



succesfaktorer

Fra nordiske uddannelses-
projekter som møder
udfordringerne i
samfundet

Otte succesfaktorer

Fra nordiske uddannelsesprojekter
som møder udfordringerne i samfundet

© Nordisk Netværk for Voksnes Læring

Dette skrift er et redigeret sammendrag af dele af forskningsrapporten "Analysis of Nordic Educational Projects designed to meet challenges in society. Defining the success factors", udarbejdet af Jyri Manninen (Øst Finlands Universitet), Hróbjartur Árnason (Íslands Universitet), Anne Liveng (Roskilde universitet i Danmark) og Ingegerd Green (freelance konsulent, Sverige) inden for rammerne af NVLs Kompetensprojekt 2009–2012.

Tekst: Ingegerd Green

Grafisk form: Anders Kretz

Rapporten finansieres af Nordisk Ministerrådet gennem NVLs strategiske midler
ISBN 978-9935-9155-0-4



Nordiskt nätverk för vuxnas lärande



norden

Nordiska ministerrådet

Indledning

I løbet af de første tiår af 2000-tallet oplevede vi to store lavkonjunkturer, som i forskellig grad har påvirket samfundsøkonomien og arbejdsmarkedet i samtlige nordiske lande. Island blev særligt hårdt ramt med store nedskæringer i fiskeindustrien, nedlæggelsen af den amerikanske militærbase i 2006 og sidst, men ikke mindst, slog den globale finanskrisen til med uoverskuelige store konsekvenser i september 2008. Arbejdsløshedstallene skød i vejret samtidig med at statistikken viste, at cirka en tredjedel af arbejdsstyrken ikke havde afsluttet en gymnasial uddannelse.

Med dette som udgangspunkt og med kendskab til, at de øvrige nordiske lande stødte på næsten de samme udfordringer, igangsatte den islandske koordinator for Nordisk Netværk for Voksnes Læring (NVL) et projekt for at undersøge succesfulde nordiske

uddannelsesprojekter. Hensigten med projektet var ikke at identificere og sætte fokus på en række såkaldte "best practices", men i stedet at gå skridtet videre. Med udgangspunkt i omkring tredive succesrige projekter fra samtlige nordiske lande, fik et team forskere til opgave at undersøge hvad der ser ud til at kendetegne projekter, som det på forskellige måder er lykkedes for at skabe forudsætninger for at møde udfordringerne, være opmærksom på muligheder og bidrage til konstruktiv forandring i samfund og arbejdsliv.

Arbejdet har blandt andet resulteret i en forskningsrapport med udførlige beskrivelser af otte succesfaktorer, som kendetegner de projekter, der blev valgt ud. Med koblinger til relevant forskning og teori og med konkrete eksempler fra de forskellige projekter, bliver de påviste succesfaktorer til stærke anbefalinger

for alle som på nogen måde kan påvirke hvordan et uddannelsesprojekt eller program designes og planlægges.

I dette skrift sammenfattes de otte succesfaktorer på en kortfattet og oversigtlig måde. Tanken er, at du som læser skal blive gjort opmærksom på, eller blive påmindet om hvad der virker afgørende for succes i et uddannelsesprojekt og inspireret til at fordybe dig i forskningsrapporten "Analysis of Nordic educational projects designed to meet challenges in society. Defining the Success Factors" (ISBN: 978-9979-72-141-3), der kan hentes som pdf på www.nordvux.net

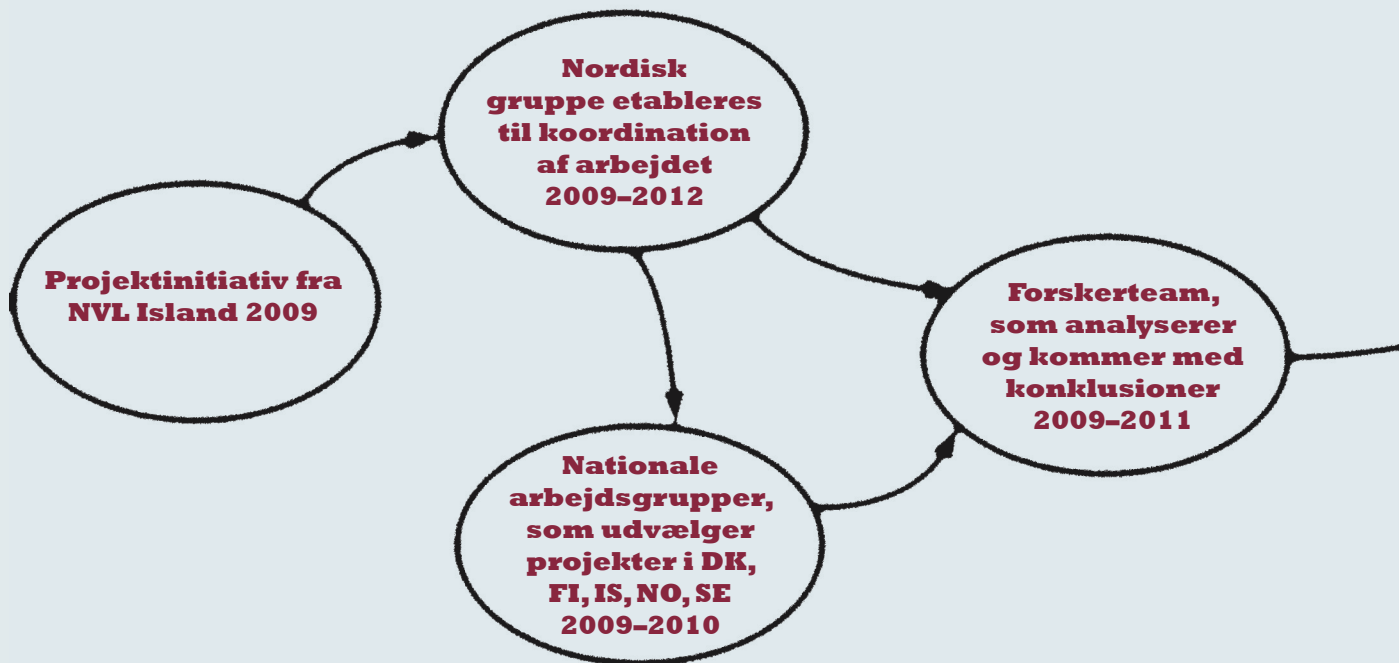
God læsning!

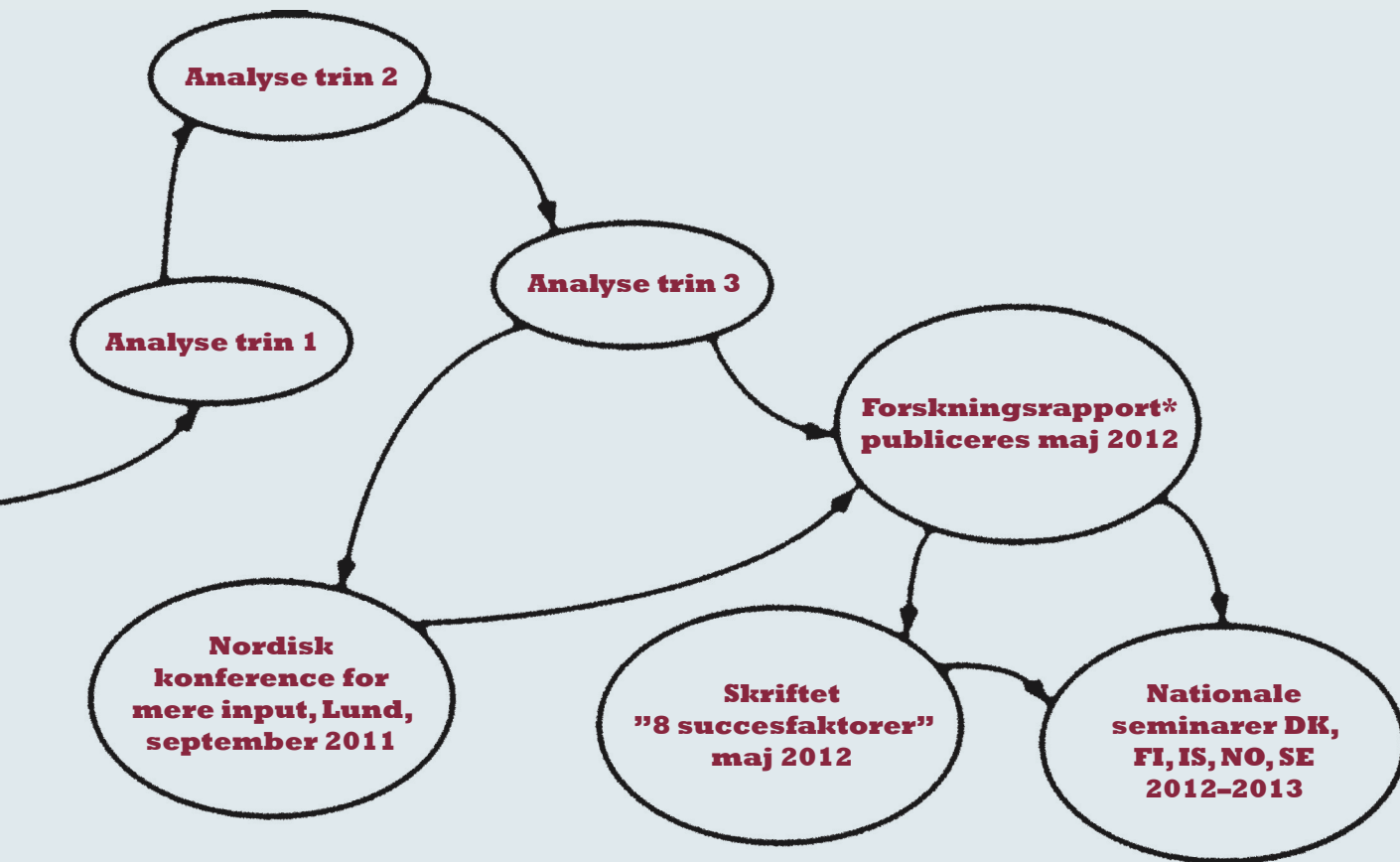
Ingibjörg Elsa Guðmundsdóttir

Indhold

Sådan arbejdede vi	6
På udkig efter succesfaktorer	8
Otte succesfaktorer	12
[1] Netværk	14
[2] Udviklingsevaluering	18
[3] Fleksibilitet	22
[4] Fokus på behov	26
[5] Nye roller for institutionerne	30
[6] Involver nye målgrupper	34
[7] Fællesskab som pædagogisk strategi	38
[8] Holdbare nye strukturer og arbejdsmetoder	42
En særlig slags succesfaktorer	46
Projekter	48
Forskerteamet	49
Den Nordiske gruppe	50

Sådan arbejdede vi





* Jyri Manninen, Hróbjartur Árnason, Anne Liveng, Ingegerd Green (2012), Analysis of Nordic educational projects designed to meet challenges in society. Defining the success factors. Published by NVL Nordiskt Nätverk för Vuxnas Lärande. URL: <http://www.nordvux.net/page/812/kompetensutveckling.htm>

På udkig efter succesfaktorer

Organisering af arbejdet

Arbejdet i projektet organiseredes i tre konstellationer: en nordisk gruppe, nationale arbejdsgrupper og et forskerteam. Den nordiske gruppe med repræsentanter fra samtlige nordiske lande, havde det overordnede og koordinerende ansvar i projektet. Indledningsvis formulerede gruppen de direktiver, som styrede og vejledte arbejdet i de nationale grupper og forskerteamet. I løbet af projektførelsen mødtes man kontinuerligt for at følge op på udviklingen og resultatet og for at sikre sig, at projektet skred frem efter den fastlagte plan. De forskellige NVL koordinators havde hver for sig ansvar for at holde kontakten med de respektive nationale grupper. Således blev hele udviklingsprocessen holdt sammen. Den nordiske gruppe præsenteres på side 50.

De nationale grupper blev sat sammen af erfarne og kyndige personer med forskellige

baggrunde og fra forskellige sektorer i samfundet.

Under ledelse af de nationale NVL-koordinators havde grupperne ansvar for alt fra at formulere kriterier for valg til at identificere, diskutere og udvælge succesrige nationale uddannelsesprojekter og programmer. Den danske gruppe lancerede en konkurrence for at få projekter ind. I Sverige definerede den nationale arbejdsgruppe kriterier for succes og valgte ud fra disse en håndfuld projekter. I Norge gennemførtes et nationalt seminar for at få relevante projekter frem. Den finske referencegruppe identificerede otte forskellige projekter og på Island indsamledes 20 projekter som to eksperter efterfølgende fik til opgave at rangordne.

Til sidst fandtes der beskrivelser af 33 kvalificerede uddannelsesprojekter, eller større uddannelsesprogrammer og disse blev afleveret til den nordiske gruppe, som sammen med for-

skerteamet definerede den proces, der skulle lede frem til analyse og konklusioner om, hvad det var, der gjorde projekterne særligt succesfulde.

Forskerteamet bemandedes med en forsker fra hvert af landene Danmark, Finland og Island samt med en praktiker fra Sverige. Med en stor mængde indsamlede data, et antal overordnede problemstillinger og med en gedigen samlet erfaring og viden inden for området, startede forskerteamet jagten på det, som i væsentlig grad bidrog til at de 33 nordiske uddannelsesprojekter blev opfattet som succesrige. I særdeleshed var man på udkig efter, om nogle specifikke nordiske succesfaktorer kunne identificeres. Arbejdet blev gennemført skiftevis på arbejds møder og gennem individuelt arbejde og pågik i det meste af to år. Forskerteamet præsenteres på side 49.

Den første analyserunde

Efter en første gennemlæsning af alt grundlag besluttede man sig for at samle yderligere

information ind direkte fra projektledere og andre, der havde været involveret i de forskellige satsninger. Denne gang ud fra en på forhånd udformet formular med på forhånd givne spørgsmål, hvis svar skulle bidrage med både uddybet og helt ny information om projekterne.

Den anden analyserunde

Det viste sig snart, at de udvalgte projekter både var af forskellig art, med forskellige formål og af forskelligt omfang. For at lette det fortsatte analysearbejde undersøgtes og kategoriseredes projekterne derfor ud fra seks forskellige dimensioner koblet til, hvordan en uddannelsesindsats er udformet for at imødekomme udfordringer og forandringer i samfundet.

Dels blev projekterne grupperet ud fra det, der kendetegnede projektaktiviteternes udformning.

Var de reaktive, proaktive eller innovative og forandringsorienterede? Dels ud fra hvad projekterne udadtil havde til hensigt at føre med sig.

Var det hovedsageligt formålet at udvikle konkurrenceevne over for andre i samme situation, udvikle ny kompetencer eller skabe nye jobs?

Mange af de projekter, der blev indsamlet,

viste sig at have tiltag, der stemte godt overens med flere af disse dimensioner. Men i de fleste tilfælde var det muligt at bestemme i hvilken kategori projektet hovedsageligt hørte hjemme,

	Reaktive	Proaktive	Innovative & forandringsorienterede
Konkurrenceevne	Jobcoaching Karriereplanlægning	Arbejdsmarkedsuddannelse til et nyt job	Støtte for entreprenører og innovatorer
Ny kompetence	Uddannelse for at klare sit eksisterende job	Uddannelse for at imødekomme forandringer, der kommer i jobbet i fremtiden	Forandringsagenter Kaospiloter
Skabe nye jobs	Imødekomme eksisterende efterspørgsel på arbejdsmarkedet	Imødekomme behov, som tidens trends forudsiger	Nye brancher og erhvervsmæssige roller

og dette lettede den fortsatte eftersøgning efter succesfaktorer betydeligt.

Den tredje analyserunde

Efter en anden runde med dataindsamling og kategorisering af projekter, kunne antallet af relevante projekter reduceres fra 33 til 21 og ud af disse identificere 14 foreløbige succesfaktorer. Efter yderligere analyse og bearbejdning i forskerteamet redefineredes og modificeredes grundlaget således at der til sidst var otte afgrænsede og i projekterne tydeligt fremtrædende succesfaktorer. En liste over samtlige projekter findes på side 47.

Nordisk konference til afstemning af resultaterne

I løbet af den sidste del af sammenstillingen af en rapport over, hvad man var kommet frem til, arrangeredes en konference i Lund. Repræsentanter fra uddannelsessektoren, forskersamfundet og arbejdsmarkedets parter

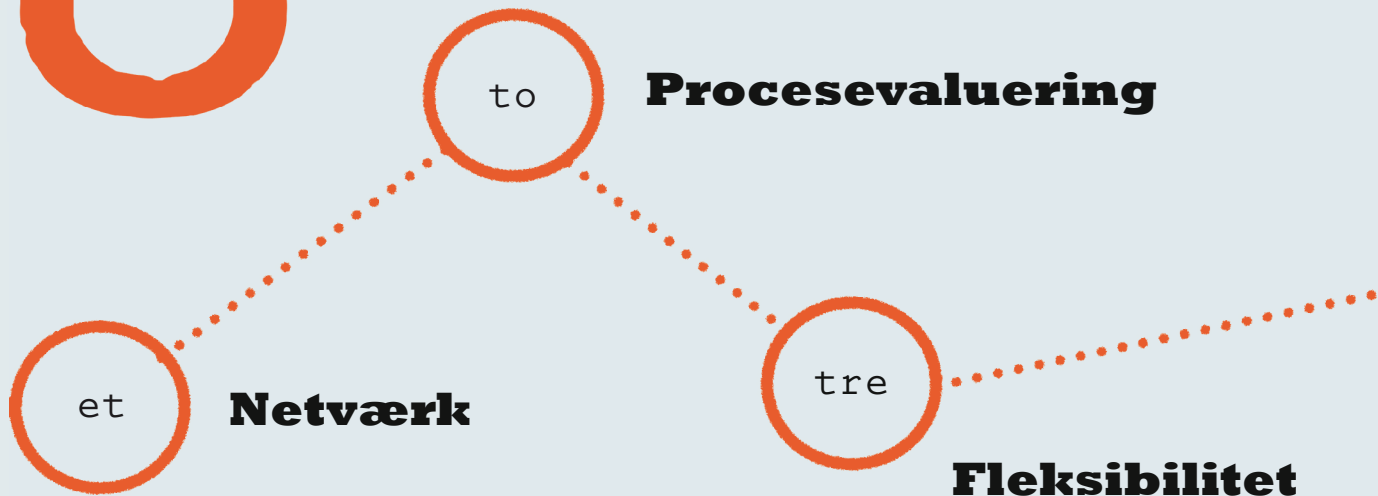
fra samtlige nordiske lande deltog med kritiske og konstruktive refleksioner omkring den foreløbige resultatrapport, der blev præsenteret for dem. Efter konferencen kunne forskerteamet til sidst sammenstille sin rapport – som nu findes til download på NVLs hjemmeside, www.nordvux.net.

Processen fortsætter

For at sprede viden om de otte succesfaktorer på en måde, så de får betydning for dem, som udvikler, driver eller finansierer uddannelsesprojekter af forskellig karakter, besluttede den nordiske gruppe at gennemføre nationale seminarer spredt over et års tid. Ved hvert seminar deltager nogle fra forskerteamet og det erfaringsudbytte, der sker, danner forhåbentlig basis for et fortsat erfaringsudbytte omkring hvad der kendetegner uddannelsesprojekter, for hvem det er lykkedes at imødekomme udfordringer, tage hånd om muligheder og bidrage til positiv udvikling i samfund og arbejdsliv.

8

suksessfaktorer



**Nye roller for
institutionerne**

fem

seks

**Involver nye
målgrupper**

fire

**Fokus på
behov**

syv

**Fællesskab som
pædagogisk
strategi**

otte

**Holdbare nye
strukturer og
arbejds måder**

succesfaktor [et]



Netværk

At planlægge og gennemføre et projekt ved at **netværke** med forskellige aktører og interessenter giver mange fordele. At bruge netværk bevidst kan gøre projektet mere nyskabende, finansieringen lettere at løse og en følelse af samhørighed, som motiverer de deltagende organisationer til at gøre deres bedste, kan opstå.

→ [netværk]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter

→ Det er tydeligt, at utraditionelle netværk mellem forskellige typer af uddannelses- og andre organisationer og myndigheder giver mange fordele.

→ Den type af netværk gør ikke bare programmerne mere nyskabende, men er også ofte en forudsætning for at få et vellykket resultat.

→ Netværk skaber grobund for flere ideer og gør det samtidig lettere at omsætte dem til praksis. Det gør det også lettere at skaffe finansiering.

→ Samarbejdet med nye og uventede partnere hjælper med til at bryde med organisationernes traditionelle roller, og gør, at programmerne kan nå nye målgrupper og motivere disse til at uddanne sig.

→ Gennem netværket skabes også en følelse af delagtighed hos de medvirkende parter i et program. Det motiverer individer fra de deltagende organisationer til at være med.



→ **Det nordiske værdigrundlag med inkludering, fællesskab og en stærk social kapital som vigtige ingredienser, skaber et virkelig godt klima for netværk.**

succesfaktor [to]

Processe- valuering



to

Med **procesevaluering** som opfølgningsmetode og udvikling af projektets processer og resultat skabes muligheder for løbende forbedringer efterhånden som projektet skrider frem. Når evaluator fører analyser, konklusioner og viden tilbage til projektets organisation og målgruppe forøges læringen og projektets erfaringer bringes til nytte på en måde, der skaber merværdi.

→ [procesevaluering]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter:

→ En konstruktiv dialog mellem projektet og evaluator under hele projektforløbet øger evnen til at imødegå fejl på en måde, der skaber værdi direkte ind i projektet.

→ Evaluator bliver en værdifuld rådgiver og støtte til projektets aktiviteter frem for en kontrollant i slutningen af arbejdet.

→ Ved at evalueringsprocessen starter samtidig med planlægningsfasen forbedres kvaliteten af behovsanalysen og dermed målformuleringerne.

→ En velplanlagt, systematisk og professionelt gennemført procesevaluering koster noget mere end en traditionel evaluering, men tilfører projektet mere og en anden form for værdi.

→ Så længe man følger de grundlæggende principper for, hvordan procesevaluering skal gennemføres, skabes gode resultater uanset om man havde adgang til rådgivere fra universitet eller ikke.

NORDISK STYRKE- FAKTOR

→ **Procesevaluering bygger på evnen til at føre en konstruktiv dialog og kunne tage konstruktive forslag til forandring og forbedring til sig. Dette er evner, som er blevet udviklet og styrket i den stærke tradition af åbenhed, samarbejde og fælles forståelse, som igennem lang tid har præget såvel arbejdsliv som samfund i Norden.**

suksesfaktor [tre]



tre

Fleksibilitet



Den voksnes komplekse livssituation gør, at det er nødvendigt at bygge bro over mange forhindringer for at alle, der har behov for det har mulighed for en god uddannelse.

Fleksibilitet, både når det gælder studieform og tilgængelighed, er nøglen til at overvinde disse forhindringer.

→ [fleksibilitet]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter

→ Et uddannelsesindhold, der er skræddersyet til individet viser sig at være den bedste garanti for et vellykket resultat.

→ Fleksibilitet i indhold og gennemførelse overvinder mange af de forhindringer, som en voksen persons komplekse livssituation skaber for at deltage i voksenuddannelse. Det kan

handle om mangel på tid og penge eller familie forpligtelser, men også mangel på motivation, interesse eller oplevet behov.

→ Uddannelsesprogrammer med fleksible studieformer både når det gælder det, der skal studeres, hvor hurtigt det skal gå, hvor uddannelsen skal gennemføres og hvordan den skal udøves skaber holdbare resultater.

→ For personer, der ikke er studievante, kan en uddannelse, der gennemføres uden for det traditionelle klasseværelse være lettere at tage til sig. Uddannelser, som bygger på fleksibilitet ud fra flere forskellige perspektiver, viser sig lettere at kunne føres ud af klasseværelset og ind i et autentisk arbejdspladsmiljø.

NORDISK STYRKE- FAKTOR

→ **Norden har en lang og stærk tradition for voksenuddannelse, der er udviklet omkring det voksne individs forudsætninger for læring. En meget god spredning og tilgang til IT har også skabt mulighed for høj fleksibilitet inden for det nordiske uddannelsessystem.**

succesfaktor [fire]



Fokus på behov

En grundlæggende og måske selvfølgelig forudsætning for et vellykket uddannelsesprojekt er, at det skal imødekomme virkelige **behov**. Behovene, som findes både hos individer og i samfundet som helhed, må nøje defineres inden uddannelsens indhold tager form. Dette kan synes selvfølgelig, men viser sig ofte at være en overset succesfaktor.

→ [fokus på behov]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter:

→ En behovsanalyse, der gennemføres ud fra flere forskellige perspektiver, skaber bedre forudsætninger for at opfylde flere målgruppers forventninger til projektresultatet.

→ Når alle interessenter i et uddannelsesprojekt samarbejder for at analysere de behov, der identificeres, bliver billedet af behovet konkret og opleves

som virkeligt af samtlige involverede.

→ I succesrige programmer for udvikling af arbejdsmarkedsuddannelserne identificeres og analyseres behovene af repræsentanter for målgruppen, faglige organisationer, arbejdsgiverorganisationer, relevante departementer og andre myndigheder i samarbejde med uddannelsesorganisationerne.

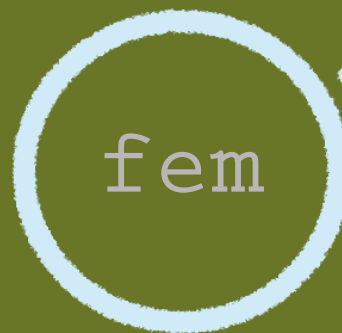
NORDISK STYRKE- FAKTOR

→ Når målgruppen og uddannelsesorganisationen har fælles syn på, hvad en uddannelsesindsats kan lede frem til og at den imødekommer de behov, individerne selv oplever, at han eller hun har for kompetenceudvikling, skabes en stærk motivation for at gennemføre uddannelsen.

→ Eftersom de nordiske lande har et højt uddannelsesniveau, har både individer og organisationer lettere ved at identificere hvilke uddannelsesbehov, de har. Forskningsresultater viser, at jo flere uddannelser et menneske har gennemført, desto lettere har vedkommende ved at opdage nye uddannelsesbehov.

→ De nordiske uddannelsesorganisationer er ikke hierarkisk opbyggede, men hviler på demokratiske principper med en kultur, hvor såvel lærere som uddannelseskoordinatorer varetager den enkeltes behov.

Nye roller for institutionerne





I sammenhænge, hvor institutioner som indgår i en uddannelsesprojekt udfordres til at påtage sig en **ny rolle**, eller rette sig mod nye målgrupper, kan der udvikles muligheder for en mængde forskellige positive forandringer i organisationen.

→ [nye roller for institutionerne]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter:

→ Når de deltagende institutioner indtager nye eller ændrede roller i forhold til dem, de sædvanligvis har, udvikles et sundt kritisk syn på den vante måde at arbejde på, og dette indvirker positivt på projektets resultat.

→ Ved at give institutioner nye og uvante roller i et projekt bliver både

institutionerne som organisationer og de enkelte medarbejdere inspireret til at tænke nyt både når det gælder adfærd og valg af arbejdsmetoder.

→ Med forandrede opgaver og roller gives både institutionen som helhed og dens medarbejdere mulighed for at udvikle nye kompetencer og få ny viden.

→ Når deltager og projektmedarbejdere tvinges til at tænke nyt og ikke bare fortsætte videre ad samme spor, gennemføres arbejdsopgaver og opgaver med højere kvalitet, mere energi og mere motivation.

NORDISK STYRKE- FAKTOR

→ De nordiske lande er relativt små, og der eksisterer ikke altid offentlig muligheder for at etablere nye institutioner, når der opstår behov for det. I stedet bliver det naturligt for de allerede eksisterende institutioner at revurdere og ændre roller og indtage nye positioner.

succesfaktor [seks]

Involver nye målgrupper



At lykkes med at **involvere målgrupper** som normalt ikke deltager i uddannelsesindsatser er det vigtigt ikke blot for individerne selv, det udvikler også uddannelsesorganisationens kapacitet og skaber resultater for samfundet som helhed.

→ [involver nye målgrupper]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter:

→ Ved at kombinere tilbud og muligheder i det nordiske mange facetterede uddannelsesvæsen opfanges nye og usædvanlige målgrupper for uddannelser.

→ For uddannelsesorganisationerne betyder arbejdet med nye målgrupper ofte, at man får lejlighed til at udvikle nye metoder og ny læring, hvilket styrker og øger kvaliteten i aktiviteterne.

→ Ved at vende sig mod nye målgrupper kan uddannelsesorganisationerne udvide deres aktiviteter, nye jobs kan skabes i egen organisation og man styrker sin position.

→ Når personer, der ikke er studievante og nye målgrupper med behov for kompetenceudvikling gives mulighed for at

NORDISK STYRKE- FAKTOR

deltage i relevante
uddannelsesindsatser styrkes
individernes selvtillid
og deres stilling på
arbejdsmarkedet forbedres.

→ Den relativt lige og økonomisk udjævnede nordiske samfundsmodel skaber forudsætninger for et uddannelsesvæsen, som vender sig mod samtlige borgere uanset forudsætninger.

→ Der findes en tradition i Norden for et bredt uddannelsesvæsen, med mange forskellige indgange og en blanding af formel uddannelse, folkehøjskoler og aftenkurser organiserede af forskellige interesseorganisationer.

→ Desuden gør den nordiske velfærdsmodel det, at indbyggerne anvender voksenuddannelse både med henblik på at styrke deres egen udvikling og som karrieremulighed, hvilket har skabt en tradition for at uddanne sig som voksen inden for mange voksne befolkningsgrupper.

suksesfaktor [syv]



syv

Fællesskab som pæda- gogisk strategi

En følelse af **fællesskab** og tilhørsforhold skaber et godt grundlag for læring. Vi lærer helt enkelt bedre i et miljø, hvor vi føler os trygge og tager del i en sammenhæng med andre.

→ [fællesskab som pædagogisk strategi]

Følgende fandt vi i de succesfulde projekter

→ Følelsen af at tilhøre en gruppe og i samarbejde med andre at få indflydelse på læringsprocessen viser sig at skabe en vilje til at lære mere hos det enkelte individ.

→ Når deltagerne i en uddannelse oplever ejerskab til læreprocessen og dens forskellige elementer, styrkes såvel gruppesammenhold som engagement i en aktivitet.

→ Når en gruppe med stærk samhørighed kobles sammen med nye og måske uventede grupper udfordres deltagerne til at lære af interaktionen med mennesker, som de normalt ikke forventes at arbejde sammen med.

→ Alle uddannelsesindsatser er tidsbegrænsede, men kontakten og erfaringsudvekslingen mellem deltagerne i uddannelse som bevidst bygger på

fællesskab holder længere.
Dette kan føre til, at den
læreproces, som startede under
uddannelsesforløbet også kan
fortsætte efter uddannelsens
afslutning.

→ Når deltagerne føler
sig trygge og som en del
af en gruppe, øger fokus og
koncentrationen i forhold til
egen læring.

NORDISK STYRKE- FAKTOR

→ **Inkludering er et bærende begreb i den nordiske velfærdsmodel og en vigtig bestanddel i at opbygge et samfundsmæssigt fællesskab. Både lærere og uddannelsesorganisationer vil skabe et demokratisk og trygt uddannelsesmiljø – både som en bevidst strategi og som et resultat af denne nordiske tradition.**

succesfaktor [otte]



Holdbare nye strukturer og arbejdsmetoder

Projekter som udfordrer organisationer og deltagere til at udvikle **holdbare nye strukturer og arbejdsmetoder** som sikrer, at projektets resultater og idéer kan leve videre selv efter projektets afslutning, er mere succesrige end andre i at skabe virkelig forandring og holdbare resultater.

→ [holdbare nye strukturer og arbejdsmetoder]

Følgende fandt vi i de succesrige projekter:

→ I projekter der sigter mod at medføre en mere permanent forandring i en organisation, viser det sig at være vigtigt allerede i planlægningsfasen at identificere hvad der kræves for at projektets idéer og resultat skal overleve også efter projektets afslutning.

→ Ved at lade projektet resultere i nye metoder,

nye kursusplaner eller i en etablering af ny kvalitetsstandard, øges forudsætningerne for en mere langsigtet forandring.

→ Holdbare strukturer, arbejdsmetoder og forandring skabes først og fremmest i projekter, hvor man bevidst og systematisk reflekterer over, hvordan og hvorfor man

gør som man gør i forskellige projektindsatser og hurtigt kan forandre sin adfærd afhængigt af, hvilke svar, analysen kommer med.

→ Med nye strukturer og arbejdsmetoder kan man skabe holdbare resultater uden at der stilles krav om mere eller forlænget finansiering for aktiviteten.



→ **Nordiske institutioner styres ofte af en omfattende mængde skrevne retningslinjer og rutiner. Det gør, at det går hurtigere med at indføre nye strukturer og arbejdsmetoder med stor gennemslagskraft i organisationens aktiviteter.**

En særlig slags succesfaktorer

De fleste anbefalinger, som gives til dem, der skal designe, planlægge og gennemføre projekter af forskelligt slags, handler om, hvordan man opbygger en sund projektstruktur og hvordan man organiserer og leder for at nå målopfyldelse på en effektiv måde.

Kompetenceprojekt 2009–2012 har lagt sådanne perspektiver, på hvad der gør et projekt succesrigt, til side. For at komplettere

de mere traditionelle anbefalinger omkring hvordan et projekt kan lykkes med dets målsætninger, valgte forskerteamet at fokusere på de kontekstuelle elementer, som tilsyneladende har væsentlig betydning for succes.

Resultatet blev de otte succesfaktorer, hvoraf nogle forhåbentligt kan opfattes som nye og derfor særligt interessante.

Projekterne

For at gøre det lettere at identificere og analysere succesfaktorerne i de forskellige projekter anvendes en model for at kategorisere de medtagne projekter og programmer i fem grupper ud fra hvor omfattende, de er, og hvilket fokus, de har. For at gøre det simplere at finde mere udførlig information om projekterne i forskningsrapporten, oplistes projekterne her:

Nationale storskalaprojekter

Noste

(Finland, Uddannelsesministeriet)

Arbejdslivets oplæringscenter

(Island, Arbejdslivets oplæringscenter)

Yrkes- og studievejledning på arbejdspladsen (på arbejdsmarkedet)

(Island, Arbejdslivets oplæringscenter)

Regionale udviklingsprogrammer

New Waves

(Finland, ESEDU)

Første skridt

(Island, Sudurnes, Livslang læringscenter)

Ny sti

(Island, Livslang læringscenter Øst Island)

Stærkere samfund

(Island, Farskolinn, Livslang læringscenter i Nordvest Island)

Netværksinitiativer

Toive

(Finland, Luovi yrkesskole)

Kunstgreb

(Danmark, Dansk Artist Forbund)

Kollegial Vejledning

(Danmark, Region Sjælland)

Brancheinitiativer

Finnish Entrepreneurs' Apprenticeship Project

(Finland, Forbundet for finske entreprenører)

CNC Teknik²⁰¹⁰

(Sweden, Skärteknikcentrum Sverige AB)

Design i metal

(Island, IDAN, fag- og træningscenter, tryk og grafik)

Value of Work

(Island, Arbejdslivets oplæringscenter)

Vincent

(Sverige, Folkehøjskolen i Göteborg)

krAft

(Sverige, International handelshøjskole, Jönköping højskole)

Lokala innovationsprojekt

Perlos

(Finland, Joensuu stad)

FLOW

(Danmark, VUC Odense og FORA 1748)

Prisma

(Island, Islands kunstakademi og Bifröst højskole)

Forskerteamet

Jyri Manninen er professor i voksenpædagogik ved Øst-Finlands universitet. Hans primære forskningsområder er læringsmiljøer for voksenuddannelse og hvordan samfundet skaber forudsætninger for livslang læring.



Hróbjartur Árnason er universitetslektor ved Islands Universitet, hvor han leder et Masterprogram inden for voksnes læring. Hróbjarturs forskning og underviseropgaver handler blandt andet om voksnes læring og anvendelsen af IT inden for voksenuddannelserne.



Anne Liveng er universitetslektor på Roskilde Universitet i Danmark, hvor hun arbejder med tværvideenskabelig forskning omhandlende voksnes læring inden for sundhedsuddannelse og sundhedsarbejde.



Ingegerd Green er freelancekonsulent og bestyrelsesformand for brancheorganisationen Skärteknikcentrum Sverige. Hun har mangeårig erfaring i at medvirke som ekspert inden for området kompetenceforsyning inden for erhvervslivet og har medvirket i et utal af NVLs kompetencenetværk.



Den nordiske gruppe

Ingibjörg Elsa Guðmundsdóttir

er direktør for Arbejdslivets uddannelsescenter (Fræðslumidstöð atvinnulífsins) på Island siden starten i 2003 og har arbejdet med voksenuddannelse siden 1985. Blandt andet har hun undervist voksne, deltaget i nordiske og europæiske projekter, siddet i forskellige bestyrelser, komitéer og har medvirket i en del arbejdsgrupper inden for området.



Peter Müller har siden 2004 været udviklingschef på VUC Nordjylland (uddannelse for voksne og unge). Desuden var han forstander for VUC Østthimmerland og konsulent i det danske uddannelsesministerium. Peter har været involveret i voksenuddannelse siden 1976, delvis som lærer, men fremfor alt som koordinator af nationale og internationale projekter, først og fremmest med fokus på samspillet mellem uddannelse og erhverv.



Sigrún Kristín Magnúsdóttir

har siden 2004 været ansat som specialist ved Fræðslumidstöð atvinnulífsins og har årtiers erfaring fra voksenuddannelse bag sig. Hun er Islands koordinator i Nordisk Netværk for Voksnes Læring, NVL, og har haft ansvaret for Competenceprojektet 2009–2012.



Ingegerd Green (se forrige side).

I løbet af de første ti år af 2000-tallet blev Europa ramt af to alvorlige lavkonjunkturer som i forskellig grad påvirkede samfundsøkonomien og arbejdsmarkedet i samtlige nordiske lande. På den baggrund startede Nordisk Netværk for Voksnes Læring (NVL) et projekt for at undersøge, hvad der kendetegner nordiske uddannelsesprojekter, der succesrigt har udviklet såvel individets som organisationers evne til at imødekomme de udfordringer, som følger med omfattende forandringer i samfund og arbejdsliv.

Her præsenteres en redigeret sammenstilling af de succesfaktorer som er blevet identificeret og beskrevet af det nordiske forskerteam, som har været aktiv i NVLs kompetenceprojekt 2009-2012. Skriftet kan forhåbentlig virke som inspiration for alle, der på forskellig vis er involveret i at planlægge, udføre eller finansiere uddannelsesprojekter.

Mere findes at læse i forskningsrapporten:

Jyri Manninen, Hróbjartur Árnason, Anne Liveng, Ingegerd Green (2012). Analysis of Nordic Educational Projects designed to meet challenges in society. Defining the Success Factors. Publiceret af NVL Nordisk Netværk for Voksnes Læring.

URL:<http://www.nordvux.net/page/812/kompetensutveckling.htm>



norden

Nordiska ministerrådet