



# Prosjekt Kompetansemotor - utdanning på høgre nivå i et livslangt perspektiv

PROSJEKTRAPPORT

Beskrivelse av prosjekresultater, erfaringer og vurderinger

## Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>3</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>4</b>
<b>1.0 Oppdraget</b> .....	<b>7</b>
<b>2.0 Om prosjektet</b> .....	<b>8</b>
2.1 Partnere og samarbeidspartnere .....	8
2.2 Organisering.....	8
2.3 Økonomi .....	9
2.4 Forankring .....	10
2.5 Web .....	10
<b>3.0 Hvordan ble oppdraget løst</b> .....	<b>12</b>
3.1 Tre innsatsområder .....	12
3.2 Regionale utviklingsgrupper .....	13
3.3 Pilotregioner .....	13
3.4 Nye samhandlingsformer- og arenaer .....	13
3.5 Avgrensning – utvidelse av prosjektmandatet.....	13
3.6 Fusjon med Yrkes- og utdanningsveiledning (YOU).....	13
3.7 Andre oppgaver som er tillagt prosjektleder .....	14
3.8 Fasene/milepælene i prosjektet.....	14
<b>4.0 Systemutvikling - organisasjonsmodellen</b> .....	<b>19</b>
4.1 Etablering av KARRIERE OPPLAND (KO) .....	19
4.2 Karrieresentre .....	19
4.2.1 Funksjoner i karrieresentrene .....	20
4.2.2 Ledelse og styring av karrieresentrene .....	20
4.3. Ny organisering i Oppland fylkeskommune.....	21
4.5 Visuell profil – ny logo .....	21
<b>5.0 Studieutvikling - gjennomføring</b> .....	<b>23</b>
5.1 Bestillerfunksjon .....	23
5.1.1 Innhenting av kompetansebehov lokalt .....	24
5.1.2 Bestillermøter .....	24
5.1.3 Meglerrollen.....	24
5.2 Forutsigbar studieplanlegging.....	25
5.3 Samarbeid med tilbyderne om studieutvikling og gjennomføring Innlandshøgskolene .....	25
5.4 Informasjon og rekruttering/markedsføring av tilbudene.....	27
5.5 Lokal tilrettelegging .....	27
5.6 Desentralisert utdanning – en ressurs for regionene i Oppland .....	27
<b>6.0 Politikktutforming/rammebetingelser</b> .....	<b>31</b>
<b>7.0 Innspill til videreutvikling av Karriere Oppland</b> .....	<b>33</b>
<b>Vedlegg 37</b>	

## Forord

Hensikten med prosjektrapporten er å **dokumentere** status i utviklingsarbeidet som grunnlag for *implementering og videreutvikling* av virksomheten/Karriere Oppland (KO). Rapporten skal også benyttes i forbindelse med presentasjoner og erfaringsdeling i ulike miljøer.

Rapporten er bygd opp med en beskrivelse av hva som er gjort/status på de ulike innsatsområdene, prosjektledelsens erfaringer, refleksjoner og oppgaver som ikke har blitt gjennomført eller fullført.

Prosjekt Kompetansemotor blir evaluert av Østlandsforskning. Evalueringsrapporten blir presentert på sluttsamlingen i oktober. Både prosjektrapporten og evalueringsrapporten vil danne grunnlag for å stake ut videre kurs for Karriere Oppland.

Spesiell takk til professor Gunnar Grepperud, stipendiat Ådne Danielsen og universitetslektor Gunilla Roos som alle har bidratt med sin fagkunnskap på en inspirerende måte gjennom hele prosjektløpet.

Lillehammer, 25. September 2009

Oddbjørn Snøfugl  
Prosjektleder

Sissel By Ingvaldsen  
Prosjektmedarbeider

## Sammendrag

Oppland fylkeskommune ser på god tilgang på kompetanse som en nødvendig forutsetning for god regionalutvikling.

Prosjekt Kompetansemotor ble derfor igangsatt for å gi voksne et best mulig tilgjengelig fag- og høgskoletilbud der folk bor.

Prosjektet har hatt 3 innsatsområder:

- a) Systemutvikling/organisasjonsmodellen
- b) Studieutvikling- og gjennomføring
- c) Politikktutforming og rammebetingelser

### Systemutvikling/organisasjonsmodellen

Prosjektet har utviklet et system for voksnes læring som bygger på følgende elementer:

**En dør til voksnes læring i hver region;** dvs. etablere karrieresentre i alle regioner der voksne kan få veiledning og opplæring.

Karrieresentrene har 6 funksjoner:

1. Veiledning
2. Videregående opplæring for voksne
3. Koordinering, utvikling og styrking av karriereveiledning/OYU
4. Tilrettelegging av opplæringsmiljøet
5. Nettverksutvikling og innhenting av kompetansebehov
6. Motivasjon og rekruttering for kvalifisering og opplæring

### De 3 m'ene

Modellen bygger på Gunnar Grepperuds doktoravhandling der han definerer 3 nødvendige funksjoner for å lykkes med et regionalt kompetanseløft:

**Motorfunksjonen;** sikre at arbeidet med voksnes læring får en tilstrekkelig organisasjon/ressurser og motivere voksne for opplæring (Nye målgrupper, gi relevante tilbud, integrere utdanningsinnsatsen i den øvrige regionale utviklingen både i tanke og handling)

**Meglerfunksjonen;** sikre at regionene får tilgang til de opplæringstilbud de har behov for (Kartlegge, forhandle, informere, sikre adm. gjennomføring)

**Møteplassfunksjonen;** sikre at lokale studenter får nødvendig bistand (Støttestruktur rundt selve undervisningssituasjonen)

**Økt samarbeidet mellom ulike parter med delansvar for voksnes læring:**

- Nav
- kommuner/regioner
- arbeidsliv
- videregående skoler

- fag- og høgskoler
- andre

Det er etablert regionale arenaer der partene søker å samordne/gjennomføre tiltak knyttet til regional kompetanseutvikling

### **Egen organisasjon**

Oppland Fylkeskommune har videreutviklet en egen organisasjon (Karriere Oppland) som skal ha hovedansvar for arbeidet med voksnes læring i Oppland.

Organisasjonen skal gis en bemanning i samsvar med oppdraget

### **Helhetlig modell**

Modellen er enhetlig og søker å samordne alt fylkeskommunalt arbeid med veiledning og voksnes læring.

## **Studieutvikling- og gjennomføring**

Det er utviklet en studiemodell med følgende elementer:

**En bestillerfunksjon** der regionene melder inn sine behov for utdanning de nærmeste årene. Karrieresentrene skal innhente synspunkter på behov fra regionen (kommuner, arbeidsliv, enkeltpersoner) og melde behovene inn til Karriere Oppland som fastsetter tilbudet for perioden.

**En meklerfunksjon** som skal bistå Karriere Oppland i å gjennomføre forhandlinger med utdanningsinstitusjonene slik at etterspurt opplæring kan gis desentralt og fleksibelt.

**En forutsigbar studiemodell over 5 år** der fleksible og desentraliserte studietilbud blir tilrettelagt for alle regioner:

- profesjonsutdanninger
- videreutdanning for større målgrupper
- andre studietilbud som regionen har behov for
- studier som regionen har behov for som krever studieutvikling

**En studiemodell som gjør det mulig for voksne å få sin opplæring desentralt og fleksibelt der de bor.**

Modellen baseres i stor grad på nettstøttet opplæring, lokale samlinger og oppfølging av studentene i det regionale studiesenteret.

## **Politikkutforming og rammebetingelser**

Voksnes rettigheter til opplæring fastlegges av regjering/Storting.

Prosjektet har i sitt arbeid vektlagt følgende tiltak:

- utvikling av en Handlingsplan for voksnes læring i Oppland, jf. vedtak i Fylkesting, sak 32/07
- øke bevisstheten om behovet for en samordnet politikk for voksnes læring
- økt samarbeid med studieforbundene om uformell opplæring
- økt samarbeid med kommuner/regioner om sterkere samordning av grunnskole- og videregående opplæring for voksne

Vedlagt følger rapporter fra utviklingsgruppene (vedlegg 4) og fra pilotene (vedlegg 7).

## Status

Prosjektet har startet et arbeid med ovennevnte målsettinger/modeller. Arbeidet er ikke fullført; til det trengs sterkt fokus og kraftig satsing på videreutvikling av voksnes læring; trolig trengs det en periode på flere år for å få alt på plass. Det krever stor politisk oppmerksomhet, prioritering og administrativ oppfølging for å få det til.

Prosjektledelsen vil allikevel hevde at mye grunnleggende arbeid er gjort i prosjektperioden. Prosjektledelsen vil mene at arbeidet med voksnes læring er avgjørende for å sikre levedyktige regioner og for regionenes tilgang på kvalifisert arbeidskraft i de neste 10-årene, jf. behovet for arbeidskraft for å løse basale samfunnsoppgaver og tilgang på god arbeidskraft i arbeidslivet. Utfordringene er store, bl.a. vil kommunen mangle flere tusen nye arbeidstakere bare i helse-og omsorgssektoren de første tiår.

Dersom vi skal lykkes med å løse utfordringene, må det etableres en nasjonal kompetansepolitikk for voksne der alle nivå må gi sine bidrag og utvikle bedre rammebetingelser for de voksne som ønsker å møte utfordringene. Voksnes læring fortjener å bli en prioritert oppgave for nasjonale, regionale og lokale myndigheter. En slik satsing vil gi gode regioner og økt selvfølelse for enkeltmennesker så vel som for lokalsamfunnene.

Et distriktsfylke som Oppland vil trolig ha spesielle utfordringer fordi det vil møte konkurranse om arbeidskraften fra mer sentrale deler av landet.

På basis av drøftingene i det avsluttende arbeidsseminaret 7. og 8. oktober 2009, vil det bli utviklet en tilleggsrapport med tilrådinger om videre arbeid.

Rapportene vil bli lagt fram for politisk behandling i fylkesutvalg/fylkesting i løpet av november/desember 2009.

## Fleksibel ingeniørutdanning

**Høgskolen i Gjøvik har lagt til rette for en ingeniørutdanning for folk som ikke kan følge et ordinært utdanningsløp over 3 år. Primær målgruppe er yrkesaktive personer med en lavere teknisk utdanning, som vil fortsette å jobbe i studieperioden.**

Høsten 2008 søkte ca 100 personer utdanningen, fordelt på 3 byggutdanninger, 1 elektroutdanning og 1 maskinutdanning. Noe i overkant av 40 studenter fikk tilbud og begynte på studiet. Høsten 2009 var søkningen på ca 120 personer, og ca 50 fikk tilbud og startet.

Fra 2009 inngikk høgskolen samarbeid med [studiesenteret.no](http://studiesenteret.no) for å kunne tilby lokale læringsarenaer ved bruk av videokonferanse. En utfordring her er imidlertid at studentgruppa er svært spredt, slik at det er vanskelig å få lokale grupper av noen særlig størrelse.

Høgskolen har i sin strategiplan løftet ambisjonene om å tilby mer fleksibel utdanning på alle områder, og det pågår for tiden en relativt stor intern prosess rundt dette.



## Oppdraget

Oppland er et fylke med lav kompetanse målt etter andel av befolkningen med høgskoleutdanning. I prosjektet "Videregående opplæring i ei ny tid" 2003-06 ble "Den desentrale høgskolen i Oppland" utredet med mål å distribuere fag-og høgskoleutdanning til voksne der de bor. Arbeidet viste seg å være komplisert. Det var derfor et behov for å videreføre arbeidet i et nytt prosjekt.

Forarbeidet til Prosjekt kompetansemotor (KM) startet med et arbeidsseminar i januar 2006 med høgskolerektorene i Innlandet, Nav, regionkoordinatorene, opusledere, VOFO, LO, NHO, KS, FM og fylkesvaraordførere. Seminaret ble ledet av professor Gunnar Grepperud fra Universitetet i Tromsø. Seminaret konkluderte med at Oppland skulle bli best i landet på fleksibel/desentralisert utdanning. Ved bruk av scenariemetodikk fikk fylkeskommunen gode innspill som ble lagt til grunn for utarbeidelse av prosjektmandat. Fylkesutvalget vedtok prosjektmandat for Prosjekt Kompetansemotor i mai 2006.

Se vedlegg 1: Prosjektmandat vedtatt i Fylkesutvalget, sak 53/06

Til grunn for etableringen av prosjektet lå en erkjennelse av at kompetanse er et av de viktigste virkemidlene for regional utvikling og en sterk politisk vilje til å satse. Oppland fylkeskommune hadde et godt grunnlag å bygge videre på; 7 regionale OPUS, ca 10 års erfaring med å tilrettelegge høgere utdanning lokalt, flere lokale studiesentre etablert av kommuner og folkebibliotek, prosjekter knyttet til biblioteket som læringsarena, partnerskapsavtale og mange års samarbeid med VOX, Prosjekt Innlandsuniversitetet, og en betydelig satsing på videregående opplæring for voksne.

Prosjektets fundament tok utgangspunkt i følgende perspektiver:

- Utdanningsmessig likestilling
- Kvalifisering for arbeidslivet
- Kvalifisering for samfunnsdeltakelse
- Kvalifisering for innovasjon og nyskaping

Utdrag fra prosjektmandat vedtatt i fylkesutvalget mai 2006

*Hovedmål:*

*Oppland fylkeskommune (OFK) skal sette kompetanseutvikling på høgre nivå inn i en langsiktig og helhetlig utviklingsstrategi*

*OFK skal videreutvikle det regionale kompetansetilbudet i samarbeid med høgskoler, universiteter, fagskoler, studieforbund, næringslivet og andre offentlige aktører. Det skal skapes nettverk for samhandling om utdanning på høgre nivå som har høy kvalitet, inspirerer og veileder og spiller en avgjørende rolle for regionens kompetanseutvikling, økonomisk, sosialt og kulturelt.*

*OFK skal bidra til å heve kompetansenivået hos den voksne befolkningen som grunnlag for å styrke arbeidslivet, og gjøre regionene til et bedre sted å bo. Studiene skal tilrettelegges på en fleksibel og forutsigbar måte slik at studentene kan kombinere jobb, familie og studier.*

Visjonen for arbeidet var økt kvalifisering og vekst i alle regioner. En viktig strategi var å gjøre det enklere for voksne å ta del i opplæring og utdanning som voksen. I grunnlagsdokumentene ligger en ambisjon om "en dør inn til voksnes læring i regionene".

Fagfeltet voksnes læring har mange ansvarlige aktører og målet var at disse skulle ta i bruk nye samhandlingsformer for å skape bedre tjenester og økt tilgjengelighet. Videre lå det klare føringer på at utdanningen skulle kunne kombineres med jobb og familie. Politikerne var særlig opptatt av at prosjektet skulle sette bestillerarbeidet inn i et system og med det som utgangspunkt utvikle en modell med **forutsigbare studietilbud for regionene**.

Oppdraget ble forankret i nasjonale og regionale/lokale styringsdokumenter, samt partnerskapsavtaler med høgskolene, kommunene og Nav.

Det var et mål for Prosjekt Kompetansemotor å få status som nasjonal pilot for å bidra til politikkkutvikling på fagfeltet voksnes læring. Prosjektet ble presentert for den politiske ledelsen i Kommunal- og regionaldepartementet og Kunnskapsdepartementet. Begge departementene syntes dette var et viktig utviklingsarbeid og ønsket oss lykke til. Prosjektet fikk ikke status som nasjonal pilot, men prosjektresultatet skal presenteres for nasjonale myndigheter høsten 2009.

Satsingen på Prosjekt Kompetansemotor har hele perioden vært forankret i de politiske styringsdokumentene, partnerskapsavtalene og gjennomføringsavtalene med kommunene.

## 2.0 Om prosjektet

### 2.1 Partnere og samarbeidspartnere

Oppland fylkeskommune etablerte Prosjekt Kompetansemotor i august 2006 med en prosjektperiode på 3 år. Høgskolene i Oppland, kommunene og Nav deltok i prosjektet. I tillegg har representanter fra arbeidslivet, Fagskolen i Gjøvik, fylkesbiblioteket, voksenopplæringen og Opus vært med i prosjektorganisasjonen.

Voksenopplæringsforbundet i Oppland (VOFO), Kommunenes sentralforbund Innlandet (KS), LO, NHO, Høgskolen i Hedmark, Fylkesmannen, Studiesenteret.no, Vox, Universitetet i Tromsø, Norgesuniversitetet og Hålsingeutbildning har vært viktige eksterne partnere som har vært involvert i ulike faser og tiltak.

### 2.2 Organisering

Prosjektet ble organisert med Oppland fylkeskommune som prosjekteier, prosjektansvarlig, styringsgruppe, prosjektgruppe, regionale utviklingsgrupper, motorgruppe (ledere av regionale utviklingsgrupper) prosjektleder og prosjektmedarbeider. Oddbjørn Snøfugl har vært prosjektleder, og Sissel By Ingvaldsen fra Regional utvikling har vært prosjektmedarbeider. Prosjektet ble direkte underlagt fylkesrådmannen.

Styringsgruppa som ble ledet av fylkesrådmann Bernt M. Tordhol, ble bemannet med representanter fra Nav Oppland, kommunene, reiselivsnæringa,

fylkesopplærings sjefen og studiedirektørene ved høyskolene. Styringsgruppa har avholdt 16 møter.

Etter ca ett år ble det gjort en liten omorganisering og motorgruppa og alle Opuslederne ble en del av prosjektgruppa. I tillegg satt det representanter fra arbeidslivet, kommunene, Nav, fylkesbiblioteket og fagskolen i prosjektgruppa. Prosjektgruppa har avholdt 17 møter.

Høsten 2006 og våren 2007 ble det etablert regionale utviklingsgrupper. Lillehammer og Gjøvik ble faset inn i 2007. Regionkoordinatorene fikk et særlig ansvar for bemanningen. I to av gruppene fikk vi "eksterne" ledere, mens i de fire andre ble Opus-leder leder for gruppen. De regionale gruppene hadde i oppgave å vurdere og igangsette tiltak som skulle føre til et regionalt kompetanseløft. Hovedfokus skulle være høgere utdanning. Tre av de regionale gruppene har blitt reorganisert.

Se vedlegg 2: Sammensetting av styringsgruppe og prosjektgruppe

### 2.3 Økonomi

Oddbjørn Snøfugl har vært prosjektleder i ca 75 % stilling i hele perioden. I tillegg har Sissel By Ingvaldsen vært prosjektmedarbeider i ca 50 % stilling i samme periode. Dette utgjør om lag 850 000 kr per år i lønnsmidler.

Anne Grete Skurdal og Inger Granli fra Fylkesopplærings sjefen har også vært involvert og bidratt både i oppgaveløsning og på prosjektmøter.

Den økonomiske rammen for prosjektet har vært 5.7 mill kr for prosjektperioden. Fylkesrådmannen har også disponert Fritt Fram midler på 1 mill. kr. fra FR-sak 55/06 inn i prosjektet. I tillegg kommer lønnsmidler for leder og medarbeider som utgjør ca 2,25 mill kr for samme periode.

Endelig regnskap vil først være klart pr. 01.01.10.

De største postene i den foreløpige regnskapsoversikten er:

Tildeling til partene	3. 475.000.-
Faglig veiledning/konsulentbistand (Universitetet i Tromsø)	250.000.-
Kjøp av tjenester/arbeidskraft (Landsbyen Næringshage, Kallerud)	
Kompetanse, Mo og Jølster vgs, VOFO, Østlandsforskning osv.	450.000.-
Utvikling av logo/materiell	450.000.-
Tilskott, drift av karrieresentre 2009	350.000.-
Ubrukte midler pr. 1. september	500.000.-
Kurs, bevertning, reiser, trykking, annonser	900.000.-
Sum	6. 375.000.-

Fylkesmannen i Oppland har bidratt med kr. 250.000.- til gjennomføring av agronomutdanning for voksne, Nord-Gudbrandsdal 2009/11.

Se vedlegg 3: Tildeling av prosjektmidler til partene

## 2.4 Forankring

Det ble utarbeidet en interessentanalyse for å få oversikt over hvilke parter som måtte informeres og involveres i forbindelse med prosjektet. Arbeidet ble satt i system med ulike forankringstiltak mot ulike målgrupper, i alt ca 30. Det ble blant annet gjennomført møter med regionrådene. Høsten 2006, gjennomførte Grepperud, Rydningen og Danielsen fra Universitetet i Tromsø en dialogkonferanse hvor de fire regiongruppene ble involvert som et ledd i planleggingsarbeidet. Seminaret var et tiltak for å støtte opp om det regionale prosjektarbeidet.

## 2.5 Web

Prosjektet har hatt egen hjemmeside i prosjektperioden som blir videreført under [www.karriereopppland.no](http://www.karriereopppland.no)

### Økt kompetanse i skogbaserte næringer

**Trefagene har fått sitt eget motivasjons- og rekrutteringsprogram ved Landsbyen næringshage på Dokka.**



Programmet er delt inn i tre trinn. Trinn 1 består av korte fagkurs, som kan tilrettelegges ut fra hva bedriftene ønsker av påfyll. Foreløpig tilbys verktøykurs, bruk av matematikk i trebransjen, grunnleggende AutoCAD, grunnkurs i forståelse og bruk av data og grunnleggende tegningsforståelse.

Trinn 2 er et 90 timers fordypningsprogram innen industriell møbelproduksjon: TreMøbel. Dette tilbys som et AMO-kurs, med temaene produktutvikling og produksjon, materiale og teknikker, dokumentasjon og kvalitet. Trinn 3 er fagbrev. OPUS Land gjennomfører kombi-opplæring med Bagn Møbelindustri AS.

Samarbeidspartnere er Dokka videregående skole, OPUS Land og Lena videregående skole, OPUS Gjøvik/ Toten, Trevekst Oppland (Landsbyen næringshage), Oppland fylkeskommune og Nav Oppland.

## Erfaringer og refleksjoner fra forankrings- og etableringsfasen

### Erfaringer

Forankrings- og etableringsfasen varte fra mai 2006 til tidlig vår 2007 og bestod i hovedsak av innsalgs- og involveringsaktiviteter og planlegging. Dette var en ressurskrevende fase, men prosjektledelsen (vi) visste at det å få en solid plattform var avgjørende for videre arbeid. Prosjektet trakk veksler på fagpersoner fra Universitetene i Tromsø og Uppsala. Sverige hadde gjort dette før oss og deres erfaringer var verdifulle for oss i forankrings- og etableringsfasen. Det ble brukt mye tid på systematisk arbeid denne perioden og vi erfarte at partene var engasjerte og forventningsfulle.

Prosjektideen var lett "å selge" inn overfor eksterne parter. De som ble invitert med i prosjektet hadde deltatt i oppstartseminaret i januar 2006 med Gunnar Grepperud. Dette var, slik vi vurderer det, et avgjørende tiltak for å komme godt i gang med arbeidet. Prosjektet valgte Grepperuds forskning som faglig plattform, noe som ga arbeidet legitimitet.

Prosjektet ble etablert på utsiden av linjestruturen i fylkeskommune og dette ga prosjektledelsen ulike utfordringer.

Det ble gjort bevisste forsøk med interne og eksterne ledere av de regionale utviklingsgruppene. Erfaringene med ekstern leder er blant annet at vedkommende kunne gi arbeidet bredere eierskap og større synlighet i regionen. Det var dette vi ønsket å oppnå ved å åpne opp for ekstern bemanning i de regionale utviklingsgruppene. Fordelen ved å velge Opus-leder var at de hadde stor interesse av rollen fordi den grep inn i arbeidssituasjonen deres, og de hadde bedre rammebetingelser for å utøve rollen. Vår erfaring er at rollen er først og fremst personavhengig.

Det ble etablert både prosjektgruppe og motorgruppe (bestod av lederne i de regionale gruppene) første halvår. Dette ble for ressurskrevende og motorgruppa og opuslederne ble integrert i prosjektgruppa etter ca ett års drift. Gruppa ble stor, men det var viktig å ha med alle lederne i dette arbeidsfellesskapet.

Prosjektaktiviteter krever god oppfølging på ulike nivå. Vi har deltatt på mange møter i regionene, men ser at vi burde fulgt enda bedre opp på enkelte områder. Det ble svært krevende med 6 regionale delprosjekter. Utviklingskraften og viljen til nye oppgaver varierte en god del fra region til region, og avstanden mellom pilotene og de øvrige Opus har blitt større i prosjektperioden. Det er av stor betydning å jobbe kontinuerlig med nytenkning og videreutvikling av virksomheten slik at oppgaver og arbeidsform ikke stivner/stagnerer. Det som er gjennomført i denne tre-års perioden, er bare oppstarten på et kontinuerlig utviklingsløp.

Det ble gjennomført møter med nasjonale myndigheter, men dette ga ingen drahjelp. Vår erfaring er at arbeidet har skapt en viss interesse fordi vi har blitt invitert til ulike møtearenaer for å orientere om satsingen.

### **Refleksjoner**

Vi visste at forankring var viktig og ser nå i ettertid at kvaliteten på forankringsarbeidet er avgjørende for hele prosjektløpet; involvering, eierskap, forpliktelse og resultat. Vi ser at dette kunne vært gjort på en annen måte; var vi formelle nok, deltok vi på de rette arenaer, hvorfor gikk det greit noen steder, mens andre steder ble det dårlige resultater. Var arbeidsfordelingen mellom prosjektledelse og regionale ledere klar/god nok? Vi syntes vi hadde en god plan for denne prosessen og at vi oppnådde mye i denne fasen. Men vi skulle gjerne hatt erfaringer fra hele prosjektløpet før oppstart.

Høgskolene var positive til å delta i utviklingsarbeidet og vi synes at prosjektet har ført oss som parter nærmere hverandre. Prosjektet har bidratt til relasjonsbygging og større forståelse for hverandres roller og ansvar. Høgskolene har tilbudt karrieresentrene opplæring knyttet til tilretteleggerrollen. Videre ønsker høgskolene å samarbeide med karriereveilederne i sentrene om karrieredager ved høgskolene.

Vi burde fulgt opp flere av de sentrale partene bedre gjennom hele prosjektløpet (FM, KS, LO og NHO). Vi har invitert alle partene på bestillermøtene, men det har blitt litt for sporadisk. Dette skal ivaretas i forbindelse med den nye organiseringen.

## **3.0 Hvordan ble oppdraget løst**

### **Utdrag fra prosjektmandatet**

#### *Resultatmål*

*Prosjektarbeidet skal resultere i en modell/et system for fleksibel/desentralisert utdanning på høgre nivå basert på en nettverksorganisasjon. Det skal etableres et nasjonalt pilotprosjekt i løpet av høsten 2006.*

#### *Hovedelementene i modellen:*

- 1. Meglerfunksjon (kartlegge, forhandle, informere, sikre adm gjennomføring)*
- 2. Møteplassfunksjon (støttestruktur rundt selve undervisningssituasjonen)*
- 3. Motorfunksjon (nye målgrupper, gi relevante tilbud, integrere utdanningsinnsatsen i den øvrige regionale utviklingen både i tanke og handling)*

### **3.1 Tre innsatsområder**

Hovedmål og resultatmål ble brutt ned til tre innsatsområder:

- a) Systemutvikling/organisasjonsmodellen
- b) Studieutvikling og gjennomføring
- c) Politikutforming og rammebetingelser

Prosjektet tok utgangspunkt i professor Gunnar Grepperud sin doktoravhandling "Fleksibel høgskoleutdanning på universitets- og høgskolenivå, forventninger, praksis og utfordringer". Grepperud fastslo at et regionalt kompetanseløft er avhengig av tre funksjoner:

**Megler** (Kartlegge, forhandle, informere, sikre adm gjennomføring)

**Møteplass** (Støttestruktur rundt selve undervisningssituasjonen)

**Motor** (Nye målgrupper, gi relevante tilbud, integrere utdanningsinnsatsen i den øvrige regionale utviklingen både i tanke og handling)

### **3.2 Regionale utviklingsgrupper**

Det ble utarbeidet mandat for de regionale utviklingsgruppene. Den første oppgaven var å kartlegge status i voksenopplæringsvirksomheten i regionene. Videre ba vi om innspill på hva som skulle til for at utviklingsgruppen skulle få til et regionalt kompetanseløft i egen region. Innspillene skulle danne grunnlaget for handlingsplaner og tildeling av prosjektmidler. Funksjonene i karrieresentrene bygger på samme grunnlag.

Se vedlegg 4: Mandat for og rapporter fra de regionale utviklingsgruppene

### **3.3 Pilotregioner**

Prosjektet valgte å gi to av regionene pilotstatus. Det innebar en bevilgning på 250 000 kr til oppfølging av ulike tiltak forankret i handlingsplanene. Pilotregionene Hadeland og Nord Gudbrandsdal hadde en god framdrift på arbeidet og solid forankring regionalt. (Pilotstatusen ble videreført i forbindelse med etablering av karrieresentre.) De øvrige regionene ble fasett inn i prosjektet i 2007.

### **3.4 Nye samhandlingsformer- og arenaer**

En av intensjonene ved partnerskapsprosjektet var å utvikle nye samhandlingsformer på tvers av fagmiljøer for å skape bedre tjenester for brukerne, og bedre ressursutnyttelse for de ansvarlige partene. Både fylkesnivået og pilotene har gjort viktige erfaringer på dette området. Se pilotrapportene.

### **3.5 Avgrensning – utvidelse av prosjektmandatet**

Når arbeidet med systemutvikling startet, så vi raskt at det grep naturlig inn i alle utdanningsnivå. Prosjektmandatet hadde hovedfokus på høgere utdanning og økt tilgjengelighet – en dør inn til voksnes læring. Underveis gjorde prosjektet en vurdering av at det også var viktig å sikre god rekruttering til høgskoleutdanning ved å få flest mulig gjennom videregående opplæring. Derfor ble alle nivåene sett i sammenheng. Dette ga en mer helhetlig tilnærming og utløste flere prosjektoppgaver.

### **3.6 Fusjon med Yrkes- og utdanningsveiledning (YOU)**

Fylkesrådmannen bestemte at oppdraget med karriereveiledning i et livslangt perspektiv som fylkesopplærings sjefen hadde ansvar for, skulle samordnes med Prosjekt Kompetansemotor. Karriereveiledning skulle bli en ny tjeneste for voksne og

bidra til å gjøre de voksnes vei mot utdanning enklere. De to utvalgte regionene ble videreført som piloter etter fusjonen og Oppland fylkeskommune åpnet to karrieresentre høsten 2008.

### 3.7 Andre oppgaver som er tillagt prosjektleder

- Tron-utvalgets innstilling (NOU 2007:11 Studieforbund – læring for livet) – oppfølging politiske saker og konkret samarbeid med VOFO
- Landbruksutdanning for voksne
- Oppfølging av partnerskapsavtalen med Nav
- Ekstra virkemidler finanskrise
- Tresenter Hjerleid
- Intern organisering

Prosjekt Kompetansemotor er forankret i Regionalt handlingsprogram og kommunenes gjennomføringsdokument og partnerskapsavtale med Nav.

### 3.8 Fasene/milepælene i prosjektet

År/milepæl	Hovedoppgaver	Involvering
2006  Forankring og etablering	Oppstartseminar med professor Gunnar Grepperud	Høgskolene Fagskolen i Gjøvik Kommunene/regionene Nav, VOFO, LO, NHO, KS, FM, næringslivsrepr, fylkesrådmann, Opus, fylkesvaraordfører
	Utarbeide fundament for et utviklingsprosjekt Prosjektmandat ble vedtatt av Fylkesutvalget mai  Prosjektorganisasjon ble etablert med styringsgruppe og prosjektgruppe	Fylkespolitikerne Professor Gunnar Grepperud fra Universitetet i Tromsø
	Oppstart Prosjekt Kompetansemotor	
	Etablering: Organisering Innsalg og forankring hos interessenter (ca 30 tot) Planlegging  Dialogkonferanse med alle prosjektmedarbeiderne i fire regioner	Det ble avholdt møter med alle parter/interessenter som har et delansvar for voksnes læring  Prosjektleder deltok på møter i alle regionråd med unntak av Lillehammer

<p>2007</p> <p>Igangsetting</p>	<p>Analyse av status voksnes læring i regionene – grunnlag for utarbeidelse av prosjektplan</p> <p>To piloter ble etablert, Hadeland og Nord Gudbrandsdal</p> <p>De øvrige regionene ble faset inn med regionale utviklingsgrupper</p> <p>Evalueringsamtale med Nord Gudbrandsdal ved Grepperud og Roos</p>	<p>Professor Gunnar Grepperud og høskolelektor Gunilla Roos fra Universitetet i Uppsala engasjeres som faglige veiledere</p>
<p>2008</p> <p>Fusjon, utvikling og utprøving</p>	<p>Fusjon med You</p> <p>Forberedelse av samarbeidsavtaler med kommunene og NAV i pilotregionene vedr. etablering av karrieresentre</p> <p>Offisiell åpning av de to første karrieresentrene i Oppland</p> <p>Interne prosesser i OFK knyttet til omorganisering av voksnes læring</p> <p>Tron-utvalgets innstilling – oppfølging</p>	<p>Fylkesopplærings sjefen (FOS)</p> <p>Ordførere, rådmenn, regionkoordinatorer, Nav</p> <p>Fylkesrådmann, FOS, Opus</p>
<p>2009</p> <p>Implementering</p>	<p>Etablering av Karriere Oppland – implementering</p> <p>Ny organisering</p> <p>Ny visuell profil utvikles og tas i bruk</p> <p>Sluttrapporter og fagseminar for å avsluttet prosjektet og starte opp en ny fase</p> <p>Rapportering til politikere og departement</p>	

## Erfaringer, refleksjoner og uløste oppgaver kap. 3

### Erfaringer

Når arbeidet med systemutvikling startet, så prosjektledelsen raskt at det grep naturlig inn i alle utdanningsnivå og mange partnere skulle involveres. Arbeidet har hatt en bred og krevende tilnærming og fylkeskommunen er bare i startfasen av et stort og langsiktig arbeid. Den brede tilnærmingen har gjort prosjektet unikt på den måten at ingen har gjort dette før oss, og arbeidet har fått oppmerksomhet på nasjonalt nivå.

Prosjektets brede tilnærming utløste mange og tunge prosjektoppgaver. Det ble etablert mange (kanskje for mange) møtearenaer som krevde mye forberedelser og etterarbeid. Prosjektleder og prosjektmedarbeider deltok også på møter ute i regionen for å følge opp og gi veiledning. Dette var en udelt positiv erfaring. Nettverksarbeid gir nye muligheter, men er krevende og det tar tid å utvikle, og må ha nytteverdi for alle parter dersom det skal fungere.

Det tok ca et halvt år før de regionale gruppene var i gang med arbeidet. Forankring og forberedelser tar tid, og prosjektledelsen mener at dette forarbeidet er avgjørende for videre prosess og resultater. Regionene hadde utfordringer knyttet til bemanning/arbeidskapasitet siden dette ble en "tilleggsoppgave".

Den første prosjektperioden viste at OPUSene hadde ulik forankring og evne til å gå sterkt inn i arbeidet. Prosjektet tok dette til etterretning og valgte derfor i 2007 å satse sterkere på de 2 regionene med best forankring og utnevnte disse til å bli piloter i prosjektet.

I ettertid ser vi at det var en riktig vurdering; pilotene (Nord-Gudbrandsdal og Hadeland) hadde en god posisjon i regionene før oppstart, noe som ga utviklingskraft og god framdrift. En annen erfaring fra de regionale gruppene er at pilotene har hatt høyest fart hele veien og at avstanden til de øvrige regionene har blitt større

Som første prosjektoppgave ble status for aktivitet voksnes læring kartlagt. I Nord-Gudbrandsdal hadde bare 10 voksne fått grunnskoleopplæring siste året. Dette kan gi en indikasjon på at voksne ikke kjenner godt nok til rettighetene sine, og at utdanningsmyndighetene har en jobb å gjøre.

Prosjektet engasjerte Gunnar Grepperud, Universitetet i Tromsø, og Gunilla Roos, Universitetet i Uppsala til å foreta en intervjuundersøkelse om forankringen/første fase av prosjektarbeidet i regionene Nord-og Midt-Gudbrandsdal. Rapporten ligger ved. Rapporten peker på viktigheten av god forankring og utfordringene med å få til en slik forankring når et prosjekt er startet på fylkesnivå og ikke etter anmodning fra regionene.

Se vedlegg 5: Regional kompetanseutvikling sett fra regionene, rapport fra Gunilla Roos og Gunnar Grepperud, februar 2008

Fylkesrådmannen ba oss koble sammen Prosjekt Kompetansemotor, opusvirksomheten og statens satsing på partnerskap for karriereveiledning. Det ga Kompetansemotor nye dimensjoner å jobbe med. Prosjektledelsen syntes dette var et godt grep og valgte å bygge videre på de to pilotene vi hadde etablert. Prosjekt og linje måtte prestere noe sammen og dette ble en krevende øvelse for begge parter. Resultatet ble bra. Vi samordnet faglige og økonomiske ressurser, og resultatet ble bedre tjenester for brukerne og en mer helhetlig modell. Pilotene slet med manglende arbeidskraft til nødvendig utviklingsoppgaver og ble noe forsinket i etableringsfasen.

Det har skjedd mye spennende utviklingsarbeid i de to pilotene. De har utviklet fagkompetanse som må utnyttes i alle regioner. Hadeland har utarbeidet en Håndbok for karriereveiledning, et flott bidrag i det faglige utviklingsarbeidet. Utfordringen er tid og systematisk erfaringsdeling med de regionene som ennå ikke er karrieresenter. Alle regioner har med deltakere på høgskolestudium i karriereveiledning. Tilbudet blir videreført sammen med andre kompetansebyggende tiltak.

Prosjektet fikk en dreining i retning av mer internt fokus i forbindelse med koblingen Kompetansemotor og karriereveiledning.

Det nye grepet bidro til en intern omorganiseringsprosess som prosjektleder har ledet. Dette har vært svært ressurskrevende og har tatt noe fokus vekk fra oppfølging av prosjektaktivitetene.

### **Refleksjoner**

De regionale gruppene hadde ulikt utgangspunkt for arbeidet. Noen av regionene har hatt utfordringer med å definere felles utviklingstiltak og prosjekttilskuddet varierer derfor mye mellom regionene.

Oppfølgingsarbeidet mot alle seks regionene har vært krevende og vi burde muligens hatt fullt fokus på pilotene i hele prosjektperioden for så å fase inn de øvrige høsten 09/10. Da ville vi i større grad klart å utnytte den erfaringen pilotene har gjort, og sentrene hadde fått bedre tid til å forberede/kvalifisere seg.

Grepet med å koble karriereveiledning med opus-virksomheten var riktig og bidro også til å lage en mer helhetlig og spennende modell. Den nye kompetansen som er tilført karrieresentrene, bidrar til videreutvikling og økt kvalitet på tjenestene.

De nasjonale karriereveiledningspilotene har ikke koblet tiltak for voksnes læring

med karriereveiledningstjenester organisatorisk. Oppland har derfor ikke kunnet hente erfaring fra andre fylker. Så vidt vi vet er det ingen fylkeskommuner som har tatt dette helhetlige grepet før oss.

Alle parter har sine arenaer og nettverk, noe som gjør det krevende å samordne virksomheten på dette fagområdet. Videreutvikling av fagfeltet vil kreve nettverksarbeid på ulike nivå, og her ligger det mange spennende muligheter dersom partene vil jobbe sammen for å bedre tjenestene.

Prosjektet har hatt god økonomi. Vi valgte å utfordre regionene på handlingsplaner som grunnlag for utbetaling av tilskudd. Prosjektleder har vært opptatt av at utviklingstiltakenes kvalitet og videreutviklingspotensial.

### **Uløste oppgaver**

- Kompetanseutvikling: Høgskolene og karrieresentrenes samarbeid om kompetansebehov og tilrettelegging. Høgskolen i Gjøvik (hig), Høgskolen i Lillehammer (hil), Høgskolen i Hedmark (hihm), Fagskolen i Gjøvik (fig) var med på åpen dag for voksne på Hadeland og presenterte sine studietilbud
- Faglig samarbeid mellom karrieresentrene og karriereveilederne ved høgskolen. Det er gjort avtale med HiL om at senteret kan være praksissted for studenter på karriereveiledningsstudiet. En av karriereveilederne har vært innleid foreleser, sensor, og veileder på HiL. Det er ikke inngått avtale for høsten 2009.
- Informasjons- og kommunikasjonsstrategi, påbegynt men må fullføres
- Vurdere behovet for markedsplan

## 4.0 Systemutvikling - organisasjonsmodellen

### 4.1 Etablering av KARRIERE OPPLAND (KO)

En omfattende og krevende prosess resulterte i Opplandsmodellen *KARRIERE OPPLAND*. Virksomheten har en egen overordnet plan, se vedlegg 6.

#### KARRIERE OPPLAND

KARRIERE OPPLAND er fellesbetegnelsen på Oppland fylkeskommunes helhetlige tilnærming til yrkes- og utdanningsveiledning og kvalifisering i partnerskap med andre ansvarlige aktører.

KARRIERE OPPLAND representerer et partnerskap som samarbeider om veilednings- og opplæringstjenester, og som gjør tilbudene og mulighetene mer tilgjengelige ved å jobbe etter en dør prinsippet.

KARRIERE OPPLAND består av seks karrieresentra som ledes av fylkesrådmannen og et kompetanseforum som er sammensatt av aktører innen fagfeltet voksnes læring.

KARRIERESENTRENE er et fysisk sted i hver region hvor innbyggerne får tilbud om *ulike typer veiledning for kvalifisering og opplæring*. For å få til dette, skal partene i karrieresentrene samordne innsatsen i forhold til informasjon og motivasjon knyttet til kvalifiseringsmuligheter, innhenting av kort- og langsiktige kompetansebehov i regionene, og tilrettelegge fleksible og desentrale opplæringstilbud på videregående, fagskole og høgskolenivå. Karrieresentrene skal også være et ressurscenter/*samhandlingsarena for partnerskapet*.

KARRIEREVEILEDNING brukes som felles begrep for karriereveiledning og yrkes- og utdanningsveiledning

Se vedlegg 6: Overordnet plan Karriere Oppland

### 4.2 Karrieresentre

Det er etablert to karrieresentre i Oppland (piloter), Hadeland og Nord-Gudbrandsdal. Midt-Gudbrandsdal og Gjøvik vil bli etablert i årsskiftet 2009/10, og Lillehammer i 2010. Opus Land blir en avdeling under Karrieresenteret for Gjøvik regionen. Ordførerne i Valdres-regionen har i brev datert 12. august 2009 meddelt at de ikke finner muligheter for å gi økonomiske bidrag inn i etableringen av et karrieresenter i regionen. Det vil derfor ikke bli etablert karrieresenter i Valdres nå.

Karrieresentrene er en videreutvikling av Opus. Hvert senter er styrket med en hel stilling; 50 % til karriereveiledning for voksne og 50 % til styrking av rådgivertjenesten i grunnopplæringen.

Karrieresentrenes virksomhet er delt i 6 funksjoner.

Pilotene har skrevet fyldige rapporter om arbeidet i Karrieresentrene 2008/09, Se vedlegg 7: Sluttrapporter Hadeland (2) og Nord-Gudbrandsdal

#### 4.2.1 Funksjoner i karrieresentrene

- Veiledning
- Videregående opplæring for voksne
- Koordinering, utvikling og styrking av karriereveiledning
- Tilrettelegging av opplæringsmiljøet
- Nettverksutvikling og innhenting av kompetansebehov
- Motivasjon og rekruttering for kvalifisering og opplæring

#### Utdannings- og yrkesrådgivning på nettet

**Nettrådgiveren svarer på spørsmål om utdanning og yrker på Oppland fylkeskommunes nettside og nettsidene til OPUS. Responstid er maks 48 timer.**

Flere brukere sier at sidene har vært nyttige og virket som et nødvendig "puff" i retning av å skaffe seg kompetanse. Det er et tydelig behov for tjenesten, da det er vanskelig å finne fram for personer utenom systemet. Mange spørsmål har vært av typen: Hvor finner jeg godkjente lærebedrifter, hvordan er oppmelding til eksamen, hvem kan vurdere min kompetanse slik at jeg kan komme videre osv.



Nettrådgiver Per Houge

#### 4.2.2 Ledelse og styring av karrieresentrene

Karrieresentrene er et partnerskapstiltak med kommunene og Nav. Kommune bidrar med 240 000 kr, fylkeskommunen med 460 000 kr og Nav med arbeidskraft. Det er opprettet en lokal styringsgruppe som består av representanter fra partnerskapet og fylkeskommunen. Det er utarbeidet samarbeidsavtaler. Leder for karrieresentret er underlagt Karriere Oppland i den nye organisasjonen.

Se vedlegg 8: Samarbeidsavtaler med kommunene og Nav om etablering av karrieresentre

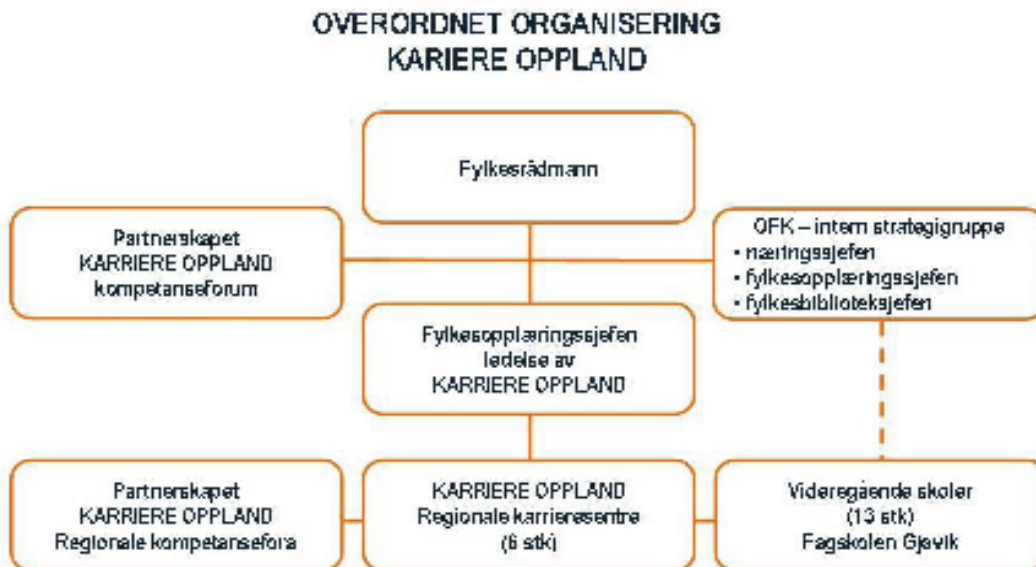
### 4.3. Ny organisering i Oppland fylkeskommune

Prosessen rundt fusjon med karriereveiledning og etablering av karrieresentre bidro til at Oppland fylkeskommune måtte gjøre en vurdering av hvordan KARRIERE OPPLAND skulle organiseres.

Det ble vedtatt en organisasjonsmodell hvor karrieresentrene skulle underlegges rådmannen i en periode på 1 til 2 år før organisasjonen skulle løstes inn i linjeorganisasjonen. Leder for Karriere Oppland på fylkesnivå, skulle være nærmeste overordnede for lederne av karrieresentrene og rapportere til fylkesrådmannen.

Dette vedtaket ble gjort om sommeren 2009, og Karriere Oppland ble lagt inn under fylkesopplæringsjefen. Inger Granli, ass. Fylkesopplæringsssjef, er leder for Karriere Oppland fra 01.09.09.

Det skal videre opprettes et strategisk utvalg som består av fylkesrådmannen, ass fylkesrådmenn, fylkesbiblioteksjefen og berørte fagenhetsledere. Utvalget skal bidra til god og tverrfaglig oppgaveløsning og gi strategiske innspill til planprosesser. I tillegg opprettes det et kompetanseforum med aktører som har delansvar for voksnes læring både på regions- og fylkesnivå. Fylkesrådmannen skal lede møtearenaen på fylkesnivå. Lederne på regionsnivå deltar i kompetanseforum på fylkesnivå.



Se vedlegg 9: Organisering av Karriere Oppland, FR-sak 741/09

### 4.5 Visuell profil – ny logo

Det er utviklet en ny visuell profil for Karriere Oppland som tas i bruk fra 1. september 2009. Den visuelle profilen skal være et verktøy i kommunikasjonen med brukerne og utviklingen av merkevare.

Opplandsmodellen vil hete KARRIERE OPPLAND og de lokale sentrene vil fra etablering hete

Karrieresenteret Opus Hadeland

Karrieresenteret Opus Valdres

Karrieresenteret Opus Gjøvik (Karrieresentret Opus Gjøvik, avdeling Land)

Karrieresenteret Opus Lillehammer

Karrieresenteret Opus Midt-Gudbrandsdal

Karrieresenteret Opus Nord-Gudbrandsdal

## **Erfaringer, refleksjoner og uløste oppgaver kap. 4**

### **Erfaringer**

Forankringsprosessene i regionene har vært utført på litt ulike måter og av ulike personer. En av erfaringene er at i de regioner der Opus har hatt ett tett samarbeid med regionsleddet, har forankringsprosessen gått greit. Pilotregionene har engasjerte styringsgrupper. I de øvrige regionene har det vært omorganiseringer under veis. Det har også vært skifte av Opus-leder ved flere av kontorene. Dette har bidratt til senere framdrift enn forventet.

Nav har i hele prosessen vist vilje og engasjement i forhold til å utvikle Karriere Oppland. Pilotene rapporterer at samarbeidet med Nav-kontorene er blitt tettere og partene bruker hverandres spisskompetanse i større grad enn før.

Gjennomføringen av Nav-reformen i kommunene/regionene har vært svært krevende, og har nok i noen grad hindret raskere framdrift i samarbeidet. Navs rolle i karrieresentrene er per nå derfor ikke så omfattende som avtalene forutsatte.

Prosjektledelsen vil hevde at et utvidet samarbeid mellom Karriere Oppland og Nav har store muligheter for å gi bedre tjenester for brukerne. Det vises til rapportene fra pilotene, se vedlegg 6.

Etter vår vurdering har pilotene god resultatoppgåelse;

- hvert kontor er styrket med en ny stilling
- de tilbyr profesjonell karriereveiledning som en ny tjeneste
- de bidrar til å styrke rådgivningstjenesten i grunnopplæringen
- de er godt i gang med å utvikle nye samarbeidsformer/nettverk med partnerskapet (trekantsamtaler, bestillerarenaer for arbeidslivet..)
- de har fått nye brukergupper inn i sentret
- det faglige fellesskap er forsterket og de er deltakere i et tverrfaglig samarbeid.
- kvaliteten på tjenestene er forbedret
- Karriere Oppland har bidratt til å sette fokus på kompetanse som virkemiddel for regional utvikling.

Som et ledd i implementeringen ba fylkesrådmannen prosjektet utrede ny organisering av voksnes læring.

Dette arbeidet har derfor hatt stort fokus siste året og vært svært ressurskrevende men nødvendig. Det er etablert en driftsmodell for videreføringen av prosjektresultatene, men mye arbeid gjenstår. Prosjektet må betraktes som en oppstart på en langsiktig utviklingsprosess.

### **Refleksjoner**

Vi er kun i startfasen av et viktig og langsiktig utviklingsarbeid. Det trengs faglige motorer for å utvikle Karriere Oppland. Pilotene har dyktige fagpersoner som må brukes aktivt i det videre utviklingsarbeidet. Ved rekruttering til nye stillinger på de øvrige sentrene må fagkompetansen ivaretas. Oppfølgingen fra fylkesnivået vil være avgjørende for resultatet.

Det å få kommunene til å delta i et spleiselag om nye tjenester er krevende fordi økonomien er stram og karriereveiledning konkurrerer med andre gode tiltak. Derfor er det viktig å ta seg tid til å høste erfaringer fra pilotene før innfasing av nye sentre.

### **Uløste oppgaver**

Utviklings- og opplæringsplan for karrieresentrene er påbegynt.

## **5.0 Studieutvikling - gjennomføring**

Innsatsområdet omfatter både fagskoleutdanning og høgere utdanning og skal bidra til å øke andelen voksne i høgere utdanning.

### **5.1 Bestillerfunksjon**

Prosjektet har utviklet en funksjon for innhenting og formidling av kompetansebehov. Det er prøvd ut en dialogarena for karrieresentrene og tilbyderne om lokalt kompetansebehov, gjennomføring og tilrettelegging av høgere utdanning i alle regioner. Aktivitetene er satt inn i et årshjul i samsvar med høgskolenes planleggingssyklus.

Se vedlegg 10: Årshjul

### **5.1.1 Innhenting av kompetansebehov lokalt**

Kartlegging av kompetansebehov skjer i forkant av bestillermøtet og er satt i system i pilotregionene. Det benyttes ulike nettverk og møtearenaer. Behovene blir deretter samordnet av karrieresenter/Opus-ledere, meglere og prosjektleder og blir presentert på bestillermøtet. Tilbyderne gir innspill på hva de kan bidra med. Resultatet av bestillermøtet blir så lagt fram for ledelsen av Karriere Oppland som gjør en prioritering av studietilbud der Kompetansomotor skal ha en rolle. Meglerne slutfører arbeidet sammen med tilbyderne.

### **5.1.2 Bestillermøter**

Det er gjort forsøk med tre bestillermøter. Møtene har blitt lagt opp med en faglig seminardel og en dialogdel om kompetansebehov lokalt og hva høgskolene kan tilby. I tillegg til høgskolene i Oppland, har vi samarbeidet med Høgskolen i Hedmark, Studiesenteret.no og Høgskolen i Sør-Trøndelag.

#### **Studiesenteret.no**

Studiesenteret.no formidler nettstøttet opplæring og tilbyr ledige høgskoleplasser i en rekke fag. Karrieresentrene og de fleste OPUSene i Oppland er medlemmer og kan rekruttere lokale studenter til studiene. Medlemsavgiften er kr. 60.000.- pr. år.

Skoleåret 2008/09 var det om lag 100 personer i Oppland som fulgte studier i regi av studiesenteret.no.

Modellen er interessant fordi forelesningene sendes til studiesentrene og de kan streames slik at studentene kan følge opplæringen der de bor. Tilbudet krever moderne utstyr og god lokal tilrettelegging.

### **5.1.3 Meglerrollen**

Kompetansomotor har gjort forsøk med kompetansेमegling. To Opus-ledere ble engasjert for å følge opp bestillermøtene. Meglerne har samordnet arbeidet sammen med øvrige Opusledere. Prosjektleder og prosjektmedarbeider har også deltatt i prosessene.

Erfaringene tilsier at det må etableres en sentral meklerfunksjon som kan ta ansvar for forhandlinger med utdanningsinstitusjoner for å få i gang etterspurte og prioriterte studier. Arbeidet er krevende, og det må etableres gode relasjoner til tilbydere og andre parter som for eksempel Kommunenes Sentralforbund Hedmark/Oppland, Fylkesmannen/utdanningsdirektør og NHO/LO.

Det må videre utvikles gode rutiner/en god arbeidsdeling mellom mekler og karrieresentrene. Prosjektet la opp til at mekleren i første omgang skulle forholde seg til høgskolene i Innlandet, men at en i prinsippet kunne inngå avtaler med de høgskoler/universiteter som gir det beste og mest fleksible studietilbudet.

Kompetansebehov må være godt dokumentert.

## 5.2 Forutsigbar studieplanlegging

En av føringene fra prosjektmandatet er at vi skal utvikle et system for **forutsigbare fleksible/desentraliserte studietilbud for alle regioner**. Det innebærer at regionene skal vite hvilke studietilbud som blir gitt i løpet av en lengre periode slik at enkeltpersoner og virksomheter kan få tid til å forberede et utdanningsløp. Studietilbudene må formidles med forbehold om deltakere.

- Profesjonsutdanninger
- Videreutdanning for større målgrupper
- Andre studietilbud som regionen har behov for
- Studier som regionen har behov for som krever studieutvikling

Det er utarbeidet en studieplanleggingsmodell med 3-års perspektiv. Det er viktig at partene har kjennskap til hverandres rammebetingelser.

Se vedlegg 11: Studieplanmodellen

## 5.3 Samarbeid med tilbyderne om studieutvikling og gjennomføring Innlandshøgskolene

Høgskolene og fylkeskommunen har mer enn 10 års erfaring med tilrettelegging av desentraliserte studier. Det er regionene Hadeland, Valdres, Land og Nord-Gudbrandsdal som har hatt slike tilbud. Høgskolen i Gjøvik har tilbudt desentralisert sykepleierutdanning annet hvert år. Målet var å sette arbeidet inn i et forutsigbart system i alle regioner.

Kompetansemotor har vært en pådriver for å få følgende studietilbud til Oppland i prosjektperioden:

- Fleksibel ingeniør
- Bygningsvern
- Reiseliv
- Førskolelærer
- Allmennlærer
- Vernepleier
- Naturbruk for voksne

## Studier i mat og matkultur



Studiet er beregna på de som jobber innen reiseliv, lokal småskalaproduksjon, landbruket, dagligvare- og næringsmiddelindustrien, samt lærere.

Deltakerne skal tilegne seg grunnleggende kunnskaper om mat og matkultur ut fra et kulturhistorisk perspektiv.

Studentene har lært lefse- og flatbrødbakst, laget gourmetmat og brukt lokale urter til supper, paier, drikker, etc. Studentene har også lagd mat på sjusteinsovn og lært seg gropkoking. Begge er svært gamle metoder for

tilbereding av mat.

Mat og matkultur blir gjennomført som et deltidsstudium fra september 2009 til juni 2010. Tilbudet er utviklet av Valle videregående skole i samarbeid med Høgskolen i Lillehammer.

### Antall studenter i opplæring i Karrieresentrene/OPUSene pr. 1. oktober 2009

Karriere-senter /OPUS	Studie-senteret.no	Desentral utd. høg skole	Fag-skole	Vgo, studiekomp	Vgo, yrkesfag	Andre Studier	Sum
Nord-Gudbrandsdal	19	81	16	55	59	50*	280
Midt-Gudbrandsdal	27	0	32	28	25	540**	652
Lillehammer	123	8	33	93	81	350***	688
Gjøvik	0	21	0	142	149	152****	464
Land	0	0	22	0*****	31	0	53
Valdres	29	50	0	35	48	18	180
Hadeland	28	176	16	42	50	742*****	1054*
Sum	226	336	119	395	443	1852	3371

\* BKA- opplæring, bygningsbransjen

\*\* Opplæring av lærlinginstruktører (oppdrag fra OFK)

- \*\*\* Kortkurs data, lesing og skriving
- \*\*\*\* BKA-opplæring omsorgssektor, arbeidssøkende, næringsrådet Raufoss industripark
- \*\*\*\*\* Samarbeider med Gjøvik om denne opplæringen, studentene er derfor registrert der engelsk næringslivet (12)
- \*\*\*\*\* Lese-og skriveopplæring, lærere i grunnskolen (330,Hi +HiO)
  - Barnehagesektoren, kompetanseutvikling, ny rammeplan (340))
  - BKA i barnehage (72)

Se vedlegg 12: Oversikt over studietilbud

#### 5.4 Informasjon og rekruttering/markedsføring av tilbudene

Markedsføringen av tilbudene har skjedd via nettverk, annonser og web. Prosjektet har god erfaring med nettverk, men her er det et stort potensial i det videre arbeidet.

#### 5.5 Lokal tilrettelegging

Prosjektet initierte et samarbeid med Høgskolen i Gjøvik om utarbeidelse av rutiner og ansvarsfordeling mellom tilbyder og tilrettelegger våren 2008. Arbeidet er ikke slutført. Slike rutiner må på plass slik at vi slipper å gjenta disse prosessene for hvert studium som skal tilbys lokalt.

#### 5.6 Desentralisert utdanning – en ressurs for regionene i Oppland

Gunn Rognstad ved Høgskolen i Gjøvik har gitt et viktig bidrag til Kompetansemotor ved å gjennomføre en kartlegging av tidligere desentrale studenter (sykepleie og  konomi). Kartleggingen er samordnet med tilsvarende undersøkelse fra Sverige utført av Gunilla Roos, høgskolelektor ved Universitetet i Uppsala.

Undersøkelsen "Desentralisert høgskoleutdanning – en ressurs for regionene i Oppland Fylke" omfattet 222 studenter fra 1991 – 200 med svarprosent på 62 139 studenter). Rapporten blir offentliggjort på sluttsamlingen 7. – 8. oktober 2009.

De viktigste funnene i undersøkelsen var:

- 94 % av studentene var kvinner
- 75 % var i jobb under studiet
- 29 % var første generasjon med høgere utdanning
- **88 % bor fortsatt i Oppland**

Resultatet fra Opplandsunders kelsen har mange likhetstrekk med den svenske undersøkelsen.

Rapporten blir lagt ut på [www.karriereoppland.no](http://www.karriereoppland.no) når den er offentliggjort.

## Landbruksøkonomi, internasjonal handel og entreprenørskap



**Studiet dreier seg om utvikling av landbruket i Innlandet og gir 15 studiepoeng.**

Tema er næringsutvikling og entreprenørskap, marked og internasjonalisering, generell landbruksøkonomi og landbrukspolitikk. Målgrupper er gardbrukere, ledere av ulike nye foretak i bygdene, rådgivere, bygdeutviklere, tilsatte i landbrukets organisasjoner m.fl.

Studiet kom i gang høsten 2008 som et resultat av et samarbeid mellom Fylkesmannen i Oppland, Oppland fylkeskommune og Høgskolen i Lillehammer. Studentgruppa var en blanding av aktive gardbrukere, personer med tillitsverv i landbruksorganisasjonene, ansatte i Tine, Norsk Landbruksrådgivning, Innovasjon Norge, kommunene og Fylkesmannen.

## Erfaringer, refleksjoner og uløste oppgaver kap. 5

### Erfaringer

Så langt er det to regioner som har tatt tak i bestillerarbeidet på en systematisk måte. Erfaringen viser at arbeid i nettverk kan være en god tilnærming.

Prosjektet har også erfart at skal vi få høgskolene til å levere, må vi være dyktige på å dokumentere behov.

Prosjektets erfaring er at de fleste studietilbud som etterspørres, finnes ved en eller annen høgskole/universitet.

Prosjektet har erfart at høgskolene generelt sett har ulike holdninger og tilnærming til det å distribuere utdanning ut til regionene. Vi har erfart at økonomifokuset har vært stort fra enkelte høgskoler, mens andre har etablert nye studier uten at Kompetansemotor har bidratt med utviklingsmidler.

Fylkeskommunen har investert i en infrastruktur for distribusjon av utdanning i regionene. Karrieresentrene er en ressurs for utdanningstilbydere og andre som har ansvar for voksnes læring. Sentrene skal fungere som verktøy for distribusjon av høgere utdanning, fagskoleutdanning og videregående opplæring. Karrieresentrene må utvikles/ gis innhold av partnerskapet for voksnes læring - her ligger et stort utviklingspotensial!

### Refleksjoner

Tradisjonelle kartlegginger av kompetansebehov har liten verdi og vi vil oppfordre til å prøve ut nye samhandlingsmetoder for å få fram forpliktende bestillinger.

Både Fylkesmannen (FM) og Kommunenes Sentralforbund, avdeling Hedmark/Oppland (KS) er viktige samarbeidspartnere for innhenting av kompetansebehov. KS arrangerte et seminar i juni 2009 hvor høgskolene deltok med konstruktive innspill. Hvilken ressurs kan karrieresentrene være for næringslivet? Arenaen må videreutvikles i samarbeid med partnerskapet. Dette er en relevant sak for et eventuelt Kompetanseforum på fylkesnivå.

Karrieresentrene skal også være en ressurs for fagskolen og høgskolene. Institusjonene bør inngå et samarbeid med karrieresentrene om informasjon og rekruttering. Her ligger et stort potensiale for å øke rekrutteringen til høgskolene i fylket.

Høgskolene gir positive tilbakemeldinger på samhandlingen med prosjektet. Vi har

fått bedre kunnskap om hverandres rammebetingelser.

Lokal tilrettelegging bidrar til at nye målgrupper blant voksne tar høyere utdanning.

Samarbeid om info/rekruttering har et stort potensial, bør vi utvikle en felles markedsplan?

Meglerfunksjonen må ivaretas av en person som koordinerer og samhandler med alle karrieresentrene.

Høgskolene i Innlandet er positivt innstilt på samarbeid om distribusjon av utdanning til regionene og de kan dekke de fleste utdanningsbehov. Distribusjon fører ofte en ekstra kostnad med seg som noen av de lokale deltakerne må betale. Dette er en politisk utfordring og lokalpolitikere må utfordre den nasjonale kompetansepolitikken slik at rammebetingelsene blir bedre.

Det er viktig at vi har fokus på utvikling av fleksible studiemodeller.

Norgesuniversitetet er en viktig ressurs for høgskoler som vil utvikle fleksible studiemodeller. Både Hil og HiG har fått midler i forbindelse med Prosjekt Kompetansemotor.

Samarbeidet med studiesenteret.no bør utvides. Tilbudet i regi av senteret er fortsatt begrenset, og bør utvides. Studiesenteret.no har de siste årene fått noe statsstøtte. Det er viktig at senteret får stabile økonomiske rammer. Karriere Oppland bør, i samarbeid med studiesenteret.no, videreutvikle opplæringsmodellen.

Et økende antall studenter gir nye utfordringer, blant annet i forhold til tilgang på utstyr og lokaler. Målet må allikevel være at fylkeskommunenes infrastruktur skal makte å ta disse oppgavene som en naturlig del av arbeidet.

### **Uløste oppgaver**

Revidere årshjulet i samarbeid med fagskolen og høgskolene

Utarbeide samarbeidsavtaler og rutiner for desentraliserte studier mellom tilbyder og tilrettelegger

Rapporteringsrutiner

Bedre statistikkgrunnlag og fokus på forskning

## 6.0 Politikkutforming/rammebetingelser

Mandatet for Prosjekt Kompetansemotor ble utarbeidet av en politisk komité. Dette bidro til en god politisk forankring og engasjement. Mandatet ble vedtatt i fylkesutvalget mai 2006.

I oktober 2006 ba fylkespolitikere om møte med Kunnskapsdepartementet og i mars 2007 Regional- og næringsdepartementet (KRD). Målet var å presentere satsingen og berede grunnen for å bli nasjonal pilot som et bidrag til politikkutvikling på fagfeltet. Stortingsrepresentant Inger Enger deltok på møtet i KRD. Oppland fikk ikke status som nasjonal pilot, men departementene var svært positive til satsingen.

Deretter ble det satt i gang en prosess med å utarbeide en handlingsplan for voksnes læring som ble foranket i samme komité. Arbeidet forsterket det politiske engasjementet og eierskapet. Resultatet var "Kompetanse som motor i utviklingen av opplandssamfunnet". Planen ble behandlet og vedtatt i fylkestinget juni 2007.

### Oppfølging av Tron-utvalget

Fylkesordfører Audun Tron ble utnevnt som leder av utvalget som skulle se på studieforbundenes plass i voksnes læring. Utvalget foreslo blant annet å samle ansvaret for voksnes læring på fylkesnivået. Fylkesutvalget sluttet seg i sak 05/08 til innstillingen.

Fylkeskommunen møtte statssekretær Lisbet Rugtvedt 25. februar 2009 og fikk der klarsignal for å videreutvikle:

- samarbeidsformer overfor Studieforbundene
- samarbeid med kommuner/regioner om felles utvikling av grunnskoleopplæring for voksne, herunder også samordning av grunnskole- og videregående opplæring med 1 opplæringsløp

Fylkesutvalget ba i sak 40/09 Fylkesrådmannen iverksette disse forsøkene. Arbeidet kommer i gang høsten 2009.

### Turledelse – tilrettelegging av naturbasert reiseliv



**Deltagerne lærer om natur- og opplevelsesbasert og bærekraftig reiseliv, samt praktisk tilrettelegging og ledelse av turer.**

Emnet gjennomføres ved Venabu fjellhotell høsten 2009 og våren 2010. Studiet omfatter turledelse med vekt på fotturer og skiturer i fjellet. Høgskolen i Lillehammer er faglig ansvarlig. Prosjektet finansieres av Norgesuniversitetet, Oppland fylkeskommune, Fylkesmannen i Oppland, Innovasjon Norge og Høgskolen i Lillehammer/Senter for livslang læring.

## **Erfaringer, refleksjoner og uløste oppgaver kap. 6**

### **Erfaringer**

Voksne har rett til å søke og bli tatt inn på fagskole-og høgskoleutdanning på lik linje med ungdom; i tillegg har de rett til inntak basert på realkompetansevurdering og forkorting av studier basert på realkompetansevurdering.

Høgskolene og fagskolen har mange fleksible tilbud; med det er fortsatt for få som tilbys desentralt.

"Desentrale" tilbud påfører høgskolene/den enkelte ekstra kostnader.

Eksempel:

4-årig Desentral førskolelærerutdanning med base på Hadeland påfører Høgskolen i Hamar om lag kr. 100.000 i merkostnader pr. år; disse kostnadene må dekkes, i prinsippet bør staten/høgskolene dekke dette; men i realiteten må kostnadene nå enten betales av deltakerne, arbeidsgivere eller av fylkeskommunen. Høgskolene har fått ekstra midler til desentraliserte studier for studieåret 2009/10

Kunnskapen om muligheten for karriereveiledning er lite kjent blant voksne.

### **Refleksjoner**

Vi har opplevd god støtte i arbeidet fra politisk og administrativ ledelse

Tron-utvalget ga arbeidet nye dimensjoner, og vi fikk involvert studieforbundene på en bedre måte

Fylkeskommunen bør ta et større ansvar for å samhandle med kommunene om grunnskoleopplæring og sikre:

- god tilgang på informasjon om voksnes rettigheter til gratis utdanning
- motivasjonsarbeid for å sikre at flere bruker retten sin
- større samordning av grunnskole -og videregående opplæring og økt interkommunalt samarbeid om voksnes læring

Fylkeskommunen, KS/kommunene og fylkesmann/utdanningsdirektør bør drøfte mulighetene for økt samarbeid om opplæringstilbud i offentlig sektor.

Tilgangen på faglig kvalifisert arbeidskraft bør i større grad enn nå sikres gjennom påbygging av den enkeltes realkompetanse.

**For å øke tilgjengeligheten på høgere utdanning for voksne må følgende**

#### **elementer følges opp:**

- alle fagskole-og høgskoleutdanninger (ordinære utdanninger og evu) må kunne tilbys som stedsuavhengige studier med karrieresentrene som lokal "studieplass" hvor studentene kan få veiledning og oppfølging
- alle kostnader ved opplæringen dekkes av staten, jf. campusstudier
- alle voksne bør sikres karriereveiledning i regionale karrieresentre
- Stipend
- Tilrettelegging fra arbeidsgiver

Fylkeskommunene bør sørge for at kompetanse blir en integrert del av alle politikkområder gjennom planarbeid og praktisk oppfølging.

Den nasjonale kompetansepolitikken må sikre bedre rammevilkår for desentraliserte studietilbud.

Voksnes læring trenger en nasjonal kompetansepolitikk med mål å sikre nødvendig kvalifisert arbeidskraft gjennom økt bruk av realkompetansevurdering og bevisst satsing på fleksible studietilbud der folk bor

Departementet bør se på endringer i finansieringssystemet for høgskolene og lage et system som i større grad enn nå stimulerer høgskolene til å gi fleksible tilbud der folk bor og sikre statlige tilskott til å dekke de ekstrakostnadene mange opplever at de får når tilbud skal gis desentralt

## **7.0 Innspill til videreutvikling av Karriere Oppland**

Målet er økt utdanningsnivå og bedre tilgjengelighet til fag/høgskolestudier i regionene der folk bor. Dersom det skal kunne skje, må vi ha en helhetlig kompetansepolitikk med tiltak på ulike nivå:

#### **Regjeringen må:**

- ha større fokus på voksnes læring som et virkemiddel for å skape levedyktige regioner
- sikre mest mulig lik tilgang på utdanning for voksne der de bor
- utvikle finansieringssystemer som stimulerer høgskolene til å utvikle fleksible/desentraliserte studietilbud
- sikre voksne rett til karriereveiledning
- utvikle stimuleringstiltak overfor bedrifter som satser på kompetanseheving
- se grunnskole- og videregående opplæring for voksne i en sammenheng med sikte på ett studieløp
- delfinansiere en regional infrastruktur for voksnes læring
- etablere en nasjonal FoU-enhet for voksnes læring som må samhandle med aktørene

### **Høgskoler/fagskoler i Innlandet må:**

- fleksibilisere/desentralisere flere ordinære studietilbud og etter- og videreutdanninger med karrieresentrene som lokal "studieplass" hvor studentene kan få veiledning og oppfølging
- sammen med Karriere Oppland utarbeide forutsigbare fleksible/desentraliserte studietilbud over en periode på 5 år – følge opp studieplanleggingsmodellen
- samarbeide med karrieresentrene om
  - informasjon- og studieveiledning
  - markedsføring og rekruttering
  - oppfølging av studenter som følger fleksible/desentrale studier

### **Oppland Fylkeskommune må:**

Sikre gode tilbud:

- informasjon/karriereveiledning/realkompetansevurdering/yrkesprøving
- videregående opplæring/fagskole for voksne

Følge opp motor-, mekler- og møteplassoppgavene:

- drifte og videreutvikle karrieresentrene som studiested/møteplass for voksne i fag/høgskoleutdanning
- bidra til å bygge fagnettverk med parter som har delansvar for voksnes læring
- innhente kompetansebehov fra regionene
- i samarbeid med tilbyderne:  
følge opp den 5-årige studieplanleggingsmodellen  
informere, markedsføre og rekruttere til studietilbud
- utvikle et godt grunnlag for rapportering til politiske myndigheter
- søke samarbeid med kommuner/regioner om samordning av grunnskole-og videregående opplæring
- utvikle strategier for voksnes læring i kompetanseforum Oppland
- ta en aktiv rolle i videreutvikling av fagskolen
- være pådriver i politikikutviklingen

### **Kommunene må:**

- informere om og motivere voksne for opplæring
- sikre voksne et godt grunnskoletilbud
- delta i utviklingsarbeid om basiskompetanse og grunnskoleopplæring sammen med fylkeskommunen
- delta i etablering av og bruke karrieresentrene
- ta utfordringen med framtidige kompetansebehov i egen virksomhet på alvor og iverksette kompetansekartlegging og nødvendig opplæring, jf. hovedavtalens bestemmelser

### **Arbeidslivet må:**

- ta utfordringen med framtidige kompetansebehov i egen bedrift på alvor og iverksette kompetansekartlegging, jf. hovedavtalens bestemmelser, nødvendig opplæring
- legge forholdene til rette for utdanning i kombinasjon med jobb

- samarbeide med og bruke karrieresentrene
- være aktive i sin bruk av karrieresentrene som kompetansemotor i forhold til egen virksomhet

## 27 håndverkere i gang med bygningsvernutdanning

**Fylkesordfører Audun Tron åpnet høgskolestudium i bygningsvern og tradisjonshåndverk på Kapp Melkefabrikk 14. oktober 2009.**



I alt 27 håndverkere er i gang med høgskolestudiet. Høgskolen i Sør-Trøndelag er faglig ansvarlig for studiet, som går over 4 år og gir 60 studiepoeng. Studiet er samlingsbasert og vil ha et stort innslag av praktisk arbeid knyttet til freda hus.

Satsingen er et ledd i å realisere en nasjonal målsetting om å restaurere freda (ca 600) hus i Oppland. Fylkeskommunens Prosjekt kompetansemotor og fagenhet kulturvern etablerte et samarbeid med Randsfjordmuseene og Riksantikvaren. Resultatet var at 23 opplendinger får gratis studietilbud! Som et ledd i arbeidet har også Oppland fylkeskommune fått utviklet en helhetlig plan for opplæring i bygningsvern som blant annet skal bidra til nye tradisjonsbærere.

## Sluttord

Prosjekt Kompetansemotor har møtt stor velvilje i arbeidet.

Prosjektledelsen takker politisk og administrativ ledelse i fylkeskommunen for god støtte i arbeidet.

Gunnar Grepperud, Gunilla Roos og Ådne Danielsen har gitt oss sterk inspirasjon og god teoretisk bakgrunn for arbeidet.

Medlemmene av prosjekt -og styringsgruppene, eksterne parter og OPUS har vist stor tålmodighet og deltatt aktivt i utviklingsarbeidet.

Endringsarbeid er komplisert og tidkrevende. Prosjektarbeid skjer i tillegg pr. definisjon utenfor den ordinære tjenestelinjen og det kan lett gi konflikter. Dersom endringer skal kunne gjennomføres, krever det en felles realitetsbeskrivelse og erkjennelse av behov for å gjøre endringer og dessuten vilje til å lete etter ny løsninger. Vi takker for utvist velvilje.

De voksne har viktig kompetanse som må videreutvikles for å møte bedriftenes og regionenes kompetansebehov. Det vil gi et mer omstillingsdyktig arbeidsliv og mer levedyktige regioner. For å få til dette må forholdene legges til rette for det.

Prosjektperioden er slutt, og arbeidet må videreføres om de voksne skal få de rammer de trenger for å gi ytterligere bidrag til regional utvikling.

Prosjektledelsen føler seg trygg på at Oppland Fylkeskommune vil ta ansvar for arbeidet vider slik at målsettingene for prosjektet kan nås om noen år.

Takk for samarbeidet

Vi ønsker Karriere Oppland lykke til i det videre arbeidet.

Lillehammer 25. september 2009

Oddbjørn Snøfugl  
Prosjektleder

Sissel By Ingvaldsen  
Prosjektmedarbeider

## Vedlegg

1. Prosjektmandat vedtatt i Fylkesutvalget, sak 53/06
2. Sammensetting av styringsgruppe og prosjektgruppe
3. Tildeling av prosjektmidler til partene
4. Mandat for og rapporter fra de regionale utviklingsgruppene
5. Regional kompetanseutvikling sett fra regionene, rapport fra Gunilla Roos og Gunnar Grepperud, februar 2008
6. Overordnet plan Karriere Oppland
7. Sluttrapporter Hadeland (2) og Nord-Gudbrandsdal
8. Samarbeidsavtaler med kommunene og Nav om etablering av karrieresentre
9. Organisering av Karriere Oppland, Fr-sak 741/09
10. Årshjul
11. Studieplanmodellen
12. Oversikt over studietilbud