byrkjelo, som ble koblet med Fagskulen i Sogn og Fjordane for å løfte kompetansen til fagarbeidere innen maskinteknikk.

Det er også etablert noen nye møteplasser, gjennom det de har valgt å kalle studentstover. Disse er etablert i Stryn, Nordfjordeid og Iglandsvik. Det er satt i gang prosesser med å etablere tilsvarende studentstover i Gloppen og Svelgen. Formålet med studentstovene har vært, og er, å gi en leseplass til de som tar utdanning i regionen og å skape en kobling mellom studentene og næringslivet i distriktet.

Nordfjordakademiet har i siste halvdel av prosjektet samarbeidet nært med næringshagen Inviro, som nå har etablert et studiesenter (Studiehub – Nordfjord Studiesenter). Det er dette studiesenteret som vil drive mye av arbeidet fra kompetansepiloten videre, sammen med de andre studiesentrene i fylket. I tillegg vil de videreføre etablering av studentstover.

#### **4.9.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

For fylkeskommunen har prosjektet inspirert til nytenking og nye måter å jobbe på. Fylkeskommunen har blitt bedre kjent med aktører i distriktet, og gjennom dette er det høstet erfaringer som vil prege fylkets kompetansepolitisk arbeid framover. Prosjektet har også bidratt til å synliggjøre fylkeskommunen som kompetansepolitisk aktør i Nordfjord og andre deler av fylket. Eier av prosjektet i fylkeskommunen, Seksjon for kompetanse, framhever dessuten at det har vært lærerikt å ta del i læringsarenaene som har blitt arrangert i regi av kompetansepiloten. Her har de blitt bedre kjent med hvordan andre fylkeskommuner arbeider med kompetansepolitikk, og de har fått et utvidet nettverk. Kompetansepiloten har dessuten samarbeidet mye med piloter i andre fylker, blant annet Ryfylke, Innlandet og Møre og Romsdal.

## **4.10 Viken**

Viken har valgt å begrense kompetansepiloten til distriktskommuner i gamle Buskerud fylke; Hallingdal, Numedal og Midt-Buskerud. Overordnet mål har vært å øke virksomheters evne til å tilegne seg nødvendig kompetanse for utvikling. Kompetansepilotprosjektet har vært delt inn i to overordnede prosjekter, som er blitt omtalt som arbeidspakker. Arbeidspakke 1 har hatt arbeidstittelen «Mobilisere etterspørsel, identifisere behov og koble tilbud», mens arbeidspakke 2 har hatt tittelen «Utvikling og testing av nettverksmodell for bygg og anlegg».

I arbeidspakke 1 har det vært to pilotprosjekter, ett som er utviklet i samarbeid med Digital Norway og ett som er utviklet sammen med Kongsberg Innovasjon. Førstnevnte har hatt som formål å utarbeide et kompetansekartleggingsverktøy, som særlig skulle rette seg mot å kartlegge den digitale kompetansen i små og mellomstore bedrifter. Videre var det ønskelig at et slikt verktøy også kunne utarbeide data som kunne gi innsikt i kompetansegap på tvers av geografi, bransje og størrelse på bedrift. Det eksisterer i dag fire versjoner av dette verktøyet i markedet, en på Island som er i utprøvningsfase, og tre i Norge, hvorav en er generisk, en er rettet mot

bygg og anleggsbransjen og den siste for reiselivsbransjen. Verktøyet forvaltes nå av Digital Norway og PWC og videreutvikles basert på innsikten som har kommet av testing og utprøving gjennom kompetansepilotprosjektet.

Den andre delen av arbeidspakke 1 er utviklet i samarbeid med Kongsberg Innovasjon som fikk i utfordring å utarbeide en modell som bedrifter selv kunne ta i bruk for å identifisere egne kompetansebehov, planlegge kompetanseheving og kartlegge på hvilke områder de eventuelt trengte bistand, fra hvem og hvordan. Et tidlig funn i dette utviklingsarbeidet var at det største kompetansegapet var mangel på strategisk tenking om utviklingen av egen forretningsvirksomhet. Det å gi draghjelp til ledelsen i bedrifter til å få økt bevissthet om hvorfor kompetanseheving er viktig for fremtidig utvikling, har derfor vært helt sentralt. Forankring har dermed vært mer sentralt i prosjektet enn tempo. Det har også vært viktig å få koblet bedrifter sammen, slik at de kan lære av hverandre og bygge nettverk.

Arbeidspakke 2 har som nevnt vært rettet mot bygg- og anleggsbransjen, og har lyktes i å skape interesse for kompetanseheving i bedriftene og hos utdanningsleverandørene i bransjen i distriktet. Det er eksempelvis etablert et studie på Fagskolen i Viken med navn «Prosjektledelse for bygg- og anlegg». Næringshagene har vært tett koblet på arbeidet, og har vært i direktekontakt med bedriftene i Buskerud.

#### **4.10.1 Prosjektets betydning for fylkeskommunen**

Viken fylkeskommune opplever at kompetansepiloten har bidratt til å gjøre det tydeligere for relevante aktører hva som er fylkeskommunens rolle i det kompetansepolitiske arbeidet. Dette gjør at de får en styrket mulighet til å samarbeide med hele utdanningsverdikjeden om både utfordringer og muligheter på området. Arbeidet som er gjort med å skape nettverk og kartlegge bedriftenes behov er viktig for fylkeskommunen i det videre arbeidet med å utvikle egne utdanningsinstitusjoner, som fagskolene og videregående skoler i regionen. Spesielt opplever Viken å ha fått styrket forståelse for hvilke utfordringer som gjør seg gjeldende i bygg- og anleggsbransjen. Også i Viken har avdelingene internt fått tettere kobling mellom utdanning og næring enn tidligere gjennom prosjektperioden. Fylkeskommunen planlegger nå spredning av prosjektresultatene til relevante innovasjonsaktører i distriktskommuner i de nye fylkene i Viken (Akershus, Buskerud og Østfold).

## **5 Avsluttende kommentarer**

Kompetansepilotene har vært et prosjekt med distriktsprofil. I distriktene er det relativt få personer som må dekke mange felt, derfor er nok ressurser en utfordring. Det er mange prosesser som henger sammen med kompetansepolitikken og som må løses i samarbeid med riktige aktører. For at steder skal bli attraktive å bo, må det være både tilgjengelige jobber, barnehageplasser, gode helsetilbud, gode skoler og mulighet for kompetanseutvikling. Dette viser kompleksiteten i arbeidet med kompetansepolitikken.