Videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler

Evaluering af 21 videncentre støttet af Undervisningsministeriets pulje til udvikling af videncentre

Videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler

Evaluering af 21 videncentre støttet af Undervisningsministeriets pulje til udvikling af videncentre

2009

Videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler

© 2009 Danmarks Evalueringsinstitut

Citat med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:
EVA sætter komma efter Dansk Sprognævns anbefalinger, dvs. at der som hovedregel ikke sættes komma foran ledsætninger.

Publikationen er kun udgivet i elektronisk form på: www.eva.dk

ISBN (www) 978-87-7958-493-8

Indhold

Forord 7

1 Resume 9

2 Indledning 13
2.1 Formål 13
2.2 Projektgruppe og referencegruppe 13
2.3 De 21 videncentre 14
2.4 Data og metode 15
2.5 Tidligere undersøgelser 19
2.6 Læsevejledning 19

3 Målsætninger for videncentre 21
3.1 De første lovgivningsmæssige krav 21
3.2 De særlige videncentermidler 22
3.3 Den nuværende lovgivning 23
3.3.2 Opsummering 24

4 Organisering og finansiering 27
4.1 Organisatorisk forankring 27
4.1.1 Selvstændig enhed vs. integreret funktion 27
4.2 Antallet af partnerinstitutioner 29
4.3 Bemanding af videncentrene 32
4.3.1 Valget mellem fuldtids- og deltidsansatte 32
4.3.2 De ansattes baggrund 34
4.4 Finansiering 35
4.4.1 Betydningen af bevillingen fra Undervisningsministeriet 36
4.5 Fremtidige finansieringskilder 37
4.6 Opsamling 39

5 Udviklingsarbejde 43
5.1 Udviklingsprojekter 43
5.1.1 Vurdering af udviklingsarbejdet 44
5.1.2 Anvendelse af udviklingsprojekter 46
5.1.3 Udfordringer ved udviklingsprojekter 47
5.2 Afgangsprojekter 47
5.3 Opsamling 48

6 Videnhåndtering og -spredning 51
6.1 Formidling af viden 51
6.1.1 Kanaler for videnformidling 52
6.1.2 Kendskab til formidling af viden 53
6.1.3 Anvendelse af viden 54
6.1.4 Overførelse af viden til uddannelserne 55
6.2 Opsamling 56

7 Uddannelse og kompetenceudvikling 59
7.1 Udvikling af uddannelser 59
7.1.1 Kvaliteten af undervisningsaktiviteter 60
7.2 Kompetenceudvikling 61
7.2.1 Kompetenceudvikling gennem aktiviteter 61
7.2.2 Vurdering af kompetenceudviklingsaktiviteter 62
7.2.3 Kompetenceudvikling gennem udviklingsprojekter 62
7.2.4 Vurdering af kompetenceudvikling 63
7.3 Opsamling 63

8 Eksterne samarbejdsrelationer 65
8.1 Samarbejdet med eksterne parter 65
8.1.1 Netværks betydning for samarbejde 67
8.1.2 Vurdering af samarbejdsrelationer 67
8.2 Samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner 70
8.3 Opsamling 71

9 Overvejelser om videncentrenes fremtidige udvikling 73
9.1 Videncentrene og målsætningerne 73
9.2 Videncentrenes fremtid 74
9.2.1 Fremtidige finansieringskilder 75
9.2.2 Fremtidig videncenterform 76
9.2.3 Udfordringer for videncentre og partnerinstitutioner 77

Forord

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) fremlægger i denne rapport evalueringen af videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler. Evalueringen dækker de 21 videncentre som har fået støtte fra Undervisningsministeriets særlige pulje til udvikling af videncentre.

Evalueringen undersøger om og hvordan videncentrene lever op til de målsætninger der var formuleret for videncentre som opnåede støtte fra de særlige videncentermidler, og formulerer fremadrettede overvejelser om videncentrenes fremtid.

EVA forventer at rapporten vil danne grundlag for den fortsatte udvikling af videncentre på erhvervsakademier, ingeniørhøjskoler og professionshøjskoler, og håber at den kan inspirere og bidrage til debatten om videncentrenes fremtid.

Evalueringen er rekvireret af Undervisningsministeriet og er gennemført i perioden marts til december 2008.

Agi Csonka
Direktør for EVA

1 Resume

Denne evaluering vurderer i hvilken grad og hvordan de 21 videncentre der har fået tildelt midler fra Undervisningsministeriets særlige pulje til udvikling af videncentre, lever op til målsætningerne for tildeling af midlerne. Derudover behandler evalueringen de udfordringer som videncentrene må forholde sig til fremadrettet i forhold til nye lovgivningsmæssige krav og forventninger.

Med udgangspunkt i en politisk målsætning om at viden skal omsættes og anvendes i praksis, og at uddannelserne og de bagvedliggende institutioner sammen med private og offentlige virksomheder skal bidrage til grundlaget for videnbaseret vækst og velfærd, er der et lovgivningskrav til både erhvervsakademier, ingeniørhøjskoler og professionshøjskoler om at de skal udføre udviklingsarbejde og "varetage videncenterfunktioner". Videncenterfunktionen skal dels organisatorisk og fagligt udgøre en integreret del af institutionen, dels trække på institutionens viden og samtidig føre viden tilbage til institutionen så funktionen bidrager til kvalificering af uddannelsesindsatsen og videngrundlaget. Derudover skal videncenterfunktionen afdække og imødekomme det omgivende samfunds behov for viden og kompetencer gennem anvendelse af egne og eksterne viden- og uddannelsesressourcer.

Overordnet konklusion
Overordnet viser evalueringen at videncentrene har formået at etablere sig og skabe resultater inden for den evaluerede bevillingsperiode. Undervisningsministeriets puljemidler til opbygning og udvikling af videncentre har fremmet etableringen af videncentre og hævet ambitionsniveauet for videncentrenes arbejde. Spørgeskemaundersøgelsen og casestudierne viser at der er udbredt tilfredshed med videncentrenes aktiviteter blandt deres interne og eksterne målgrupper. Samlet set har videncentrene i tilfredsstillende grad levet op til de målsætninger der var opstillet i Undervisningsministeriets retningslinjer for tildeling af de særlige videncentermidler. Videncentrene har generelt formået at kompetenceudvikle medarbejdere gennem udviklingsprojekter og nye input udefra, indsamle og formidle ny viden, skabe nye uddannelsestilbud og kompetenceudvikle gennem forskellige initiativer. Derudover har videncentrene også generelt formået at etablere mange forskelligartede eksterne samarbejdsrelationer.

Organisering
Evalueringen viser at der er flere forskellige måder at organisere og forankre videncentre på. Nogle uddannelsesinstitutioner har valgt at opbygge videncentret som en selvstændig operationel enhed der mere eller mindre er adskilt fra partnerinstitutionen/-institutionerne, og hvor målet er at oparbejde en efterspurgt ekspertviden. Andre har udviklet en mere integreret videncenterfunktion som er tæt forbundet med resten af institutionen/institutionerne, og hvor målet er forankring af viden på partnerinstitutionernes uddannelser. De to forskellige måder at opbygge et videncenter på kan opfattes som yderpunkter i et kontinuum hvor mange videncentre reelt har organiseret sig som en mellemting mellem yderpunkterne.

Antal partnerinstitutioner
De 21 videncentre involverer et forskelligt antal partnerinstitutioner. Bag en mindre del af centrene står én uddannelsesinstitution, mens de øvrige involverer flere uddannelsesinstitutioner. Når der er flere partnerinstitutioner involveret, har videncentret en større intern målgruppe, og det skal således gøre en ekstra indsats for at nå ud til alle i den interne målgruppe. Det betyder også at etableringsfasen bliver længere og mere besværlig. Men der er også fordele ved at have flere partnerinstitutioner samlet omkring et videncenter. Når kræfter og ressourcer koncentreres, er der mulighed for at oparbejde en større ekspertise end hvis flere centre beskæftiger sig med det

samme område. Gennem et bredt samarbejde mellem institutioner inden for et specifikt område vil der være mulighed for at skabe "faglige fyrtårne" frem for "små lyskæder" rundt om i landet.

Bemanding
Antallet af ansatte i videncentrene varierer meget, og der er stor forskel på om videncentrene er bemandet med fuldtids- eller deltidsansatte. En tredjedel af videncentrene har valgt at drive centret udelukkende vha. deltidsansatte, mens to tredjedele af videncentrene har ansat en eller flere fuldtidsmedarbejdere kombineret med få eller flere deltidsansatte. Evalueringen viser at der er fordele og ulemper ved begge former. Et videncenter med flere fuldtidsansatte har lettere ved at udvise fleksibilitet over for kunder og brugere da der ikke skal tages hensyn til undervisningsforpligtelser. De fuldtidsansatte er samtidig ofte dem der profilerer centret udadtil og har et stort netværk. Til gengæld kan de have vanskeligere ved at have tæt kontakt til uddannelserne og undervisningen. Videncentre med mange deltidsansatte kan til gengæld lettere opnå tæt kontakt til uddannelserne. De centre der hovedsageligt ansætter undervisere som deltidskonsulenter, har lettere ved at sikre at viden når ud til undervisere og studerende, og dermed lettere ved at forankre videncentret i partnerinstitutionerne. De deltidsansatte er til gengæld mindre fleksible og kan have sværere ved at sikre sammenhæng og kontinuitet i videncentrets arbejde. Der er ingen lette løsninger på hvordan man sikrer en optimal balance mellem fleksibilitet og forankring. Hvert videncenter må derfor overveje hvad der er muligt og ønskeligt i forhold til dets overordnede målsætninger.

Udviklingsarbejde
Udviklingsprojekter er en bærende del af videncentrenes arbejde. Det skaber ny viden gennem samarbejder med eksterne aktører, og det kompetenceudvikler de medarbejdere som er involveret i projekterne. Medarbejderne oplever at de gennem projekterne får del i den nyeste viden og dermed holder sig fagligt ajour. At have undervisere med en mere opdateret viden end tidligere kommer efterfølgende de studerende til gode. De eksterne parter er også tilfredse med samarbejdet omkring udviklingsprojekter. Videncentrene har generelt formået at opbygge en faglig viden på bestemte områder som de eksterne parter efterspørger.

Videnhåndtering og -spredning
Videncentrene er dygtige til at håndtere indsamlet viden og sprede den til relevante interne og eksterne aktører, og de spreder viden på flere forskellige måder. Nogle videncentre har med succes etableret hjemmesider med mange daglige brugere, mens andre har satset på formidling gennem fx faglige tidsskrifter eller nyhedsbreve. Flere videncentre kombinerer forskellige måder at sprede viden på med succes. Vidensspredningen sikrer at medarbejdere på partnerinstitutionerne får opdateret deres viden selvom de ikke er direkte tilknyttet videncentret. Både interne og eksterne aftagere er generelt tilfredse med den viden de får fra videncentrene. Men evalueringen peger også på at der er et uudnyttet potentiale i forhold til at overføre videncentrets viden til uddannelserne. Videncentrene kan blive bedre til at overføre viden til uddannelserne – især til de studerende på grund- og heltidsuddannelserne.

Uddannelse og kompetenceudvikling
Videncentrene har haft succes med at kompetenceudvikle medarbejdere på partnerinstitutionerne, især i forbindelse med udviklingsprojekterne hvor medarbejderne oplever at de bliver kompetenceudviklet gennem deltagelse i disse projekter. Men andre udviklingsaktiviteter i videncentrets regi betegnes også som succeser idet de er med til at inspirere og give fagligt input til underviserne. Derudover har videncentrene spillet en vigtig rolle i forhold til udvikling af både nye og eksisterende uddannelser. Der er blevet udviklet sammenhængende uddannelsesforløb på grunduddannelserne samt kurser og moduler både på grunduddannelser og på efter- og videreuddannelser. Der er stor tilfredshed med kvaliteten af udbuddene af undervisningsaktiviteter.

Eksterne samarbejdsrelationer
Videncentrene har i høj grad formået at etablere eksterne samarbejdsrelationer, og der er stor tilfredshed med samarbejdet blandt både medarbejdere i videncentrenes partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere. Der er dog mange forskellige former for eksterne samarbejdsrelationer. Dette afhænger af videncentrets formål og arbejdsområde. Nogle videncentre satser på få partnerskaber, mens andre søger en bredere kontaktflade. Derudover er nogle videncentre ho-

vedsageligt rettet mod offentlige aktører, mens andre satser mere på private samarbejder. Evalueringen viser at det er for tidligt at vurdere om videncentrene har nået målsætningerne om at fremme regional vækst og velfærd samt innovation og nytænkning. Dette gælder i forhold til både regionalt og nationalt niveau, men også i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv. Videncentrene har ikke eksisteret tilstrækkeligt længe til at det er muligt at vurdere opfyldelsen af disse målsætninger.

Overvejelser om fremtiden

Når bevillingsperioden for de særlige videncentermidler udløber, står hvert enkelt videncenter og hver enkelt partnerinstitution over for vigtige overvejelser om videncentrets fremtidige udvikling. I overvejelserne er de nødt til at medtage de nye lovgivningsmæssige krav og forventninger til erhvervsakademier, ingeniørhøjskoler og professionshøjskoler om at varetage en videncenterfunktion og til erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelser om at have et videngrundlag karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering og ved udviklingsbasering. Videncentrene og partnerinstitutionerne skal bl.a. forholde sig til spørgsmålet om finansiering af videncentrets arbejde, og de skal vælge en form der kan opfylde de nye lovgivningskrav og samtidig imødekomme de behov som institutionerne ønsker dækket.

2 Indledning

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) fremlægger i denne rapport sin evaluering af videncentre på professionshøjskoler og erhvervsakademier.

2.1 Formål

Undervisningsministeriet har bedt EVA om at evaluere de 21 videncentre på professionshøjskoler og erhvervsakademier som ministeriet har støttet med puljemidler i perioden 2004-2006.[1]

Det overordnede formål med evalueringen er at vurdere *i hvilken grad* og *hvordan* videncentrene lever op til de målsætninger der blev formuleret i forbindelse med deres etablering. I Undervisningsministeriets retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre er der opstillet en række målsætninger for videncentrenes arbejde (jf. afsnit 3.8). Disse målsætninger vil danne udgangspunkt for denne evaluering.

Ved at belyse hvordan videncentrene lever op til målsætningerne, vil evalueringen søge svar på følgende spørgsmål:

1 Hvilke resultater og forventede resultater har videncentrene medført i form af fx udviklingsprojekter, rådgivningsopgaver og udvikling af nye uddannelser?
2 Hvordan er disse resultater blev spredt, formidlet og forankret internt på institutionerne, herunder grunduddannelserne?
3 Hvordan er disse resultater blev spredt og formidlet til eksterne interessenter, fx aftagere og andre uddannelsesinstitutioner?
4 Hvordan er videncentrene forankret på institutionerne strategisk, organisatorisk og økonomisk, og hvordan påvirker det resultaterne og den fremtidige bæredygtighed af videncentrene (efter bevillingens ophør)?

På baggrund af de samlede resultater vil evalueringen formulere nogle overvejelser om videncentrenes fremtidige udvikling, de valg som videncentre og partnerinstitutioner skal forholde sig til når den særlige videncenterbevilling ophører, og de udfordringer som videncentre og partnerinstitutioner må forholde sig til for at kunne opfylde lovgivningens krav og forventninger.

2.2 Projektgruppe og referencegruppe

Evalueringen er gennemført af en projektgruppe på EVA der består af:

- Evalueringskonsulent Christel Sølvhjelm, EVA's enhed for de videregående uddannelser, projektleder og overordnet ansvarlig for projektet, herunder dataindsamling og rapportskrivning
- Evalueringskonsulent Mark Noppen, EVA's enhed for de videregående uddannelser, projektstyring, dataindsamling og rapportskrivning
- Evalueringsmedarbejder Nadja Lysen, EVA's enhed for de videregående uddannelser, dataindsamling
- Evalueringsmedarbejder Maiken Friche, EVA's enhed for de videregående uddannelser, dataindsamling.

[1] *I august 2007 blev der givet tilsagn til etableringen af syv nye nationale og regionale videncentre. Disse centre indgår ikke i evalueringen da EVA har vurderet at de ikke er tilstrækkeligt konsoliderede til at det er muligt at vurdere resultaterne af deres arbejde.*

For at styrke evalueringen har EVA i samarbejde med Undervisningsministeriet nedsat en referencegruppe. Gruppens medlemmer er kommet med ideer til indholdet i og gennemførelsen af spørgeskemaundersøgelserne, casestudierne og seminaret. Derudover har gruppen diskuteret rapportens analyser og vurderinger og givet sit bud på fremtidens videncentre. På denne måde har referencegruppen ydet et værdifuldt bidrag til evalueringen.

Referencegruppens medlemmer er:
- Henriette Eduardsen, viceakademichef ved Nordjyllands Erhvervsakademi
- Janne Elsborg, sygeplejedirektør på Bispebjerg Hospital
- Jørgen Thorslund, prorektor for faglig og pædagogisk udvikling på University College Lillebælt
- Ken D. Larsen, studerende på akademiuddannelsen AU ledelse på Erhvervsakademiet København NORD
- Kresten Bang Heinfelt, lærerstuderende og formand for Lærerstuderendes Landskreds
- Ole Gram Olesen, forstander på Erhvervsakademiet København NORD
- Per B. Christensen, børne- og kulturdirektør i Næstved Kommune, formand for Børne- og Kulturchefforeningen og tidligere formand for Videncenterpanelet
- Per Diget, Senior Project Manager i NIRAS Konsulenterne
- Susanne Callisen, specialkonsulent ved Kontor for erhvervsrettede videregående uddannelser, Afdelingen for videregående uddannelser og internationalt samarbejde, Undervisningsministeriet
- Søren Clemmensen, konsulent ved Danske Erhvervsskoler
- Trine Ingemansen, fuldmægtig ved Kontor for pædagogiske videregående uddannelser, Afdelingen for videregående uddannelser og internationalt samarbejde, Undervisningsministeriet
- Tyge Skovgaard Christensen, rektor på University College Vest.

2.3 De 21 videncentre

I perioden 2004-2006 har Undervisningsministeriet støttet 21 videncentre. Det er disse videncentre der er genstand for denne evaluering. Videncentrene kan inddeles i fire grupper med hver deres fokus:
- Videncentre med merkantilt fokus
- Videncentre med pædagogisk fokus
- Videncentre med sundhedsfagligt fokus
- Videncentre med teknisk fokus.

Bag de 21 videncentre står en række partnerinstitutioner. Tabel 1 viser de 21 videncentre fordelt på fokusområder og de partnerinstitutioner der stod bag hver enkelt videncenters ansøgning om midler. Vær opmærksom på at de fleste uddannelsesinstitutioner i dag går under en anden betegnelse.

Tabel 1
Videncentrene og partnerinstitutionerne

Videncenter	Partnerinstitutioner
Videncentre med merkantilt fokus	
Videncenter for Innovative Processer (VIP)	Vitus Bering Danmark
Videncenter for Turisme og Oplevelsesindustri (VTO)	Nordjyllands Erhvervsakademi v. Aalborg Tekniske Skole ErhvervsAkademi NordØstjylland v. Handelsskolen i Randers
Videncenter Vest	Erhvervsakademi Vest v. Esbjerg Handelsskole
Videncenteret L[2]	Erhvervsakademi Øresund v. Lyngby Uddannelsescenter CVU Storkøbenhavn Ingeniørhøjskolen i København

fortsættes næste side ...

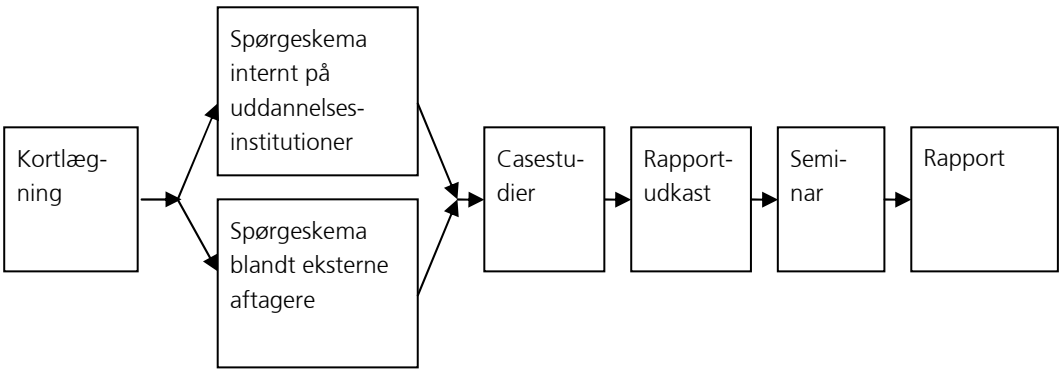
... fortsat fra forrige side

Videncenter	Partnerinstitutioner
Videncentre med pædagogisk fokus	
Nationalt Videncenter for Inklusion og Eksklusion (NVIE)	CVU Vest CVU Storkøbenhavn
Videncenter for Ledelse (VcL)	CVU København & Nordsjælland CVU Nordjylland CVU Fyn
VidenCenter for Evaluering i PRAksis (CEPRA)	CVU Nordjylland CVU Fyn CVU København & Nordsjælland
Center for Anvendt Naturfagsdidaktik (CAND)	JCVU CVU Storkøbenhavn Ingeniørhøjskolen i Århus CVU Midt-Vest
Nationalt Videncenter for Læsning	CVU Storkøbenhavn JCVU CVU Sjælland CVU København & Nordsjælland CVU Midt-Vest
Videncenter for undervisning af tosprogede (VIFT)	CVU København & Nordsjælland CPH West
eVidenCenter	Erhvervsakademi Århus v. Århus Købmandsskole CVU Storkøbenhavn Handelsskolen i Lyngby Hillerød Handelsskole CVU Vita JCVU
Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning (VUE)	CVU Midt-Vest CVU Storkøbenhavn JCVU
Videncentre med sundhedsfagligt fokus	
Videncenter for Sammenhængende Forløb	CVU Øresund Diakonissestiftelsens Sygeplejeskole
Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed (VIFFOS)	Erhvervsakademi Roskilde v. Slagteriskolen i Roskilde CVU Sjælland CVU København & Nordsjælland
Videncenter for Sundhedsteknologi i Hjemmet (SIH)	Ingeniørhøjskolen i Århus
Videncenter for Rehabilitering og fysisk aktivitet	Sundheds CVU Aalborg CVSU Fyn
Videncentre med teknisk fokus	
Videncenter for Teknologisk Innovation (VTI)	Ingeniørhøjskolen Odense Teknikum ErhvervsAkademiet Fyn
Centre for Powerline Communications (CPC)	Handels- og IngeniørHøjskolen i Herning
Dellabs	Ingeniørhøjskolen i Århus
Videncenter for industrielt byggeri (VIB)	Nordjyllands Erhvervsakademi v. Aalborg Tekniske Skole Odense Tekniske Skole
Center for trådløse teknologier og økonomi (WirelessCenter)	Ingeniørhøjskolen i København

2.4 Data og metode

Evalueringen bygger på tre datakilder: en kortlægning af videncentrenes del- og slutrapporter, to spørgeskemaundersøgelser blandt henholdsvis medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere og desuden fire casestudier. Figur 1 illustrerer evalueringsdesignet:

Figur 1



Kortlægning
Hvert videncenter skal ved hvert finansårsskift aflevere en delrapport over årets aktiviteter til Undervisningsministeriet. Når bevillingsperioden udløber, skal videncentrene aflevere en slutrapport som dokumenterer deres resultater i den samlede bevillingsperiode. Både delrapporter og slutrapporter skal følge en rapportskabelon fra Undervisningsministeriet og indeholde såvel kvantitative som kvalitative oplysninger om videncentrene.

På baggrund af disse del- og slutrapporter har EVA udarbejdet en kortlægning af videncentrenes arbejde. Kortlægningen har haft et dobbelt formål: For det første skulle den give et større indblik i videncentrenes virkeområde og organisering og danne grundlag for udarbejdelse af spørgeskemaerne, og for det andet skulle den udgøre en selvstændig analyse af de konkrete resultater for samtlige 21 videncentre.

Kortlægningen er udarbejdet på baggrund af alle tilgængelige del- og slutrapporter på tidspunktet for evalueringen. Fem af videncentrene har afleveret en slutrapport med en samlet beskrivelse af deres resultater, mens de øvrige videncentre har afleveret en eller flere delrapporter for 2005, 2006 og/eller 2007.

Det er værd at bemærke at del- og slutrapporterne gør status over videncentrenes arbejde i forskellige perioder pga. forskellige tidspunkter for henholdsvis igangsættelse og afslutning. De udarbejdede del- og slutrapporter har desuden været indbyrdes meget forskelligartede. Nogle af rapporterne har indeholdt mange, andre kun få kvantitative oplysninger. Der er også forskel på hvor udførligt videncentrene har beskrevet deres arbejde i rapportskabelonens tekstbokse. Endelig viser casestudierne at videncentrene har tolket rapportskabelonen forskelligt, hvorfor tallene er behæftet med en vis usikkerhed. Sammenlagt betyder det at rapporterne har været svære at bruge som håndfast dokumentation for videncentrenes konkrete resultater.

Kortlægningen findes som et særskilt bilag til denne rapport og er tilgængelig i elektronisk form på www.eva.dk.

Spørgeskemaundersøgelser
I perioden april-maj 2008 gennemførte NIRAS Konsulenterne i samarbejde med EVA to spørgeskemaundersøgelser blandt henholdsvis medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere. Begge spørgeskemaundersøgelser er foretaget som en totalundersøgelse blandt videncentrene, dog med en enkelt undtagelse idet Center for Anvendt Naturfagsdidaktik ikke har deltaget i spørgeskemaundersøgelserne.

Spørgeskemaundersøgelsen blandt medarbejdere i partnerinstitutioner har haft til formål at afdække:
- I hvilket omfang videncentrenes aktiviteter når ud til medarbejdere på grund-, efter- og videreuddannelser
- Hvordan videncentrenes aktiviteter bidrager til kompetenceudvikling og dermed styrkelse af videngrundlaget i undervisningen til fordel for de studerende.

På den måde har undersøgelsen haft til formål at vurdere den oplevede effekt af videncentrenes arbejde internt på uddannelsesinstitutionerne.

Spørgeskemaundersøgelsen blandt eksterne samarbejdspartnere har haft til formål at vurdere den oplevede effekt af videncentrenes arbejde eksternt blandt aftagere og andre uddannelsesinstitutioner.

Samlet belyser spørgeskemaundersøgelserne dermed hvordan videncentrenes resultater, i form af fx udviklingsprojekter, rådgivningsopgaver og udvikling af nye uddannelser, er blevet spredt, formidlet og forankret internt på institutionerne, herunder grunduddannelserne, og blandt eksterne interessenter.

Som et af de første trin i spørgeskemaundersøgelserne har NIRAS Konsulenterne udarbejdet respondentlister for de to målgrupper, dvs. medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere. Det er foregået således at NIRAS Konsulenterne har taget kontakt til hvert enkelt videncenter og bedt om kontaktoplysninger om de to målgrupper. Definitionen af respondentgrupper har imidlertid medført visse vanskeligheder, og det enkelte videncenters definition af hvem der kan opfattes som en del af denne gruppe, har haft indflydelse på antallet af respondenter. En uddybende beskrivelse af metoden som blev brugt i forbindelse med gennemførelsen af spørgeskemaundersøgelsen, kan ses i NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport.

Inden spørgeskemaerne blev sendt ud, blev de pilottestet med udvalgte respondenter fra de to målgrupper. I alt besvarede 476 medarbejdere på partnerinstitutioner og 490 eksterne samarbejdspartnere de to spørgeskemaer, hvilket svarer til en svarprocent på henholdsvis 59 % og 55 %.

Der er imidlertid stor variation i antallet af respondenter fra de enkelte videncentre: mellem 4 og 64 respondenter i den interne målgruppe og mellem 4 og 71 respondenter i den eksterne målgruppe. Det betyder at svarene ikke er velegnede til sammenligning mellem videncentrene, men de kan med fordel bruges på aggregeret niveau som indikation af tendenser for videncentrene som samlet gruppe.

Spørgeskemaundersøgelserne giver et indblik i videncentrenes arbejde og måden deres resultater er blevet spredt, formidlet og forankret internt på institutionerne og eksternt blandt samarbejdspartnere.

NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport findes som et særskilt bilag til denne rapport og er tilgængelig i elektronisk form på www.eva.dk.

Casestudier
På baggrund af kortlægningen og spørgeskemaundersøgelsen blev fire cases udvalgt til dybere-gående studier og interview. Casene er valgt ud fra ønsket om at identificere god praksis, men samtidig med en fordeling på alle fire forskellige områder (områder med et henholdsvis merkantilt, pædagogisk, sundhedsfagligt og teknisk fokus) og med inddragelse af både professionshøjskoler, ingeniørhøjskoler og erhvervsakademier. Derudover er casene valgt så de repræsenterer videncentre med både afsluttet og endnu ikke afsluttet bevillingsperiode og inden for forskellige geografiske områder. Ud fra disse overordnede kriterier er følgende videncentre blevet valgt:

- **Dellabs**

Et regionalt videncenter inden for det tekniske område, etableret på Ingeniørhøjskolen i Århus. Videncentrets første bevillingsperiode udløb 1. juni 2007, men er siden blevet forlænget. Det overordnede formål med videncentret er at samle alle ingeniørhøjskolens faglige udviklingsaktiviteter i én samlet organisation for at skabe en organisatorisk ramme der kan understøtte at udviklingsaktiviteterne gennemføres og synliggøres. Målsætningen for udviklingsaktiviteterne er at sikre faglig relevans og kvalitet i ingeniørhøjskolens uddannelser samt at styrke samarbejde med og videnformidling til regionens virksomheder.

- **Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed**

Et nationalt videncenter inden for sundhedsområdet, etableret i et samarbejde mellem uddannelsescentret i Roskilde og CVU Sjælland (nu: Professionshøjskolen Sjælland), hvor bevillingsperioden endnu ikke er afsluttet. Videncentret har målrettet sine aktiviteter i forhold til tre indsatsområder: produkt- og måltidsudvikling, hygiejne og kvalitetssikring samt politikker og strategier. Inden for alle tre områder er der igangsat udviklingsaktiviteter hvor offentlige og/eller private virksomheder er centrale samarbejdspartnere. Videncentret prioriterer vidensprednin høj og har bl.a. formidlet centrets viden gennem deltagelse i faglige debatter, i form af en fast gæst i TV2's morgenprogram, gennem samarbejde med Politiken om test af forskellige fødevarer samt bidrag til og udvikling af undervisningsmateriale og kurser.

- **Nationalt Videncenter for Læsning**

Et nationalt videncenter inden for det pædagogiske område, etableret på CVU Storkøbenhavn i et samarbejde mellem fem CVU'er (efter fusionerne er det nu tre professionshøjskoler), og med en endnu ikke afsluttet bevillingsperiode. Videncentret arbejder med forskningsbaserede udviklingsprojekter begyndende med de yngste børn i dagtilbud til alle niveauer af det danske uddannelsessystem, bl.a. folkeskole, gymnasium, bacheloruddannelser på pædagog- og lærerseminarierne og efter- og videreuddannelse af lærere og pædagoger. Det formidler ny viden på læseområdet gennem bl.a. udgivelsen af elektroniske nyhedsbreve og tidsskriftet Viden om Læsning der udsendes to gange årligt.

- **Videncenter Vest**

Et regionalt videncenter inden for det merkantile område, etableret på Erhvervsakademi Vest ved Esbjerg Handelsskole. Bevillingsperioden for videncentret er afsluttet. Videncentret fokuserer på international innovation som er specielt målrettet små og mellemstore virksomheder, unge iværksættere med en videregående uddannelse og studerende på erhvervsakademiet. Videncentret ser det som sin væsentligste opgave at være aktiv formidler af viden og samle ekspertise på innovationsområdet i videncentret.

Formålet med casestudierne har været at belyse hvordan det er lykkedes disse fire videncentre at skabe særligt markante resultater. Casestudierne har omfattet interview med videncentrenes medarbejdere, ledelsen på partnerinstitutionerne og aftagere af videncentrenes ydelser både internt på partnerinstitutionerne og eksternt blandt private og offentlige virksomheder. I alt har 105 personer deltaget i interviewene fordelt på følgende videncentre og grupper:

Tabel 2
Antal interviewpersoner

	Videncentrets medarbejdere	Ledelsen på partnerinstitutionerne	Undervisere på partnerinstitutionerne	Studerende på partnerinstitutionerne	Eksterne samarbejdspartnere
Dellabs	8	4	9	7	3
Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed	5	5	7	-	3
Nationalt Videncenter for Læsning	4	3	9	5	7
Videncenter Vest	7	6	4	4	5

Alle interviewdeltagere har deltaget aktivt og engageret i interviewene og fortalt beredvilligt om videncentrenes arbejde. Interviewene har givet et nuanceret indblik i videncentrenes mange forskellige aktiviteter og resultater som derefter er blevet beskrevet i rapporten.

Rapporter og seminar

Resultaterne af evalueringen bliver formidlet i en rapport. Inden rapportens offentliggørelse har evalueringens foreløbige resultater dannet udgangspunkt for et seminar hvor videncentrenes fortid, nutid og fremtid er blevet diskuteret. På seminaret var alle videncentre på erhvervsakademier, ingeniørhøjskoler og professionshøjskoler inviteret. Derudover var ledelserne på alle erhvervsaka-

demier, ingeniørhøjskoler og professionshøjskoler samt studenterorganisationer, Rådet for Erhvervsakademiuddannelser og Professionsbacheloruddannelser og repræsentanter fra Undervisningsministeriet inviteret. Oplæggene på seminaret og de efterfølgende diskussioner er blevet brugt som inspiration og konkrete input til den afsluttende fase af rapportskrivningen.

2.5 Tidligere undersøgelser

Videncentrenes arbejde er tidligere blevet analyseret i to undersøgelser. I januar 2005 udarbejdede Kontrapunkt R&D rapporten *Fremtidens videncenter. Analyse og idékatalog udarbejdet for Undervisningsministeriet*. Rapporten indeholder dels en analyse af fremtidens videncentre, dels brugerorienterede anbefalinger til deres organisering, indretning og kommunikation. Rapporten er tænkt som inspirationskilde for videncentre der er i færd med at etablere sig.

I maj 2006 udarbejdede PLUSS Leadership rapporten *Analyse af videncentre – statusrapport om resultater og erfaringer* for Undervisningsministeriet. Rapporten er en statusanalyse af de 13 centre som i 2004 og 2005 modtog bevilling fra Undervisningsministeriets videncentermidler. Rapporten havde et dobbelt formål. Den skulle for det første bidrage til en afklaring af hvad videncentrene omfatter, dels ved at samle op på de foreløbige erfaringer og dels ved at bidrage til videreudvikling af videncentrene. For det andet skulle statusanalysen bidrage til en egentlig kortlægning og dokumentation af de resultater der foreløbig var opnået.

Som en del af projektet udarbejdede PLUSS Leadership en resultatmodel og -skabelon som har fungeret som ramme for videncentrenes delrapporter. Da delrapporterne har udgjort en central datakilde for evalueringen, følger strukturen i denne rapport temaerne i delrapporterne og i PLUSS Leaderships rapport. Det betyder samtidig at det er lettere for læseren at drage sammenligninger mellem de to rapporter og følge udviklingen af videncentrene.

2.6 Læsevejledning

Rapportens overordnede struktur følger de temaer som videncentrene skal arbejde med for at leve op til Undervisningsministeriets målsætninger for tildeling af videncentermidler.

Kapitel 3 belyser rammerne og baggrunden for videncentrenes etablering. Kapitlet gør rede for de målsætninger som videncentrene skal leve op til i forhold til lovgivningen, og de krav som Undervisningsministeriet har stillet i forbindelse med videncentrenes ansøgning om midler.

Kapitel 4-8 er rapportens tematiske kapitler som undersøger hvordan og i hvilken grad videncentrene lever op til de målsætninger der blev formuleret ved deres etablering.

Kapitel 4 ser nærmere på de forskellige måder videncentrene er organiseret og forankret på, og hvordan videncentrene er finansieret.

Kapitel 5 handler om videncentrenes udviklingsarbejde og en stor del af de resultater som videncentrene har opnået. Kapitlet behandler målsætningen om at videncentrene skal "udføre udviklingsarbejde".

Kapitel 6 gør rede for videncentrenes videnhåndtering og -spredning til både interne og eksterne målgrupper. Kapitlet behandler målsætningerne om at videncentrene skal "indsamle, bearbejde og dokumentere viden om praksis samt anvende forskning" samt "varetage formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter og sprede erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner".

Kapitel 7 handler om videncentrenes udvikling af uddannelser og bidrag til kompetenceudvikling blandt undervisere. Kapitlet behandler målsætningen om at videncentrene skal "fremme kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne samt kvalitetssikring af eksisterende uddannelser og udvikling af evt. nye uddannelser".

Kapitel 8 undersøger videncentrenes eksterne samarbejdsrelationer med offentlige og private virksomheder samt uddannelses- og forskningsinstitutioner. Kapitlet behandler målsætningerne

om at videncentrene skal "være et redskab til at fremme regional vækst og velfærd", "fremme innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv" samt "være væsentligt og tage udgangspunkt i aftagernes – dvs. brugernes – behov".

Kapitel 9 resumerer evalueringens resultater og skitserer opmærksomhedspunkter for den fremtidige udvikling af videncentrene.

3 Målsætninger for videncentre

I lovgivningen og i retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre er der opstillet en række målsætninger som videncentrene skal leve op til. Kapitlet gennemgår den lovgivning der var gældende ved etableringen af de første støttede videncentre, de målsætninger der var opstillet i Undervisningsministeriets retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre, og den nuværende lovgivning der berører videncentre og videncenterfunktionen.

Kapitlet vil vise at videncentre og videncenterfunktionen er af stor vigtighed og tillægges stor værdi. Ser man samlet på de krav der stilles til videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler, er det tydeligt at videncentrene spiller en vigtig rolle ved at bygge bro mellem forskning og praksis og rette deres aktiviteter mod en stor intern målgruppe, bestående af såvel undervisere som studerende, og en ekstern målgruppe der rummer både private og offentlige virksomheder.

3.1 De første lovgivningsmæssige krav

Første gang lovgivningen nævner de videregående uddannelsesinstitutioners forpligtelse til at fungere som videncentre, er i "lov om ændring af lov om selvejende institutioner for videregående uddannelser m.v. og en række andre love" (lov nr. 482 af 31/05/2000). I selve lovteksten beskrives det at Centre for Videregående Uddannelse (CVU'er) har en forpligtelse til at fungere som videncentre:

> *§ 27 a. Centre for Videregående Uddannelse (CVU'er) er en institutionsform, der skal styrke de professionsrettede videregående uddannelser, særlig de mellemlange videregående uddannelser og efter- og videreuddannelse i tilknytning hertil. Centrene skal samtidig fungere som udviklings- og videncentre inden for de fagområder, hvor de udbyder uddannelse.*
> *(…)*
> *§ 27 b. Et CVU udfører udviklingsopgaver for og fungerer som videncenter i samarbejde med interessenter fra det arbejdsmarked, herunder de professioner, som institutionens uddannelser retter sig mod.*

Bemærkningerne til forslaget til ændringsloven uddyber at de styrkede institutioner for mellemlange videregående uddannelser skal:

> *(…) fungere som regionale videncentre, som formidler viden bredt til offentlige institutioner og private virksomheder i regionen, og som aktivt omsætter og anvender deres viden og kompetence i den amts- og primærkommunale udviklingsproces.*

Dertil kommer at samlingen af flere uddannelser inden for én institution vil give et styrket udgangspunkt for en udviklingsbasering der:

> *(…) vil skabe grundlaget for et fagligt kvalitetsløft af uddannelserne og for udvikling af uddannelsesinstitutionerne til regionale udviklings- og videncentre for praksisrelevant viden og formidling til brugere og aftagere i regionen. Som regionale udviklings- og videncentre skal CVU'erne også kunne løse opgaver for eksterne rekvirenter. Det kan være opgaver, som kræver et fagligt niveau eller en faglighed, som rekvirenten ikke selv råder over. Centret kan også inddrage universiteterne i opgaveløsningen.*

I bemærkningerne er det desuden nævnt at de kommende akademidannelser omkring de korte videregående uddannelser også vil lægge vægt på videncenterfunktioner:

> *(…) der vil for akademidannelserne også blive lagt vægt på betydningen af at etablere uddannelsesmiljøer med videncenterfunktioner og udviklingsopgaver i et samarbejde med såvel erhvervsvirksomheder som teknologiske servicecentre m.v.*

Det er dog først med lov om erhvervsakademier for videregående uddannelser (lov nr. 346 af 14/05/2008) at kravet til institutioner der udbyder korte videregående uddannelser (nu erhvervsakademiuddannelser), om at varetage videncenterfunktioner bliver skrevet direkte ind i lovgivningen.

3.2 De særlige videncentermidler

For at tilskynde til etablering af videncentre med spydspidskompetencer inden for særlige områder med høj politisk prioritering oprettede Undervisningsministeriet for perioden 2004-07 en pulje af særlige videncentermidler. Formålet var at fremme udviklingen af regionale spydspidskompetencer inden for rammerne af et eller flere CVU'er (senere professionshøjskoler), erhvervsakademier eller formaliserede netværk af enkeltstående institutioner som udbyder mellemlange videregående uddannelser.

Videncentermidlerne skulle fordeles ud fra to overordnede målsætninger:

- *Midlerne skal understøtte uddannelses- og institutionspolitikken og bidrage til udviklingen af de erhvervsrettede videregående uddannelsesinstitutioners videncenterpotentialer*
- *Udmøntningen af midlerne skal være baseret på princippet om "noget for noget", således at midlerne understøtter aktiviteter, der fører til konkret opbygning af synlige regionale videncenterfunktioner, der kan dokumentere et øget samspil mellem virksomheder og regionens uddannelsesinstitutioner, som på synlig vis bidrager til løsning af konkrete problemer i forhold til vækst og velfærd.*
  (Undervisningsministeriet: Retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre, 2004, s. 2)

En gang om året i perioden 2004-07 blev der udbetalt projektmidler til etablering af videncentre. I vurderingsprocessen indgik et eksternt, uafhængigt og sagkyndigt panel som vurderede ansøgningerne på baggrund af et samlet skøn over projektansøgningen i forhold til de centralt opstillede målsætninger og kriterier. Panelet skulle vurdere projektansøgningens bæredygtighed i forhold til det nuværende videngrundlag og i forhold til på længere sigt at opnå status som videncenter. Intentionen var at understøtte spydspidsinitiativer som af Undervisningsministeriet blev defineret som:

> *Et væsentligt og relevant initiativ, som imødekommer et identificeret behov af et vist potentiale og volumen regionalt og nationalt hos en defineret aftagergruppe. Aftagere kan f.eks. være offentlige og private virksomheder, professioner og erhverv og/eller videninstitutioner.*
> *(Undervisningsministeriet: Retningslinjer for ansøgning af midler til udvikling af videncentre, 2004, s. 3)*

Forud for hver bevillingsrunde opstillede Undervisningsministeriet en række videncentertemaer. Temaerne var udvalgt af undervisningsministeren ud fra kriterier om aftagerrelevans og politisk prioritering på baggrund af en høring blandt interessenter inden for området. Temaerne dækkede over både uddannelses- og videnudviklingsformål. Desuden havde institutionerne selv mulighed for at foreslå relevante indsatsområder.

Det fremgik af retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre at bevillingen skulle fungere som et starttilskud og ikke som en driftsbevilling. Bevillingsperioden var toårig, og bevillingen udgjorde 5-8 mio. kr. til hver ansøger.

I Undervisningsministeriets retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre var der opstillet en række målsætninger for videncentrenes arbejde. Det er disse målsætninger der er omdrejningspunktet for denne evaluering som vil undersøge hvordan og i hvilken grad videncentrene lever op til disse målsætninger. Ifølge målsætningerne skal et videncenter:

- Være et redskab til at fremme regional vækst og velfærd
- Fremme innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv
- Være væsentlig og tage udgangspunkt i aftagernes – dvs. brugernes – behov
- Varetage kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutioner samt kvalitetssikring af eksisterende uddannelser og udvikling af evt. nye uddannelser
- Udføre udviklingsarbejde
- Indsamle, bearbejde og dokumentere viden om praksis samt anvende forskning
- Fremme udvikling af spydspidskompetencer på regionalt eller nationalt niveau
- Varetage formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter og sprede erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner.

Videncentrenes aktiviteter skal altså rette sig imod flere forskellige interessegrupper. De har en intern funktion i forhold til videncentrenes partnerinstitutioner. Her er kompetenceudvikling af medarbejdere i partnerinstitutionerne og udvikling af uddannelser og efteruddannelse de primære funktioner. Derudover skal aktiviteterne generere ny viden inden for det aktuelle felt og formidle denne viden til såvel eksterne som interne samarbejdspartnere.

I perioden 2004-07 er der bevilget videncentermidler til 28 videncentre. De 28 videncentre er udvalgt mellem 114 ansøgninger. 21 af de 28 videncentre indgår i denne evaluering. De sidste syv videncentre – alle fra ansøgningsrunden i 2007 – er ikke med i evalueringen da EVA skønner at de ikke er tilstrækkeligt konsoliderede til at det er muligt at vurdere resultaterne af deres arbejde.

3.3 Den nuværende lovgivning

Siden oprettelsen af videncentrene er institutionsstrukturen for de videregående uddannelsesinstitutioner ændret markant med vedtagelsen af to nye love:

- Lov om erhvervsakademier for videregående uddannelser (lov nr. 346 af 14/05/2008)
- Lov om professionshøjskoler for videregående uddannelser (lov nr. 562 af 06/06/2007).

Begge love stiller næsten enslydende krav til erhvervsakademier og professionshøjskoler om at udvikle deres eksisterende og nye uddannelser, udføre udviklingsarbejde og "varetage videncenterfunktioner". I bemærkningerne til lovforslagene præciseres tankerne bag videncenterfunktionen idet professionshøjskoler og erhvervsakademier skal:

> *(…) fungere som udviklings- og videncentre inden for de fagområder, hvor de udbyder uddannelser, og hvor de på et eller flere felter har opbygget spidskompetence på landsdækkende niveau. Formålet er på den ene side at sikre kvaliteten af uddannelserne og den faglige udvikling, og på den anden side at institutionerne bidrager til vækst og velfærd ved at forbedre offentlige og private virksomheders mulighed for omstilling, kvalitetsudvikling og innovation.*

Bemærkningerne til loven om professionshøjskoler uddyber det internt og eksternt rettede arbejde som videncentrene skal være med til at løse, gennem følgende krav:

Internt

- Videncenterfunktionen skal organisatorisk og fagligt udgøre en integreret del af institutionen
- Videncenterfunktionen skal trække på institutionens viden og samtidig føre viden tilbage til institutionen så den bidrager til kvalificering af uddannelsesindsatsen og videngrundlaget. Dette sker bl.a. ved at inddrage et bredt udsnit af studerende og medarbejderne i videncenteraktiviteterne.

Eksternt

- Videncenterfunktionen skal afdække og imødekomme det omgivende samfunds behov for viden og kompetencer gennem anvendelse af egne og øvrige viden- og uddannelsesinstitutioners og virksomheders viden- og uddannelsesressourcer

I lov om erhvervsakademiuddannelser og professionsbacheloruddannelser (lov nr. 207 af 31/03/2008) står det beskrevet at uddannelsernes videngrundlag skal være karakteriseret ved "erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering". I bemærkningerne til loven fremgår det at:

> *Kravet om erhvervs- og professionsbasering indebærer, at de videregående uddannelser skal være kendetegnet ved et tæt og dynamisk samspil mellem teori og praksis, der løbende skal sikre tidssvarende og relevante uddannelser af høj kvalitet. Undervisningen skal være baseret på den nyeste viden om centrale tendenser i erhverv og professioner samt forskning. Lærerne skal være ajour med den nyeste viden opnået gennem deltagelse i kvalitets- og udviklingsarbejde, kompetenceudvikling samt gennem dialog og vidennetværk med aftagere samt forskningsinstitutioner. De studerende skal inddrage erfaringer fra praktik og afgangsprojekt. (…)*
> *Udviklingsbasering indebærer, at uddannelsen skal være baseret på institutionens forsøgs- og udviklingsarbejder. I undervisningen inddrages erfaringer og resultater fra rådgivnings- og udviklingsopgaver gennemført i samarbejde med aftagere, forskningsinstitutioner og andre aktører. Forsøgs- og udviklingsarbejder kan gennemføres såvel nationalt som internationalt.*

Videncenterfunktionen kan spille en vigtig rolle i forhold til at opnå og sikre at uddannelsernes videngrundlag er karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering.

Udviklingskontrakter

Der stilles også krav om varetagelse af en videncenterfunktion i de udviklingskontrakter som professionshøjskolerne skal indgå med Undervisningsministeriet for perioden 2008-09. Under hovedmålsætningen "udviklingsorienterede institutioner" står det beskrevet at professionshøjskolerne skal udføre udviklingsarbejde og varetage videncenterfunktioner, herunder opsamling, bearbejdning, udvikling og formidling af viden indadtil og udadtil. Derudover fastlægges det at udmøntningen og dokumentationen af de konkrete mål sker via resultatkrav, indikatorer og milepæle.

Ved at indskrive videncenterfunktionen direkte i udviklingskontrakterne rykkes funktionen op som en klar prioritet i institutionernes fremtidige udviklingsarbejde.

Erhvervsakademierne skal også indgå udviklingskontrakter med Undervisningsministeriet, men først fra 2009. Som forberedelse til udviklingskontrakterne skal erhvervsakademierne udarbejde en mere overordnet udviklingsplan med Undervisningsministeriet i 2008.

3.3.2 Opsummering

Ser man samlet på de krav der stilles til videncentre på erhvervsakademier og professionshøjskoler i den nuværende lovgivning, er videncenterfunktionen et centralt krav til både erhvervsakademier og professionshøjskoler. Uddannelsesinstitutionerne skal således fungere som udviklings- og videncentre inden for de fagområder hvor de udbyder uddannelser, og hvor de på et eller flere felter har opbygget spidskompetence på landsdækkende niveau.

- Videncenterfunktionen skal organisatorisk og fagligt udgøre en integreret del af institutionen.
- Videncenterfunktionen skal trække på institutionens viden og samtidig føre viden tilbage til institutionen så den bidrager til kvalificering af uddannelsesindsatsen og videngrundlaget. Dette sker bl.a. ved at inddrage et bredt udsnit af studerende og medarbejderne i videncenteraktiviteterne.
- Videncenterfunktionen skal afdække og imødekomme det omgivende samfunds behov for viden og kompetencer gennem anvendelse af egne og øvrige viden- og uddannelsesinstitutioners og virksomheders viden- og uddannelsesressourcer.

Med andre ord tillægges videncentrene stor værdi som brobygger mellem forskning og praksis og forventes at rette deres aktiviteter mod en stor intern målgruppe, bestående af såvel undervisere som studerende, og en ekstern målgruppe der rummer både private og offentlige virksomheder.

Derudover kan videncentrene spille en vigtig rolle i forhold til at opnå og sikre at erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelserne er karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering som bl.a. indebærer at:

- Der er et tæt og dynamisk samspil mellem teori og praksis
- Undervisningen skal være baseret på den nyeste viden om centrale tendenser i erhverv og professioner samt forskning
- Underviserne skal holde sig ajour med den nyeste viden opnået gennem deltagelse i kvalitets- og udviklingsarbejde, kompetenceudvikling samt gennem dialog og videnetværk med aftagere og forskningsinstitutioner
- De studerende skal inddrage erfaringer fra praktik og afgangsprojekt
- Uddannelsen skal være baseret på institutionens forsøgs- og udviklingsarbejder
- Undervisningen skal inddrage erfaringer og resultater fra rådgivnings- og udviklingsopgaver.

Endelig er det værd at bemærke at videncenterfunktionen også i fremtiden tillægges en vigtig rolle i forhold til at opfylde de krav som er formuleret i de fremtidige udviklingskontrakter.

4 Organisering og finansiering

Videncentrene har forskellige måder at forankre og organisere sig på og har derudover grebet spørgsmålet om finansiering af centrenes aktiviteter forskelligt an. Dette kapitel analyserer de forskellige måder videncentrene er organiseret og forankret på, og desuden hvordan videncentrene bliver finansieret. Kapitlet omhandler derfor de organisatoriske og finansielle valg og dilemmaer som videncentrene har stået og stadig står over for, og hvilke konsekvenser disse valg kan have for det videre videncenterarbejde.

Kapitlet er inddelt i fem analyseafsnit. Det første afsnit fokuserer på den organisatoriske forankring og på hvor tæt videncentrene er knyttet til partnerinstitutionerne. Det andet afsnit analyserer betydningen af antallet af partnerinstitutioner bag et videncenter. Det tredje afsnit undersøger hvilke konsekvenser bemandingen af videncentrene har, og hvilken betydning fuld- og deltidsansatte og leder- og medarbejderprofiler har for videncentrenes arbejde. Det fjerde afsnit analyserer finansieringen af videncentrene og betydningen af Undervisningsministeriets bevilling. Det femte afsnit sætter fokus på de øvrige eksterne og interne finansieringskilder som kan sikre den fremtidige bæredygtighed af videncentrene, og hvilke konsekvenser det kan få for videncentrenes arbejde i fremtiden.

Kapitlet afsluttes med en opsamling af de styrker og svagheder som analysen peger på i relation til organiseringen af videncentrene, og herefter et oprids af de nuværende og fremtidige finansieringsmuligheder.

4.1 Organisatorisk forankring

I Undervisningsministeriets retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre er det beskrevet at ansøgerne bl.a. vil blive vurderet i forhold til kvaliteten af videncentrets forankring. Panelet der har udvalgt de støttede videncentre, har derfor haft som målsætning at udvælge centre der er forankret i og tilknyttet en eller flere regionale uddannelsesinstitutioner, dvs. videncentre som organisatorisk og fagligt udgør en integreret del af den regionale uddannelsesinstitution, og som trækker på uddannelsesinstitutionens viden og samtidig tiltrækker ny viden til den regionale uddannelsesinstitution.

Flere af videncentrene er etableret som enten en selvstændig enhed eller en projektenhed forankret i partnerinstitutionerne. Fordelene og udfordringerne ved disse forskellige organisationsformer vil blive belyst i det følgende.

4.1.1 Selvstændig enhed vs. integreret funktion

Der er klare organisatoriske forskelle mellem videncentrene hvad angår deres relation til partnerinstitutionerne bag det enkelte videncenter. Nogle uddannelsesinstitutioner har valgt at opbygge videncentret som en selvstændig operationel enhed der mere eller mindre er adskilt fra partnerinstitutionen/-institutionerne, mens andre har udviklet en mere integreret videncenterfunktion som er tæt forbundet med resten af institutionen/institutionerne. De to forskellige måder at opbygge et videncenter på kan opfattes som yderpunkter i et kontinuum hvor mange videncentre reelt har organiseret sig som en mellemting mellem yderpunkterne.

For at illustrere forskellene på et videncenter som selvstændig enhed og et med en mere integreret funktion følger her en kort beskrivelse af to videncentre fra casestudierne, Dellabs og Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed.

Dellabs – et videncenter med integreret funktion
Det overordnede formål for Dellabs er at definere, skabe, organisere og koordinere udviklingsaktiviteter inden for rammerne af Ingeniørhøjskolen i Århus med det formål at skabe et stærkt udviklingsbaseret læringsmiljø på ingeniørhøjskolen. Før var meget af udviklingsarbejdet karakteriseret som enkeltstående projekter uden en overordnet koordinering. Med et videncenter der på systematisk vis organiserer institutionens udviklingsarbejde, sørger man for fremadrettet at kunne bygge videre på eksisterende projekter, organisering af eksterne relationer knyttet til afgangsprojekter, udviklingsprojekter mv.

Med Dellabs har ingeniørhøjskolen ønsket at opbygge en faglig kultur hvor uddannelses- og udviklingsaktiviteter er tæt forbundet som integrerede aktiviteter. Virksomheder gennemfører projekter med medarbejdere og studerende der fører tilbage til uddannelserne i form af kompetenceudvikling af medarbejdere og muligheder for projekter for studerende.

Dellabs er placeret i ingeniørhøjskolens eksisterende organisation. Ingeniørhøjskolens udviklingschef fungerer som den daglige leder af videncentret. Under den daglige leder er der ti laboratorieledere med hver deres specifikke område. Der er ingen fuldtidsansatte i videncentret, men derimod 38 deltidsansatte.

Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed – et videncenter som selvstændig enhed
Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed er organiseret som en selvstændig enhed under Uddannelsescentret i Roskilde med University College Sjælland som partnerinstitution. Videncentret er sammenlignet med Dellabs mere adskilt fra resten af aktiviteterne på partnerinstitutionerne.

Overordnet er Nationalt videncenter for fødevarer og sundheds hovedformål at være eksperter inden for fødevare- og sundhedsområdet. Det arbejder for at skabe og formidle viden inden for dette område. Ud over at denne viden skal komme partnerinstitutionerne til gode, er det ønsket at viden skal nå ud til hele landet.

Videncentret er bemandet med en centerleder og to medarbejdere. Centerlederen og den ene medarbejder er ansat på fuld tid, mens den anden arbejder 30 timer om ugen i videncentret.

Der er både styrker og svagheder ved de to forskellige måder at organisere et videncenter på. Et videncenter som Dellabs der har en integreret funktion, er knyttet tæt til uddannelserne og kan derfor have nemmere ved at forankre sin viden i uddannelserne. Gennem organisering og systematisering af projekter kan videncentret bygge bro mellem eksterne aftagere og forskningsmiljøer på den ene side og uddannelser på partnerinstitutionen/-institutionerne på den anden. Et videncenter som Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed er som selvstændig enhed i højere grad fokuseret på opbygning og formidling af viden inden for en særlig spidskompetence og er ofte ikke koblet direkte til partnerinstitutionernes udviklingsopgaver, men opererer organisatorisk adskilt.

Som tidligere nævnt har de fleste videncentre organiseret sig på en eller anden måde imellem de to yderpunkter og forener ideen om både at være et selvstændigt center og at have en integreret funktion. Og ifølge lovgivningen er der heller ikke lagt op til at videncentrene skal vælge mellem den ene eller den anden videncenterform, men dog at det er vigtigt at forene de to former.

Ud over de ovenfor skitserede forskelle mellem de to videncenterformer viser evalueringen at det er vigtigt med et ledelsesmæssigt fokus fra partnerinstitutionernes side for at synliggøre centrene,

sikre forankring af viden i uddannelserne og undgå afstand mellem videncenter og partnerinstitution/-institutioner.

Der hersker en tydelig stolthed over at være et videncenter, og der skabes følelsen af et "vi" blandt dem der er en del af videncenterarbejdet – både blandt videncentre som kan betegnes som selvstændige enheder, og videncentre som har en mere integreret funktion. Casestudierne viser også at jo længere væk videncentrene er i forhold til partnerinstitutionerne, desto mere bliver der talt i et "os" og et "dem". Flere af de ansatte efterspørger en større grad af opbakning fra partnerinstitutionerne, og der er uklarhed om hvad videncenterarbejdet konkret skal resultere i for den enkelte underviser. I den forbindelse siger en underviser bl.a.:

> *Jeg kan da undre mig over at vores leder – og også den tidligere leder – ikke siger: Ja men okay, hvis vi sender Jette Hansen [navn ændret af EVA] derover 20 % af sin tid, så skal hun også komme tilbage med et eller andet til institutionen, og det krav har der ikke været. Det er kun hvad vi selv har syntes der var relevant. (…) Det er ikke særlig tydeligt for os hvad vores ledelser vil med videncentret.*

Og en videncenterleder efterlyser en klar holdning fra hele sektorens side til hvad man vil med videncentrene:

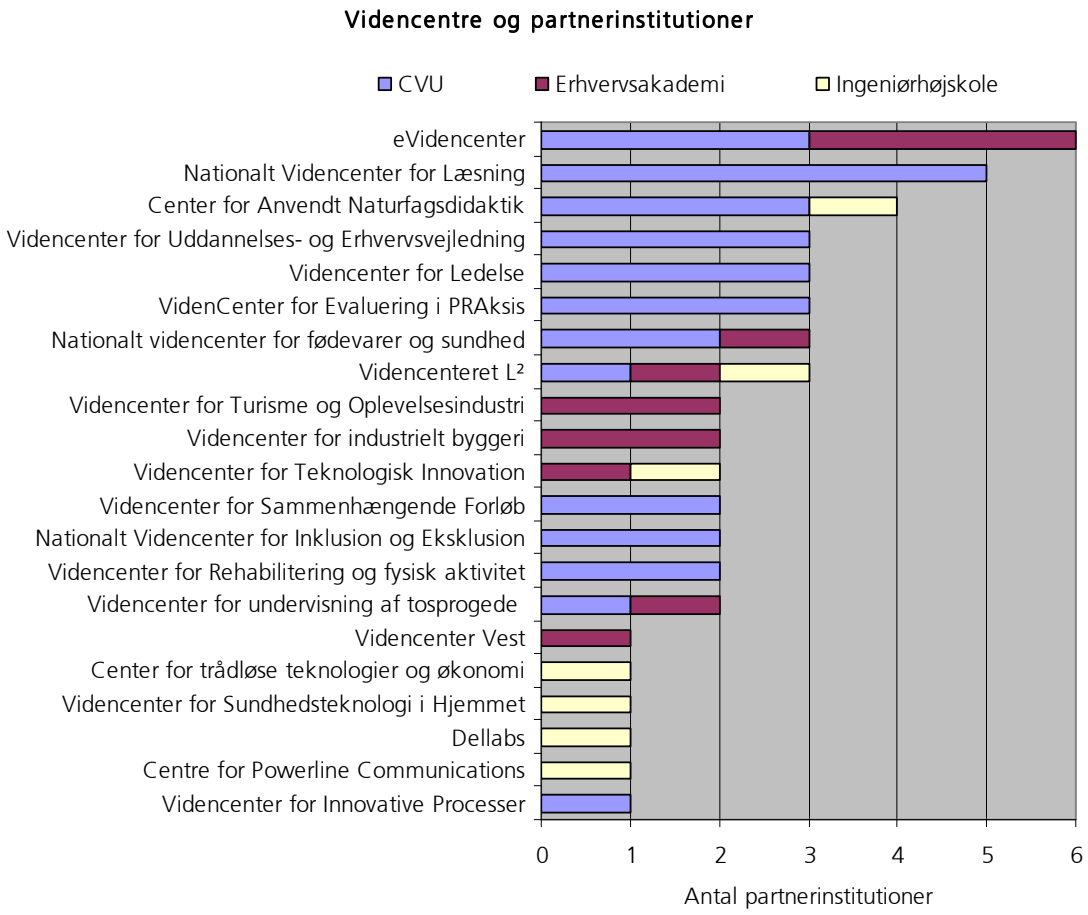
> *Hvad vil professionshøjskolerne med de nationale videncentre? Vi er der, men professionshøjskolerne, de har ikke taget samlet stilling til hvad de vil med de nationale videncentre. (...) De skal bruge nogle penge på det, og får vi nok for det, får vi nok for pengene, og kunne vi ikke lave det selv? For nu er vi jo i gang med at profilere os som professionshøjskole, og så det her med at arbejde sammen på tværs af hele landet, er det ikke … hvad får vi ud af det? (…) Og det er den holdning der er til det, og det kan jeg godt forstå fordi professionshøjskolerne skal jo finde deres egne ben og profilere sig. Og de der nationale videncentre, vi sidder jo og har svar på meget af det de efterlyser. (…) Og forskningstilknytningen og alle de der ting, de kunne få meget ved at sige: Jamen hov, vi har jo en model liggende i de nationale videncentre som vi måske kunne bruge.*

En manglende ledelsesmæssig opbakning kan virke demotiverende på undervisere og videncentermedarbejdere og -leder, og en manglende systematisk tilgang til brugen af videncentret fra partnerinstitutionernes side kan bevirke at videncentret ikke udnyttes optimalt. Denne fare er størst for videncentre der er struktureret som selvstændige enheder og dermed befinder sig længere væk fra uddannelserne. Overordnet viser evalueringen at uanset om videncentret har en integreret funktion, er en selvstændig enhed eller befinder sig midt imellem, er det vigtigt med opbakning og forståelse fra uddannelsesinstitutionernes ledelse. Det er nemlig med til at fremme forankringen af videncentret på den eller de uddannelsesinstitutioner der står bag videncentret. Det gør det også nemmere at synliggøre centret blandt medarbejderne og inddrage dem i udviklingsprojekter.

4.2 Antallet af partnerinstitutioner

En anden forskel i organiseringen af videncentrene er antallet af partnerinstitutioner. Som figur 2 viser, involverer de 21 videncentre et forskelligt antal partnerinstitutioner. Bag seks af centrene står der kun én uddannelsesinstitution, mens de øvrige involverer mellem to og seks uddannelsesinstitutioner. Det er især ingeniørhøjskolerne som har etableret videncentre med kun én partnerinstitution:

Figur 2



Kilde: Kortlægningen

Evalueringen viser at et større antal partnerinstitutioner knyttet til ét videncenter medfører både fordele og udfordringer for videncentrene. Udfordringerne ved flere partnerinstitutioner består bl.a. i en længere og mere besværlig etableringsfase og en større intern målgruppe som kræver en ekstra formidlingsindsats, mens fordelene viser sig i oparbejdelsen af en større ekspertise og en national rækkevidde. Det følgende afsnit vil se nærmere på udfordringerne og fordelene.

Det tager længere tid at igangsætte et videncenters aktiviteter når der er mere end én institution involveret. Koordinering af formål og aktiviteter samt etablering er mere kompliceret med flere institutioner tilknyttet, hvilket kan forlænge etableringsfasen. På den baggrund havde fx Videncenter Vest bevidst valgt at holde sig til et snævert samarbejde inden for Erhvervsakademi Vest. Man ønskede en hurtig etablering for at komme i gang med arbejdet og ville derfor ikke sammenkoble for mange større uddannelsesinstitutioner. Som et ledelsesgruppemedlem udtrykker det: "Du har kun to år til at bevise at videncentret fungerer. Så for at spare tid i forhold til samarbejde valgte vi bevidst at holde det snævert".

Ud over antallet af partnerinstitutioner har fusionsprocesser på uddannelsesinstitutionerne haft indflydelse på etableringsfasen. Evalueringen viser at det kan være svært for institutionernes ledelse at fokusere på etableringen af videncentret når en eller flere af partnerinstitutionerne skal fusionere med andre institutioner. I Videncenter for Teknologisk Innovation er Ingeniørhøjskolen Odense Teknikum fx fusioneret med Syddansk Universitet, og CVU'erne er fusioneret til professionshøjskoler. Fusionsprocesserne er blevet nævnt i flere delrapporter som en af årsagerne til at etableringen af et videncenter har taget længere tid end planlagt, eller at samarbejdet mellem de involverede institutioner ikke har fungeret optimalt. I casestudierne bliver denne betragtning også fremført, og det har været en udfordring at holde fokus på videncentrene samtidig med de store strukturelle ændringer som både professionshøjskole- og erhvervsakademisektoren gennemgår.

Flere partnerinstitutioner betyder også at videncentret har en større intern målgruppe for sit arbejde. Det skal i givet fald sørge for at vise sin berettigelse over for flere institutioner der kan være fordelt over hele landet, og som samtidig kan have forskellige og måske modsatrettede ønsker til videncentrets arbejde. Denne brede, interne målgruppe er et aspekt som kan være svært at administrere, og videncentrene skal gøre en ekstra indsats for at nå ud til alle i den interne målgruppe for ikke at miste opbakning.

Ledelsen på partnerinstitutionerne bag Nationalt Videncenter for Læsning udtaler at der er en spænding mellem det nationale videncenter og de enkelte UC'er. Den kommer til udtryk ved at videncentret skal bevise sit værd for hvert enkelt UC for at det skal være fordelagtigt for dem at fortsætte med at støtte videncentret. Det pointeres at den umiddelbart bedste måde at bidrage til de enkelte UC'ers videngrundlag er gennem de faglige miljøer, og at der ellers kan være en risiko for at videncentret bliver et "akademisk intellektuelt cirkus" som ingen kender til.

Ledelsen er her bevidst om at videncentret og partnerinstitutionerne kan have forskellige ønsker, men at det er vigtigt at tage formidlingsopgaven alvorligt hvis videncentrets viden skal forankres på partnerinstitutionerne. Men der er også fordele ved samarbejdet mellem flere partnerinstitutioner: Videncentret kan gennem samarbejdet sprede viden ud til flere grupper da flere er tilknyttet videncentret og har interesse for videncentrets arbejde.

Når der er flere partnerinstitutioner bag ét videncenter, betyder det også en ekstra udfordring i forhold til den fysiske placering af videncentret. Videncentret er kun beliggende på én af partnerinstitutionerne, og det kan give en skævhed i graden af synlighed og nærhed i forhold til de andre partnerinstitutioner. Casestudierne viser at undervisere og studerende har nemmere ved at opsøge videncentret når det fysisk er placeret på den uddannelsesinstitution hvor de arbejder eller studerer, og videncentret har nemmere ved at involvere undervisere og studerende på den pågældende uddannelsesinstitution. Det kan derfor være nødvendigt at gøre en ekstra indsats for at involvere de øvrige partnerinstitutioner og skabe nærhed.

Der er imidlertid også væsentlige fordele ved at være flere partnerinstitutioner knyttet til ét videncenter. Når kræfter og ressourcer koncentreres, er der mulighed for at oparbejde en større ekspertise, end hvis flere centre hver især beskæftiger sig med det samme område. Videncentre med flere partnerinstitutioner sigter efter at være nationale frem for regionale videncentre, og de kan få eksterne aftagere til at opsøge videncentret for at få del i en særlig viden. Ansøgningerne om de særlige videncentermidler omhandler henholdsvis 8 regionale og 13 nationale videncentre.

Nationalt Videncenter for Læsning er et eksempel på et nationalt videncenter med flere partnerinstitutioner. Her er både videncentermedarbejderne og de eksterne aftagere enige om at der er mange fordele ved at være et nationalt videncenter. Videncenterlederen fremhæver de mange henvendelser det medfører:

> *Langt hen ad vejen er vi jo det samme [som de lokale/regionale videncentre, red.] og opfylder de samme mål, men så har vi lige den der nationale overbygning, som jeg i hvert fald mener at professionshøjskolerne har en lille smule svært ved at få øje på – at vi kan mere end de lokale kan. Jeg forstår godt at professionshøjskolerne gerne vil profilere sig og sige: Vi kan også! Men vi får jo for eksempel henvendelser fra ministeriet, og jeg tror ikke ministeriet ville henvende sig til de lokale videncentre og sige: Kunne I tænke jer at udvikle læsevejlederuddannelsen til folkeskolen? Det vil man ikke ringe til professionshøjskolen København og bede om. Man ringer til os fordi vi er et nationalt videncenter der dækker hele landet, og så er der ikke et eller andet med at de vælger os frem for nogle andre fordi det er os der er her.*

Og de eksterne parter fremhæver samlingen af viden i ét videncenter som særlig vigtig:

> *Det [at videncentrene blev spredt ud over samtlige professionshøjskoler, red.] vil simpelthen være ikke mindre end en katastrofe, så kan man lige så godt nedlægge det. Fordi det skal være ét sted man kan henvende sig for at få den viden. Det kan ikke nytte noget at man ved lidt i Herning og noget andet i Vejle. Det dur simpelthen ikke. Det skal være ét*

sted. Danmark er ikke større end en lille del af London, så vi har ikke behov for 17 centre fordi de ikke kan blive enige om hvor det skal være henne, eller hvad det nu er der ligger bag.

Det er en styrke at nationale videncentre gennem en koncentration af kræfter og ressourcer kan specialisere sig og skabe viden der kan bruges af mange institutioner på tværs af sektorer og uddannelsesområder. Omvendt er der risiko for at videncentrene kommer langt væk fra grunduddannelserne på specifikke institutioner da fokus for de nationale centre i højere grad er eksternt hvad angår både videnindsamling og vidensprednin, hvilket kan være en svaghed.

4.3 Bemanding af videncentrene

En tredje forskel i organiseringen af videncentrene er bemandingen af centrene. Der er forskel på antallet af ansatte samt fordelingen mellem fuldtids- og/eller deltidsansættelser og de ansattes baggrund når man sammenligner de 21 videncentre. Bemandingssammensætningen har indflydelse på hvad videncentrene fokuserer mest på og er bedst til.

4.3.1 Valget mellem fuldtids- og deltidsansatte

Ifølge videncentrenes del- og slutrapporter varierer antallet af ansatte i videncentrene fra 3 til 61 personer. De viser også at videncentrene har forskellig praksis hvad angår brug af fuldtids- eller deltidsansættelser. Ud fra tabel 3 kan man se at en tredjedel af videncentrene har valgt kun at drive centret vha. deltidsansatte, mens to tredjedele af videncentrene har ansat mindst én fuldtidsmedarbejder og en række deltidsansatte. Derudover viser tabellen at blandt de centre der både har fuldtids- og deltidsansatte, er der stor forskel på fordelingen mellem dem. Oplistningen af videncentrene i tabellens første kolonne viser antallet af deltidsansatte – hvor videncentret med færrest deltidsansatte står øverst. Oplistningen i tabellens anden kolonne viser forholdet mellem deltids- og fuldtidsansatte – hvor videncentret med den højeste ratio står øverst. Der er taget udgangspunkt i de senest tilgængelige tal, dvs. tal fra videncentrenes seneste delrapport eller slutrapport.

Tabel 3
Ansatte i videncentrene[2]

Alle ansatte er på deltid (D)	Ansatte er på fuld tid (F) eller deltid (D)
Videncenter Vest (10 D)	Videncenteret L[2] (2 F og 4 D – ratio 1/2)
Videncenter for Innovative Processer (11 D)	Videncenter for Rehabilitering og fysisk aktivitet (1 F og 3 D – ratio 1/3)
Center for trådløse teknologier og økonomi (16 D)	Videncenter for industrielt byggeri (1 F og 4 D – ratio 1/4)
Videncenter for Ledelse (20 D)	Videncenter for Teknologisk Innovation (2 F og 7 D – ratio 1/4)
Videncenter for Sammenhængende Forløb (37 D)	Centre for Powerline Communications (1 F og 6 D – ratio 1/6)
Dellabs (38 D)	Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed (3 F og 18 D – ratio 1/6)
	Videncenter for Sundhedsteknologi i Hjemmet (1 F og 7 D – ratio 1/7)

fortsættes næste side …

[2] Tallene i parentes skal tages med forbehold da de bygger på forskellige statustidspunkter. For nogle videncentre stammer tallet fra deres slutrapport og viser samlet hvor mange medarbejdere der har været ansat på videncentret. For andre viser tallet hvor mange der har været involveret på tidspunktet for statusrapportens udformning, fx nogle måneder, et år eller halvandet år. Derudover kan der være forskellige måder at opgøre hvem videncentrene opfatter og har medtaget som deltidsansatte, hvilket også kan medføre visse forbehold i forhold til sammenligninger på tværs af videncentrene.

… fortsat fra forrige side

Alle ansatte er på deltid (D)	Ansatte er på fuld tid (F) eller deltid (D)
	Videncenter for undervisning af tosprogede (2 F og 13 D – ratio 1/7)
	Nationalt Videncenter for Læsning (1 F og 8 D – ratio 1/8)
	Videncenter for Turisme og Oplevelsesindustri (2 F og 20 D – ratio 1/10)
	VidenCenter for Evaluering i PRAksis (1 F og 13 D – ratio 1/13)
	Nationalt Videncenter for Inklusion og Eksklusion (3 F og 42 D – ratio 1/14)
	eVidenCenter (1 F og 16 D – ratio 1/16)
	Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning (1 F og 27 D – ratio 1/27)
	Center for Anvendt Naturfagsdidaktik (1 F og 60 D – ratio 1/60)

Kilde: Kortlægningen

Ud over ansatte i videncentret har medarbejdere fra partnerinstitutionerne været involveret i videncenteraktiviteterne på en eller anden måde. Ifølge statusrapporterne varierer dette tal fra 5 (Centre for Powerline Communications) til 175 personer (Videncenter for Rehabilitering og fysisk aktivitet).

Ovenstående tabel viser at der er tre veje som videncentrene har valgt at gå. En vej er udelukkende deltidsansættelser, en anden er en høj vægtning af fuldtidsansættelser frem for deltidsansættelser, og en sidste vej er en mellemting mellem de to første. Casestudierne indikerer i relation til dette at der kan være to forskellige strategier omkring bemanding af videncentre. Enten kan videncentrene satse på kompetenceudvikling af underviserne gennem deltagelse af så mange deltidsansatte som muligt, eller de kan omvendt satse på en stærk faglig profil gennem ansættelse af skarpe eksterne medarbejdere – typisk på fuld tid.

To af videncentrene i casestudierne har bevidst valgt kun at have deltidsansatte. Som forklaring på dette peger ledelsen på partnerinstitutionerne bag Videncenter Vest på at man fra starten ønskede en bred forankring blandt underviserne da det ville give mulighed for at fastholde viden og mindske sårbarheden ved personaleudskiftninger. I Dellabs fortæller ledelsen at det har været vigtigt for den ikke at ansætte videncentermedarbejdere på fuld tid da den gerne ville undgå at videncentret blev "en osteklokke" eller en "ø" adskilt fra resten af institutionen. Her vurderes en risiko for at videncentret vil isolere sig hvis medarbejderne er ansat på fuld tid.

Over for disse to eksempler står Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed og Nationalt Videncenter for Læsning som begge har valgt at have både deltids- og fuldtidsansatte. Medarbejderne i Nationalt Videncenter for Læsning beskriver balancen mellem fuldtids- og deltidsansatte som svær. Flere timer til deltidsansatte på udviklingsprojekter sikrer en større forankring på partnerinstitutionerne, men samtidig er det også nødvendigt med en fuldtidsansat som kan sikre central styring i det daglige arbejde. Lederen og medarbejderne i Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed vil gerne have flere fuldtidsansatte end de nuværende tre. De fortæller at det er et problem at underviserne kun er tilknyttet videncentret få timer pr. semester og går til og fra arbejdet. Det gør det svært at skabe sammenhæng og kontinuitet og levere arbejde af en høj kvalitet. Dette synspunkt deles af ledelsen på partnerinstitutionerne som derudover peger på problemer med undervisernes fleksibilitet:

> *Valget af leder har været helt klokkeklart, at det selvfølgelig var en fuldtidsleder. Og gerne et kendt ansigt, en kommunikativ leder. (…) Og hun var rimelig hurtigt klar på at hun gad altså ikke at sidde der alene, så hun fik rimelig hurtigt lov til at ansætte en mere og så en på nedsat tid. Men det er også igen at så har man taget nogle valg som gør at man styrker den eksterne del fordi det er nogle dygtige folk til at gå ud og snakke med praksisfeltet.*

Men de fuldtidsansatte er måske ikke særlig synlige inde i vores grunduddannelser, og så kobler man (…) en fuldtidsstilling pr. institution delt ud på forskellige hoveder som så opererer som deltidsansatte. Og de ryger jo med det samme ind i en forfærdelig stor konflikt der hedder underviser på den ene side og konsulent på den anden side. Det er to vidt forskellige logikker at operere ud fra. Og grunduddannelsen vinder altid. Skemaet bestemmer undervisernes liv, og når der er hul i skemaet, så er de konsulenter. Problemet er når der så er en ledelse der tænker: Konsulentrollen er den vigtigste. Så bliver man jo frustreret fordi man kan aldrig lige få de folk man vil have på det tidspunkt. Men på den anden side så mister videncentrene deres eksistensberettigelse hvis man går hen og driver dem med fuldtidsansatte, fordi så når man aldrig grunduddannelserne. Så man må lære at leve med det, og så må man opdrage undervisere til at være gode konsulenter i skemahullerne, og det tager mange år. Det er en helt anden type underviser end dem vi kender i forvejen i al fald. Og så skal grunduddannelserne være bedre til at acceptere at konsulentrollen fylder lige så meget som underviserrollen.

Samlet set viser evalueringen at der både er styrker og svagheder ved deltids- og fuldtidsansættelser. De opsummeres i følgende tabel:

Tabel 4
Styrker og svagheder ved fuldtids- og deltidsansatte

Et videncenter med flere fuldtidsansatte …	Et videncenter med mange deltidsansatte …
… har lettere ved at udvise fleksibilitet over for kunder og brugere da der ikke skal tages hensyn til undervisningsforpligtelser	… er mindre fleksibelt
… har nemmere ved at sikre kontinuitet og sammenhæng	… har sværere ved at sikre kontinuitet og sammenhæng
… har vanskeligere ved at opnå tæt kontakt med uddannelserne og undervisningen	… opnår lettere en tæt kontakt til uddannelserne og kan sikre at viden når ud til undervisere og studerende og kan dermed forankre videncentret i partnerinstitutionerne

Der er ingen lette løsninger på hvordan videncentret sikrer en optimal balance mellem fleksibilitet og forankring. Hvert videncenter må derfor overveje hvad der er muligt og ønskeligt i forhold til dets formål og overordnede målsætninger.

4.3.2 De ansattes baggrund

Ud over valget mellem deltids- og fuldtidsansættelser har partnerinstitutionerne også skullet tage stilling til hvor de ville rekruttere videncenterleder og -medarbejdere fra – om de skulle rekrutteres fra egen organisation eller udefra. Evalueringen viser at de ansattes baggrund har betydning for videncentrets arbejde. Ansatte fra partnerinstitutionerne kan være med til at forankre viden internt da de har kendskab til dette område, mens ansatte der kommer udefra, kan udnytte deres netværk i den kontakt som videncentrene skal skabe udadtil.

Daglige ledere af et videncenter spiller en central rolle for videncentrenes virke. Det viser casestudierne, og det gælder især for de to videncentre med fuldtidsansatte ledere: Nationalt Videncenter for Læsning og Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed. De to videncenterledere er markante profiler der hver især fremstår som dygtige eksperter inden for centrets videnområde, og som bliver fremhævet som uundværlige for centrets virke. I Nationalt Videncenter for Læsning kommer videncenterlederen fra den ansøgende institutions egne rækker. Ifølge medarbejderne i videncentret har det været en stor styrke at videncenterlederen har kunnet trække på sit interne netværk fra de tidligere seminarier og har haft forståelse af professionshøjskolernes vilkår. I Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed er videncenterlederen rekrutteret uden for uddannelsesverdenen. Det har været et bevidst valg da man gerne ville ansætte en person der var kendt blandt de eksterne samarbejdspartnere, og som havde stor faglig indsigt i fødevareområdet. Ledelsen på partnerinstitutionerne forklarer at det har tilført videncentret et stærkt eksternt netværk til vidensprednin. Samtidig kan brugen af det eksterne netværk sikre videncentret synlig-

hed. På den anden side viser casestudiet også at det kan være et problem at videncenterlederen ikke har så stort et kendskab til uddannelsessystemet og dermed mindre erfaring med hvordan man skal formidle viden til undervisere. Der er derfor både styrker og svagheder ved at ansætte en videncenterleder såvel udefra som indefra.

4.4 Finansiering

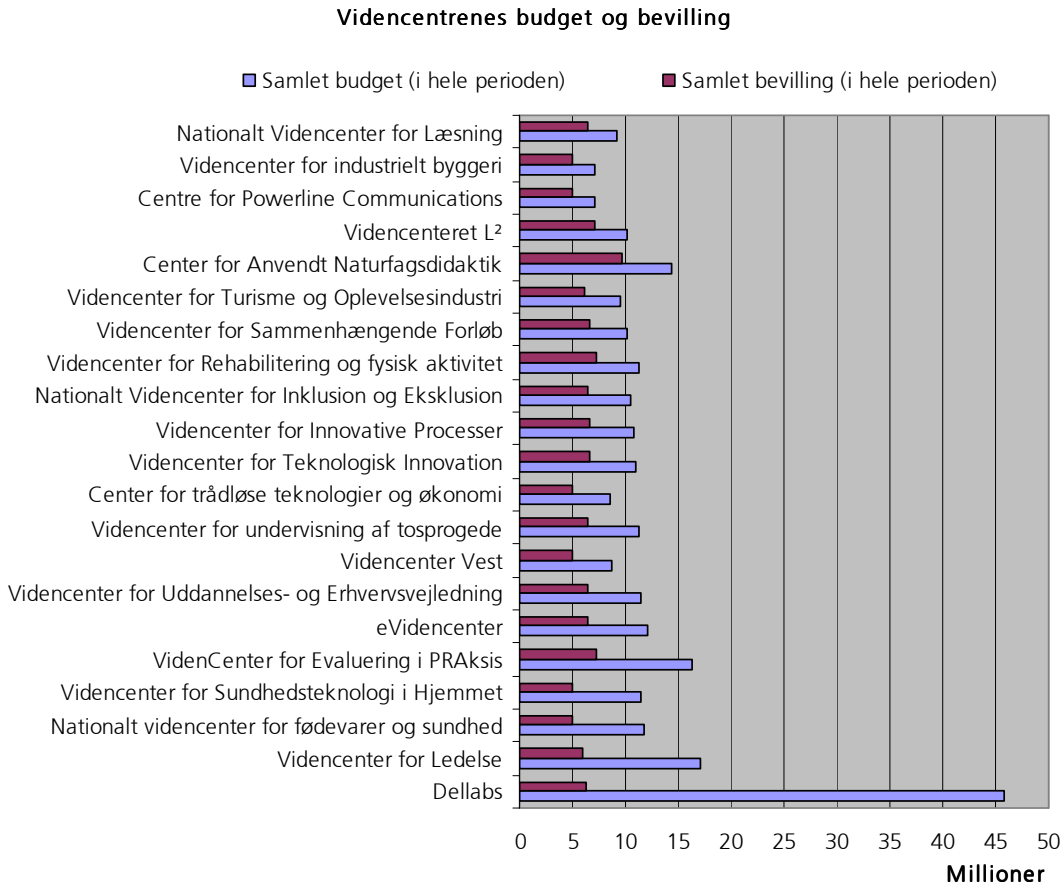
I retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre har Undervisningsministeriet opstillet en række grundlæggende principper for administration af den samlede bevilling. Her står bl.a. at:

- Projektmidler som udgangspunkt en gang om året i perioden 2004-2007 udbetales til opbygningen og udviklingen af fem til otte videncentre
- Bevillingen typisk udgør 5-8 mio. kr. til hver ansøger
- Bevillingen fungerer som et starttilskud snarere end en driftsbevilling
- Bevillingsperioden normalt er toårig
- Videncentret ikke må skabe konkurrenceforvridning i forhold til evt. andre private aktører på området
- Partnerinstitutionernes medfinansiering samlet set skal udgøre minimum 25 %.

Ifølge Undervisningsministeriets retningslinjer skal videncentrene tage udgangspunkt i aftagernes behov og efter endt bevillingsperiode så vidt muligt kunne bære sig selv, hvilket vil sige at temaerne i videncentrene skal være relevante i forhold til brugernes behov.

Ifølge videncentrenes del- og slutrapporter tegner der sig følgende billede af videncentrenes samlede budget og den bevilling de hver især har fået fra Undervisningsministeriet, vist ud fra hvor stor en andel bevillingen udgør af det samlede budget.

Figur 3



Kilde: Kortlægningen

Figur 3 viser at:

- Videncentrenes budgetter varierer mellem 7,11 mio. kr. og 45,86 mio. kr.
- Bevillingerne fra Undervisningsministeriets varierer mellem 4,99 mio. kr. og 9,69 mio. kr. og samlet udgør 131.806.161 kr.
- Bevillingen typisk udgør mellem 43 % og 70 % af videncentrenes samlede budgetter.

Der er med andre ord forskel på hvor afhængige videncentrene er af bevillingen fra Undervisningsministeriet. Dellabs ligger i den ene ende af dette spænd hvor bevillingen udgør 14 % af dets samlede budget, mens Nationalt Videncenter for Læsning ligger i den anden ende hvor bevillingen udgør 70 % af dets samlede budget. Nogle videncentre har derfor allerede opnået væsentlig støtte fra partnerinstitutionerne, mens andre videncentre i langt højere grad har været afhængige af bevillingen fra Undervisningsministeriet og andre midler. Mulighederne for at fortsætte som videncenter er afhængig af støtte fra enten de uddannelser som videncentret er forankret i, indtægtsdækket virksomhed eller fonde og puljer (denne problemstilling uddybes i afsnit 4.5). Ovenstående tabel indikerer at der er stor forskel på hvilke midler de enkelte videncentre i fremtiden bliver afhængige af idet visse videncentre som udgangspunkt allerede opnår betydelig støtte fra partnerinstitutionerne.

4.4.1 Betydningen af bevillingen fra Undervisningsministeriet

Generelt har bevillingen haft stor betydning for videncentrene. Den har gjort det muligt for videncentrene at etablere sig, hæve ambitionsniveauet og skabe resultater inden for den toårige bevillingsperiode. Det viser både del- og slutrapporter, spørgeskemaundersøgelserne samt casestudierne, og emnet vil blive behandlet i dette afsnit. Samtidig viser evalueringen at der er stor tilfredshed med videncentrenes aktiviteter, og på den baggrund kan det konkluderes at bevillingen har været med til at skabe grundlaget for vellykkede aktiviteter i videncentrene.

Casestudierne viser at bevillingen fra Undervisningsministeriet har betydet meget for videncentrene. Flere af de interviewede giver udtryk for at det har givet deres videncenter mulighed for at etablere sig og løftet ambitionsniveauet. De fremhæver også at det har givet plads til at prøve nogle nye ting af. En af ledelsespersonerne fra partnerinstitutionerne bag videncentrene peger på at det inden for sektoren er svært at fremskaffe et "byggelån" til at opbygge viden, og at man derfor med bevillingen fra Undervisningsministeriet har haft mulighed for at være ambitiøs med hensyn til opbygning af viden på forskellige områder.

På trods af startproblemer i nogle af videncentrene hvor arbejdet er blevet forsinket af faktorer som fx fysisk etablering, rekruttering af ledere og medarbejdere, skabelse af kontakter udadtil og igangsættelse af udviklingsprojekter, viser evalueringen at videncentrene efter et stykke tid er kommet godt i gang med deres arbejde og har indledt mange aktiviteter.

Evalueringen viser endvidere at der er udbredt tilfredshed med disse aktiviteter. I spørgeskemaundersøgelserne er henholdsvis den interne og den eksterne respondentgruppe, dvs. henholdsvis medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere, blevet spurgt om dens tilfredshed med videncentrets aktiviteter. Og svarene viser en udbredt tilfredshed med videncentrenes arbejde:

Tabel 5
I hvilken grad er du samlet set tilfreds med videncentrets aktiviteter?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
Intern respondentgruppe (N = 422)	3 %	17 %	48 %	32 %	100 %
Ekstern respondentgruppe (N = 446)	5 %	12 %	45 %	38 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 27, og ekstern respondentgruppe, tabel 23

De internt adspurgte er generelt meget tilfredse med videncentrenes arbejde. 80 % har svaret at de "I nogen grad" (48 %) eller "I høj grad" (32 %) er tilfredse. Blandt de eksternt adspurgte

tegner sig samme billede. Her vurderer endda 83 % at de "I nogen grad" (45 %) eller "I høj grad" (38 %) er tilfredse med videncentrenes aktiviteter.

Tilfredsheden med videncentrenes arbejde kan også illustreres vha. de fire cases, hvor der også er stor tilfredshed med videncentrenes aktiviteter, både internt blandt videncentrets medarbejdere, i undervisergruppen og blandt de eksterne samarbejdspartnere. Der peges på at videncenterarbejdet efterlader spor i institutionernes udviklingsarbejde og at man har formået at samle viden på ét sted og dække behovet for viden inden for et bestemt område. I den forbindelse peger fx underviserne i Dellabs på at det er blevet nemmere at gennemføre udviklingsprojekter efter Dellabs' tilblivelse. Projekterne indgår nu i en ramme og bliver ikke tabt på gulvet, men derimod ført videre. Der er desuden gennem videncentret afsat tid til deltagelse i projekterne. Derfor vurderer underviserne at videncentret har gjort en forskel der kommer de studerende til gode gennem mødet med kompetenceudviklede undervisere og muligheden for at skrive projektopgaver der er forankret i virkeligheden uden for uddannelsesinstitutionens mure. Og i fx Nationalt Videncenter for Læsning vurderer de eksterne samarbejdspartnere at forskningsformidling inden for læsning var meget begrænset inden videncentret blev oprettet, og at videncentret har bidraget til at samle denne viden på ét sted, hvilket ikke har været tilfældet tidligere. En af de eksterne samarbejdspartnere understreger i den forbindelse at videncentret er en utrolig vigtig institution i forhold til at udbrede viden og best practice inden for området.

Samlet set viser evalueringen at der er stor tilfredshed med videncentrene og deres arbejde, både internt i partnerinstitutionerne og eksternt blandt aftagere. Samtidig er det tydeligt at bevillingen fra Undervisningsministeriets særlige pulje til etablering af videncentre har haft stor betydning for videncentrene. Uden den var mange af videncentrene enten ikke blevet etableret eller havde været nødt til at sænke ambitionsniveauet. Det kan derfor konkluderes at bevillingerne fra Undervisningsministeriet har gjort en forskel. I de næste kapitler vil videncentrenes arbejde mere specifikt blive analyseret. Men inden da vil de kilder som videncentrene skal finansiere deres arbejde igennem når bevillingerne fra Undervisningsministeriet ophører, blive præsenteret.

4.5 Fremtidige finansieringskilder

Ud over den særlige bevilling har videncentrene finansieret deres arbejde gennem tre kilder:

- Partnerinstitutionerne, herunder:
  - Midler fra grunduddannelserne
  - Midler fra efter- og videreuddannelse
- Puljer og fonde
- Indtægtsdækket virksomhed.

Det er også disse tre kilder som videncentrene skal finansiere deres arbejde igennem når den særlige videncenterbevilling ophører.

I casestudierne giver flere af de interviewede udtryk for usikkerhed i forhold til videncentrets udvikling når bevillingsperioden udløber. Videncentrene peger på risikoen for at ambitionsniveauet bliver sænket når bevillingen ophører. Især arbejdet med at indsamle og formidle viden kan det ifølge dem være svært at skaffe midler til.

I Videncenter Vest er bevillingen ophørt, og her er man ved at finde ud af hvordan videncentret skal fortsætte sine aktiviteter. Videncentret har god kontakt til offentlige virksomheder, men har sværere ved at nå de private virksomheder. Det er de offentlige virksomheder som efterspørger kurser i innovation, så det er denne gruppe videncentret primært vil rette sine aktiviteter imod. På den måde kan ekstern finansiering være bestemmende for hvilke aktiviteter der nemmest sættes i gang.

Lederne af videncentrene er fuldt ud bevidste om behovet for ekstern finansiering efter bevillingens ophør, men finder det vanskeligt at identificere mulige indtægtskilder. Som en leder af et videncenter udtaler:

Der er ikke overskud i kassen nogen af stederne [partnerinstitutionerne, red.]. Og det gør jo også at det bliver rigtig interessant i fremtiden at se hvad der kommer til at ske. Så hvad er det der skal betale driften, sekretariatsfunktionen, de der ting? Det er en usikker fremtid (…) Det er en stor ambition at forvente at man kan banke et firma op på to år, hvad der reelt er tale om. Det man kan forvente at man kan sælge som videncenter, det er konsulentydelser og så projekter. (…) Puljen af ansøgere er så kolossal, og de midler man konkurrerer om, er meget små samlet set. En tredje faktor, det er at vi opererer rigtig meget inden for det offentlige område. Vi vil rigtig gerne gøre noget for skoler, sygehuse, plejehjem osv., det er jo der størstedelen af de folk der bliver uddannet her, ender. Men de kan ikke få puljemidler fordi de er offentlige.(…) Udviklingsmidler er allokeret til privat innovation.

Ud fra casestudierne tegner der sig et billede af at videncentrenes satsning på finansieringskilder afhænger af hvor videncentret befinder sig i det tidligere skitserede spænd mellem at fungere som en selvstændig operationel enhed eller at have en mere integreret funktion.

Videncentre der er tættere forbundet med uddannelserne på deres partnerinstitutioner, og som har en integreret videncenterfunktion, har lettere ved at få midler tilført fra grunduddannelserne end videncentre der i højere grad satser på at være en selvstændig enhed, og som er mere adskilt fra uddannelserne på partnerinstitutionerne.

Videncenter Vest har en integreret videncenterfunktion, og her peger ledelsen på at: "Hvis nogen er med til at finansiere opstarten, er der taxameter til at køre forløbene". Her er det tydeligt at videncentermidlerne er blevet anset som etableringsmidler, og at institutionerne bag herefter vil acceptere en høj grad af egenfinansiering for at fortsætte. Men der bliver dog peget på at videncentret vil være nødt til at fortsætte på nedsat blus efter videncentermidlernes ophør.

I Dellabs som også har en integreret funktion, peger ledelsen på at den har investeret mange penge i videncentret, og at den har gjort det bevidst som en strategisk satsning. De tilførte midler fra Undervisningsministeriet har givet flere muligheder i etableringsfasen, men har ikke været tilstrækkelige i sig selv. Det bevidste valg om at satse mange midler på etableringen af Dellabs hænger sammen med ønsket om at forandre organisationen til en mere udviklingsbaseret uddannelsesinstitution. Ledelsen peger på at: "Når vi vælger Dellabs, handler det om at forbedre vores virksomhedskultur". Ledelsen underbygger dette ved at pege på at bevillingens ophør principielt ingen betydning har, men at bevillingen har været en katalysator for iværksættelsen af aktiviteter og har gjort flere ting mulige.

Omvendt er spørgsmålet om finansiering mere uafklaret for Nationalt Videncenter for Læsning og Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed der begge kan betegnes som selvstændige enheder. Ledelsen på partnerinstitutionerne bag Nationalt Videncenter for Læsning peger på at videncentret er i en særlig situation fordi dets aktiviteter er rettet mod uddannelsessystemet, og det vil gøre det svært for centret at være selvbærende efter bevillingens ophør:

I kan anbefale (...) at vi skal have forbindelse til det private erhvervsliv og alt muligt andet, men så misser man pointen i det her. Og pointen er at hvis det viser sig i PISA at vores børn bliver bedre læsere, så bør der tilfalde det her læsecenter ca. fem millioner. Mindst. (…) Det er ligesom om at man stiller nogle resultatkrav op om selvbærenhed (…) som er svært praktiserbare. Og hvis man kræver det, så vrider man det i en grad så pointen med videncentret forsvinder. Fordi den er så indrettet mod uddannelsessystemet.

I Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed sætter ledelsen på partnerinstitutionerne spørgsmålstegn ved om indtægtsdækket virksomhed alene kan sikre videncentrets videreførelse efter bevillingens ophør:

Vi har hele tiden en dobbeltrolle: at være indtægtsdækket samtidig med at vi skal trække noget viden ud som skal kunne formidles i en undervisningssituation, som lærebog eller et eller andet. Og det er den der dobbelte dagsorden der er i vores projektbeskrivelse, vi kan jo aldrig blive indtægtsdækket. Den der med indtægtsdækket, så er det fordi vi ikke ser-

vicerer vores grunduddannelser mere. Og så kan vi lige så godt blive en selvejende institution eller en privat konsulentvirksomhed.

Lederen af videncentret ser også kritisk på indtægtsdækket virksomhed som den eneste finansieringskilde for videncentret:

Så jeg vil sige at det også er meget flot at sige at sådan et center skal være økonomisk selvbærende efter så kort tid. At blive fuldstændig selvfinansierende kræver at vores dækningsbidrag foruden selve opgaven dækker drift, tid til at skrive nye ansøgninger – også dem der aldrig går igennem, tid til netværkspleje, tid til opsøgende arbejde, tid til vores egen faglige opdatering og økonomi til medfinansiering af mange projekter som der reelt er krav om i dag. Det er helt og aldeles urealistisk. Vi vil kunne være selvfinansierende i en periode fordi vi har sparet alt sammen vi kunne. Alle indtægter er rykket ind på den store bankbog og venter på at blive brugt. Men vi skal jo så have mindst lige så mange penge ind til næste år (…). Så hvis ikke man beslutter sig for, enten fra institutionernes side eller undervisningsministeriets side, at man vil give noget til basisdriftsomkostninger, så går den ikke længe.

Både kortlægningen og casestudierne tyder på at der er forskel på hvordan finansieringen af fremtidige videncenteraktiviteter skal finde sted, afhængigt af typen af videncenter, formål og målgruppe. Casestudierne peger på at de videncentre der har et bredere og mere nationalt fokus, både er mere afhængige af og har lettere ved at opnå ekstern finansiering i form af puljer og indtægtsdækket virksomhed, hvorimod de videncentre der er tættere forbundet med grunduddannelserne, har større mulighed for at opnå finansiering fra disse uddannelser, men kan have sværere ved at opnå ekstern finansiering.

4.6 Opsamling

Dette kapitel viser at der er flere forskellige måder at organisere og forankre videncentrene på. Følgende tre faktorer gør sig især gældende: den organisatoriske forankring, antallet af partnerinstitutioner og bemandingen.

Den organisatoriske forankring er blevet analyseret i forhold til et kontinuum hvor de to yderpunkter udgøres af henholdsvis et videncenter som en selvstændig enhed og et videncenter med en integreret funktion. De to videncenterformer har forskellige karakteristika – styrker og svagheder – der kan opsummeres i følgende tabel:

Tabel 6
Karakteristika ved forskellige videncenterformer

Et videncenter som en selvstændig enhed …	Et videncenter med en integreret funktion …
… fokuserer i højere grad på at oparbejde og udvikle viden på et bestemt område til fremtidig gavn for sektoren	… fokuserer i højere grad på at lede viden ind i uddannelserne på partnerinstitutionerne
… Er mindre koblet til partnerinstitutionernes øvrige udviklingsarbejde	… Er tættere koblet til partnerinstitutionernes øvrige udviklingsarbejde
… er længere væk fra uddannelserne og har derfor sværere ved at forankre viden her	… er tættere knyttet til uddannelserne og har derfor nemmere ved at forankre viden her
… er etableret som en mere selvstændig operationel enhed	… er placeret og integreret i uddannelsesinstitutionens organisation
… er ofte bemandet med flere fuldtidsansatte	… er ofte kun bemandet med deltidsansatte
… bygger bro mellem forskning og praksis inden for et område hvor der er behov for viden	… bygger bro mellem eksterne aftagere og forskningsmiljøer på den ene side og uddannelser på partnerinstitutionen/-institutionerne på den anden side
… har sin styrke inden for oparbejdelse af efterspurgt ekspertviden	… har sin styrke inden for forankring af viden på partnerinstitutionernes uddannelser

Det er imidlertid vigtigt at bemærke at de fleste videncentre har organiseret sig et sted imellem de to yderpunkter.

I forhold til antallet af partnerinstitutioner viser evalueringen at de 21 videncentre involverer et forskelligt antal partnerinstitutioner. Bag seks af centrene står der kun én uddannelsesinstitution, mens de øvrige involverer mellem to og seks uddannelsesinstitutioner. Antallet af partnerinstitutioner medfører både fordele og udfordringer for videncentrene:

Tabel 7
Fordele og udfordringer ved antallet af partnerinstitutioner

En eller få partnerinstitutioner inden for én institutionstype betyder …	Flere partnerinstitutioner, evt. dækkende flere institutionstyper, betyder …
… en nemmere og hurtigere etableringsfase	… en længere og mere besværlig etableringsfase
… en mindre og mere homogen intern målgruppe som videncentret har nemmere ved at nå ud til	… en større og mere heterogen intern målgruppe som kræver en ekstra formidlingsindsats
… risiko for at flere videncentre beskæftiger sig med det samme videnområde, og at kræfter og ressourcer overlapper hinanden	… oparbejdelse af større ekspertise fordi kræfter og ressourcer koncentreres
… i højere grad lokal end national rækkevidde	… national rækkevidde

I forhold til bemandingen viser evalueringen at antallet af ansatte i videncentrene varierer fra 3 til 61 personer, og der er stor forskel på om videncentrene er bemandet med fuldtids- eller deltidsansatte. En tredjedel af videncentrene har valgt at drive centret udelukkende vha. deltidsansatte, mens to tredjedele af videncentrene har ansat en eller flere fuldtidsmedarbejdere og få eller flere deltidsansatte. Evalueringen viser at der er fordele og ulemper ved begge former:

Tabel 8
Styrker og svagheder ved fuldtids- og deltidsansatte

Et videncenter med flere fuldtidsansatte …	Et videncenter med mange deltidsansatte …
… har lettere ved at udvise fleksibilitet over for kunder og brugere da der ikke skal tages hensyn til undervisningsforpligtelser	… er mindre fleksibelt
… har nemmere ved at sikre kontinuitet og sammenhæng	… har sværere ved at sikre kontinuitet og sammenhæng
… har vanskeligere ved at opnå tæt kontakt med uddannelserne og undervisningen	… opnår lettere en tæt kontakt til uddannelserne og kan sikre at viden når ud til undervisere og studerende, og kan dermed forankre videncentret i partnerinstitutionerne

Kapitlet har også undersøgt finansieringen af videncentrene, betydningen af Undervisningsministeriets bevilling og de finansieringskilder som skal sikre videncentrenes fremtidige bæredygtighed. Og her viser evalueringen at der er forskel på hvor stor en andel bevillingen udgør af videncentrenes samlede budgetter og dermed også hvor afhængig videncentrenes arbejde er af bevillingerne. Forholdet mellem budget og bevilling varierer fra videncenter til videncenter og spænder fra en bevilling der udgør 14 % af budgettet, til en bevilling der udgør 70 % af budgettet.

Generelt har Undervisningsministeriets puljemidler haft stor betydning for videncentrene. De har fremmet etableringen af videncentrene og hævet ambitionsniveauet for videncentrenes arbejde. De har været med til at skabe grundlaget for de aktiviteter videncentrene har igangsat, og som der er stor tilfredshed med internt i partnerinstitutionerne og eksternt blandt samarbejdspartnerne.

Når bevillingsperioden for de særlige videncentermidler udløber, skal videncentrene finansiere deres arbejde gennem tre kilder: midler fra partnerinstitutionerne, puljer og fonde samt indtægtsdækket virksomhed. Evalueringen peger på at finansieringsmulighederne varierer alt efter den organisatoriske forankring i partnerinstitutionerne, dvs. hvor i kontinuummet videncentret befinder sig mellem at være en selvstændig operationel enhed og at have en integreret funktion. Videncentre der er tættere forbundet med partnerinstitutionerne, har større mulighed for finansiering fra partnerinstitutionerne, mens videncentre der er mere selvstændige enheder, i højere grad

er afhængige af, men samtidig også har lettere adgang til, ekstern finansiering i form af puljer og indtægtsdækket virksomhed.

Den fremtidige finansiering af videncentrene vil også blive berørt i rapportens sidste kapitel.

5 Udviklingsarbejde

Dette kapitel analyserer videncentrenes udviklingsarbejde og videreformidlingen af de erfaringer som videncentrene har gjort på dette område. Kapitlet vil beskæftige sig med videncentrenes forskellige udviklingsprojekter, herunder vurderinger, anvendelse og udfordringer, og afgangsprojekter i videncentrenes regi.

Udviklingsarbejde dækker over såvel udviklingsprojekter som de studerendes afgangsprojekter. Udviklingsprojekter er projekter som videncentret igangsætter eller deltager i sammen med eksterne private og/eller offentlige virksomheder og/eller eksterne uddannelsesinstitutioner. De spænder fra fx forskningsorienteret udviklingsarbejde til konsulentorienterede forløb og aktiviteter. Afgangsprojekter skal forstås som studerendes afgangsprojekter eller hovedopgaver skrevet i videncentrets regi. Afgangsprojekter i videncentrets regi er formuleret af videncentret og/eller gennemført med tæt kontakt mellem den studerende og videncentret.

Ifølge retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre skal videncentrene "udføre udviklingsarbejde". Udviklingsarbejdet er et vigtigt element i forhold til at opnå og sikre erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelsernes erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering. Dette kapitel vil vise at videncentrene udfører en lang række udviklingsprojekter af forskelligt omfang og forskellig karakter. Der er forskel på hvor meget tid videncentrene bruger på udviklingsprojekterne, men der er udbredt enighed i den interne respondentgruppe om at undervisernes deltagelse i udviklingsprojekter medfører kompetenceudvikling og opdatering af viden som de kan udnytte i undervisningen. Samtidig vil kapitlet vise at der er forskel på i hvor høj grad videncentre formidler afgangsprojekter. Nogle videncentre gør en stor indsats for at hjælpe studerende med projekter, mens andre formidler få eller ingen afgangsprojekter.

5.1 Udviklingsprojekter

Evalueringen viser at videncentrene har igangsat en række udviklingsprojekter. Projekterne opfattes som væsentlige og som en succes blandt medarbejderne og bidrager til kompetenceudvikling.

Tabel 9
Videncentrenes udviklingsarbejde

Antal udviklingsprojekter med eksterne offentlige og/eller private parter	418 – gennemsnitligt 20 pr. videncenter
Videncentrenes samlede medfinansiering af udviklingsprojekter med eksterne offentlige og/eller private parter[3]	14.905.529 kr.
Eksterne offentlige og/eller private parters samlede medfinansiering af udviklingsprojekter[4]	12.012.441 kr.
Del af videncentrenes årsværk som er brugt i udviklingsprojekter med eksterne offentlige og/eller private parter[5]	Mellem 1 % og 80 % af videncentrenes årsværk – gennemsnitligt 38 %

Kilde: Kortlægningen

[3] Tallet bygger på afrapporteringer fra 16 videncentres seneste del- eller slutrapporter. De resterende videncentre har ikke angivet dette i deres del- eller slutrapporter.
[4] Tallet bygger på afrapporteringer fra 13 videncentres seneste del- eller slutrapporter. De resterende videncentre har ikke angivet dette i deres del- eller slutrapporter.
[5] Tallet bygger på afrapporteringer fra 18 videncentres seneste del- eller slutrapporter. De resterende videncentre har ikke angivet dette i deres del- eller slutrapporter.

Ud fra ovenstående tabel, der er baseret på kortlægningen af videncentrenes aktiviteter, kan man se at de 21 videncentre tilsammen har igangsat 418 udviklingsprojekter, hvilket svarer til ca. 20 projekter pr. videncenter. Videncentret Dellabs har igangsat flest udviklingsprojekter, i alt 189, mens Centre for Powerline Communications har igangsat færrest, i alt tre. I centrets delrapport forklares det at centret har valgt ikke at indgå formelle udviklingsprojekter, men i stedet arbejder med eksterne parter gennem tre såkaldte Research Groups (forskningsgrupper) inden for specifikke emner relateret til powerline communications.

Gennemsnitligt har videncentrene brugt 38 % af deres årsværk på udviklingsprojekter med eksterne offentlige og/eller private parter. Det er dermed en højt prioriteret aktivitet i videncentrene. Det varierer dog hvor meget tid de enkelte videncentre bruger på udviklingsprojekter. Blandt de 18 videncentre som har medtaget denne oplysning i deres del- eller slutrapporter, spænder tallet fra 0,5 % til 80 %. Der er med andre ord både videncentre som bruger det meste af deres årsværk på udviklingsprojekter, og videncentre hvor denne type projekter ikke fylder meget i det samlede årsværk.

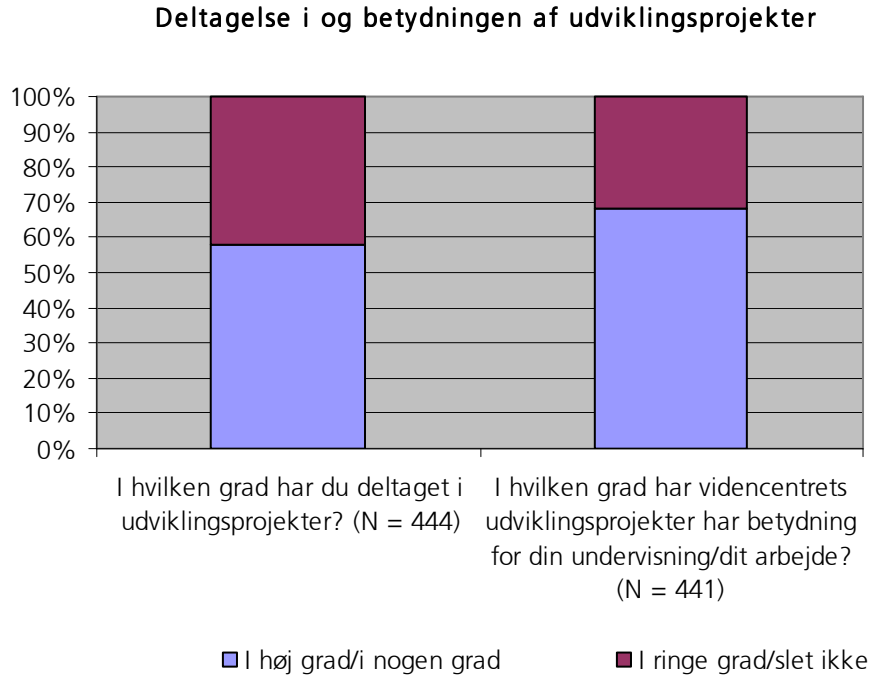
Kortlægningen viser at videncentrene har igangsat en lang række udviklingsprojekter af meget forskellig karakter og forskelligt omfang. Udviklingsprojekterne spænder vidt fra udviklinger af kurser o.l. til konkrete samarbejder med virksomheder om en specifik problemstilling der skal løses. Forskellene på projekternes type og omfang kan forklares ud fra de forskelle der er mellem de 21 videncentre hvad angår både organisatorisk forankring, videncenterform og overordnede målsætninger.

5.1.1 Vurdering af udviklingsarbejdet

Kortlægningen viser videncentrenes egen vurdering af deres udviklingsarbejde, mens spørgeskemaundersøgelsen viser hvordan videncentrenes interne og eksterne respondentgruppe vurderer videncentrenes udviklingsarbejde. På spørgsmålet om i hvor høj grad det pågældende videncenter har udført udviklingsarbejde, svarer henholdsvis 76 % af den interne respondentgruppe og 56 % af den eksterne respondentgruppe at videncentret har gjort dette "I nogen grad" eller "I høj grad", mens henholdsvis 9 % af den interne respondentgruppe og 10 % af den eksterne respondentgruppe vurderer at videncentret "Slet ikke" eller "I ringe grad" har udført udviklingsarbejde. Tallene viser at der er generel enighed om at videncentrene har udført udviklingsarbejde.

Men selvom kendskabet til videncentrenes udviklingsprojekter er forholdsvis stort, er det ikke ensbetydende med at alle medarbejdere der opfattes som en del af videncentrets interne målgruppe, har deltaget i udviklingsaktiviteterne. I spørgeskemaskemaundersøgelsen svarer den interne respondentgruppe at 58 % enten "I høj grad" eller "I nogen grad" har deltaget i udviklingsprojekter, mens 42 % har deltaget "I ringe grad" eller "Slet ikke". Der er altså en stor del af målgruppen som kun i ringe grad eller slet ikke deltager i udviklingsprojekter.

Figur 4

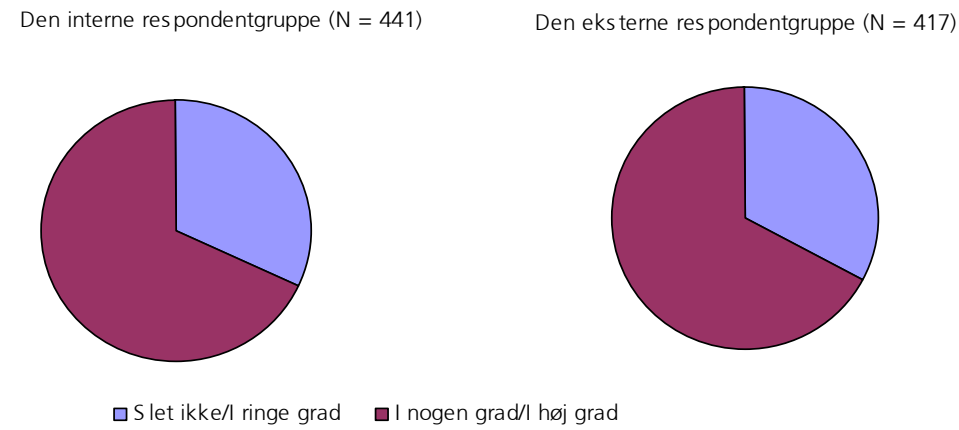


Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 4 og 5

Figur 4 viser at 10 % flere vurderer at videncentrets udviklingsprojekter har betydning for deres undervisning eller arbejde selvom de ikke har deltaget i udviklingsprojekter. Her svarer 68 % at projekterne "I høj grad" eller "I nogen grad" har betydning for deres undervisning eller arbejde, mens 32 % har svaret "I ringe grad" eller "Slet ikke". Altså formår videncentrene tilsyneladende at sprede viden ud til flere end de personer der direkte deltager i udviklingsprojekterne.

Både den interne og den eksterne respondentgruppe er blevet bedt om at vurdere i hvilken grad videncentrets udviklingsprojekter har betydning for deres arbejde eller undervisning:

Figur 5
I hvilken grad har videncentrets udviklingsprojekter betydning for dit arbejde?[6]



Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe tabel 5 og ekstern respondentgruppe tabel 5

68 % af både den interne og den eksterne respondentgruppe har svaret at videncentrets udviklingsprojekter "I nogen grad" eller "i høj grad" har betydning for deres arbejde eller undervis-

[6] *Spørgsmålet til den interne respondentgruppe afveg en lille smule idet det lød: "I hvilken grad har videncentrets udviklingsprojekter betydning for din undervisning/dit arbejde?"*

ning. Svarene viser at de to grupper generelt er enige om at videncentrets udviklingsprojekter har betydning for deres arbejde.

5.1.2 Anvendelse af udviklingsprojekter

For at få en bedre forståelse af hvordan videncentrenes udviklingsarbejde bruges, har spørgeskemaundersøgelsen indeholdt spørgsmål til den interne respondentgruppe om hvordan den anvender videncentrets udviklingsprojekter i en række forskellige sammenhænge.

Tabel 10
I hvilken grad har du anvendt videncentrets udviklingsprojekter i følgende sammenhænge?

Jeg har anvendt dem …	Slet ikke/ I ringe grad	I nogen grad/I høj grad	I alt
… i min undervisning (N = 414)	49 %	51 %	100 %
… til at holde mig fagligt ajour (N = 427)	34 %	66 %	100 %
… til at give mig viden om eksterne aktørers/offentlige og private virksomheders behov (N = 426)	49 %	51 %	100 %
… til at få kontakt til offentlige/private virksomheder (N = 426)	61 %	39 %	100 %
… til at få kontakt til uddannelses- og forskningsinstitutioner (N = 423)	54 %	47 %	100 %
… til at øge mit faglige netværk (N = 430)	37 %	62 %	100 %
… til at få del i den nyeste viden på området (N = 429)	34 %	66 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 6

Tabellen viser at den interne målgruppe især anvender videncentrets udviklingsprojekter til at få del i den nyeste viden på området, holde sig fagligt ajour og øge sit faglige netværk. Til gengæld er det de færreste som bruger udviklingsprojekterne til at få kontakt til offentlige eller private virksomheder.

Samlet set viser evalueringen at underviserne tillægger det stor værdi at deltage i udviklingsprojekter. For det første får de herigennem opdateret viden som de efterfølgende kan udnytte i deres undervisning. For det andet kan deltagelse i udviklingsprojekter have positiv betydning for kontakten til eksterne parter. I forhold til den førstnævnte fordel bliver det fra flere sider i casestudierne fremhævet at undervisernes deltagelse i udviklingsprojekter har en positiv effekt på undervisningen. Underviserne selv angiver at de anvender deres erfaringer fra udviklingsprojekterne direkte i deres undervisning, og nogle af de interviewede studerende giver udtryk for at de oplever at undervisningen bliver mærkbart bedre. I Dellabs peger de studerende eksempelvis på at underviserens deltagelse i udviklingsprojekter hæver kvaliteten af undervisningen ved at gøre den mere opdateret og spændende. Det samme gør sig gældende i Videncenter Vest hvor de studerende tilføjer at undervisere der ikke deltager i videncenterprojekter, ofte bruger de samme eksempler i undervisningen som året før.

I forhold til den anden fordel, at deltagelse i udviklingsprojekter kan have positiv betydning for kontakten til eksterne parter, er det vigtigt at være opmærksom på at en forholdsvis stor del af de interne respondenter (61 %) har svaret at de "Slet ikke" eller "I ringe grad" har anvendt udviklingsprojekterne til at få kontakt til offentlige eller private virksomheder. Det kan medføre overvejelser om om udviklingsprojekterne skaber tilstrækkelig kontakt mellem undervisere og aftagere. Casestudierne tegner imidlertid et mere positivt billede af situationen da flere undervisere fremhæver at de er kommet tættere på den relevante branche gennem de udviklingsprojekter de er involveret i, og får opdateret deres faglige viden ved mødet med praksis. De udtrykker tilfredshed med samarbejdsprojekter med eksterne parter og den større opmærksom på aftagernes behov som følger heraf. Flere undervisere forklarer at de har fået nemmere adgang til aftagerne. Som en underviser der har deltaget i et udviklingsprojekt i Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed, udtrykker det:

> *Viffos har bibragt noget nyt. Der er et netværk som spiller en rolle. Vi har faktisk i forvejen (..) ret meget virksomhedskontakt på vores uddannelse. Men det der med at få lov til at*

komme på en virksomhed en hel dag og få stillet nogle folk til rådighed som vi selv beder om at vi gerne vil tale med, det synes jeg giver rigtig meget fordi normalt når man kommer på virksomhedsbesøg, så har de måske halvanden time eller et eller andet. Her stiller de sig bare op og bruger den tid vi har brug for, og vi må snakke med alt og alle. Vi får virkelig en chance for at få en indsigt som vi ellers ikke normalt får. Og de samarbejdspartnere, de er åbne, de fortæller meget åbent omkring deres problemer på en måde som man ellers ikke ville få hvis der ikke var et Viffos-projekt. Jeg føler ligesom at når man kommer og siger: Hej, vi kommer fra Viffos, så bliver dørene åbnet på en meget positiv måde.

Der er med andre ord meget at vinde gennem udviklingsprojekter der involverer kontakt til offentlige eller private virksomheder, hvorfor denne relation med fordel kan styrkes yderligere i fremtiden så den berører så mange medarbejdere som muligt.

5.1.3 Udfordringer ved udviklingsprojekter

Evalueringen viser imidlertid også at der kan være udfordringer forbundet med at være tilknyttet udviklingsprojekter som underviser.

Det er ikke uproblematisk at kombinere rollen som underviser med rollen som konsulent på et videncenter. At fungere som konsulent kræver stor fleksibilitet og omstillingsevne for at kunne imødekomme kundernes behov. Dette er ikke altid foreneligt med undervisning som fordrer langtidsplanlægning og regelmæssig tilstedeværelse. "Lærere fra seminaret tænker i årlige skemaer. Det er svært at få dem til at tænke fleksibelt og føde ind med konsulenttimer", som en leder fra en af professionshøjskolerne formulerer det.

Nogle af de interviewede undervisere understreger dog at dobbeltrollen bliver lettere at håndtere i takt med større erfaring på området, og at netop vekselvirkningen mellem undervisning og konsulentarbejde bidrager til motivation og fastholdelse af undervisere.

At håndtere dobbeltrollen som underviser og konsulent stiller ikke kun krav til undervisernes kompetencer, men også til ledelsens planlægning. Det er derfor i høj grad et ledelsesansvar at sikre den fornødne organisatoriske fleksibilitet der gør det muligt at deltage i udviklingsprojekter og samtidig udføre arbejdet som underviser.

En anden udfordring ved undervisernes tilknytning til udviklingsprojekterne er risikoen for en opdeling af gruppen i de undervisere der deltager i udviklingsprojekter, og dem der ikke gør. I casestudierne gør flere opmærksom at de undervisere der deltager eller følger med i videncentrets arbejde, opnår kompetenceudvikling og får adgang til ny viden, mens resten af underviserne har sværere ved at opnå og få dette.

5.2 Afgangsprojekter

Ud af alle 21 videncentre fokuserer kun lidt over halvdelen på formidling af afgangsprojekter, men til gengæld formidler disse videncentre ofte mange afgangsprojekter. Der er en tendens til at videncentre der fokuserer på aktiviteter tættere knyttet til de studerende formidler flere afgangsprojekter end videncentre der fokuserer mere på kompetenceudvikling af undervisere.

Ifølge kortlægningen ligger antallet af afgangsprojekter i videncentrets regi på 718. 12 videncentre oplyser at der er udarbejdet afgangsprojekter i deres regi. Der er stor forskel på antallet af afgangsprojekter indbyrdes blandt videncentrene. Tre videncentre har oplyst et antal afgangsprojekter højere end 100. Det drejer sig om Videncenter for Turisme og Oplevelsesindustri med 120, Videncenter for Rehabilitering og fysisk aktivitet med 190 og Dellabs med 220 afgangsprojekter.

Ni videncentre har ikke rapporteret om afgangsprojekter. Det kan der være flere grunde til. Nogle centre er måske lige startet og er ikke nået til denne aktivitet endnu, mens andre ser den som mindre vigtig og ikke har prioriteret den. At nogle videncentre arbejder med afgangsprojekter, mens andre ikke fokuserer på dette område, underbygges af spørgeskemaundersøgelserne. Her har 43 % af den interne respondentgruppe svaret at den slet ikke kender til videncentrets af-

gangsprojekter. De øvrige respondenter som i større eller mindre grad kender til afgangsprojekterne, er herefter blevet bedt om at vurdere dem. Svarene ses i tabel 11.

Tabel 11
Du bedes vurdere i hvilken grad ...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
… du har været involveret i videncentrets afgangsprojekter? (N = 256)	48 %	20 %	18 %	13 %	100 %
… videncentrets afgangsprojekter har betydning for din undervisning/dit arbejde? (N = 247)	30 %	30 %	28 %	11 %	100 %
… antallet af afgangsprojekter i regi af videncentret er tilfredsstillende? (N = 214)	19 %	25 %	43 %	13 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 9

Tabellen viser at 68 % af de adspurgte i den interne respondentgruppe "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" har været involveret i videncentrets afgangsprojekter. 60 % har vurderet at afgangsprojekterne "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" har betydning for deres undervisning og øvrige arbejde. 44 % vurderer at antallet af afgangsprojekter "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" er tilfredsstillende. Det tyder på at underviserne gerne så flere afgangsprojekter i videncentrets regi.

De fire videncentre som indgår i casestudierne, repræsenterer nogle af de forskelle der er mellem videncentrene i forhold til prioriteringen af afgangsprojekter. Således har Nationalt Videncenter for Læsning ikke været involveret i afgangsprojekter, Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed har været involveret i et enkelt, Videncenter Vest har været involveret i 29, og Dellabs har været involveret i 220. Under besøget på Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed forklarede videncenterlederen at centret har valgt at fokusere på andre aktiviteter end afgangsprojekter. De studerende er meget velkomne, men må selv være opsøgende. Der er heller ikke ressourcer til at sende de studerende i praktik gennem videncentret. På Ingeniørhøjskolen i Århus som huser videncentret Dellabs, forklarer videncentrets medarbejdere at der altid har været tradition for en tæt kontakt mellem ingeniøruddannelsens studerende og relevante virksomheder i løbet af uddannelsen. Videncentrets medarbejdere vurderer at de studerende hellere vil deltage i et projekt i videncentrets regi end løse en opgave stillet af underviserne.

Evalueringen peger på at afstanden til uddannelserne er afgørende for om et videncenter er involveret i afgangsprojekter eller ej. Det handler om hvor tæt videncentret er placeret på uddannelserne, og om videncentrets fokus fortrinsvis er på medarbejderkompetenceudvikling eller på de studerende.

5.3 Opsamling

Dette kapitel viser at udviklingsprojekter med eksterne offentlige eller private virksomheder er en af de bærende aktiviteter i videncentrenes arbejde. Videncentrene igangsætter et stort antal udviklingsprojekter og bruger en stor del af videncentrets årsværk på dette arbejde. Udviklingsprojekterne er af meget forskelligt omfang og karakter. Både medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere vurderer at videncentrenes udviklingsprojekter har betydning for deres arbejde eller undervisning. Den interne respondentgruppe anvender udviklingsprojekterne i flere forskellige sammenhænge. Indadtil bruges udviklingsprojekterne af medarbejderne til at få del i den nyeste viden og holde sig fagligt ajour. Denne nye viden anvender de i undervisningen. På den måde kommer undervisernes deltagelse i udviklingsprojekter de studerende til gode. Udadtil bruger den interne respondentgruppe udviklingsprojekterne til at få nemmere og tættere kontakt til aftagerne. Underviserne er glade for at have en dobbelt funktion som både konsulent og underviser. Det giver dem arbejdsglæde og bidrager til at fastholde dem i deres job. Der er dog også udfordringer forbundet med at være tilknyttet udviklingsprojekter som underviser. Det kræver stor fleksibilitet og omstillingsevne at fungere som konsulent, og det kan være svært at forene med undervisning som fordrer langtidsplanlægning og regelmæssig tilstedeværelse. Det stiller bl.a. krav til ledelsen om at sikre den fornødne organisatoriske fleksibilitet der gør det mu-

ligt at deltage i udviklingsprojekter og samtidig udføre arbejdet som underviser. En anden udfordring er risikoen for en opdeling af gruppen i de undervisere der deltager i udviklingsprojekter, og dem der ikke gør.

Ud over udviklingsprojekter er videncentrene involveret i de studerendes afgangsprojekter. Lidt over halvdelen af videncentrene er aktive inden for dette område.

Generelt synes videncentrene således at leve op til målsætningen om at "udføre udviklingsarbejde". Endvidere synes udviklingsarbejdet at bidrage til opfyldelsen af de krav som erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelserne er underlagt om erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering.

6 Videnhåndtering og -spredning

Dette kapitel analyserer videncentrenes videnhåndtering og -spredning og videreformidler de erfaringer som videncentrene har gjort sig på dette område. Kapitlet vil beskæftige sig med de forskellige kanaler for videnformidling, kendskabet til formidlingen af viden, anvendelsen af den formidlede viden og overførelsen af viden til uddannelserne.

Ifølge retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre skal videncentrene "indsamle, bearbejde og dokumentere viden om praksis samt anvende forskning" samt "varetage formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter og sprede erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner".

Dette kapitel vil vise at videncentrene på tilfredsstillende vis har formået at samle og formidle viden. Det vil også vise at den formidlede viden er brugbar og har betydning for videncentrenes målgrupper. Derudover vil kapitlet vise at videncentrene samlet set har gjort brug af mange forskellige måder at formidle viden på. I forlængelse af dette vil kapitlet vise at en bred anvendelsesform af videncentrenes videnformidling finder sted, men at der er visse udfordringer forbundet med vidensspredning blandt medarbejdere der ikke er direkte tilknyttet videncentrenes projekter.

6.1 Formidling af viden

Det er lykkedes videncentrene at formidle og sprede viden til både den interne og den eksterne målgruppe. I det korte tidsrum som videncentrene har eksisteret, har de ifølge målgrupperne indsamlet, bearbejdet og dokumenteret viden om praksis. Dette bakkes op af casestudierne hvor de eksterne aftagere og undervisere udtrykker tilfredshed med videncentrets formidling af viden.

Tabel 12
I hvor høj grad vurderer du at videncentret har indsamlet, bearbejdet og dokumenteret viden om praksis?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ved ikke	I alt
Intern respondentgruppe (N = 437)	1 %	8 %	31 %	45 %	14 %	100 %
Ekstern respondentgruppe (N = 457)	2 %	9 %	27 %	33 %	28 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 25, og ekstern respondentgruppe, tabel 22

Tabel 16 viser at 76 % af respondenterne i den interne målgruppe vurderer at videncentrene enten "I nogen grad" eller "I høj grad" har indsamlet, bearbejdet og dokumenteret viden om praksis. Samme billede gør sig gældende i den eksterne respondentgruppe hvor 60 % vurderer det samme. Det er dermed lykkedes videncentrene at indsamle, bearbejde og dokumentere viden om praksis. Dette billede underbygges af casestudierne hvor de eksterne parter der samarbejder med videncentrene, udtrykker tilfredshed med videncentrenes arbejde og fremhæver at videncentrene spiller en vigtig rolle som videnindsamler og -formidler. En ekstern samarbejdspartner formulerer det på denne måde:

> *Det [videncentret] danner bro mellem det praktiske og det forskningsmæssige. (…) Den store værdi, det er at vi ved de er her, og vi ved de har den viden, og hvis vi får brug for den, så ved vi der er et sted hvor viden, vi forventer den er opdateret, og vi kan få den nyeste viden på området.*

Derudover giver de eksterne samarbejdspartnere generelt udtryk for at de gennem videncentrene får en viden de ellers ikke ville have fået.

Viden er dermed blevet spredt, og spørgeskemaundersøgelsen viser en generel tilfredshed med omfanget af denne spredning. 71 % af de adspurgte i den interne respondentgruppe er "I nogen grad" eller "I høj grad" tilfredse med omfanget af videncentrets formidling af viden, mens 60 % i den eksterne respondentgruppe vurderer at videncentrets formidling af viden "I nogen grad" eller "I høj grad" har betydning for deres arbejde. Videncentrets indsamling af viden og formidlingen af denne er altså generelt en succes. Ovenstående resultater indikerer at videncentrene har imødekommet et behov og bidraget til at formidle brugbar viden. Videncentrene har imidlertid grebet formidlingen af viden meget forskelligt an, hvilket nedenstående afsnit vil beskrive.

6.1.1 Kanaler for videnformidling

Kortlægningen viser at videncentrene formidler deres viden gennem mange forskellige kanaler.

Tabel 13
Videncentrenes videnformidling[7]

Antal faglige artikler	166 artikler fordelt på 20 videncentre
Antal nyhedsbreve e.l.	114 nyhedsbreve fordelt på 18 videncentre
Er der oprettet videncenterportal på internettet?	19 videncentre har angivet at de har oprettet en Videncenterportal
Gennemsnitligt antal månedlige unikke brugere på portalen	36.062 månedlige unikke brugere angivet af 12 videncentre. Spænder fra 100 til 20.000 brugere med et gennemsnit på 3000 brugere pr. måned.
Antal større konferencer som videncentret har været involveret i baseret på viden indsamlet og/eller skabt i videncenterregi	83 større konferencer fordelt på 18 videncentre
Antal mindre seminarer, temadage mv. som videncentret har været involveret i baseret på viden indsamlet og/eller skabt i videncenterregi	248 mindre seminarer mv. fordelt på 19 videncentre
Antal formaliserede vidennetværk som er blevet faciliteret med forankring i videncentret	100 vidennetværk fordelt på 18 videncentre
Antal omtaler i skriftlige og/eller elektroniske medier[8]	702 omtaler fordelt på 20 videncentre – spænder fra 2 til 400 omtaler

Kilde: Kortlægningen

Som tabel 13 viser, har videncentrene publiceret 166 faglige artikler og udgivet 114 nyhedsbreve e.l. Derudover har 19 af de 21 videncentre angivet at de har oprettet en videncenterportal med mellem 100 og 20.000 unikke månedlige brugere. De fleste videncentre har også været involveret i både større konferencer og mindre seminarer, temadage mv. Her er tallene henholdsvis 83 konferencer og 248 seminarer. Endelig har 18 videncentre tilsammen faciliteret 100 formaliserede vidennetværk, mens 20 videncentre tilsammen har opnået 702 omtaler i skriftlige og/eller elektroniske medier som fx aviser eller tv.

Samlet set har videncentrene således gjort brug af mange forskellige kanaler til videnformidling, men der er forskel på hvilke former for videnformidling de enkelte videncentre satser mest på. Nogle videncentre har fokuseret mest på at sprede viden gennem diverse medier, såvel elektroniske som skrevne, mens andre har satset på konferencer og seminarer. Nogle videncentre har været særligt gode til at få medieomtale, mens andre næsten ingen omtale har fået. Det er ikke muligt i denne evaluering at vurdere hvilke former for formidling der fungerer bedst, men det synes

[7] Tallene i tabellen stammer fra videncentrenes del- og slutrapporter. I de tilfælde hvor der er tal fra mere end én rapport, er tallene lagt sammen – dog ikke hvad angår antal månedlige unikke brugere på portalen. Her er brugt de senest opgivne tal.

[8] To af videncentrene har ikke angivet et tal, men kun skrevet "Flere". De to videncentre indgår ikke i det samlede tal som derfor må være lidt højere.

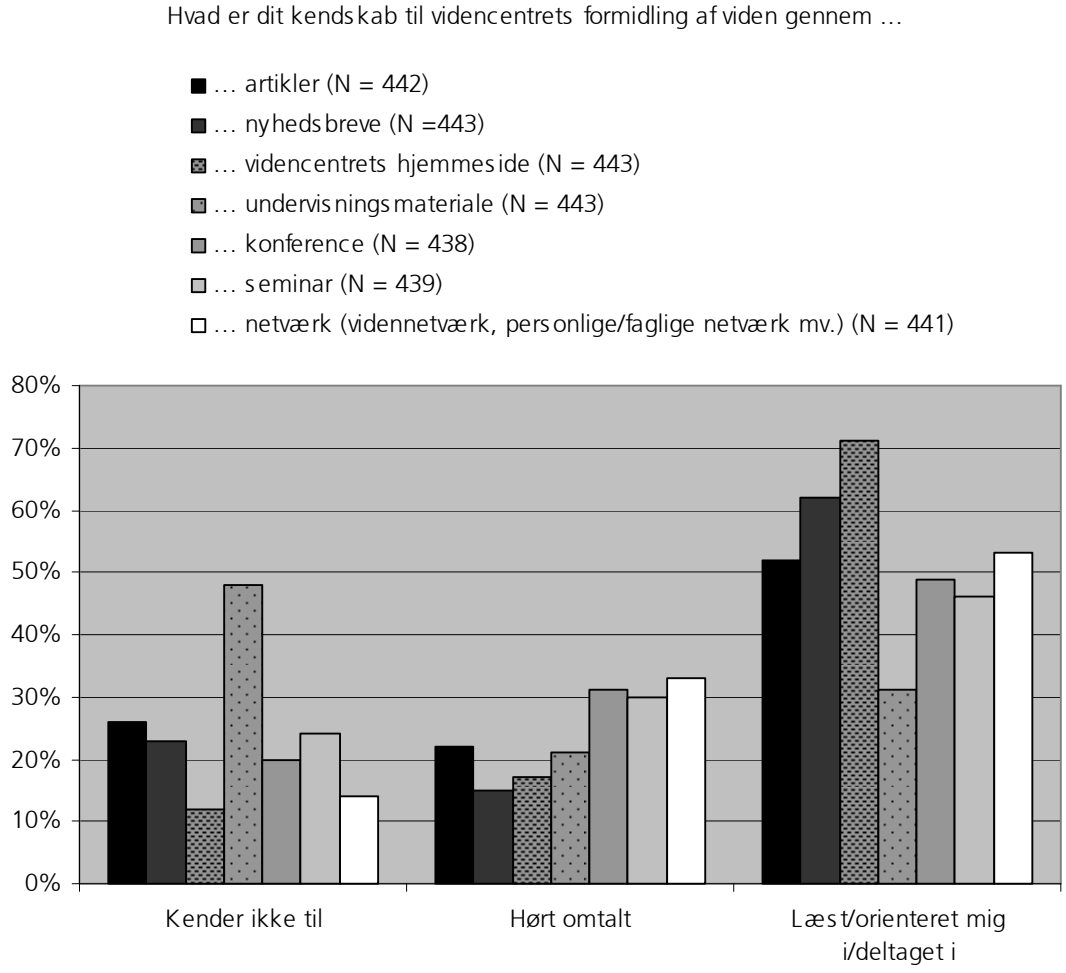
tydeligt at videncentrene bevidst anvender forskellige strategier. Casestudierne viser eksempelvis at Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed arbejder målrettet på at komme i de nationale medier, mens Nationalt Videncenter for Læsning lægger sine kræfter i at udgive nyhedsbreve og et tidsskrift af høj faglig kvalitet. Videncentrenes valg af formidlingsform ser ud til at afhænge af deres forskellige strategier og mål for videncentrets arbejde. Det ene videncenter har et klart ønske om at nå bredt ud med budskaberne om sunde fødevarer, mens det andet videncenter gerne vil sørge for at give personer der ønsker mere faglig viden om læsning, en platform for dette.

Valget af formidlingsform bør afhænge af hvilken målgruppe videncentret primært ønsker at nå ud til da evalueringen peger på at valget har indflydelse på dette.

6.1.2 Kendskab til formidling af viden

I spørgeskemaundersøgelsen er både den interne og den eksterne respondentgruppe blevet spurgt om deres kendskab til videncentrets formidling af viden gennem en række forskellige kanaler.

Figur 6 – den interne respondentgruppe[9]



Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 19 og 20

Ser man på forholdet mellem de forskellige kanaler til videnformidling i forhold til de to yderpunkter "Kender ikke til" og "Læst/orienteret mig i/deltaget i", viser figuren at der i den interne respondentgruppe er:

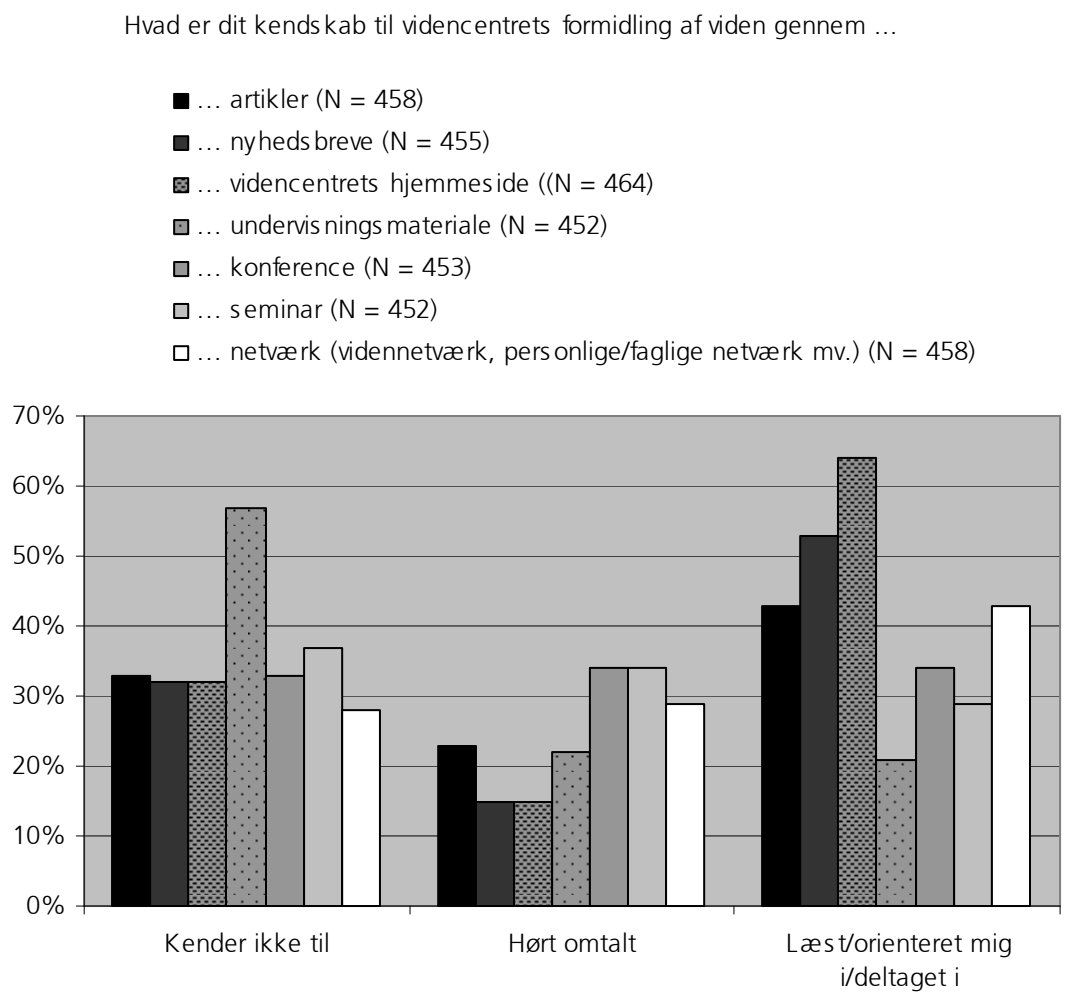
- 48 % der ikke kender til videncentrets formidling af viden gennem undervisningsmateriale, og 12 % der ikke kender til videncentrets formidling af viden gennem videncentrets hjemmeside

[9] *Spørgsmålet til den interne respondentgruppe indeholdt en mindre præcisering (i forhold til artikler, nyhedsbreve, videncentrets hjemmeside og undervisningsmateriale) markeret med fed: "Hvad er dit kendskab til videncentret formidling af viden (**relevant for dit fagområde**) gennem …?"*

- 71 % som har læst/orienteret sig på videncentrets hjemmeside, og 31 % som har læst/orienteret sig i undervisningsmateriale formidlet af videncentret.

Det er derfor tydeligt at den interne respondentgruppes kendskab til videncentrets formidling af viden er størst gennem videncentrets hjemmeside og mindst gennem undervisningsmateriale.

Figur 7 – den eksterne respondentgruppe



Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 15 og 16

Ser man på forholdet mellem de forskellige kanaler til videnformidling i forhold til de to yderpunkter "Kender ikke til" og "Læst/orienteret mig i/deltaget i", viser figuren at der i den eksterne respondentgruppe er:

- 57 % der ikke kender til videncentrets formidling af viden gennem undervisningsmateriale, og 28 % der ikke kender til videncentrets formidling af viden gennem netværk
- 64 % som har læst/orienteret sig på videncentrets hjemmeside, og 21 % som har læst/orienteret sig i undervisningsmateriale formidlet af videncentret.

Det er derfor tydeligt at den eksterne respondentgruppes kendskab til videncentrets formidling af viden er størst gennem videncentrets hjemmeside og mindst gennem undervisningsmateriale. At respondentgruppernes kendskab til videncentrets formidling af viden er mindst gennem undervisningsmateriale kan hænge sammen med at det ikke er alle videncentre der har udviklet undervisningsmateriale.

6.1.3 Anvendelse af viden

Der er en bred anvendelse af den viden som videncentret indsamler og formidler. Dette understreges af spørgeskemaundersøgelsen hvor både den interne og den eksterne respondentgruppe er blevet spurgt om i hvilken grad de anvender videncentrets formidling af viden i en række forskellige sammenhænge.

Tabel 14
I hvilken grad har du anvendt videncentrets formidling af viden i følgende sammenhænge?

Jeg har anvendt den …	Intern respondentgruppe			Ekstern respondentgruppe		
	N	Slet ikke/ I ringe grad	I nogen grad/ I høj grad	n	Slet ikke/ I ringe grad	I nogen grad/ I høj grad
… i mit arbejde	443	40 %	60 %	463	42 %	58 %
… til at holde mig fagligt ajour	438	39 %	62 %	454	50 %	50 %
… til at få viden om eksterne aktørers/ offentlige og private virksomheders behov	432	55 %	46 %	449	74 %	26 %
… til at få viden om andre uddannelses- og forskningsinstitutioner	436	56 %	44 %	448	72 %	28 %
… til at få indblik i hvilken ny viden der findes på området	440	38 %	61 %	446	83 %	16 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 21, og ekstern respondentgruppe, tabel 17

Tabel 14 viser at der generelt er mange måder at anvendelsesformer for den viden som videncentrene producerer – især inden for den interne respondentgruppe. Tabellen viser også at både den interne og den eksterne respondentgruppe især bruger videncentrets formidling af viden "i mit arbejde" og "til at holde mig fagligt ajour". Færrest bruger videncentrets formidling af viden "til at få viden om eksterne aktørers/offentlige eller private virksomheders behov" og "til at få viden om andre uddannelses- og forskningsinstitutioner". Der er ikke enighed om brugen af videncentrets formidling af viden i forhold til "at få indblik i hvilken ny viden der bruges på området". Her vurderer mere end halvdelen af den interne respondentgruppe at den "I nogen grad" eller "I høj grad" anvender videncentrets formidling af viden i denne sammenhæng, mens under hver femte i den eksterne respondentgruppe anvender videncentrets formidling af viden i den sammenhæng. Ovenstående tabel indikerer at der i fremtiden kan være et potentiale i forhold til at få endnu flere involveret i videncentrets arbejde eller gøre brug af videncentrets formidling af viden da en af hovedmålsætningerne for videncentrenes arbejde er at sikre faglig udvikling der gerne skal dække så bredt som muligt.

I casestudierne giver flere af de interviewede udtryk for at der er en udfordring forbundet med at sprede viden til kolleger på partnerinstitutionerne. De oplever at det kan være svært at sprede viden til de kolleger der ikke deltager direkte i udviklingsprojekterne. Nogle har erfaring med at kollegerne er nysgerrige og gerne vil høre om centrets aktiviteter og dets brug af undervisningsmaterialer. Men mange giver også udtryk for at denne uformelle videndeling tit drukner i en travl hverdag, og flere efterlyser at partnerinstitutionerne tager problemstillingen alvorligt og evt. sætter arbejdstid af til videndeling.

Flere af de interviewede påpeger imidlertid at det er vigtigt at formidlingen af viden ikke sker ukritisk. Der er adgang til meget information i hverdagen, og de interviewede mener at det er nødvendigt at sortere i denne information og målrette den.

Flere interviewede pointerer at løsningen ikke ligger i formidling af viden gennem oplæg, nyhedsbreve eller møder. Det der gør en forskel, er at man selv deltager i udviklingsprojekter. De mener at det er vigtigt at flest muligt deltager i udviklingsprojekterne for at undgå at der skabes "A- og B-hold" af undervisere. De påpeger at det ikke må blive "Tordenskjolds soldater" som er tilknyttet udviklingsprojekterne, men at deltagelse skal omfatte så mange som muligt.

6.1.4 Overførelse af viden til uddannelserne

Videncentrene har igangsat en lang række aktiviteter. På længere sigt skal aktiviteterne knyttes direkte til uddannelserne, men det er et arbejde som først lige er gået i gang for de fleste videncentre.

I casestudierne peger flere interviewede på et uudnyttet potentiale i forhold til at overføre videncentrets viden til uddannelserne. En kort projektperiode har medført at mange af de aktiviteter der er møntet direkte på grunduddannelserne, først nu er ved at blive igangsat efter at etableringsfasen er overstået. I eksempelvis Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed giver ledelsen på partnerinstitutionerne udtryk for at videncentret i starten havde prioriteret synlighed udadtil, fx i medierne, men at det nu gælder om at overføre viden til uddannelserne. Ledelsen har bl.a. nedsat et udvalg som skal beskrive hvordan videncentret og erhvervsakademiuddannelserne skal samarbejde og bidrage til at overføre viden til uddannelserne. Dertil kommer at de studerende skal knyttes tættere til videncentret. Videncentret ønsker at de studerende trækker mere på videncentrets viden, bl.a. i deres opgaver.

I casestudierne er der mange forskellige eksempler på initiativer til at sikre overførelse af viden til grunduddannelserne, dels gennem udvikling af undervisningsmaterialer samt udvikling af nye kurser og moduler, dels gennem kompetenceudvikling af undervisere på grunduddannelserne. Derudover holdt eksempelvis Videncenter Vest specifikke arrangementer og events for de studerende på grunduddannelserne, og videncentrene understreger at de studerende nu også gør brug af dem som en videnbank og informationsressource om relaterede emner. Som nævnt er flere af disse initiativer først lige påbegyndt, og det er vanskeligt på nuværende tidspunkt at vurdere effekten af de forskellige måder at overføre viden til grunduddannelserne på.

At videncentrene kan blive bedre til at nå ud til de studerende på grunduddannelserne, understøttes af spørgeskemaundersøgelsens resultater.

Tabel 15
I hvor høj grad vurderer du at videncentrets aktiviteter og resultater når ud til de studerende på ...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ved ikke	I alt
… grunduddannelserne/ heltidsuddannelserne? (N = 435)	10 %	28 %	34 %	10 %	18 %	100 %
… efter- og videreuddannelserne? (N = 441)	6 %	14 %	35 %	24 %	21 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 26

Tabel 15 viser at 44 % enten "I nogen grad" eller "I høj grad" vurderer at videncentrenes aktiviteter når ud til de studerende på grunduddannelserne, mens 59 % enten "I nogen grad" eller "I høj grad" vurderer at videncentrenes aktiviteter når ud til de studerende på efter- og videreuddannelserne. Videncentrene er altså generelt bedre til at formidle viden ud til de studerende på efter- og videreuddannelserne end til de studerende på grunduddannelserne. Tabellen viser også at respondenterne fordeler sig i næsten to lige store grupper i deres vurdering af om videncentrets aktiviteter og resultater når ud til de studerende på grunduddannelserne/heltidsuddannelserne. 38 % vurderer at det "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" sker, mens 44 % vurderer at det sker "I nogen grad" eller "I høj grad". Eftersom en del af målsætningen er at videncentrene skal varetage formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter, viser tallene at videncentrene kan forbedre deres indsats i forhold til grunduddannelserne/heltidsuddannelserne.

6.2 Opsamling

Dette kapitel viser at videncentrene generelt har succes med at håndtere indsamlet viden og sprede den til relevante interne og eksterne aktører. Internt blandt partnerinstitutionernes medarbejdere og eksternt blandt samarbejdspartnerne er der overvejende tilfredshed med omfanget af videncentrets formidling af viden. Videncentrene formidler deres viden gennem flere forskellige kanaler, og der er et udbredt kendskab til videncentrets formidling af viden gennem de forskellige kanaler. Dertil kommer at der er en bred anvendelse af den viden som videncentret formidler. Både interne og eksterne aktører bruger især videncentrets formidling af viden i deres arbejde eller til at holde sig fagligt ajour, mens færrest bruger videncentrets formidling af viden til at få viden om andre uddannelses- og forskningsinstitutioner og om eksterne aktørers/offentlige eller

private virksomheders behov. Kapitlet viser også at der kan være visse udfordringer forbundet med spredning af viden til kolleger på partnerinstitutioner, og at videncentrene indtil videre har været bedre til at sprede viden til de studerende på efter- og videreuddannelserne end på grunduddannelserne/heltidsuddannelserne. Heri ligger der et uudnyttet potentiale.

Generelt synes videncentrene at leve op til målsætningerne om at "indsamle, bearbejde og dokumentere viden om praksis samt anvende forskning" samt "varetage formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter og sprede erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner".

7 Uddannelse og kompetenceudvikling

Dette kapitel analyserer videncentrenes indsats i forhold til udvikling af uddannelser og kompetencer. Fokus for kapitlet vil være udviklingen af nye uddannelsesforløb, kvalitetssikring af eksisterende uddannelser, kvaliteten af undervisningsaktiviteter og kompetenceudvikling gennem henholdsvis forskellige aktiviteter og udviklingsprojekter.

Det fremgår af Undervisningsministeriets retningslinjer for ansøgning om midler til udvikling af videncentre at videncentre der modtager særlig støtte, skal "fremme kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne samt kvalitetssikring af eksisterende uddannelser og udvikling af evt. nye uddannelser". Dette kapitel vil vise at alle videncentre har deltaget i udvikling af nye uddannelser, kvalitetssikring af eksisterende uddannelser og/eller bidraget til kompetenceudvikling i en eller anden målestok. Kapitlet vil også vise at der er tilfredshed med kvaliteten af uddannelserne som videncentrene har været med til at udvikle. Der er dog et dilemma for videncentrene i at udvikle uddannelser og ikke at udbyde dem i forbindelse med finansieringen af udviklingsaktiviteterne, og det må institutionerne i fællesskab med videncentrene finde en løsning på.

Kapitlet vil også vise at videncentrene har bidraget til kompetenceudvikling, både gennem de tidligere beskrevne udviklingsprojekter og gennem andre former for kompetenceudviklingsaktiviteter arrangeret af videncentret. Der er også tilfredshed med kvaliteten af disse aktiviteter, og det vurderes at videncentrene generelt har været med til at fremme kompetenceudvikling.

7.1 Udvikling af uddannelser

Alle videncentre har i større eller mindre udstrækning bidraget til udvikling af nye uddannelsesforløb. Ikke alle videncentre har dog været med til at udvikle forløb både på grunduddannelsesniveau og på efter- og videreuddannelsesniveau.

Tabel 16 viser de samlede aktiviteter for alle 21 videncentre som er blevet rapporteret i den senest tilgængelige del- eller slutrapport fra hvert videncenter.

Tabel 16
Uddannelsesforløb, moduler og kurser

Antal udviklede sammenhængende uddannelsesforløb på grunduddannelserne som resultat af videncentrets aktiviteter	18 uddannelsesforløb fordelt på 10 videncentre
Antal udviklede moduler og/eller kurser på grunduddannelser som resultat af videncentrets aktiviteter	85 moduler og/eller kurser fordelt på 13 videncentre
Antal udviklede moduler og/eller kurser på efter- og videreuddannelserne som resultat af videncentrets aktiviteter	157 moduler og/eller kurser fordelt på 15 videncentre

Kilde: Kortlægningen

Tilsammen har videncentrene udviklet 18 uddannelsesforløb. Disse uddannelsesforløb er udviklet af 10 videncentre. Derudover har videncentrene udviklet 85 moduler og/eller kurser på grunduddannelserne. Her har 13 videncentre udviklet sådanne kurser eller moduler, svarende til ca. 7 moduler og/eller kurser pr. videncenter. 15 videncentre har angivet at der er udviklet moduler og/eller kurser på efter- og videreuddannelserne som resultat af videncentrets aktiviteter. Tilsam-

men har videncentrene udviklet 157 af sådanne moduler og/eller kurser, svarende til ca. 10 moduler/kurser pr. videncenter.

Det betyder at der kvantitativt er større aktivitet på efter- og videreuddannelserne end på grunduddannelserne. Omfanget af og indholdet i uddannelsesforløb, kurser og moduler er dog ikke beskrevet i detaljer, og det kan være svært entydigt at udpege enten grunduddannelserne eller efter- og videreuddannelserne som det område hvor der sammenlagt er størst aktivitet.

Videncentrets interessenter vurderer at videncentrene til en vis grad har bidraget til udvikling af nye uddannelser og kvalitetssikring af eksisterende uddannelser. Det viser spørgeskemaundersøgelsen hvor både den interne og den eksterne respondentgruppe er blevet bedt om at vurdere i hvilken grad videncentret har bidraget til udvikling af nye uddannelser. Her vurderer 42 % af den interne respondentgruppe at videncentrene "I nogen grad" eller "I høj grad " har bidraget til udvikling af uddannelser, mens 28 % har svaret at det kun er tilfældet "I ringe grad" eller "Slet ikke". Noget tyder derfor på, at videncentrene kan blive bedre til at udvikle nye uddannelser i fremtiden. I den eksterne gruppe har 35 % svaret "I nogen grad" eller "I høj grad", mens kun 13 % har svaret "Slet ikke" eller "I ringe grad". 53 % har svaret "Ved ikke", hvilket tyder på at der i den eksterne gruppe er et ringe kendskab til om videncentrene har bidraget til udvikling af nye uddannelser.

Respondenterne er også blevet bedt om at vurdere i hvilken grad videncentrene har bidraget til kvalitetssikring af eksisterende uddannelser. Her viser det sig at både den eksterne og især den interne respondentgruppe vurderer at videncentret har bidraget til kvalitetssikring af eksisterende uddannelser. I den interne gruppe har 52 % svaret at dette er tilfældet "I nogen grad" eller "I høj grad", mens 26 % har svaret "I ringe grad" eller "Slet ikke". I den eksterne respondentgruppe svarer 42 % at dette er tilfældet "I nogen grad" eller "I høj grad", mens 11 % har svaret "I ringe grad" eller "Slet ikke". Næsten 50 % af de adspurgte i denne gruppe har svaret "Ved ikke", hvilket også her tyder på et ringe kendskab til om videncentrene har bidraget til kvalitetssikring af eksisterende uddannelser.

Der er imidlertid også udfordringer forbundet med at udvikle uddannelser. I casestudierne nævner flere videncenterledere at der er en ubalance mellem videncentrets anvendelse af midler til udvikling af en uddannelse og de midler der tilbageføres til videncentret i forbindelse med udbud af uddannelsen. For at videncentret også i fremtiden skal have mulighed for at udvikle kurser, er det derfor væsentligt at videncentret kan opnå dækning fra partnerinstitutionerne for de ressourcer det bruger på disse aktiviteter.

7.1.1 Kvaliteten af undervisningsaktiviteter

Videncentrene har udviklet undervisningsaktiviteter som der generelt er tilfredshed med. Dette underbygges bl.a. af spørgeskemaundersøgelsen hvor de adspurgte i den interne respondentgruppe er blevet bedt om at vurdere i hvor høj grad de er tilfredse med kvaliteten af undervisningsaktiviteter udviklet af videncentret på henholdsvis grunduddannelserne/heltidsuddannelserne og efter- og videreuddannelserne.

Tabel 17
Er du tilfreds med kvaliteten af undervisningsaktiviteter udviklet af videncentret på ...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ikke relevant/Videncentret har ikke udviklet sådanne aktiviteter	I alt
… grunduddannelserne/heltidsuddannelser? (N = 311)	4 %	10 %	32 %	32 %	22 %	100 %
… efter- og videreuddannelserne? (N = 289)	3 %	13 %	31 %	44 %	8 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 13 og 15

Tabellen viser at der er udbredt tilfredshed med kvaliteten af undervisningsaktiviteter udviklet af videncentret på både grund- og heltidsuddannelser samt efter- og videreuddannelser. 64 % af de adspurgte i den interne respondentgruppe er enten "I nogen grad" eller "I høj grad" tilfredse med kvaliteten af undervisningsaktiviteterne på grund- og heltidsuddannelserne. Og lidt flere (75 %) svarer at de enten "I nogen grad" eller "I høj grad" er tilfredse med kvaliteten af undervisningsaktiviteterne på efter- og videreuddannelserne.

Tilfredsheden med aktiviteterne genfindes i casestudierne hvor flere eksempler illustrerer hvordan videncentrene kan bidrage til udvikling af nye uddannelser. Fx har Nationalt Videncenter for Læsning udviklet en læsevejlederuddannelse som kan erhverves af lærere som efter- eller videreuddannelse ved videncentrets partnerinstitutioner. Ved målrettet at udvikle et uddannelsesforløb der systematiserer videncentrets viden i et undervisningsforløb, bidrager videncentret dermed bredt til kompetenceudvikling blandt alle de lærergrupper der ønsker at udvikle færdigheder inden for læsning. Et andet eksempel er Videncenter Vest der har udviklet et innovationsspeciale som er det mest søgte speciale på uddannelsesinstitutionen. Det er baseret på frivillighed og udløser ikke ECTS-point, og undervisningen i specialet gennemføres uden for de skemalagte timer. Alligevel er specialet meget populært, hvilket skyldes en stor interesse blandt de studerende for innovation kombineret med gode incitamenter tilknyttet specialet, fx udstedes der et deltagerdiplom, og de studerende kommer forrest i køen til de "innovation camps" som videncentret har etableret.

7.2 Kompetenceudvikling

Både kortlægningen, spørgeskemaundersøgelsen og casestudierne viser at videncentrene har bidraget til at kompetenceudvikle medarbejdere. Det sker både gennem konkrete kompetenceudviklingsaktiviteter og gennem deltagelse i udviklingsprojekter.

7.2.1 Kompetenceudvikling gennem aktiviteter

Ifølge kortlægningen har 1.201 medarbejdere fra parterne bag ansøgningerne om videncentermidler deltaget i kompetenceudviklingsforløb udviklet og gennemført i videncenterregi. De 1.201 medarbejdere fordeler sig på 16 videncentre, og tallene varierer mellem 6 og 289 medarbejdere fra partnerinstitutionerne med et gennemsnit på ca. 75 medarbejdere pr. videncenter. Nogle videncentre fokuserer altså meget på kompetenceudviklingsaktiviteter, mens andre ikke har sådanne aktiviteter.

I spørgeskemaundersøgelsen er både den interne og den eksterne respondentgruppe blevet bedt om at besvare spørgsmål om deres deltagelse i kompetenceudviklingsaktiviteter i videncentrets regi. Svarene viser at flere fra den interne end fra den eksterne respondentgruppe har deltaget i kompetenceudviklingsaktiviteter. Der er dog en forholdsvis stor gruppe af interne respondenter (59 %) der "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" har deltaget i kompetenceudviklingsaktiviteter i videncenterregi. At dette tal er så højt kan undre når de senest tilgængelige del- og slutrapporter viser at 1.201 medarbejdere fra partnerinstitutionerne har deltaget i kompetenceudviklingsforløb i videncenterregi. Men på trods af dette peger spørgeskemaundersøgelsen på at videncentrene i fremtiden kan blive bedre til at brede kompetenceudviklingsaktiviteterne endnu mere ud. Ud over de mere konkrete kompetenceudviklingsaktiviteter som er rettet mod medarbejdere, viser casestudierne at medarbejdere også kompetenceudvikles indirekte gennem aktiviteter der er rettet mod studerende. Et eksempel er Videncenter Vests såkaldte "innovation camps" hvor studerende over et todages forløb arbejder intenst i forskellige studiegrupper med innovation som omdrejningspunkt. Her er kompetenceudviklingsaktiviteterne direkte rettet mod studerende, men videncentret peger på at de undervisere som deltager, opnår kompetenceudvikling gennem forberedelse og organisering af campen, gennem den alternative undervisning under forløbet og gennem kontakt til eksterne parter der er inviteret til at deltage i campen. Et andet eksempel på kompetenceudvikling gennem specifikke udviklingsprojekter direkte møntet på studerende, findes i Videncenter for Innovative Processer der hvert år afholder en temauge om netop innovative processer. Forberedelse og gennemførelse af denne aktivitet bidrager også til kompetenceudvikling af medarbejdere.

7.2.2 Vurdering af kompetenceudviklingsaktiviteter

Hvor resultaterne i sidste afsnit kunne tyde på at der er et uudnyttet potentiale i at brede kompetenceudviklingsaktiviteterne endnu mere ud, viser dette afsnit at der dog er tilfredshed med antallet og kvaliteten af aktiviteter blandt dem der har deltaget i disse aktiviteter.

Spørgeskemaundersøgelsen viser at der er en høj grad af tilfredshed med antallet af kompetenceudviklingsaktiviteter foranstaltet af videncentret. 77 % af de interne respondenter der har deltaget i aktiviteterne, svarer at de enten "I nogen grad" eller "I høj grad" er tilfredse med antallet af kompetenceudviklingsaktiviteter. Respondenterne er imidlertid ikke kun tilfredse med udbuddet af kompetenceudviklingsaktiviteter – de er også i høj grad tilfredse med kvaliteten af aktiviteterne. 84 % af de interne respondenter der har deltaget i aktiviteterne, svarer at de enten "I nogen grad" eller "I høj grad" er tilfredse med kvaliteten af disse.

Tabel 18
Er du tilfreds med kvaliteten af kompetenceudviklingsaktiviteter i regi af videncentret? (N = 259)

Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ikke relevant/Videncentret har ikke udviklet sådanne aktiviteter	I alt
1 %	10 %	42 %	42 %	4 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 18

Der er også udbredt tilfredshed med kurser og kompetenceudviklingsaktiviteter blandt eksterne parter som har deltaget i disse aktiviteter. 93 % af de adspurgte i spørgeskemaundersøgelsen angiver at de "I nogen grad" eller "I høj grad" er tilfredse. Det er vigtigt at være opmærksom på at tallene kun viser noget om tilfredsheden blandt dem der har deltaget i aktiviteter. De viser ikke i hvor stort omfang videncentrets aktiviteter når uden for partnerinstitutionerne.

7.2.3 Kompetenceudvikling gennem udviklingsprojekter

Casestudierne peger på at medarbejdernes deltagelse i udviklingsprojekter medfører en høj grad af kompetenceudvikling. Gennem deltagelse i projekter opnås kendskab til den nyeste viden via de konkrete projekter som medarbejderne indgår i. De undervisere der er tilknyttet udviklingsprojekter, nævner under casebesøgene at deres kompetencer i høj grad bliver udviklet gennem deltagelse i videncentrets aktiviteter. Derimod mener flere undervisere fra grupper der ikke har været i direkte kontakt med medarbejdere i videncentrene, ikke at videncentrets aktiviteter har omfattet dem selv om de også har ønsket om på et tidspunkt at deltage i disse aktiviteter.

På Ingeniørhøjskolen i Århus giver undervisere der er tilknyttet videncentret, udtryk for at de gennem arbejdet i Dellabs "kommer lidt mere op på dupperne fordi vi bidrager med noget fagligt. Det er da et løft for en som underviser". De mener at hvis de ikke havde arbejdstid ved Dellabs til at udarbejde udviklingsopgaver, ville de som fuldtidsundervisere have meget lidt tid og overskud til at opdatere deres faglige viden udefra. Arbejdet med udviklingsprojekter gennem Dellabs giver "kompetenceudvikling gennem deltagelse". Undervisergruppen nævner bl.a. at "der er rigtig meget vi kan bruge fra aktiviteterne i videncentret til undervisningen", og at "hvis man skal vise noget fra det virkelige liv, så har man meget mere at trække på".

I Dellabs er der truffet principiel beslutning om at ingen må arbejde på fuld tid i videncentret. Dette princip giver mulighed for at sprede projekttimerne ud til så mange medarbejdere som muligt og sikrer at den opdaterede viden som underviserne opnår gennem udviklingsprojekter, kommer de studerende til gode gennem undervisning. Når undervisere deltager i udviklingsprojekter samtidig med at de underviser, får de studerende gavn af den opnåede viden.

Casestudierne viser at det især er de medarbejdere som er tæt knyttet til udviklingsaktiviteter, der kompetenceudvikles. Resten af undervisergruppen kan derimod risikere at opleve at de befinder sig langt væk fra videncentrenes aktiviteter. Ifølge kortlægningen synes denne problemstilling at gøre sig gældende for alle videncentrene.

7.2.4 Vurdering af kompetenceudvikling

Spørgeskemaundersøgelsen underbygger at videncentrene har været med til at kompetenceudvikle videncentrenes interne målgruppe. Her er henholdsvis den interne og den eksterne respondentgruppe blevet spurgt om i hvor høj grad videncentret efter gruppernes mening har fremmet kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne.

Tabel 19
I hvor høj grad vurderer du at videncentret har fremmet kompetenceudvikling blandt medarbejderne i partnerinstitutionerne?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ved ikke	I alt
Intern respondentgruppe (N = 437)	5 %	13 %	37 %	24 %	21 %	100 %
Ekstern respondentgruppe (N = 455)	4 %	7 %	27 %	20 %	42 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 25, og ekstern respondentgruppe, tabel 22

I den interne gruppe mener 61 % at videncentrene enten "I nogen grad" eller "I høj grad" har fremmet kompetenceudvikling. Dog er der i den interne gruppe 21 % der svarer "Ved ikke", og 18 % vurderer at videncentrene "Slet ikke" eller kun "I ringe grad" har fremmet kompetenceudvikling. Dette kan tyde på en differentiering i den interne gruppe hvor en gruppe undervisere mener at disse har fremmet kompetenceudvikling, mens en anden gruppe er mere forbeholden over for videncentrenes betydning på det område. Som tidligere nævnt peger flere undervisere og videncentermedarbejdere i casestudierne på at videncentrene ikke når ud til alle undervisere, og at der er visse undervisergrupper der er mindre positivt stemte over for aktiviteter der rækker ud over den daglige undervisning. Det er muligvis sådanne forhold der kan forklare ovenstående besvarelser.

7.3 Opsamling

Dette kapitel viser at videncentrene har spillet en vigtig rolle i forhold til udvikling af både nye og eksisterende uddannelser. De har udviklet sammenhængende uddannelsesforløb på grunduddannelserne og kurser og moduler på både grunduddannelser og efter- og videreuddannelser, om end det ser ud til at nogle videncentre kan blive bedre til at udvikle uddannelser i fremtiden. Der er udbredt tilfredshed med kvaliteten af de undervisningsaktiviteter videncentret har udviklet på både grund-, efter- og videreuddannelserne. Der er dog et dilemma for videncentrene i at udvikle uddannelser og få dækket udgifterne i forbindelse med dette arbejde som institutionerne i fællesskab med videncentrene må finde en løsning på.

Kapitlet viser også at videncentrene har medvirket til at fremme kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne. Kompetenceudvikling sker gennem konkrete udviklingsaktiviteter i videncenterregi og gennem deltagelse i udviklingsprojekter. Kapitlet viser også at der er udbredt tilfredshed med antallet og kvaliteten af disse aktiviteter, men at videncentrene med fordel kan arbejde på at brede kompetenceudviklingsaktiviteterne endnu mere ud.

For at nå målsætningen om at "fremme kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne" er det vigtigt at videncentrene generelt sørger for at organisere arbejdet så der skabes gode muligheder for at gennemføre projekter bredt i partnerinstitutionernes undervisergrupper, og at så mange undervisere som muligt har mulighed for at deltage i udviklingsprojekterne. Det er en udfordring som videncentrene må arbejde på at løse.

8 Eksterne samarbejdsrelationer

Dette kapitel analyserer videncentrenes eksterne samarbejdsrelationer. Kapitlet vil beskæftige sig med samarbejdet med eksterne parter, herunder netværks betydning for samarbejde og vurderingen af samarbejdsrelationer og samarbejdet med uddannelses- og forskningsinstitutioner.

Ifølge retningslinjerne for ansøgning om midler til udvikling af videncentre skal videncentrene "være et redskab til fremme af regional vækst og velfærd", "fremme innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til både offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv", "være væsentligt og tage udgangspunkt i aftagernes – dvs. brugernes – behov" og "fremme udvikling af spydspidskompetencer på regionalt eller nationalt niveau".

Dette kapitel vil vise at videncentrene har mange samarbejdsrelationer, men at der er forskel på hvilke typer og former for samarbejde videncentrene har etableret. Nogle videncentre har etableret mange samarbejdsrelationer, mens andre har etableret langt færre. Kapitlet vil også vise at personlige netværk gør en forskel og har betydning for videncentrets muligheder for at etablere samarbejder. Derudover vil kapitlet vise at både den eksterne part og videncentret drager fordel af samarbejde. Der er derfor stor tilfredshed med kvaliteten af de eksterne samarbejdsrelationer.

8.1 Samarbejdet med eksterne parter

Alle videncentrene har eksterne samarbejdsrelationer. Der er dog stor forskel på hvor mange eksterne samarbejdsrelationer videncentrene har, og hvor mange relationer videncentrene har til henholdsvis private eller offentlige aktører og forskningsinstitutioner.

Tabel 20
Videncentrenes eksterne respondentgruppe

Videncenter	Ekstern respondentgruppe
Nationalt Videncenter for Læsning	124
Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning	114
Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed	100
Videncenter for Teknologisk Innovation	94
Videncenter for Sammenhængende Forløb	78
Videncenter for Turisme og Oplevelsesindustri	52
Videncenter for Rehabilitering og fysisk aktivitet	51
Videncenter Vest	44
Videncenteret L^2	44
Videncenter for Innovative Processer	35
Videncenter for undervisning af tosprogede	31
Dellabs	27
VidenCenter for Evaluering i PRAksis	25
eVidenCenter	25
Videncenter for industrielt byggeri	23
Nationalt Videncenter for Inklusion og Eksklusion	21

fortsættes næste side ...

... fortsat fra forrige side

Videncenter	Ekstern respondentgruppe
Center for trådløse teknologier og økonomi	18
Videncenter for Ledelse	11
Videncenter for Sundhedsteknologi i Hjemmet	8
Centre for Powerline Communications	8

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, s. 6

Tabel 20 viser hvor mange eksterne respondenter der har fået tilsendt et spørgeskema i spørgeskemaundersøgelsen. Antallet af eksterne respondenter er opgjort af videncentrene selv i forbindelse med opstarten af spørgeskemaundersøgelsen. Det er tydeligt at nogle videncentre, fx Nationalt Videncenter for Læsning og Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning, har mange eksterne samarbejdsrelationer, mens andre videncentre har langt færre respondenter, hvilket Centre for Powerline Communications og Videncenter for Sundhedsteknologi i Hjemmet er eksempler på. En gennemgang af videncentrenes eksterne respondentlister sammenholdt med beskrivelserne af videncentrenes aktiviteter i kortlægningen tyder på at der bag antallet af eksterne respondenter gemmer sig forskellige typer af relationer mellem videncentret og den pågældende respondent. Nogle videncentre henvender sig meget direkte til specifikke personer med en bestemt funktion, mens andre har færre, men ofte formaliserede, samarbejdsaftaler med en hel virksomhed eller anden type organisation.

Ud over det forskellige antal og typer af relationer viser både kortlægningen og casestudierne at de 21 videncentre har udviklet mange forskelligartede samarbejdsrelationer.

Tabel 21
Eksterne samarbejdsrelationer[10]

Antal formaliserede samarbejdsrelationer med private virksomheder	135 samarbejdsrelationer fordelt på 13 videncentre
Antal formaliserede samarbejdsrelationer med offentlige virksomheder	120 samarbejdsrelationer fordelt på 17 videncentre
Antal formaliserede forskningstilknytningsaftaler	19 forskningstilknytningsaftaler fordelt på 17 videncentre
Antal samfinansierede stillinger med forskningsinstitutioner	12 samfinansierede stillinger fordelt på 5 videncentre

Kilde: Kortlægningen

Som tabellen viser, har videncentrene gjort brug af formaliserede samarbejdsrelationer med både private og offentlige virksomheder. Der er indgået ca. lige mange aftaler med offentlige og private virksomheder. Derudover har en stor del af videncentrene indgået formaliserede forskningstilknytningsaftaler, mens kun få har samfinansierede stillinger med forskningsinstitutioner.

Flere af videncentrene har ikke angivet tal for eksterne samarbejdsrelationer i deres del- og slutrapporter. Men de beskriver at de har en stor og god kontakt udadtil. De begrunder bl.a. de manglende tal med forklaringer om at samarbejdsrelationerne er en kombination af private, offentlige og selvejende organisationer som man ikke kan fordele på skabelonens parametre, eller at deres kontakt ikke kan betegnes som formaliseret.

I kortlægningen er der mange eksempler på forskelligartede samarbejdsrelationer hvor der her er plukket et par eksempler ud:

- Blandt de merkantile uddannelser har eksempelvis Videncenter for Innovative Processer etableret et såkaldt idéværksted som er et fysisk rum hvor eksterne parter kan komme på besøg. Videncenter for Turisme og Oplevelsesindustri har etableret et samarbejde med turistorganisationen VisitDenmark om efteruddannelser inden for turisme- og oplevelsesindustrien og en turismeuddannelse i Grønland.

[10] *Tallene stammer fra videncentrenes del- og slutrapporter. Der er kun medtaget tal fra den senest tilgængelige rapport.*

- Blandt videncentre med et pædagogisk eller læringsmæssigt fokus har eksempelvis Nationalt Videncenter for Inklusion og Eksklusion en række formaliserede samarbejdsrelationer med kommuner og regioner vedrørende kompetenceudvikling samt praksis- og institutionsudvikling. eVidenCenter, har nedsat et såkaldt advisory board bestående af offentlige og private virksomheder samt forskningsinstitutioner der fungerer som sparringspartnere og rådgivere i relation til e-læringsbehov, og som evaluerer videncentrets resultater.
- Blandt videncentre inden for sundhedsområdet har eksempelvis Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed etableret et differentieret partnernetværk med både private og offentlige aktører, og Videncenter for Sundhedsteknologi i Hjemmet har etableret samarbejdsrelationer med Universitetssygehuset Skejby og Epilepsihospitalet i Dianalund.
- Blandt de tekniske videncentre har fx Videncenter for Teknologisk Innovation eksterne samarbejdspartnere i alle sine udviklingsprojekter idet udviklingsprojekter i dette center altid er udadrettede Og Center for trådløse teknologier og økonomi har etableret samarbejdsrelationer til både private virksomheder inden for computerbranchen og offentlige virksomheder.

8.1.1 Netværks betydning for samarbejde

Casestudierne viser at personlige netværk har stor betydning for skabelsen af kontakt til eksterne samarbejdspartnere:

- I Dellabs peger undervisergruppen eksempelvis på at videncentrets projekter som oftest bliver formidlet gennem allerede etablerede netværk. Derudover peger gruppen på at netop muligheden for deltagelse i udviklingsprojekter gennem videncentret ved siden af undervisningen har givet muligheden for at reetablere gamle netværk og få opdateret viden.
- I Nationalt Videncenter for Læsning har videncentrets ansatte brugt deres netværk som tidligere læsekonsulenter i kommunerne og deres kontakter på lærerseminarierne til at skabe opmærksomhed omkring videncentret.
- I Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed har videncenterlederen et stort kendskab til fødevaresektoren pga. sine tidligere ansættelser, hvilket har givet videncentret et meget stort netværk og en bred kontaktflade til mange forskellige aktører. Ledelsen på partnerinstitutionerne peger på at det var et bevidst valg at ansætte en leder med et stort netværk for at kunne etablere gode eksterne samarbejdsrelationer.

Når man som videncenter etableres og skal sammensætte sin medarbejdergruppe, viser evalueringen at det er væsentligt at sørge for at tilknytte personer med en bred kontaktflade til relevante eksterne aftagere hvis man ønsker at udvikle gode og forskelligartede samarbejder med aftagere.

8.1.2 Vurdering af samarbejdsrelationer

Der er et godt kendskab til og tilfredshed med videncentrenes eksterne relationer, hvilket underbygges af både spørgeskemaundersøgelsen og casestudierne.

Spørgeskemaundersøgelsen viser at der er et bredt kendskab til videncentrenes eksterne samarbejdsrelationer blandt den interne respondentgruppe. 61 % af alle respondenterne vurderer at de enten "I nogen grad" eller "I høj grad" har kendskab til videncentrets eksterne samarbejdsrelationer. Det er dermed ikke kun undervisere der er direkte ansat i videncentrene, som kender til de samarbejdsrelationer der opstår i relation til videncentret. Der er et forholdsvis bredt kendskab til eksterne samarbejdsrelationer og dermed mulighed for brobygning mellem eksterne og interne samarbejdsrelationer i partnerinstitutionerne.

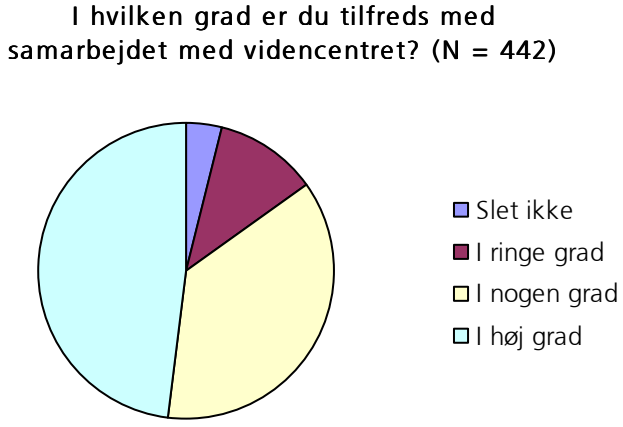
Der er ikke kun et bredt kendskab til videncentrenes eksterne samarbejdsrelationer, der er også en generel tilfredshed med omfanget og kvaliteten af disse. Spørgeskemaundersøgelsen viser at 77 % af de adspurgte udtrykker at de "I nogen grad" eller "I høj grad" har været tilfredse med omfanget af samarbejdsrelationer. Derudover viser spørgeskemaundersøgelsen at 77 % enten "I nogen grad" eller "I høj grad" har været tilfredse med kvaliteten af de eksterne samarbejdsrelationer. Det tyder altså på at der er stor tilfredshed med både omfanget og kvaliteten af videncentrenes eksterne samarbejdsrelationer.

Der tegner sig dermed et billede af at videncentrene samlet set har formået at oprette gode og velfungerende samarbejdsrelationer, og det bliver underbygget af casestudierne:

- Nationalt videncenter for fødevarer og sundheds eksterne samarbejdspartnere oplever at de gennem samarbejdet med videncentret bidrager med væsentlig viden udefra som genererer viden og kontakter til Nationalt videncenter for fødevarer og sundhed. Samtidig kan de eksterne parter få glæde af de kompetencer og den rådgivning som videncentret kan tilbyde. Som en ekstern samarbejdspartner udtaler: "Det at der er et center som Viffos der samler viden og anvender eksisterende viden, det er en stor fordel. Man har et sted at kontakte når man har brug for viden".
- Nationalt Videncenter for Læsnings eksterne samarbejdspartnere ser videncentret som en meget væsentlig aktør i forhold til at sprede den nyeste og mest kvalificerede viden om læsning. De mener at der med videncentrets etablering nu er et center med en anerkendt spidskompetence hvor man kan få sparring på sit arbejde.
- Dellabs' eksterne samarbejdspartnere peger på at samarbejdet med videncentret giver mulighed for ansættelse af praktikanter og muligvis senere fastansættelse. Samarbejdet kan derfor også anskues som en rekrutteringsmulighed. Derudover giver de udtryk for at man gennem samarbejdet får ny viden og bliver ajourført omkring den nyeste udvikling som man ikke selv har tid til at søge informationer om i det daglige arbejde.
- I Videncenter Vest er de eksterne samarbejdspartnere også meget tilfredse med samarbejdet. De giver udtryk for at de gennem samarbejdet med videncentret får sparring på deres viden om innovation og iværksætteri der stimulerer dem til at tænke nyt og anderledes og uden for rammerne. Flere har bemærket at videncentrets arbejde har resulteret i mere kompetente studerende der har nemmere ved at træde til og yde noget i virksomheden. De eksterne samarbejdspartnere peger også på at videncentret får noget til gengæld i form af relevante eksterne oplæg, tilbud om virksomhedsprojekter og praktik hos en privat virksomhed, hvilket betyder at tilfredsheden med samarbejdet er gensidigt.

Ovenstående eksempler fra casestudierne indikerer at eksterne parter også er generelt tilfredse med samarbejdet med videncentrene. Det underbygges af spørgeskemaundersøgelsen hvor langt størstedelen af den eksterne respondentgruppe svarer at den enten i nogen eller i høj grad er tilfredse med dens samarbejde med videncentret.

Figur 8

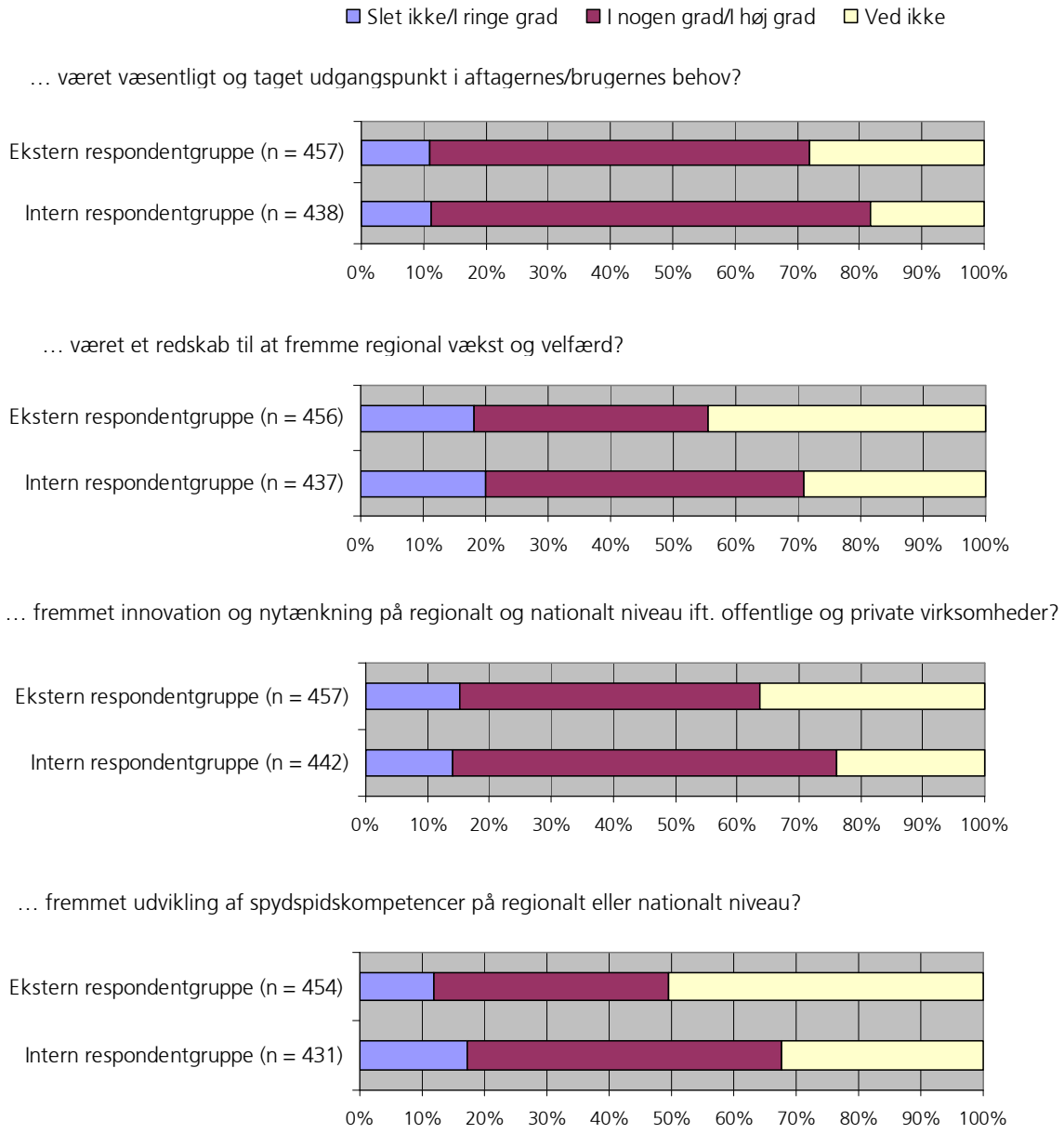


Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, ekstern respondentgruppe, tabel 21

Figuren viser at 85 % af de adspurgte i den eksterne respondentgruppe enten "I nogen grad" eller "I høj grad" er tilfredse med samarbejdet med videncentret. Det tyder derfor stærkt på at den eksterne respondentgruppe er tilfreds med samarbejdet med videncentret.

Både den interne og den eksterne respondentgruppe er blevet bedt om at vurdere i hvor høj grad videncentrene lever op til de målsætninger der omhandler mål på regionalt eller nationalt niveau.

Figur 9
I hvilken grad vurderer du at videncentret har…



Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 25 og ekstern respondentgruppe, tabel 22

Figur 9 viser at videncentrene har været væsentlige og taget udgangspunkt i aftagernes og brugernes behov. Alt peger tilsyneladende på at videncentrene generelt har formået at etablere gode og værdifulde relationer mellem ansatte i videncentrets partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere ved at tage udgangspunkt i aftagernes/brugernes behov.

Det er imidlertid for tidligt at vurdere om videncentrene har bidraget til mål på regionalt eller nationalt niveau. I vurderingen af alle tre målsætninger har en stor procentdel af den interne og især den eksterne respondentgruppe svaret "Ved ikke". Blandt de respondenter der har svaret, vurderer langt de fleste imidlertid at videncentrene allerede nu har bidraget til dette. Man kan derfor konkludere at videncentrene er på rette vej.

Videncentrenes samarbejdsrelationer med eksterne parter har altså samlet set været succesrige selv om der har været stor variation i forhold til hvordan videncentrene har etableret disse samarbejdsrelationer. Nogle har mange relationer, ofte på ad hoc-basis, mens andre har færre og mere etablerede relationer. Derudover er der stor forskel på hvilke eksterne aktører videncentrene har

et samarbejde med. Flere videncentre har overvejende samarbejde med private virksomheder, andre med offentlige, og nogle har i højere grad satset på at opbygge samarbejdsrelationer med forskningsinstitutioner. Dette vil fremgå af det følgende afsnit.

8.2 Samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner

Alle videncentrene har etableret forskningssamarbejder. Der er dog forskel på hvor mange samarbejdsrelationer de enkelte videncentre har, og hvor udviklede disse relationer er. Nationalt Videncenter for Inklusion og Eksklusion har eksempelvis syv formaliserede forskningstilknytningsaftaler, mens Videncenter for undervisning af tosprogede kun har én forskningstilknytningsaftale.

Tabel 22
I hvor høj grad vurderer du at videncentret har spredt erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ved ikke	I alt
Intern respondentgruppe (N = 434)	5 %	16 %	32 %	20 %	27 %	100 %
Ekstern respondentgruppe (N = 454)	3 %	7 %	26 %	21 %	42 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 25, og ekstern respondentgruppe, tabel 22

Tabel 22 viser at eksterne samarbejdspartnere generelt ikke har en udbredt viden om videncentrenes samarbejdsrelationer med uddannelses- og forskningsinstitutioner da hele 42 % svarer "Ved ikke" på spørgsmålet. Den interne respondentgruppe vurderer derimod at videncentret enten "I nogen grad" eller "I høj grad" har spredt erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner.

Tabel 23
I hvor høj grad vurderer du at videncentret har anvendt forskning?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	Ved ikke	I alt
Intern respondentgruppe (N = 435)	6 %	12 %	31 %	28 %	23 %	100 %
Ekstern respondentgruppe (N = 456)	4 %	8 %	25 %	25 %	38 %	100 %

Kilde: NIRAS Konsulenternes metode- og tabelrapport, intern respondentgruppe, tabel 25, og ekstern respondentgruppe, tabel 22

Det samme billede tegner sig i tabel 23. De eksterne respondenter har svært ved at vurdere om videncentret har anvendt forskning, mens der i den interne gruppe er en udbredt opfattelse af at videncentret har anvendt forskning "I nogen grad" eller "I høj grad".

Casestudierne viser at videncentrene skaber mulighed for at bygge bro mellem forskning og praksis. Nationalt videncenter for fødevarer og sundheds eksterne samarbejdspartnere peger på at den viden som videncentret producerer, er praksisnær og let anvendelig. Samtidig er Nationalt videncenter for fødevarer og sundheds viden aktuel, centret er fagligt ajourført på området og danner dermed bro mellem forskning inden for feltet og praksisrelevant formidling af denne. Dellabs har fx i samarbejdet med Skejby Universitetssygehus vist at centret kan bidrage med en relevant praksisfunderet viden, og at det samtidig også kan modtage nyttig viden.

Brobygning mellem forskning og praksis kan skabe nye og innovative metoder. I Nationalt Videncenter for Læsning mener man også at centret bygger bro mellem forskning og praksis. Der har tidligere været forskning inden for læsning, og denne forskning er stadig vigtig. Videncentret formår imidlertid at formidle kendt viden om læsning videre til de relevante brugere, hvilket er en styrke som flere af de eksterne samarbejdspartnere fremhæver. Videncentret giver praktikerne en viden de ikke før havde adgang til, påpeger de eksterne samarbejdspartnere og giver som eksempel at udviklingen af en læsevejlederuddannelse imødekommer et behov som ikke blev dækket tidligere.

8.3 Opsamling

Dette kapitel viser at videncentrene har formået at etablere eksterne samarbejdsrelationer, og at der er en udbredt tilfredshed med disse – både internt og eksternt. Men kapitlet understreger også at der er mange forskellige former for eksterne samarbejdsrelationer, afhængigt af hvilket videncenter der er tale om, og hvilket formål videncentret har. Der er altså ikke en fast formel der beskriver en perfekt samarbejdsrelation. Snarere er det væsentligt at være opmærksom på at videncentrene vil have nemmere ved at skabe relationer til nogle former for aktører end til andre, afhængigt af det uddannelsesområde de tilhører. Fx vil et videncenter på en teknisk uddannelsesinstitution have nemt ved at samarbejde med et ingeniørfirma, mens det for et videncenter på en pædagogisk uddannelse vil være mere naturligt at samarbejde med en anden offentlig uddannelsesinstitution end et større privat firma. Uafhængigt af hvilket område videncentrene har været placeret under, har de dog formået at etablere relationer der har taget udgangspunkt i brugernes/aftagernes behov, hvilket kan være en forklaring på tilfredsheden med de eksterne samarbejdsrelationer.

Samtidig understreger kapitlet at det tilsyneladende er for tidligt at vurdere om videncentrene har nået målsætningerne om fremme af regional vækst og velfærd, innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv og udvikling af spydspidskompetencer på regionalt eller nationalt niveau. En stor gruppe af respondenter har svaret "Ved ikke" på spørgsmålene om dette. Blandt de respondenter der har svaret, vurderer langt de fleste imidlertid at videncentrene allerede nu har bidraget til dette. Det tyder med andre ord på at videncentrene er på rette vej.

9 Overvejelser om videncentrenes fremtidige udvikling

Dette kapitel resumerer evalueringens resultater i forhold til i hvilken grad og hvordan videncentrene har levet op til de målsætninger der blev formuleret i forbindelse med tildelingen af midler fra Undervisningsministeriets pulje til udvikling af videncentre. Derudover skitserer kapitlet opmærksomhedspunkter for den fremtidige udvikling af videncentrene.

9.1 Videncentrene og målsætningerne

Evalueringen viser at videncentrene samlet set har levet op til de målsætninger der var opstillet i Undervisningsministeriets retningslinjer for tildeling af de særlige videncentermidler. Som samlet gruppe har videncentrene gjort følgende:

Udviklingsarbejde

- *Udført udviklingsarbejde.*

Kapitlet om udviklingsarbejde viser at udviklingsprojekter med offentlige og private virksomheder er en bærende del af videncentrenes arbejde. Videncentrene har igangsat et stort antal udviklingsprojekter af meget forskelligt omfang og forskellig karakter. Både medarbejdere på partnerinstitutioner og eksterne samarbejdspartnere vurderer at videncentrenes udviklingsprojekter har betydning for deres arbejde eller undervisning. Og gennem den nye viden som medarbejderne opnår gennem udviklingsprojekterne, når udviklingsprojekterne ud til de studerende. Kapitlet viser også at der er udfordringer forbundet med at håndtere dobbeltrollen som konsulent og underviser. Det kræver stor fleksibilitet og omstillingsevne at fungere som konsulent, og det kan være svært at forene med undervisning som fordrer langtidsplanlægning og regelmæssig tilstedeværelse. Det stiller bl.a. krav til ledelsen om at sikre den fornødne organisatoriske fleksibilitet der gør det muligt at deltage i udviklingsprojekter og samtidig udføre arbejdet som underviser. En anden udfordring er risikoen for en opdeling af gruppen i de undervisere der deltager i udviklingsprojekter, og dem der ikke gør.

Videnhåndtering og -spredning

- *Indsamlet, bearbejdet og dokumenteret viden om praksis samt anvendt forskning*
- *Varetaget formidling gennem institutionens uddannelsesaktiviteter og spredt erfaringer og resultater til andre uddannelses- og forskningsinstitutioner.*

Kapitlet om videnhåndtering og -spredning viser at videncentrene generelt har succes med at håndtere indsamlet viden og sprede den til relevante interne og eksterne aktører. Internt blandt partnerinstitutionernes medarbejdere og eksternt blandt samarbejdspartnerne er der overvejende tilfredshed med omfanget af videncentrets formidling af viden. Videncentrene formidler deres viden gennem flere forskellige kanaler, og der er et udbredt kendskab til videncentrets formidling af viden gennem de forskellige kanaler. Dertil kommer at der er en bred anvendelse af den viden som videncentret formidler. Kapitlet viser også at der kan være udfordringer forbundet med spredning af viden til kolleger på partnerinstitutioner, og at videncentrene indtil videre har været bedre til at sprede viden til de studerende på efter- og videreuddannelserne end på grunduddannelserne. Heri ligger der et uudnyttet potentiale.

Uddannelse og kompetenceudvikling

- *Fremmet kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne, kvalitetssikring af eksisterende uddannelser og udvikling af evt. nye uddannelser.*

Kapitlet om uddannelse og kompetenceudvikling viser at videncentrene har spillet en vigtig rolle i forhold til udvikling af både nye og eksisterende uddannelser. De har udviklet sammenhængende uddannelsesforløb på grunduddannelserne samt kurser og moduler på både grund-, efter- og videreuddannelserne, om end det tyder på at nogle videncentre kan blive bedre til at udvikle uddannelser i fremtiden. Der er udbredt tilfredshed med kvaliteten af de undervisningsaktiviteter videncentret har udviklet på både grund-, efter- og videreuddannelserne. Kapitlet viser også at videncentrene har medvirket til at fremme kompetenceudvikling blandt medarbejdere i partnerinstitutionerne. Kompetenceudvikling sker gennem konkrete udviklingsaktiviteter i videncenterregi og gennem deltagelse i udviklingsprojekter. Der er udbredt tilfredshed med antallet og kvaliteten af disse aktiviteter, men videncentrene kan med fordel arbejde på at brede kompetenceudviklingsaktiviteterne endnu mere ud.

Eksterne samarbejdsrelationer

- *Været et redskab til at fremme regional vækst og velfærd*
- *Fremmet innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv*
- *Været væsentlige og taget udgangspunkt i aftagernes – dvs. brugernes – behov*
- *Fremmet udvikling af spydspidskompetencer på regionalt eller nationalt niveau*.

Kapitlet om eksterne samarbejdsrelationer viser at videncentrene i høj grad har formået at etablere eksterne samarbejdsrelationer, og at der er en udbredt tilfredshed med disse – både internt og eksternt. Samtidig understreger kapitlet at det tilsyneladende er for tidligt at vurdere om videncentrene har nået målsætningerne om fremme af regional vækst og velfærd, innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau i forhold til offentlige og private virksomheder samt professioner og erhverv og fremme udvikling af spidskompetencer på regionalt og nationalt niveau. En stor gruppe af respondenter har svaret "Ved ikke" på disse spørgsmål. Blandt de respondenter der har svaret, vurderer langt de fleste imidlertid at videncentrene allerede nu har bidraget til dette. Videncentrene er med andre ord på rette vej.

Der er selvfølgelig indbyrdes forskelle på hvordan og i hvor høj grad videncentrene har levet op til målsætningerne. Nogle videncentre har prioriteret det udadvendte arbejde og har etableret udviklingsprojekter med mange forskellige eksterne samarbejdspartnere, mens andre har prioriteret det interne arbejde og lagt vægt på videncentrets forankring på uddannelsesinstitutionen gennem kompetenceudvikling af undervisere og udvikling af nye uddannelser, moduler eller kurser. Nogle videncentre har arbejdet målrettet på at fremme spidskompetencer på regionalt eller nationalt niveau eller har prioriteret videnhåndtering og -spredning. Eftersom langtfra alle videncentre er nået til afslutningen på deres bevillingsperiode, er det dog for tidligt at vurdere om alle videncentre vil opfylde målsætningerne.

Evalueringen viser også at Undervisningsministeriets puljemidler til opbygning og udvikling af videncentre har fremmet etableringen af videncentre og hævet ambitionsniveauet for videncentrenes arbejde. På den måde har bevillingen haft afgørende betydning for de 21 videncentre. Når bevillingsperioden for de særlige videncentermidler udløber, står hvert enkelt videncenter og tilknyttede partnerinstitutioner derfor over for vigtige overvejelser om videncentrets fremtidige udvikling.

9.2 Videncentrenes fremtid

Siden de første videncentre modtog de særlige videncentermidler, er lovgivningen om erhvervsakademier og professionshøjskoler blevet ændret. Videncenterfunktionen er nu et centralt krav til både erhvervsakademier og professionshøjskoler. Uddannelsesinstitutionerne skal dermed fungere som udviklings- og videncentre inden for de fagområder hvor de udbyder uddannelser, og

hvor de på et eller flere felter har opbygget spidskompetence på landsdækkende niveau. Det indbefatter følgende:

- Videncenterfunktionen skal organisatorisk og fagligt udgøre en integreret del af institutionen.
- Videncenterfunktionen skal trække på institutionens viden og samtidig føre viden tilbage til institutionen så den bidrager til kvalificering af uddannelsesindsatsen og videngrundlaget. Dette sker bl.a. ved at inddrage et bredt udsnit af studerende og medarbejderne i videncenteraktiviteterne.
- Videncenterfunktionen skal afdække og imødekomme det omgivende samfunds behov for viden og kompetencer gennem anvendelse af egne og øvrige viden- og uddannelsesinstitutioners og virksomheders viden- og uddannelsesressourcer.

Med andre ord tillægges videncentrene stor værdi som brobygger mellem forskning og praksis og forventes at rette deres aktiviteter mod en stor intern målgruppe, bestående af såvel undervisere som studerende, og en ekstern målgruppe der rummer både private og offentlige virksomheder.

Derudover kan videncentrene spille en vigtig rolle i forhold til at opnå og sikre at erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelserne er karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering som bl.a. indebærer at:

- Der skal være et tæt og dynamisk samspil mellem teori og praksis
- Undervisningen skal være baseret på den nyeste viden om centrale tendenser i erhverv og professioner samt forskning
- Underviserne skal holde sig ajour med den nyeste viden opnået gennem deltagelse i kvalitets- og udviklingsarbejde, kompetenceudvikling samt gennem dialog og videnetværk med aftagere og forskningsinstitutioner
- De studerende skal inddrage erfaringer fra praktik og afgangsprojekt
- Uddannelsen skal være baseret på institutionens forsøgs- og udviklingsarbejder
- Undervisningen skal inddrage erfaringer og resultater fra rådgivnings- og udviklingsopgaver.

Som præciseret i kapitel 3 om målsætninger spiller videncenterfunktionen også i fremtiden en rolle i forhold til at opfylde de krav som er lagt ind i de fremtidige udviklingskontrakter.

Videncentrene og partnerinstitutionerne står over for vigtige overvejelser om hvordan de fremover vil opfylde de relevante lovgivningsmæssige krav og forventninger og bidrage til at opnå og sikre uddannelserne et videngrundlag der er karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering. Bl.a. skal videncentrene og partnerinstitutionerne forholde sig til spørgsmålet om finansiering af videncentrets arbejde. Desuden skal de vælge en videncenterform der kan opfylde de nye lovgivningskrav og samtidig imødekomme de behov institutionerne ønsker dækket af videncentret.

9.2.1 Fremtidige finansieringskilder

Videncentrenes aktiviteter kan finansieres gennem flere kilder, bl.a.:

- Indtægtsdækket virksomhed
- Fonde og puljer
- De uddannelsesinstitutioner som de er forankret i, herunder:
  - Midler fra grunduddannelserne
  - Midler fra efter- og videreuddannelse.

Hvis et videncenter skal finansieres gennem *indtægtsdækket virksomhed i form af eksempelvis rekvirerede opgaver,* skal det kunne imødekomme eksterne aftageres behov. Videncentret skal kunne tilbyde en ydelse som efterspørges udefra. Derudover skal videncentret levere en ydelse af høj kvalitet for at kunne fremstå som en pålidelig samarbejdspartner som eksterne aftagere vil fortsætte med at rekvirere opgaver hos. Dette kræver både et højt fagligt niveau på det efterspurgte område og fleksibilitet i forhold til bemanding i forbindelse med leveringen af ydelsen. Når et produkt skal leveres, skal deadlines overholdes, og der er ofte en travl periode op til aflevering.

Indtægtsdækket virksomhed kan være en udfordring ud fra et planlægningsmæssigt synspunkt. Der kan være perioder med mange opgaver samtidigt, og der kan være mindre travle perioder.

Dette er en udfordring som kan være i modstrid med fastlæggelse af lærerskemaer, hvorfor flere videncentre der leverer mange konsulentydelser, har fuldtidsansatte tilknyttet. Det kræver også strategiske overvejelser at afgøre hvor mange opgaver videncentret har kapacitet til, dels i forhold til bemanding, dels i forhold til balancen mellem videnudvikling og opbygning af videncentret som en attraktiv partner på den ene side og salg af eksterne ydelser på den anden side.

Finansiering gennem *fonde og puljer* er en anden mulighed. Det er bl.a. en mulighed at søge de regionale vækstfora om midler til at støtte videncentrene. Dette har flere videncentre gjort, men kun få har modtaget sådanne midler. Om end der findes et stort antal puljer og fonde der i princippet kan sikre finansiering af dele af videncentrenes aktiviteter, er der visse problemstillinger forbundet med at satse på dette. Dels er det ressourcekrævende at søge midler gennem fonde og puljer, og dels kan selve uddelingsprocessen forløbe over en lang periode. Derfor vil videncentrene ofte ikke kunne forvente en hurtig afklaring på om de vil få tildelt støtte eller ej.

Et videncenter kan også opnå støtte fra *grunduddannelserne* på de tilknyttede partnerinstitutioner. Videncentrene skal give input direkte til uddannelserne via videncentrenes funktion som brobygger mellem på den ene side eksterne aktører, både private og offentlige aktører samt forskningsinstitutioner, og på den anden side uddannelserne. Grunduddannelserne har en særlig interesse i denne overførelse af viden idet der er et lovgivningsmæssigt krav om at uddannelsesinstitutionerne skal varetage en videncenterfunktion, og at uddannelserne skal have et videngrundlag karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering. Det sidste er også en vigtig faktor i opnåelsen af akkreditering, og det skal alle videregående uddannelser vurderes i forhold til.

Videncentre kan også opnå støtte gennem *efter- og videreuddannelserne* i form af eksempelvis udvikling af moduler og kurser som institutionerne kan tilbyde eksterne aktører med interesse for efter- eller videreuddannelsesforløb på institutionen. Partnerinstitutionerne kan vælge at overføre midler til videncentret til udvikling af sådanne forløb og til gengæld få input til deres efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Derudover er der også her lovgivningsmæssige krav om at uddannelsesinstitutionerne skal varetage en videncenterfunktion, og at uddannelsernes videngrundlag skal være karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering. Dette vil med stor sandsynlighed også fremgå som et krav i en kommende akkrediteringsrunde inden for efter- og videreuddannelsesområdet.

Gennem globaliseringspuljen er der bevilget 200 mio. kr. (fra 2007 til 2009) til et stærkt kvalitetsløft, styrket faglighed og udviklingsbaseret viden og yderligere 55 mio. kr. i 2008 og 70 mio. kr. i 2009 til styrkelse og udbredelse af en mere systematisk opbygning af viden til professionshøjskolerne. Midlerne udmøntes blandt andet med henblik på at styrke videncenterfunktionen via udviklingskontrakterne.

For erhvervsakademierne er der bevilget 15 mio. kr. (2008 og 2009) til udvikling af vækstlaget samt yderligere 40 mio. kr. (2008 og 2009) til at udvikle og styrke kvaliteten af tekniske og merkantile uddannelser på erhvervsakademierne. Midlerne udmøntes blandt andet med henblik på at styrke videncenterfunktionen.

9.2.2 Fremtidig videncenterform

På baggrund af evalueringen kan man skitsere to idealtypiske videncentre. Disse kan beskrives som henholdsvis et *uddannelseshus* og et *videnhus*. De to idealtyper repræsenterer to yderpunkter inden for et kontinuum i forhold til måden at organisere videncentre på. Idealtyperne skal forstås som analytiske sondringer som videncentre og partnerinstitutioner kan bruge som indspark i overvejelserne om den fremtidige videncenterform.

- *Uddannelseshus*

Et uddannelseshus er et videncenter der er tæt forbundet med en enkelt eller få partnerinstitutioner med det specifikke formål at bygge bro mellem på den ene side eksterne aftagere og forskningsmiljøer og på den anden side de uddannelser som er tilknyttet den bagvedliggende institution eller de bagvedliggende institutioner. Typisk tilbyder og organiserer videncentret udviklings-

arbejde til sine medarbejdere og formidler afgangsprojekter for studerende og har derudover andre relevante aktiviteter rettet mod disse grupper. Videncentret består fortrinsvis af deltidsansatte undervisere ud fra målsætningen om at så mange undervisere som muligt skal tilknyttes videncentret. Man opnår den bredeste og dermed mest givende kompetenceudvikling og forankring ved at lade så mange undervisere som muligt deltage i videncentrets udviklingsprojekter.

Fordi videncentret er så tæt forbundet med uddannelserne, ser institutionen et incitament til at finansiere videncentret gennem midler dels fra grunduddannelserne, dels fra efter- og videreuddannelserne som videncentret også har forskellige aktiviteter i relation til. Videncentret modtager også rekvirerede opgaver udefra, men disse er ofte baseret på kontakter som de enkelte undervisere har oparbejdet, og det er dermed ikke videncentret i sig selv der er bærer af viden her, men den enkelte medarbejder.

- *Videnhus*

Et videnhus er et videncenter der fokuserer på at oparbejde viden inden for et bestemt område der tidligere har udgjort et udækket behov. Disse videncentre har et nationalt eller regionalt fokus der ikke knytter sig konkret til en bestemt institution eller få institutioner. Derfor er disse videncentres primære målsætning at systematisere og udvikle viden på et område så denne viden kan finde praktisk anvendelse i sektoren og i uddannelserne i fremtiden.

Disse videncentre leverer ofte mange rådgivningsydelser i kraft af deres ekspertise inden for et givent felt og har dermed i vid udstrækning mulighed for at finansiere deres aktiviteter gennem indtægtsdækket virksomhed i form af rekvirerede opgaver. Sådanne videncentre satser på at være faglige eksperter på et felt, hvilket betyder at de oftest har fagligt stærke ressourcepersoner ansat på fuld tid tilknyttet videncentret. Derudover har de muligvis ansatte der ikke er tilknyttet en af partnerinstitutionerne som undervisere, men som er ansat i kraft af deres ekspertise på et givent felt. Disse videncentres specifikke fokus giver dem mulighed for at søge fonde og puljer om finansiering af centrenes aktiviteter. Mange af partnerinstitutionerne bag disse videncentre er ofte tilbageholdende med at finansiere videncentrene gennem midler fra grunduddannelserne. Videncentrenes aktiviteter anses ofte for at være for langt væk fra grunduddannelserne og ude af stand til at levere direkte input hertil. Der er bedre muligheder for at opnå finansiering fra efter- og videreuddannelserne da videncentrene udvikler nye kurser og moduler ud fra oparbejdet viden som kan komme fagområdets praktikere til gode.

De to idealtyper af videncentre, uddannelseshus og videnhus, har forskellige styrker og svagheder. Et uddannelseshus vil i højere grad fokusere på kompetenceudvikling blandt medarbejdere og på konkrete forbedringer af grunduddannelserne med nyt input udefra. Heroverfor vil et videnhus have en større styrke i forhold til at fremme innovation og nytænkning på regionalt og nationalt niveau ved at fremme viden inden for et særligt felt med behov for at bygge bro mellem forskning og praksis.

Ideelt set bør et videncenter være lige dele videnhus og uddannelseshus for at leve op til målsætningerne for videncentrene ved deres etablering. Og evalueringen viser da også at de fleste videncentre er en mellemting mellem de to idealtyper og indeholder elementer af begge. Om videncentrene befinder sig i den ene eller den anden ende af kontinuummet afhænger af de valg der er truffet omkring deres organisering, ansættelsesformer, finansieringsstrategi mv. Når uddannelsesinstitutionerne i fremtiden skal organisere videncenterfunktioner, er det vigtigt at være bevidst om hvilken balance man tilstræber mellem forskellige målsætninger for at sikre at videncentrene bliver et både viden- og uddannelseshus.

9.2.3 Udfordringer for videncentre og partnerinstitutioner

Som gennemgået i afsnit 9.2 er der en række lovgivningsmæssige krav og forventninger til erhvervsakademier/professionshøjskoler og erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelser som berører videncentrene enten direkte eller indirekte. Der er dels krav til uddannelsesinstitutionerne om at varetage en videncenterfunktion som direkte berører videncentrene, og dels krav til uddannelserne om at deres videngrundlag skal være karakteriseret ved erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering som indirekte berører videncentrene fordi de her kan spille en

vigtig rolle i forhold til at opnå og sikre dette. Dette afsnit vil skitsere de udfordringer som evalueringen peger på at videncentrene og partnerinstitutionerne vil stå over for i forhold til at opfylde de nye lovgivningsmæssige krav og forventninger.

De lovgivningsmæssige krav og forventninger (står i kursiv) og de udfordringer der knytter sig til hertil, er:

- *Uddannelsesinstitutionerne skal således fungere som udviklings- og videncentre inden for de fagområder, hvor de udbyder uddannelser, og hvor de på et eller flere felter har opbygget spidskompetence på landsdækkende niveau.*

Her handler udfordringerne hovedsageligt om de organisatoriske og forankringsmæssige valg som videncentrene skal forholde sig til, og som berører videncenterformen, antallet af partnerinstitutioner og bemandingen af videncentrene. Derudover tegner der sig en udfordring for de nationale videncentre hvor flere partnerinstitutioner står bag og samarbejder. Lovgivningen nævner ikke eksplicit at udviklings- og videncentre kan etableres som et samarbejde mellem flere uddannelsesinstitutioner. Det kan stille de nuværende nationale videncentre i en defensiv situation hvor de kan få svært ved at få partnerinstitutionerne til at medfinansiere et videncenter som institutionerne ikke har eneret til at profilere sig på. På den måde kan et nationalt videncenter med flere partnerinstitutioner bag sig få svært ved at overleve, og dermed vil fordelene ved at koncentrere kræfter og ressourcer og dermed muligheden for at oparbejde en større ekspertise (end hvis flere videncentre hver især beskæftiger sig med det samme område) gå tabt. Samtidig er det værd at bemærke at der i den nye lovgivning står "spidskompetence på landsdækkende niveau" hvor videncentrene før har kunnet vælge om de ville bidrage til udvikling af regional og/eller national spidskompetence. Det ser ud til at kravene til videncentrene er blevet højere på dette område, og det kan være en udfordring for de regionale videncentre.

- *Videncenterfunktionen skal organisatorisk og fagligt udgøre en integreret del af institutionen.*

Dette krav kan være en udfordring for de videncentre hvor partnerinstitutionerne har valgt videncenterformen som en selvstændig operationel enhed der er mere eller mindre adskilt fra partnerinstitutionerne. Det er vigtigt at partnerinstitutionerne sikrer et ledelsesmæssigt fokus på videncentrene både for at synliggøre videncentrene, sikre forankring af viden i uddannelserne og undgå afstand mellem videncenter og partnerinstitution. En manglende ledelsesmæssig opbakning kan virke demotiverende på undervisere og videncentermedarbejdere. Og en manglende systematisk tilgang til brugen af videncentret fra partnerinstitutionernes side kan bevirke at videncenterfunktionen ikke udnyttes optimalt.

- *Videncenterfunktionen skal trække på institutionens viden og samtidig føre viden tilbage til institutionen så den bidrager til kvalificering af uddannelsesindsatsen og videngrundlaget. Dette sker bl.a. ved at inddrage et bredt udsnit af studerende og medarbejderne i videncentraktiviteterne.*

Dette krav kan især være en udfordring for de videncentre hvor bemandingen hovedsageligt består af få fuldtidsansatte, og hvor kun en mindre del af underviserne deltager i videncentrets arbejde som fx udviklingsprojekter. Her er det vigtigt at videncentrenes og partnerinstitutionernes ledelse i fællesskab finder en løsning. I forhold til at inddrage de studerende i videncentrets aktiviteter er det tydeligt at flere videncentre står over for en forholdsvis stor udfordring. Det er en opgave som flere videncentrene med fordel kan begynde at prioritere nu hvor opstartsfasen er overstået.

- *Videncenterfunktionen skal afdække og imødekomme det omgivende samfunds behov for viden og kompetencer gennem anvendelse af egne og øvrige viden- og uddannelsesinstitutioners og virksomheders viden- og uddannelsesressourcer.*

Her kan der ligge en udfordring for de videncentre der efter bevillingens ophør skal finansiere en stor del af deres arbejde gennem indtægtsdækket virksomhed eller midler fra pulje og fonde. Disse finansieringskilder vil helt sikkert være med til at sikre at videncentrene tager udgangspunkt i det omgivende samfunds behov. Men samtidig er der en fare for at der må skæres ned på dele af

videncentrenes arbejde med at indsamle og formidle viden fordi det kan være svært at skaffe midler til denne aktivitet gennem disse finansieringskilder.

- *Et tæt og dynamisk samspil mellem teori og praksis.*

Her kan videncentrene spille en vigtig rolle. De kan som formidlere af kontakten med eksterne aftagere og forskningsmiljøer være en vigtig brik i forhold til at sikre samspillet mellem teori og praksis. Men videncentrene må være opmærksomme på at de er et tilbud til alle undervisere og ikke kun til en mindre gruppe. Det kan ske ved at flest mulige undervisere deltager i videncentrets udviklingsprojekter, eller at viden om teori og praksis bliver formidlet ud til dem. Partnerinstitutionerne skal være opmærksomme på at den uformelle videndeling ofte bliver nedprioriteret i en travl hverdag, og der skal evt. særlige initiativer til at sikre videndeling og/eller videnformidling.

- *Undervisningen skal være baseret på den nyeste viden om centrale tendenser i erhverv og professioner samt forskning.*

Her kan videncentrene også spille en afgørende rolle dels igennem videncentrenes formidling af viden og dels gennem undervisernes deltagelse i udviklingsprojekter. Det er dog vigtigt at være opmærksom på udfordringen forbundet med at sprede viden til undervisere der ikke er involveret i udviklingsprojekter eller andre af videncentrets aktiviteter.

- *Lærerne skal være ajour med den nyeste viden opnået gennem deltagelse i kvalitets- og udviklingsarbejde, kompetenceudvikling samt gennem dialog og vidennetværk med aftagere samt forskningsinstitutioner.*

Videncentrene kan i høj grad være med til at opfylde kravet om uddannelsernes erhvervs- og professionsbasering gennem især udviklingsprojekter og vidennetværk. Det er to områder hvor videncentrene er særligt stærke. Udfordringerne består bl.a. i at hjælpe underviserne med at håndtere dobbeltrollen som underviser og konsulent. At fungere som konsulent kræver stor fleksibilitet og omstillingsevne for at kunne imødekomme kundernes behov. Dette er ikke altid foreneligt med undervisning som fordrer langtidsplanlægning og regelmæssig tilstedeværelse. Her er det også vigtigt at partnerinstitutionerne påtager sig et ansvar i forhold til planlægning af arbejdstiden og sikring af den fornødne organisatoriske fleksibilitet der gør det muligt at deltage i udviklingsprojekter og samtidig udføre arbejdet som underviser.

- *De studerende skal inddrage erfaringer fra praktik og afgangsprojekt.*

Lidt over halvdelen af videncentrene er involveret i de studerendes afgangsprojekter og kan dermed være med til at sikre opfyldelsen af kravet om uddannelsernes erhvervs- og professionsbasering samt udviklingsbasering. Men der er stadig mange videncentre som ikke er aktive på dette område. Heri ligger der et uudnyttet potentiale.

- *At uddannelsen skal være baseret på institutionens forsøgs- og udviklingsarbejder.*

Gennem udviklingsprojekterne kan videncentrene i høj grad være med til at sikre opfyldelsen af dette krav. Men som nævnt under flere af de andre krav er der udfordringer forbundet med at sikre at viden når helt ud til uddannelserne – især grunduddannelserne.

- *I undervisningen inddrages erfaringer og resultater fra rådgivnings- og udviklingsopgaver.*

Ligesom ved det forrige krav er det især gennem udviklingsprojekterne at dette krav kan opfyldes. Men det er vigtigt at partnerinstitutionerne er opmærksom på udfordringen forbundet med at nå de undervisere og den undervisning som ikke er involveret i videncentrets aktiviteter på den ene eller anden måde.