



Kompetence- udfordringer i Nordjylland

OPLEVELSES- ERHVERVENE

FremKom

Oktober 2008

FremKom
- Kompetenceudfordringer
i Nordjylland

OPLEVELSESERHVERVENE

Foto: Region Nordjylland og
Beskæftigelsesregion Nordjylland

Layout og tryk: Prinfo Aalborg

FremKom-projektet er gennemført i samarbejde mellem en række nordjyske erhvervs-, beskæftigelses-, og uddannelsespolitiske aktører i Nordjylland.

For en nærmere beskrivelse af projektet og dets aktører henvises til følgende hjemmesider:



**BESKÆFTIGELSESREGION
NORDJYLLAND**

Beskæftigelsesregion Nordjylland -
www.brnordjylland.dk



REGION NORDJYLLAND

Region Nordjylland -
www.rn.dk/RegionalUdvikling/Erhverv/Fremkom

DEN EUROPÆISKE UNION



Den Europæiske Socialfond

På hjemmesiderne kan man, ud over det publicerede materiale, downloade yderligere materiale i form af delrapporter til hver erhvervs-klynge samt metode- og en evalueringsrapport.

INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Præsentation af oplevelseserhvervene	4
Den økonomiske betydning for region nordjylland	4
Omsætning	5
Beskæftigelse inden for oplevelseserhverv.	6
Alder	6
2. Udviklingstendenser	9
3. Strategier	11
4. Kompetencebehov	13
5. Perspektiver og udfordringer	14

Indledning - om FremKom-projektet

I denne publikation sættes fokus på kompetenceudfordringerne i Nordjylland. Publikationen er et sammendrag af en større analyse under det såkaldte FremKom-projekt. Der er tale om et udviklings- og pilotprojekt med inddragelse af mange parter inden for det erhvervspolitiske, det beskæftigelsespolitiske og det uddannelsespolitiske område i Nordjylland. Projektet har til formål at give et billede af kompetenceudfordringerne nu og i fremtiden inden for seks erhvervsklynger i Nordjylland.

I projektet sættes fokus på de kompetencer, som findes hos den nordjyske arbejdsstyrke. Endvidere vil projektet give et bud på, hvilke kompetencer, det er hensigtsmæssigt at udvikle i fremtiden. Projektet undersøger både brancher i Nordjylland, som traditionelt set har haft og stadig har en stor økonomisk og beskæftigelsesmæssig betydning, og brancher der forventes at få det fremover. Fælles for de seks erhvervsklynger, der indgår i denne første udgave af Kompetenceudfordringer i Nordjylland, er, at der er tale om erhvervsklynger, som i fremtiden kan få stor betydning for region Nordjylland, ikke mindst, hvis de forretningspotentialer og de menneskelige resurser og talenter, der skal bære den fremtidige udvikling, bliver udnyttet bedst muligt. Følgende områder indgår i projektet: Jern- og metalbranchen, IKT-klyngen, Oplevelseserhvervene, Byggekllyngen, Fødevareklyngen samt Social- og sundhedsklyngen. De erhvervsklynger, som er undersøgt, står for godt halvdelen af beskæftigelsen i Nordjylland.

Projektet har til hensigt at generere viden om kompetenceudfordringer på det strategiske niveau. Hermed menes, at projektet søger at afdække og forstå sammenhængen mellem virksomhedernes fremtidige forretningsområder, forret-

ningsstrategier og konkurrenceparametre og de kompetencebehov, der deraf kan forventes at blive afgørende for, om de nordjyske virksomheder fortsat kan udvikle sig. Udover denne søgen efter viden, håber vi, at projektet kan være med til at sætte kompetenceudvikling på dagsordenen, at skabe refleksion, debat og dialog om, hvordan de erhvervspolitiske-, beskæftigelsespolitiske og uddannelsespolitiske aktører i Nordjylland ved fælles hjælp kan opfylde vækstambitionerne for fremtiden.

Projektet består af en række rapporter. I hovedrapporten gives en kort gennemgang af resultaterne for hver erhvervsklynge samt for de resultater, der går på tværs af erhvervsklyngerne. Hér samles de tværgående træk ved udviklingen op. Derudover er der udarbejdet seks rapporter/analyser – én for hver erhvervsklynge samt en metoderapport. Hver af klyngerapporterne/analyserne er skrevet sammen til en publikation som den, som læseren nu sidder med i hånden. Alle rapporter er tilgængelige fra Beskæftigelsesregion Nordjyllands og Region Nordjyllands hjemmesider. Alene hovedrapporten og de seks sammenskrevne publikationer findes i trykt form. Alle andre materialer kan frit downloades.

1. Præsentation af oplevelseserhvervene

Oplevelseserhvervene er mere og andet end turisme, som det af og til forveksles med. Oplevelseserhvervet spænder over en række erhverv, som det vil blive for omfattende at nævne her, i stedet henvises til delrapportens bilagstabel. I vores forståelse består oplevelseserhverv af følgende tre hovedelementer:

1. Oplevelsesproducenter.
2. Turisme.
3. Lokal forbrugerservice.

I den nedenstående tabel fremgår en række af de underbrancher, som indgår i oplevelseserhvervene.

Den økonomiske betydning for Region Nordjylland

Det centrale erhverv inden for oplevelseserhverv er turisme, der har en bruttofortjeneste på mere end 2 mia. kr. pr. år ifølge Danmarks Statistik. Overnatningsfaciliteter (hoteller og campingpladser) har tilsammen en bruttofortjeneste på mere end 1,1 mia. kr.

Derudover viser nedenstående tabel, at den største erhvervmæssige specialisering i forhold til det øvrige Danmark findes inden for turisterhvervene. Den største specialisering findes inden for campingpladser og ferieboliger m.v., hvor specialiseringen er 3,6 større i Nordjylland end i det øvrige land; men også hoteller, restaurationer og barer m.v. har en stor specialiseringsgrad på henholdsvis 1,5 og 1,7 målt i bruttofortjeneste.

Tabel 1 Bruttofortjenesten i Oplevseserhverv fordelt på underklynger

	Region Nordjylland				Andel i RN i forh. til resten af DK (=index 100)
	(1000 kr.)		Ændring (%)	Andel af alle private byerhverv (%)	
	2005	2000			
BRUTTOFORTJENESTE					
OPLEVELSESØKONOMI					
Fremstilling af oplevelsesprodukter	205 483	206 725	-0,6%	0,26%	0,87
Litteratur	42 588	40 368	5,5%	0,05%	0,18
Dagblade, ugeblade og magasiner	738 329	513 918	43,7%	0,92%	1,00
Reklame	419 250	315 798	32,8%	0,52%	0,72
Kunst og musik	49 486	42 972	15,2%	0,06%	1,94
Indretningsarkitekter	15 656	7 435	110,6%	0,02%	0,64
Design og mode	33 577	7 850	327,7%	0,04%	0,32
Antivikteter	26 315	18 616	41,4%	0,03%	0,32
Hotel	665 399	56 029	0,0%	0,83%	1,50
Campingpladser, ferieboliger mv.	461 757	360 995	27,9%	0,57%	3,60
Kongres, messe og udstilling	24 453	20 157	21,3%	0,03%	0,28
Restaurant og café	617 471	576 720	7,1%	0,77%	1,11
Barer og natklubber	211 943	259 695	-18,4%	0,26%	1,70
Turistvejledning	100 907	87 190	15,7%	0,13%	2,25

Kilde: Danmarks statistik og egne beregninger, ændringen for hoteller er sat til 0, idet en ny brancheinddeling har gjort sammenligning over tid værdiløs

Det største indtjeningsområde er dagblade, ugeblade og magasiner med en bruttofortjeneste på mere end 700 mio. kr., mens de største stigninger i bruttofortjenesten fra 2000 til 2005 – selv om der er usikkerheder i opgørelsesmetoden – ligger i design og mode samt indretningsarkitekter, hvilke dog er et forholdsvis små områder i Nordjylland. Derimod ser det ud som om, at store erhvervsområder som fremstilling af oplevelsesprodukter og 'nattelivet' synes at have en faldende bruttofortjeneste fra 2000 til 2005..

Omsætning

Den største omsætning oplevelseserhvervsklyngen ligger i turismeerhvervene. Delklyngen omsætter for mere end 3 mia. kr. Turistvejledning, campingpladser, værtshuse, barer, natklubber og hoteller har en relativ stor andel af omsætningen sammenlignet med hele landet.



Beskæftigelse inden for oplevelseserhverv

I Nordjylland var der i 2006 godt 14.000 personer beskæftiget i oplevelseserhvervene, hvilket er en stigning på 5.130 personer siden 1995 – eller en vækst på 58 procent. Der er således tale om ét af de mest fremgangsrigge erhvervsområder i regionen. Det fremgår af nedenstående tabel, at Nordjylland - i forhold til de øvrige regioner - har oplevet den største vækst i perioden fra 1995 til 2006, men der er dog noget færre ansatte end i de øvrige regioner. Det er endvidere bemærkelsesværdigt, at der i Nordjylland har været stagnation i beskæftigelsen fra 2005 til 2006, mens der i de øvrige regioner i samme periode har været beskæftigelsesfremgang.

Tabel 2 Antal beskæftigede i oplevelseserhverv og væksten 1995 til 2006

	1995	2000	2003	2005	2006	Vækst 1995 -2006	
						Antal	Pct.
Region Nordjylland	8.890	10.851	11.269	14.039	14.020	5.130	58%
Region København	43.371	54.697	55.635	61.539	63.729	20.358	47%
Region Sjælland	12.552	13.705	13.514	15.455	16.179	3.627	29%
Region Syddanmark	21.028	23.992	25.169	28.606	29.227	8.199	39%
Region Midtjylland	20.195	25.213	24.688	29.137	29.815	9.620	48%

Kilde: Danmarks statistik og egne beregninger.

Alder

Oplevelseserhvervene er præget af en 'ung' medarbejderstyrke. Gruppen i alderen 16-24 år udgør næsten samme andel, ca. 1/3, af de beskæftigede som aldersgruppen 30 til 49 år. Og andelen af personer over 60 år er meget lille – den udgør mindre end 5 procent.

I modsætning til langt de fleste andre erhvervsområder kan man således ikke sige, at oplevelseserhvervene står over for et problem i form af en aldersbetinget afgang fra området. Problemet er snarere modsat: Med de mindre ungdomsårgange, der er på vej ind på arbejdsmarkedet kan der blive tale om et rekrutteringsproblem i forhold til at ansætte yngre mennesker.

Køn

Til gengæld er der en forholdsvis ligelig kønsfordeling blandt mænd og kvinder inden for oplevelseserhverv, idet kvinder udgør 52 % og mænd 48 %. Over tid er der ikke noget, som indikerer, at denne ligevægt er under forandring.

Uddannelse

Som det ses af tabel 3, har 40 % af de ansatte i oplevelseserhvervene alene grundskole som højeste fuldførte uddannelse – den samme andel som personer med en erhvervs- eller videregående uddannelse. Det kan dog ikke overraske, når det sammenholdes med alderssammensætningen, hvor man kan se, at næsten 40 % af de beskæftigede er i alderen 16-24 år. Det betyder, at en meget stor del af branchens ansatte består af unge mennesker, som enten - som et afbræk i deres uddannelsesforløb - har fundet beskæftigelse i oplevelseserhvervene eller har ansættelse hér samtidig med, at de er i gang med en uddannelse.

Denne situation kan give erhvervene det problem, at mange af de ansatte i løbet af forholdsvis kort tid vil fortsætte deres uddannelse og derefter forlade branchen igen til fordel for et arbejde inden for det område, som de uddannes inden for.

Så selv om branchen ikke kan se frem til et aldersbetinget rekrutteringsproblem som følge af, at beskæftigede forlader arbejdsmarkedet, så er der et andet rekrutteringsproblem, fordi en meget stor del af den ansatte arbejdskraft ikke over en længere periode må anses for at være stabil for branchen.

Derfor må der også forventes en betydelig udskiftning af den yngre arbejdskraft og dermed et stort rekrutteringsbehov.

Tabel 3 Ansatte i oplevelseserhverv fordelt på uddannelser

	1995	2000	2003	2004	2005	2006
Grundskole	4.086	4.590	4.622	5.548	5.745	5.634
Almengymnasiale uddannelser	876	1.269	1.267	1.515	1.501	1.348
Erhvervgymnasiale uddannelser	293	505	569	724	783	830
Erhv.faglige praktik- og hovedforløb	2.493	3.021	3.124	3.687	3.857	3.906
Videregående uddannelser	1.000	1.259	1.403	1.656	1.736	1.839
Uoplyst	142	207	284	353	417	463
I alt	8.890	10.851	11.269	13.483	14.039	14.020
Andel						
Grundskole	46%	42%	41%	41%	41%	40%
Almengymnasiale uddannelser	10%	12%	11%	11%	11%	10%
Erhvervgymnasiale uddannelser	3%	5%	5%	5%	6%	6%
Erhv.faglige praktik- og hovedforløb	28%	28%	28%	27%	27%	28%
Videregående uddannelser	11%	12%	12%	12%	12%	13%
Uoplyst	2%	2%	3%	3%	3%	3%
I alt	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Kilde: Danmarks statistik og egne beregninger.

Der er dog tendenser i perioden 1995 – til 2006 til, at en mindre andel alene har grundskolen som højeste fuldførte uddannelse til fordel for at flere har en videregående uddannelse.



2. Udviklingstendenser

Når vi spørger virksomhederne, er den øgede konkurrence og ny IT-teknologi den faktor, som flest forventer vil have en positiv indflydelse på udviklingen i virksomheden, men også nye forbrugerpræferencer spiller stærkt ind. Mangel på arbejdskraft er det, virksomhederne anser som den største faktor, der kan have en negativ indflydelse på virksomheden

Tabel 4 Indflydelse på virksomheden

	Positiv	Negativ	Slet ingen	Ved ikke
Øget konkurrence	45	25	26	4
Ny produktionsteknologi	39	1	55	5
Ny IT teknologi	76	24	0	0
Nye forbrugerpræferencer	59	4	23	14
Ny lovgivning	16	32	25	27
Mangel på arbejdskraft	2	59	36	2

Kilde: Eget survey.

Virksomhederne har også svaret på, hvad de vil lægge vægt på 5 år frem. De vil lægge vægt på kvaliteten (97 % vil i høj eller nogen grad lægge vægt på dette) i deres produkter. Fastholdelse af medarbejdere vægtes højt, idet hele 96 % vil i høj eller nogen grad lægge vægt på dette. Branding og produktudvikling vægtes højt – henholdsvis 89 og 75 % vil i høj eller nogen grad lægge vægt på dette.

Af gode grunde er oplevelseserhvervene ikke en branche, der forventer at få løst sine udviklingsopgaver i udlandet, 99 % vil slet ikke eller mindre grad gøre dette. Det kan måske undre, at samarbejdet med forskningsinstitutioner og forskning ikke er noget, der vægtes blandt de spurgte virksomheder. Der kunne på dette område måske være grundlag for en øget dialog.

Størstedelen af de adspurgte virksomheder forventer uændret beskæftigelse for de forskellige medarbejdergrupper inden for de næste 5 år; men ca. en tredjedel af virksomhederne forventer at udvide den samlede medarbejderstab. Færre virksomheder forventer at skulle ansætte ledere og personer med en kort uddannelse.



Inden for alle medarbejdergrupper har der været rekrutteringsproblemer inden for de seneste 12 måneder – specielt har der været problemer med at ansætte personer med en mellemlang videregående uddannelse og personer med en erhvervsuddannelse, men også kortuddannede har været svære at rekruttere til branchen.

Det er ca. halvdelen af de adspurgte virksomheder, der arbejder strategisk med kompetenceudvikling for deres medarbejdere.

Overordnet set er der følgende udviklingstendenser for branchen:

- | | |
|-----------------------------|--|
| Aldring/Demografi | <ul style="list-style-type: none"> · Forbrugerne bliver ældre · I dag et bredere og mere nuanceret publikum · Mere nuancerede og differentierede behov |
| Forandringshastighed | <ul style="list-style-type: none"> · Stor omskiftelighed · Medarbejdere og forbrugere ønsker i stor grad at shoppe rundt · Krav om produktudvikling, innovation · Self-catering/ convenience |
| Individualitet | <ul style="list-style-type: none"> · Behov for selvrealisering · Individuelle ønsker |
| Globalisering | <ul style="list-style-type: none"> · International konkurrence · Verden som legeplads |
| Immaterialisering | <ul style="list-style-type: none"> · Flere penge, mere fritid · Specielle ønsker i forhold til kvalitet og mulighed for selvrealisering |



3. Strategier

På baggrund af surveyet og eksperternes vurderinger synes det, som om de ovenstående tendenser stiller stadigt større krav til innovation og udvikling i fremtiden. Da oplevelseserhvervene er præget af en overvægt af kortuddannede og 'flygtige' medarbejdere, kan det blive et problem at have de nødvendige ressourcer og kompetencer på disse områder. Der er mange små virksomheder i branchen, som ikke i høj grad har tradition for at ansætte højtuddannede. Hertil kommer, at der opleves en såkaldt 'hjerneflugt' fra Nordjylland, fordi der ikke er job til de højtuddannede, og dermed er det vanskeligt at tiltrække kvalificeret højt uddannet arbejdskraft. Det er imidlertid vigtigt fortsat at få flere højtuddannede tilknyttet, idet denne gruppe også trækker flere job med sig. Derudover er det generelt et problem for branchen, at den er meget sæsonbetonet, og med et arbejdsmarked med mangel på medarbejdere bliver det derfor svært at tiltrække medarbejdere til branchen. Ikke mindst er branchen kendt for at være rettet mod kortuddannede medarbejdere, og for at tiltrække medarbejdere med højere uddannelse kræver det, at de har flere jobmuligheder i samme område, fordi fremtidens medarbejdere ønsker at 'shoppe' rundt blandt forskellige job. Et stort fokusområde i forhold til medarbejdere bliver derfor fastholdelse og tiltrækning af medarbejdere samt opkvalificering af eksisterende medarbejdere.

Derudover vil det blive nødvendigt at satse på mere og andet end oplevelse i ordets traditionelle forstand. Virksomhederne bør tænke oplevelsesbegrebet meget mere ind i produkterne omkring os. Dette er der ikke megen tradition for i klyngens virksomheder, og mange virksomheder har heller ikke viden og beslutningskompetence til det. Derudover kræver det i mange tilfælde, at man tænker meget mere på tværs af klynger og for eksempel begynder at tænke oplevelser ind i fødevarer, it, telefoni mv. Dette kræver en bred viden, evne til samarbejde og ikke mindst innovationsevne. Uden tvivl er et af nøgleordene produktudvikling, både i forhold til de turistoplevelser, der udbydes og i forhold til produkter i traditionel forstand. For at dette kan blive realiseret, er det nødvendigt, at man udnytter hinandens kompetencer i klyngen og på tværs af klynger, så der kan skabes nye ideer og den enkelte virksomhed kan koncentrere sig om egne kernekompetencer.

En af de muligheder, som oplevelsesklyngen også bør satse på i fremtiden, er specialisering og nicheprodukter. Gennem relationerne til andre klynger ligger der ifølge respondenterne store muligheder i at udvikle særlige produkter, om det så drejer sig om keramikkurser for turister, convenience-madprodukter eller særlige designs og funktionaliteter inden for mobiltelefoni mv. Satsningen bør dog ligge på at tænke i 'krydsklynger', så hver virksomhed kan koncentrere sig om kernekompetencerne.

Derudover skal der i fremtiden satses langt mere på storytelling i produkterne. Fordi vi alle forventer en særlig oplevelse både som forbruger og som medarbejder, kan storytelling være med til at tiltrække kunder, og 'værtsskab' bliver dermed et væsentligt begreb. Som eksempel kan en slagter er ikke længere blot være en slagter, men skal være én, der forstår at give kunderne en særlig oplevelse, både i forhold til fortælling, æstetik og det kulinariske.

Opsummerende kan vi stille de fremtidige strategier således op:

Medarbejdere	<ul style="list-style-type: none"> · Fastholdelse · Tiltrækning ved hjælp af klynger af virksomheder · Opkvalificering
Produktudvikling	<ul style="list-style-type: none"> · Udvikling af mindre sæsonbetonet oplevelse · Oplevelser i produkter · Storytelling
Kompetencer/Netværk	<ul style="list-style-type: none"> · Arbejdsdeling · Udnyttelse af ressourcer internt i klyngen og på tværs af klynger
Niche	<ul style="list-style-type: none"> · Specialisering · Nordjyske kvaliteter · Lokal forankring · Koncentration om kernekompetencer



4. Kompetencebehov

På baggrund af disse strategier vil der i fremtiden særligt blive behov for evnen til at tænke innovativt og kreativt. Arbejdsstyrken i oplevelsesklyngen er som nævnt præget af kortuddannede medarbejdere, og der skal et kompetenceløft til, hvis man skal satse mere på produktudvikling.

I den forbindelse er der i høj grad behov for kreative og personlige kompetencer, idet fokus skal ligge meget på oplevelse, værtskab o.l. Kompetencer, der særligt vil spille en rolle, kan være:

- Stor faglighed/faglig stolthed ved fagpersonale og specialister (som eksempelvis kokke)
- Være en god vært – evne at servicere (for frontpersonale der har kundekontakt)
- Kreative teaterkompetencer
- Innovation, æstetik og storytelling
- Evnen til at samarbejde og tænke på tværs af områder - netværkskompetencer
- Personlighed og kommunikation
- Sprog

Disse kompetencer kan komme via udvikling af eksisterende medarbejdere, men det kræver også en større satsning på de højtuddannede, der har evnen til at tænke ”på tværs”. Der vil her være store muligheder i at inddrage de faggrupper, der ligger inde med sådanne kompetencer, og som ofte har svært ved at finde arbejde i Nordjylland, så som skuespillere, konservatorieuddannede mv.

Hvis man vil højne kompetenceniveauet i oplevelseserhvervene i Nordjylland og forhindre hjerneflugten, kræver det dog en generel investering i medarbejderne. – Blandt andet er det nødvendigt, at der er muligheder for jobskifte i klyngen for de højtuddannede, lige som det er væsentligt, at der er mere studierelevante studiejob til de studerende, så de får en forankring i regionen.



5. Perspektiver og udfordringer

Oplevseserhvervene har udviklet sig positivt i gennem de seneste år. Hvis denne udvikling skal fortsættes, kan der gøres på følgende initiativer, som der bør gives særlig opmærksomhed:

- Der er tale om en ung branche, det vil sige, at der er mange unge, som stadig studerer eller i hvert fald ikke har afsluttet en erhvervsuddannelse. Det betyder, at disse ansattes 'holdbarhed' i erhvervet næppe vil være i mange år. Det er således vanskeligt over tid at opbygge varige kompetencer, da der vil være tale om hyppige udskiftninger. På den anden side er en stor del af oplevseserhvervene stadig kendetegnet ved sæsonarbejde, som kan gøre det vanskeligt at tilbyde fuldtids- og faste stillinger og at tiltrække arbejdskraft, som har som det største ønske at arbejde i oplevseserhvervene.

- Der efterspørges flere højtuddannede i oplevseserhvervene. For at tiltrække højtuddannede må der være attraktive job, som kan konkurrere med job inden for andre brancher. Det kunne tale for egentlige reklamefremstød for at promovere oplevseserhvervene som dér, hvor en stor del af Nordjyllands fremtid ligger. På den anden side bør der nok også arbejdes med at gøre lederne mere visionære i valget af arbejdskraft. Som så mange andre områder går oplevseserhvervene også i retning fra fremstilling til viden. Lederne skal have øje for det og 'vove et øje' – også i forhold til højt uddannet arbejdskraft

- Der er behov for kompetenceudvikling på alle niveauer. Oplevseserhvervene lever af at kunne levere viden, service, oplevelser, professionalisme, kreativitet og præstere innovation. Fortælling som oplevelse, kunden i centrum skal ligge dybt under huden på alle, der arbejder i oplevseserhvervene.

- En af vejene frem kan være at styrke dannelse af netværk både horisontalt mellem samme type virksomheder og vertikalt mellem virksomheder fra forskellige delklynger og forskellige steder i værdikæden. Alene står den enkelte virksomhed ikke stærkt, men ved samarbejde på tværs og mere sammenhængende løsninger og oplevelser til kunderne, kan der være basis for yderligere vækst. At arbejde i netværk kræver også kompetencer, og det er vigtigt, at der tages fat på denne side hurtigt.

- Undersøgelsen peger på, at der bør være sammenhæng i de oplevelser, som Nordjylland kan tilbyde. Det peger på, at der bør sættes på at udvikle og styrke niches, som skal være kendetegnende for Nordjylland. Ved at sætte på 'alt' kan det være vanskeligt at opnå beskæftigelsesfremgang – så kommer de enkelte virksomheder til at stå alene, men ved at sætte samme på en række oplevelsesnicher kan man styrke erhvervet. Også hér vil en nødvendig forudsætning være kompetenceudvikling.

- Undersøgelsen peger på, at der bør være sammenhæng i de oplevelser, som Nordjylland kan tilbyde.

FremKom-projektet er gennemført i samarbejde mellem en række nordjyske erhvervs-, beskæftigelses-, og uddannelsespolitiske aktører i Nordjylland.

For en nærmere beskrivelse af projektet og dets aktører henvises til følgende hjemmesider:



BESKÆFTIGELSESREGION NORDJYLLAND

Beskæftigelsesregion Nordjylland -
www.brnordjylland.dk



REGION NORDJYLLAND

Region Nordjylland -
www.rn.dk/RegionalUdvikling/Erhverv/Fremkom

DEN EUROPÆISKE UNION



Den Europæiske Socialfond

På hjemmesiderne kan man, ud over det publicerede materiale, downloade yderligere materiale i form af delrapporter til hver erhvervsklynge samt metode- og en evalueringsrapport.

