

Kompetencer til turisme

**Analyseaktivitet i regi af
Midtjysk Turismes socialfondsprojekt
”Det professionelle turisterhverv”**

September 2012

Resumé

New Insight har for Midtjysk Turisme gennemført en analyse af uddannelsesudbuddet og kompetencebehovet blandt turismevirksomheder i Region Midtjylland. Analysen består af to dele.

Den første analysedel præsenterer en status på udbuddet af uddannelser inden for turisterhvervet i regionen samt en opgørelse af aktiviteten på uddannelserne. Opgørelsen viser, at regionens udbud af turismefaglige uddannelser er relativt stort, idet der findes både erhvervsuddannelser, erhvervsakademiuddannelser, lange videregående uddannelser samt efteruddannelser. Uddannelsesaktiviteten i det ordinære uddannelsessystem er generelt stigende, men det er vanskeligt nøjagtigt at afgøre, om uddannelsessystemet leverer et tilstrækkeligt kvalificeret arbejdsudbud til regionens virksomheder. Vurderingen fra de adspurgte ressourcepersoner og virksomhedsledere indikerer dog, at uddannelsesudbuddet under alle omstændigheder er til stede.

Aktiviteten på de turismerettede efteruddannelser er derimod meget begrænset. I 2011 var der kun aktivitet på to AMU-mål, og der blev i alt gennemført 69 kursusforløb af hver to dages varighed under FKB'en "Turist og rejse". Efteruddannelsesaktiviteten er således særdeles lav, og efteruddannelserne kan ikke forventes at bidrage substantielt til kompetenceudviklingen i regionen.

Den anden analysedel identificerer erhvervets kompetencemæssige udfordringer og de midtjyske turismevirksomheders uddannelses- og kompetenceudviklingsmæssige behov. De grundlæggende udfordringer for erhvervet er:

- Stigende nationalt og internationalt konkurrencepres betyder skærpede krav til serviceniveauet
- Manglende tradition for uddannelse og efteruddannelse af medarbejdere
- At arbejdsstyrken er kendetegnet ved mange ufaglærte med tidsbegrænsede ansættelser og en lille andel af kernemedarbejdere

Analysen identificerer en række kompetencebehov, der på forskellig vis kommer til udtryk i erhvervets delbrancher. Regionens virksomheder peger på skærpede krav inden for følgende områder:

- Salg, service og kundebetjening
- Forretningsudvikling og innovation
- Helhedsforståelse
- Digitalisering af markedsføring
- Kommunikation og storytelling

Den anden analysedel afdækker også virksomhedernes motivation samt evt. barrierer for videre- og efteruddannelse. Undersøgelsen viser, at en overvejende del af virksomhederne som udgangspunkt er motiverede for efteruddannelse, men at

motivationen ikke afspejler sig i aktiviteten på området. Den manglende aktivitet skyldes bl.a., at:

- Virksomhederne ikke kan/vil afsætte økonomiske og tidsmæssige ressourcer af til kompetenceudvikling
- Virksomhederne ikke gennemfører kompetenceafklaring eller systematisk uddannelsesplanlægning
- Virksomhederne mangler reel indsigt i relevante uddannelses tilbud
- Uddannelsesinstitutionerne i den opsøgende virksomhedsindsats kan blive bedre til at afdække virksomhedernes behov og indgå i dialog om relevante tilbud
- Flere større virksomheder selv gennemfører kompetenceudviklingsaktiviteter

Sammenfattende tegner der sig et billede af, at Region Midtjylland har et relativt stort uddannelsesudbud med stigende aktivitet inden for det ordinære uddannelsessystem. Efteruddannelsesaktiviteten er meget lav selvom udbuddet under FKB'en "Turist og Rejse" indeholder en række AMU-mål med relevans for medarbejdere i turisterhvervet.

Samtidig stiller virksomhederne en række fremtidige kompetencekrav til medarbejderne, der betyder, at turismeaktørerne i regionen bør arbejde aktivt på en professionalisering af turismeerhvervet. I forbindelse med arbejdet er det bl.a. vigtigt, at virksomheder, uddannelsesinstitutioner og turismeorganisationer samarbejder om udvikling af et fælles sprog om kompetenceudvikling samt at der udvikles nye organiseringer og redskaber, der skal fremme dialogen om kompetenceudvikling.

Fremadrettet er der i høj grad behov for at tilpasse og synliggøre de eksisterende kompetenceudviklingsmuligheder, frem for at udvikle helt nye kompetenceudviklingsmuligheder inden for erhvervet.

Indholdsfortegnelse

Resumé	2
1. Indledning	5
2. Status på uddannelser inden for turisterhvervet i Region Midtjylland ...	6
2.1 Uddannelsessystemet i Danmark.....	7
2.2 Kortlægning af uddannelsesudbuddet.....	8
2.3 Opgørelsen af uddannelsesaktiviteten	17
2.4 Opsamling på uddannelsesmulighederne i Region Midtjylland	23
2.5 Turismeuddannelsernes bidrag til kompetenceudvikling	24
2.6 Samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner og øvrige aktører.....	28
2.7 Gode erfaringer med kompetenceudviklingsaktiviteter.....	30
3. Identifikation af turismevirksomhedernes behov for kompetenceudvikling	32
3.1 Virksomhedernes primære udfordringer og kompetencebehov	32
3.2 Kompetencebehov i delbrancherne	34
3.3 Virksomhedernes motivation og barrierer for uddannelse.....	41
3.4 Fremtidige forventninger til medarbejderne i turisterhvervet.....	44
4. Metodegrundlag	46
4.1 Desk research	46
4.2 Kvantitativt dataudtræk.....	46
4.3 Kvalitative interviews.....	46

1. Indledning

Turisterhvervet i Region Midtjylland står over for række kompetencemæssige udfordringer i de kommende år. I bestræbelserne på, at det midtjyske turisterhvervet skal kunne erobre markedsandele i konkurrencen om de internationale turister, har Midtjysk Turisme sat fokus på udvikling af kompetencer i turisterhvervet. Under overskriften ”Det professionelle turisterhverv” har Midtjysk Turisme i samarbejde med en række partnere igangsat et socialfondsprojekt, der indeholder en række forskellige aktiviteter, der skal sikre den nødvendige kompetenceudvikling.

Denne analyse er en aktivitet i projektet, og analysens resultater har til formål at danne afsæt for Midtjysk Turismes videre arbejde med projektindsatsen ”Winter School” i socialfondsprojektet.

Analysens formål er todelt. Den første del af analysen har til formål at bidrage med overblik og viden om uddannelsesudbuddet i regionen og aktiviteten på de forskellige turismefaglige uddannelser. Anden del af analysen har til formål at identificere turisterhvervets kompetencemæssige udfordringer og de midtjyske turismevirksomheders uddannelses- og kompetenceudviklingsmæssige behov.

Den første analysedel er primært beskrivende og indeholder oversigter med kvalitative beskrivelser af udbuddet samt kvantitative opgørelser over uddannelsesaktiviteten på de turismefaglige uddannelser i regionen. Desuden vurderes uddannelserne bidrag til kompetenceudvikling og samarbejdet omkring udviklingen af udbuddet. Til sidst præsenteres tre gode eksempler på kompetenceudviklingsaktiviteter. Første analysedel er baseret på desk research, kvantitative dataudtræk samt interview med 30 virksomheder, 6 uddannelsesinstitutioner og 5 udvalgte ressourcpersoner.

Den anden analysedel indeholder en beskrivelse af de generelle kompetencemæssige udfordringer for turisterhvervet samt en præsentation af virksomhedernes kompetencebehov. Desuden beskrives virksomhedernes motivation og barrierer for brug af efteruddannelse. Til sidst præsenteres en række krav og forventninger til fremtidens medarbejdere i turisterhvervet. Denne analysedel er baseret på interview med 30 virksomheder, 6 uddannelsesinstitutioner og 5 udvalgte ressourcpersoner.

Analysen afsluttes med en kort beskrivelse af de anvendte metoder.

2. Status på uddannelser inden for turisterhvervet i Region Midtjylland

Denne første delanalyse præsenterer udbuddet af turismefaglige uddannelser inden i Region Midtjylland og aktiviteten på uddannelserne. Formålet er at afdække og beskrive udbuddet af turismefaglige uddannelser, uddannelsesaktiviteten og uddannelsernes bidrag til kompetenceudviklingen i Region Midtjylland. Præsentationen tager afsæt i en kort beskrivelse af uddannelsesstrukturen.

Delanalysen består af tre afsnit:

- Kortlægning af *uddannelsesudbuddet* i det ordinære uddannelsessystem og inden for voksen- og videreuddannelsesområdet
- Opgørelsen af *uddannelsesaktiviteten* inden for det ordinære uddannelsessystem og inden for AMU-systemet
- Beskrivelse af hvordan forskellige uddannelsesniveauer bidrager til kompetenceudviklingen i regionen

Kortlægningen af uddannelsesudbuddet i det ordinære uddannelsessystem tager udgangspunkt i Midtjysk Turismes liste over de turismefaglige uddannelser i Region Midtjylland¹. Opgørelsen er suppleret med information om uddannelserne fra UddannelsesGuiden (www.ug.dk). I kortlægningen af uddannelsesudbuddet inden for voksen- og videreuddannelse fokuseres på udbuddet inden for AMU. Denne del af kortlægningen er baseret på data fra uddannelsesadministration.dk.

Opgørelsen af uddannelsesaktiviteten inden for det ordinære uddannelsessystem og voksen- og videreuddannelse er baseret på udtræk fra Databanken, der er Ministeriet for Børn og Undervisnings offentlige database med nøgletal om uddannelser i Danmark.

¹ www.midtjyskturisme.com

2.1 Uddannelsessystemet i Danmark

Figuren nedenfor illustrerer uddannelsesstrukturen i Danmark. Grundlæggende findes der to uddannelsesveje til at henholdsvis kvalificere og opkvalificere medarbejdere inden for turismeerhvervet.



Det ordinære uddannelsessystem har til formål at forsyne turisterhvervet med medarbejdere med en kompetencegivende uddannelse. Dette gælder for personer med en erhvervsuddannelse (fx gastronom) eller en videregående uddannelse (fx serviceøkonom eller kandidat i oplevelsesøkonomi). En del medarbejdere i turist-erhvervet har enten en grundskole eller en gymnasial uddannelse som højst fuldførte uddannelse. Denne gruppe betragtes som ufaglærte. Målgruppen for uddannelserne i det ordinære uddannelsessystem er primært unge, der har gennemført grundskolen eller en gymnasial uddannelse.

Voksen- og videreuddannelser har til formål at opkvalificere ufaglærte eller personer med forudgående uddannelse eller erhvervs erfaring. Herunder findes arbejdsmarkedsuddannelserne (AMU), der tilbyder kortere kursusforløb til beskæftigede og ledige. Målgruppen for Voksen- og efteruddannelse består af beskæftigede inden for turismeerhvervet og fx ledige, der har været beskæftiget i andre brancher.

2.2 Kortlægning af uddannelsesudbuddet

2.2.1 Uddannelsesudbuddet i det ordinære uddannelsessystem

Tabellen nedenfor beskriver de enkelte turismefaglige uddannelser i Region Midtjylland. For hver uddannelse præsenteres uddannelsesniveau, målgruppe, formål, indhold, uddannelsens varighed samt uddannelsessted.

Tabel 2.1: Turismefaglige uddannelser i Region Midtjylland						
Navn	Niveau	Målgruppe og adgangskrav	Formål	Indhold	Varighed	Uddannelsessted
AU i oplevelsesøkonomi ²	Videregående voksenuddannelse (VVU)	Gymnasial uddannelse/relevant EUD eller GVU + 2 års erhvervs erfaring	Uddannelsen skal kvalificere til at udvikle, producere og levere oplevelser for kunden	Uddannelsens obligatoriske fag er: Oplevelsesøkonomi og Serviceledelse Uddannelsens valgfri fag er: Event management	Op til tre år på deltid. Optagelse to gange om året (dag/aftenold).	EA Dania, Randers
Hospitality and Tourism Management	Kort videregående uddannelse (engelsk)	Gymnasial uddannelse (enten dansk eller udenlandsk) eller erhvervsfagligt bevis + bevis for engelsk kundskaber	Uddannelsen skal kvalificere til at udvikle, planlægge og levere service til organisationer i service- og turistbranchen (inkl. hoteller og restauranter)	Uddannelsens obligatoriske fag er: Metode, service organisation, organisation, planlægning og kommunikation. 13 ugers praktik Selvvagt specialisering	To år, Optagelse en gang om året	EA Dania, Randers
Gastronom	Erhvervsuddannelse (EUD)	Afsluttet folkeskole eller tilsvarende	Uddannelsen giver en grundlæggende viden om sundhed, ernæring og madlavning.	Uddannelsen indeholder fag om ernæring, salg & service, køkkenpraktik, produktionshygiejne, engelsk, regning & kalkulation og læring, kommunikation & samarbejde. Praktikperioder. Ekstra fag alt efter specialisering.	Op til tre år og ni måneder alt efter specialisering. Optag flere gange om året (varierer på udd.sted).	Aarhus Tech, Teknisk Skole Silkeborg, Uddannelsescenter Holstebro, Mercantec Viborg
Tjener	Erhvervsuddannelse (EUD)	Afsluttet folkeskole eller tilsvarende	Uddannelsen giver en grundlæggende viden om gastronomi og service.	Uddannelsen indeholder fag som gastronomi, drikkevarer, menulære, konference- og selskabsservering og praktisk tjenerarbejde. Derudover	Tjener tager 3 år og 4 mdr., konference- og selskabstjener 1 år og 8 mdr.	Teknisk Skole Silkeborg

² Uddannelses teknisk hører uddannelsen under voksen- og videreuddannelse, men er af praktiske årsager her medtaget under de ordinære uddannelser i Region Midtjylland.

				fag som arbejdsmiljø, salg & service og psykologi. Uddannelsen veksler mellem skole og praktik.		
Kandidat i oplevelsesøkonomi	Kandidatuddannelse	Relevant bacheloruddannelse + specifikke krav til fag.	Uddannelsen skal kvalificere til at analysere, udvikle, planlægge og afvikle oplevelsesorienterede aktiviteter.	Uddannelsen indeholder fag som: medie- og teknologiforståelse, kulturanthropologi og entrepreneurship.	To år, Optagelse en gang om året.	Nordisk Institut, Humanistisk fakultet, Aarhus Universitet
Kandidat i virksomhedskommunikation	Kandidatuddannelse	Relevant bacheloruddannelse + specifikke krav til fag.	Uddannelsen giver en viden om, hvordan en virksomhed skal kommunikere med sine kunder (bl.a. strategisk kommunikationsplanlægning) og håndtere medier og presse, og hvordan man udfører informationsopgaver i praksis.	Uddannelsens obligatoriske fag er: Corporate communication og eksterne stakeholdere, Corporate communication og interne stakeholdere, Metode, Strategisk analyse, udvikling og implementering, Måling og organisering af kommunikation, Strategi og ledelse i et kommunikativt perspektiv. Ekstra fag alt efter specialisering.	To år, Optagelse to gange om året.	Nordisk Institut, Humanistisk fakultet, Aarhus Universitet
Serviceøkonom	Erhvervsakademiuddannelse	Gymnasial eksamen eller erhvervsuddannelse + specifikke krav til fag.	Uddannelsen skal kvalificere til at arbejde med udvikling, drift, ledelse og markedsføring af serviceydelser i forskellige servicebrancher.	Uddannelsens obligatoriske fag er: Servicebranchen, Organisationsudvikling, Forretningsudvikling, Serviceøkonomi, Kommunikation og Metode. Uddannelsens specialer er: serviceledelse, turisme og hotel- og restaurationsledelse. 3 måneders praktik.	To år, Optagelse 1-2 gange om året (varierer på udd.sted).s	EA Dania Randers, EA Dania Skive, EA MidtVest Holstebro
Suppleringsudd. i begivenhedskultur	Tværfagligt BA-tilvalg	Bestået 90 ECTS på hovedfag.	Uddannelsen kvalificerer til at arbejde med medier, marked og kultur i praksis.	Uddannelsens obligatoriske fag er: Feltstudier, Moderne Identitet, Kultur & Marked, Globale kulturer og medier.	Knap et år (45 ECTS) Udbydes en gang om året	Nordisk Institut, Humanistisk fakultet, Aarhus Universitet
Suppleringsudd. i Museologiske studier	Tværfagligt BA-tilvalg	Bestået 90 ECTS på hovedfag.	På uddannelsen undervises i musealiseringprocesser, dvs. den måde, hvorpå et samfund udvælger og forval-	Uddannelsens obligatoriske fag er: Institutioner, magt og samlinger, Kulturarv, betydning og	Knap et år (45 ECTS) Udbydes en gang om året	Institut for Æstetik og Kommunikation

			ter kulturprodukter til bevarelse for eftertiden.	bevaring, Udstillinger, formidling og publikum, Museologisk praktik. Evt. to måneders praktikophold.		tion, Humanistisk fakultet, Aarhus Universitet
Kilde: New Insight A/S Note 1: AU (akademiuddannelse) i oplevelsesøkonomi kan både læses i Silkeborg, Randers og Herning. Serviceøkonom kan både læses i Randers, Skive og Holstebro. Skolerne kan tilbyde forskellige specialer. Note 2: Information om suppleringsuddannelserne er fra Aarhus Universitets hjemmeside.						

I resten af Danmark findes der inden for det ordinære uddannelsessystem en række øvrige uddannelser, der retter sig mod turismeerhvervet. Uddannelserne er listet i tabellen nedenfor. En del af uddannelserne findes på Hotel- og Restaurationskolen i København, ligesom en del af de lange videregående uddannelser findes i hovedstadsområdet. Uddannelserne er dog medtaget, idet der kan forventes en vis mobilitet blandt kandidaterne med en turismefaglig uddannelse.

Desuden findes der en række uddannelser, der er placeret relativt tæt på Region Midtjylland, og som også kan være relevante i rekrutteringen af kvalificeret arbejdskraft til Region Midtjyllands turismevirksomheder. Det gælder fx uddannelserne som eventkoordinator (EUC Nord Hjørring), Hotel- og fritidskonsulent (EUC Nord Hjørring), European Master in Tourism Management (SDU), Hotelmanagement (SDU), International turisme og fritidsmanagement (SDU), Sport- og eventmanagement (SDU), Kandidatuddannelsen i Turisme (AAU).

Uddannelse	Uddannelsesinstitution
Akademigastronom (VVU, 3 år på deltid) ³	Hotel- og Restaurantskolen i København
Bachelor of Leisure Management (prof.bach, 3½ år)	UCSJ. Campus Roskilde og UCSJ. Campus Storstrøm (Nykøbing Falster)
Business Administration and Service Management (Bach., 3 år)	Copenhagen Business School
European Master in Tourism Management (Master, 2 år)	Syddansk Universitet: Center for Turisme, Innovation og Kultur
Eventkoordinator (EUC, 4 år)	EUC Nord Hjørring
Hospitality Tourism Management (erhvervsakademi, 1 ½ år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
Hotellederuddannelsen (Erhvervsakademi, 2 år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
Hotelmanagement (Negot)	Syddansk Universitet: Center for Turisme, Innovation og Kultur
International Hospitality Management (Prof.bach, 1,5 år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
International turisme og fritidsmanagement (BA, 3 år)	Syddansk Universitet: Center for Turisme, Innovation og Kultur
Kandidatuddannelse i Moderne Kultur og Kulturformidling (Master, 2 år)	København Universitet
Kandidatuddannelse i Oplevelsesdesign (Master, 2 år)	Aalborg Universitet

³ Uddannelses teknisk hører uddannelsen under voksen- og videreuddannelse, men er af praktiske årsager her medtaget under de ordinære uddannelser.

Kandidatuddannelse i Turisme (Master, 2 år)	Aalborg Universitet
Professionsbachelor i natur- og kulturformidling (prof.bach, 3 år)	Hjørring Seminarium under CVU Nordjylland
Restaurantleder (Erhvervsakademi, 2 år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
Service, Hospitality and Tourism (Erhvervsakademi, 2 år))	Hotel- og Restaurantskolen i København
Service Management (Master, 2 år)	Copenhagen Business School
Serviceøkonom (Erhvervsakademi, 2 år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
Sports- og eventmanagement (BA, 3 år)	Syddansk Universitet: Center for Turisme, Innovation og Kultur, Esbjerg
Tjener, receptionist, kok, smørrebrødsjomfru, cater, ernæringsassistent, gastronomassistent, hotel- og fritidsassistent (EUD, 2-4 år)	Hotel- og Restaurantskolen i København
Turistføreruddannelsen ⁴ (Diplom, 2 år på deltid, 1 år på heltid)	Roskilde Universitet
Master i oplevelsesledelse ⁵ (Master, 2 år på deltid)	Roskilde Universitet
Master i kulturplanlægning ⁶ (Master, 2 år på deltid)	Roskilde Universitet
Hotel- og fritidskonsulent	EUC Nord, Hjørring
Kilde: Midtjysk Turisme	

2.2.2 Uddannelsesudbuddet inden for voksen- og videreuddannelse

Inden for voksen og videreuddannelse findes en lang række kurser og uddannelsesforløb, der er relevante for medarbejdere i turismebranchen. I denne opgørelse fokuseres primært på det uddannelsesudbud, der har direkte relevans for turismebranchen. Det præsenterede uddannelsesudbud er udvalgt på baggrund af en screening og en analyse af databasen på uddannelsesadministration.dk, der indeholder informationer om samtlige arbejdsmarkedsuddannelser (AMU).

For turismeerhvervet findes der en fælles kompetencebeskrivelse (FKB), der hedder ”Turist og rejse”. FKB’en beskriver jobområdet og de tilhørende kompetencer. Til FKB’en findes der en række tilkoblede AMU-mål, der er relevante for medarbejdere i erhvervet. Disse AMU-mål kan opnås gennem selvstændige uddannelsesforløb eller som et uddannelsesforløb med en kombination af flere AMU-mål. De enkelte kombinationer af kursusforløb kan som regel tilrettelægges individuelt, og systemet er fleksibelt i forhold til den enkelte virksomheds ønsker og behov.

Desuden findes der inden for FKB’en en række AMU-mål, der har relevans for medarbejdere i turismebranchen, men som også har relevans for andre brancher. Fx findes AMU-målet ”Overvågning af trends på det globale marked” som en del af FKB’en ”Turist og rejse”, men AMU-målet indgår også i FKB’erne for ”Handel og logistik” samt ”Detailhandel”. Denne type AMU-mål retter sig mod nogle mere

⁴ Uddannelsesteknisk hører uddannelsen under voksen- og videreuddannelse, men er af praktiske årsager her medtaget under de ordinære uddannelser.

⁵ Uddannelsesteknisk hører uddannelsen under voksen- og videreuddannelse, men er af praktiske årsager her medtaget under de ordinære uddannelser.

⁶ Uddannelsesteknisk hører uddannelsen under voksen- og videreuddannelse, men er af praktiske årsager her medtaget under de ordinære uddannelser.

grundlæggende merkantile kompetencer og er listet under øvrige relevante AMU-mål i tabellerne nedenfor.⁷

Nedenfor præsenteres en liste over samtlige AMU-mål under FKB'en "Turist og Rejse" samt over AMU-mål, der gælder for medarbejdere i turismevirksomheder i virksomhedskategorierne "Attraktioner", "Overnatningssteder", "Bespisning" samt "Event/Festivaler"⁸.

De listede AMU-mål for de forskellige virksomhedskategorier er udvalgt med udgangspunkt i en søgning i databasen på uddannelsesadministration.dk. AMU-målene for de enkelte virksomhedskategorier er udvalgt med udgangspunkt i, at de skal være relevante for medarbejdere i netop denne gruppe af virksomheder, fx "Bespisning". Samtidig gælder det, at de samme AMU-mål kan være relevante for medarbejdere i forskellige virksomhedskategorier.

Tabel 2.3: AMU-mål under FKB'en "Turist og rejse"			
Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Budgetkalkulationer i oplevelsesøkonomien	2	Globale økonomiske udviklingstendenser	2
Dækningsbidrag og indtjening i oplevelsesøkonomien	1	Jobrelateret fremmedsprog med nuanceret ordforråd	5
Pris og nøgletalsberegning i rejsebranchen	3	Jobrelateret fremmedsprog med basalt ordforråd	5
Udvikling af oplevelsesprodukter	2	Markedsanalyse - det globale marked	3
Rejsejura for frontpersonale	2	Overvågning af trends på det globale marked	2
Branding af lokale oplevelsesprodukter	2	Udvikling af e-koncepter og produktdifferentiering	2
Markedsføring af tematiserede oplevelsesprodukter	2	E-markedsføring og reklameindsats	2
Kulturfølelse komm. i salg- og servicesituationer	2	E-service og online kommunikation	2
Grundlæggende salg i turist- og rejsebranchen	3	E-administration og betalingssystemer	2
Rådgivning til turister i Danmark - Incoming	2	Netværksbaseret udvikl. af virksomhedens værdikæde	2
Målrettet mersalg i turist- og rejsebranchen	2		
Kunderådgivning i rejsebranchen - Outgoing	2		
Værdibaseret turisme	1		
Kvalitet og kundeservice i turist og rejsebranchen	2		
Branchejura i hotel- og restaurationsbranchen	2		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

⁷ I forbindelse med kategoriseringen er der foretaget en pragmatisk vurdering af, om målet er særligt relevant for turisterhvervet eller om det også er relevant for andre erhverv. I så fald er det placeret under øvrige relevante AMU-mål. Målet kan dog stadig godt være relevant for medarbejdere i turisterhvervet og er derfor medtaget i tabellerne.

⁸ Virksomhedskategorierne "Destinations" og "Kulturinstitutioner" er ikke medtaget, idet AMU-målene for disse grupper vil være meget generelle, fx marketing, kommunikation, regnskab mv. Disse kategorier er derfor dækket under FKB'en "Turist og rejse".

Tabel 2.4: AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Attraktioner"

Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Pasning af dyr i zoologiske anlæg	3		
Fodring af dyr i zoologiske anlæg	3		
Dyrevelfærd	3		
Dyreværnsloven	3		
Opstilling og montering af børneforlystelser	5		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

Tabel 2.5: AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Overnatning" (reception)

Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Konference- og mødekoncepter	7,5	Salg og markedsføring	7,5
Praktikvejleder i hotel- og restaurationsbranchen	3	Gastronomi 2	2,5
Branchejura i hotel- og restaurationsbranchen	2	Bar og barista	7,5
Miljø- og energiarbejde i hotelbranchen	2	Avanceret servering	2,5
Spa og wellness, kundevejledning i receptionen	2	Gastronomi I	5
Menuvejledning ved gæstebetjening	2	Salgsteknik for salgs- og servicemedarbejdere	2
Servering ved a la carte	3	Administration i salg	2
Servering	2	Administration i indkøb	2
Revenue Management ved gæstebetjening	2	Dørmandsuddannelsen - grundlag for autorisation	8
Kalkulation ved gæstebetjening	1	Kommunikation og konflikthåndtering for vagter	5
Alverdens vine og gæstebetjening	5	Introduktion til førstehjælp på jobbet	0,4
Ultimative vinoplevelser og gæstebetjening	3	Økonomistyring i virksomheder	4
Servering ved selskaber	3	Oprettelse af database til jobbrug	2
Præsentation af menuer	1	Indskrivning og formatering af mindre tekster	3
Baren	5	Standardisering af virksomhedens dokumenter	1
Servering af øl i restaurationsbranchen	2	Grafiske virkemidler til layout i tekst	2
Online kommunikation til jobbrug	2	Jobrelateret brug af styresystemer på pc	2
Brug af pc på arbejdspladsen	3	Anvend informationer fra internettet til jobbrug	1
Kaffe og te inden for restaurationsbranchen	3	Personligt salg - kundens behov og løsninger	3
I frontlinjen i receptionen	2	Grundlæggende rengøringshygiejne	1
Data- og bookingsystemer i receptionen	2	Dørmand i funktion	3
Branchejura og erstatning i hotelbranchen	1		
Branchejura/myndighedskrav i restaurationsbranchen	1		
Kulturforståelse anvendt i gæstebetjening	2		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

Tabel 2.6: AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Overnatning" (rengøring)			
Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Rengøring af rene rum	1	Kontorsupport	5
Hygiejnestandarden	5	Salg og administration	5
Vedligeholdelsesopgaver	2,5	Mad og kultur	5
Anretning, servering og brugerbetjening	7,5	Drift og omkostninger	5
Særlige specialbehandlinger	5	Arbejds miljø inden for faglærte og ufaglærte job	2
Indeklima	5	Introduktion til det danske arbejdsmarked (F/I)	3
Planteservice	5	Interkulturel kompetence i jobudøvelsen	3
Vask og efterbehandling af brugstekstiler	3	Jobrelateret brug af styresystemer på pc	2
Rengøring af boligtekstiler	3	Kommunikation og konflikthåndtering - service	3
Periode- og grundrengøring	3	Kunde/leverandørforhold for operatører	1
Sikkerhed og førstehjælp ved rengøringsarbejde	4	Etablering af selvstyrende grupper	2
Rengøring af transportmidler	3	Teambuilding for selvstyrende grupper	2
Vinduespolering	8	Kundeservice og kvalitetsstyring	5
God ergonomi i rengøringsarbejdet	2	Fødevarerhygiejne og egenkontrol	4,3
Rengøring med mikrofiber	1	Almen fødevarerhygiejne for F/I	5
Rengøring af maskiner i non-food industrien	2		
Almen fødevarerhygiejne - obligatorisk certifikat	3		
Daglig erhvervsrengøring	10		
Rengøring og skadeservice: Midler og maskiner	2		
Rengøring og skadeservice: Sikkerhed	2		
Rengøring og skadeservice: Vand, fugt, skimmel	2		
Rengøring og skadeservice: Skade dokumentation	2		
Grundlæggende rengøringshygiejne	1		
Måling og vurdering af rengøringskvalitet	3		
Oliebehandlede gulve	2		
Polishbehandlede gulve	2		
Personlig planlægning af rengøringsarbejdet	2		
Rengøring af fødevarer virksomhed	2		
Rengøringsmidler og materialekendskab	3		
Rengøringsudstyr og -metoder	3		
Service i rengøringsarbejdet	2		
Højderengøring og industriservice	3		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

Tabel 2.7: AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Bespisning"			
Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Produktionshygiejne 1	5	Arbejdsmiljø inden for faglærte og ufaglærte job	2
Skolemad - et måltid i skolen	5	Ergonomi inden for faglærte og ufaglærte job	2
Måltider tilpasset brugerens behov	5	Introduktion til førstehjælp på jobbet	0,4
Ernæringslære	2,5	Indskrivning og formatering af mindre tekster	3
Det økologiske køkken	5	Standardisering af virksomhedens dokumenter	1
Menulære med drikkevarer	5	Grafiske virkemidler til layout i tekst	2
Vinlære	5	Jobrelateret brug af styresystemer på pc	2
Økologisk planlægning og produktion i cafeteria	5	Personlig udvikling til arbejde og uddannelse	5
Diætetik	5	Etablering af selvstyrende grupper	2
Praktikvejleder i hotel- og restaurationsbranchen	3	Kommunikation i teams	3
Innovativ gastronomi i hotel og restaurationsbranchen	2	Videndeling og læring for medarbejdere	3
Smørrebrød - nu og i fremtiden	3	Online kommunikation til jobbrug	2
Sushi - krav og kreativitet	3	Brug af pc på arbejdspladsen	3
Spækøkken	2	Salgsstyring i detailhandlen	3
Molekylær gastronomi	2	Personligt salg - kundens behov og løsninger	3
Energiopbyggende konferenceforplejning	2	Anvend informationer fra internettet til jobbrug	1
Fødevarerhygiejne og egenkontrol	4,3	Rengøringsmidler og materialekendskab	3
Det kreative kolde køkken	5		
Kvalitetsstyring i køleproduktion	5		
Råvarekvalitet i fødevarerproduktion	5		
Diæt- og allergikost	5		
Ledelse af hygiejne og egenkontrol	4,3		
Produktion af convenience food	3,2		
Mad til børn på restaurant og café	2		
Det klimavenlige køkken	2		
Almen fødevarerhygiejne for F/I	5		
Oprettelse af database til jobbrug	2		
Menusammensætning	4		
Produktionskøkkenets redskaber, maskiner og udstyr	2,5		
Lunt og varmt køkken i cafeteria og kantine	5		
Produktionskøkkenets fonder, supper og saucer	5		
Brød, kager og desserter i cafeteria og kantine	5		
Anretning af mad i cafeteria og kantine	4		
Drikkevarer i cafeteria og kantine	1,5		
Grundtilberedning i restaurant og kantine	5		
Sammensætning af menu i restaurant og kantine	3		
Søde sager i restaurant og kantine	4		
Frugt og grønt i det varme køkken	3		
Fisk og skaldyr i restaurant og kantine	4		

Supper og saucer i restaurant og kantine	3		
Bagværk i restaurant og kantine	4		
Overskudsproduktion i restaurant og kantine	3		
Salat og salatbar i madfremstilling	2		
Almen fødevarehygiejne - obligatorisk certifikat	3		
Nyt nordisk køkken	3		
Sundere retter med Nøglehulsmærke på spisesteder	2		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

Tabel 2.8: AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Event/festivaler"			
Direkte relevante AMU-mål	Varighed i dage	Øvrige relevante AMU-mål	Varighed i dage
Riggeropgaver i bygninger til teaterformål	3	Produktinformation og vejledning i detailhandlen	3
Digital lysredigering til teaterformål	3	Planlægning og udarbejdelse af et projektregnskab	2
Digital lydregulering til teaterformål	5	Dørmandsuddannelsen - grundlag for autorisation	8
Opsætning af lydmålingsudstyr	2	Events i detailhandlen	2
Måling på komplekse lydsystemer	2	Udarbejdelse af årsregnskabet	2
Akustik for lydteknikere	3	Løbende revision og revision ved årsafslutningen	2
Virtuel lysdesign	3		
Billedeffekt til teater-, udstillings- og eventpro.	5		
Eventrigning indendørs	10		
Eventrigning udendørs	5		
Højderedning i teater, udstilling og eventbranchen	5		
Sikring i højden i teater, udstilling og eventbranchen	1		
Nedrivning - praktisk tilrettelæggelse	3		
Budgetkalkulationer i oplevelsesøkonomien	2		
Fastlæggelse af markedsføringsmål	1		
Facilitering af udviklingen af en eventidé	1		
Valg af eventtype i forhold til kundebehov	1		
Økonomisk risikovurdering af events	2		
Regulering og kontraktindgåelse ifm. event	2		
Storytelling ifm. kommunikation af events	2		
Evaluering af events	2		
Grundlæggende crowd-control	2		

Kilde: Databasen på uddannelsesadministration.dk

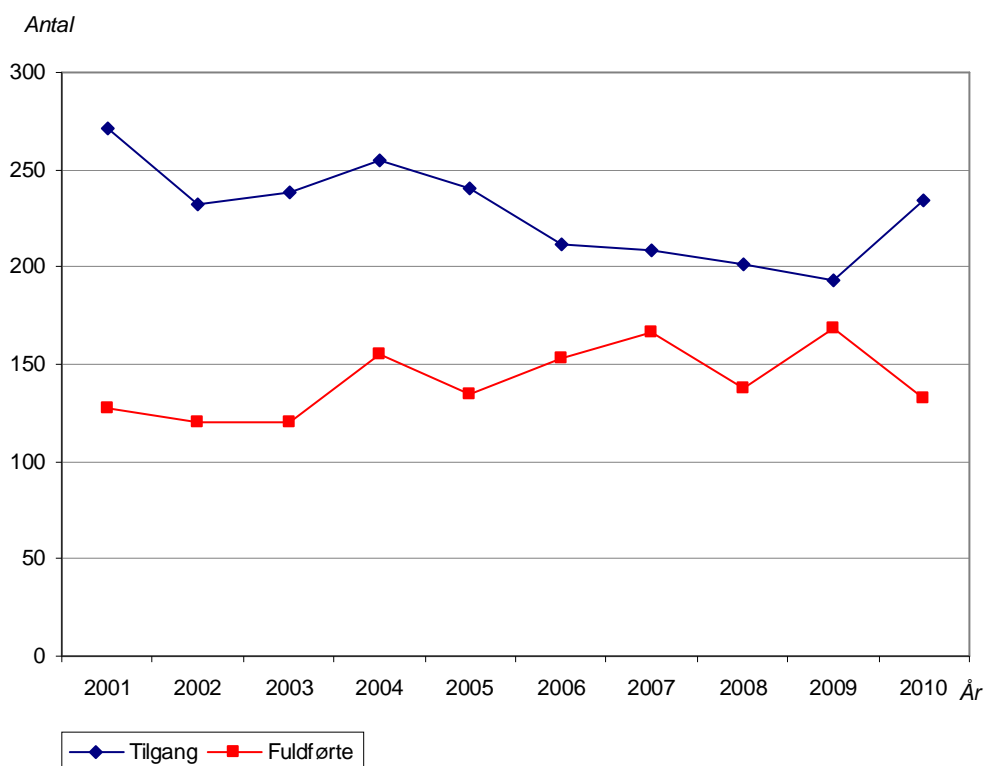
2.3 Opgørelsen af uddannelsesaktiviteten

I dette afsnit beskrives uddannelsesaktiviteten på de forskellige turismefaglige uddannelser i Region Midtjylland. Først præsenteres uddannelsesaktiviteten i det ordinære uddannelsessystem. Herefter følger uddannelsesaktiviteten inden for efteruddannelsessystemet.

2.3.1 Aktiviteten inden for turismefaglige uddannelser i det ordinære uddannelsessystem

Nedenstående figurer viser uddannelsesaktiviteten på uddannelserne gastronom, tjener, kandidat i oplevelsesøkonomi, serviceøkonom samt International hospitality management. De resterende fire uddannelser indenfor turisme i Region Midtjylland har det ikke været muligt at finde data for i Ministeriet for Børn og Undervisnings database. Det drejer sig om uddannelserne Kandidat i virksomhedskommunikation, AU i oplevelsesøkonomi og suppleringsuddannelse i hhv. begivenhedskultur og museologiske studier. Gastronom

Figur 2.2: Uddannelsesaktivitet for gastronomer
Fordelt på tilgang til uddannelse og antal fuldførte

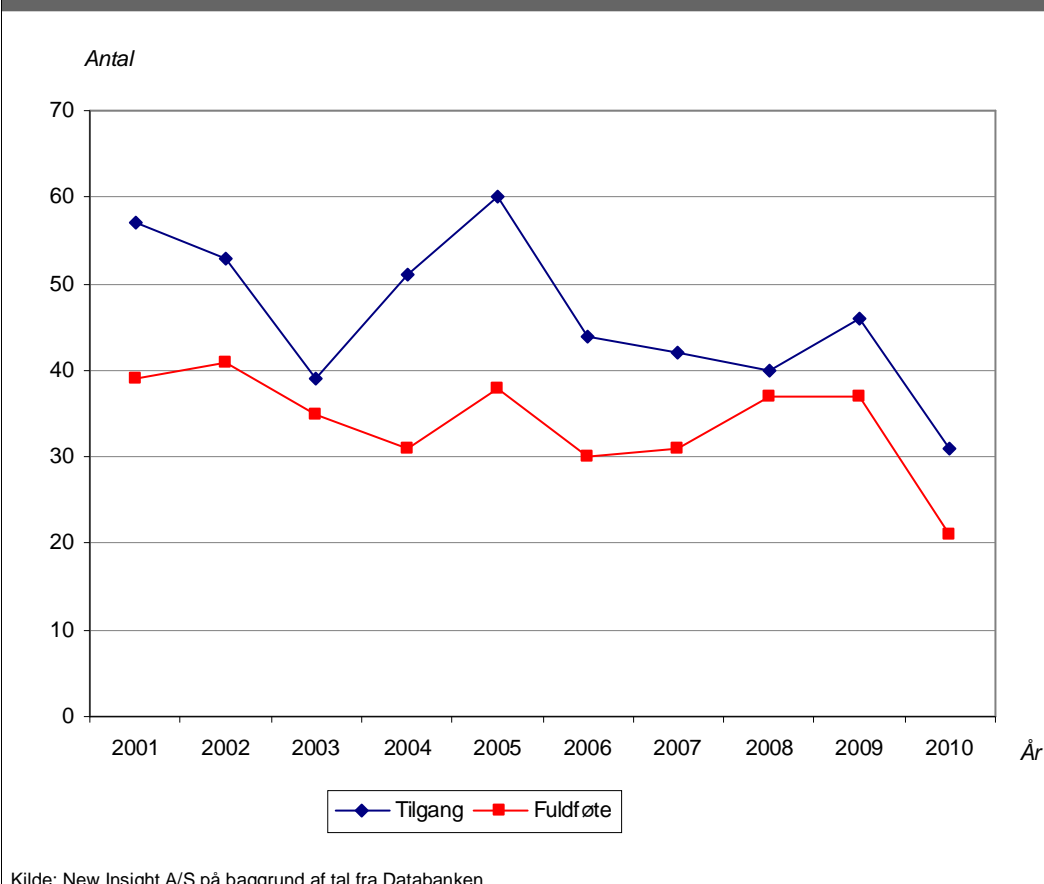


Kilde: New Insight A/S på baggrund af tal fra Databanken.

Figuren viser, at tilgangen til gastronomuddannelse har været faldende fra 2004-2009, men med en stigning i 2010, der næsten bringer antallet tilbage på 2004-niveauet igen. I 2004 var tallet således 255, mens det i 2010 var 234. Antallet af fuldførte har i de ti år varieret en del fra år til år med det højst antal fuldførte elever i 2009 og det laveste i 2002 og 2003.

Gastronomuddannelsen kan afsluttes som gastronomiassistent, kok, cater eller smørrebrødsjomfru. De forskellige specialer tager ikke lige lang tid, fx tager det 3 år og 9 måneder at blive uddannet kok, mens det kun tager 1 år og 6 måneder at blive gastronomassistent. Derfor kan det være svært at sige noget om gennemførelsesprocenten fra år til år, da uddannelserne ikke tager lige lang tid, men er opgjort under samlebetegnelsen gastronom.

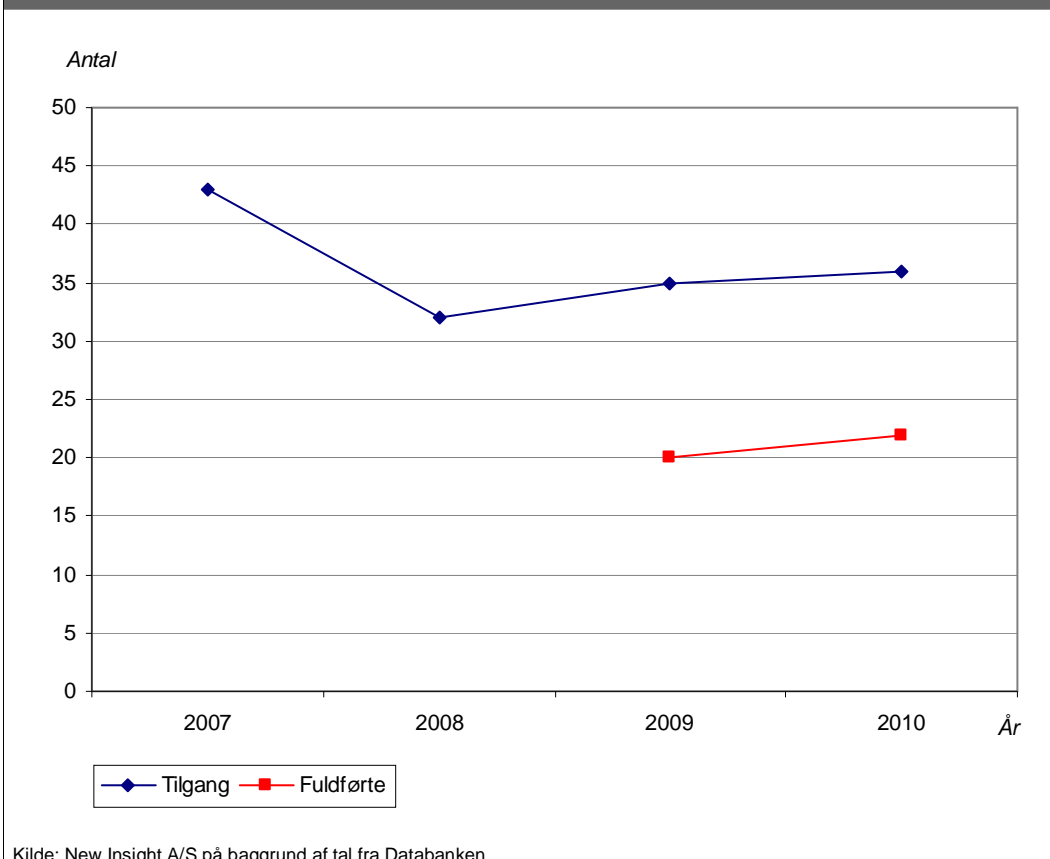
Figur 2.3: Uddannelsesaktivitet for tjenere
Fordelt på tilgang til uddannelse og antal fuldførte



Figuren viser en relativt svingende udvikling – især starten af perioden. Således svinger både tilgang og antal fuldførte i perioden, med et højdepunkt i tilgangen i 2005. Siden 2005 er tilgangen og antallet af fuldførte imidlertid faldet, således at antallet i 2010 var det laveste i hele perioden.

2.3.1.1 Kandidat i oplevelsesøkonomi

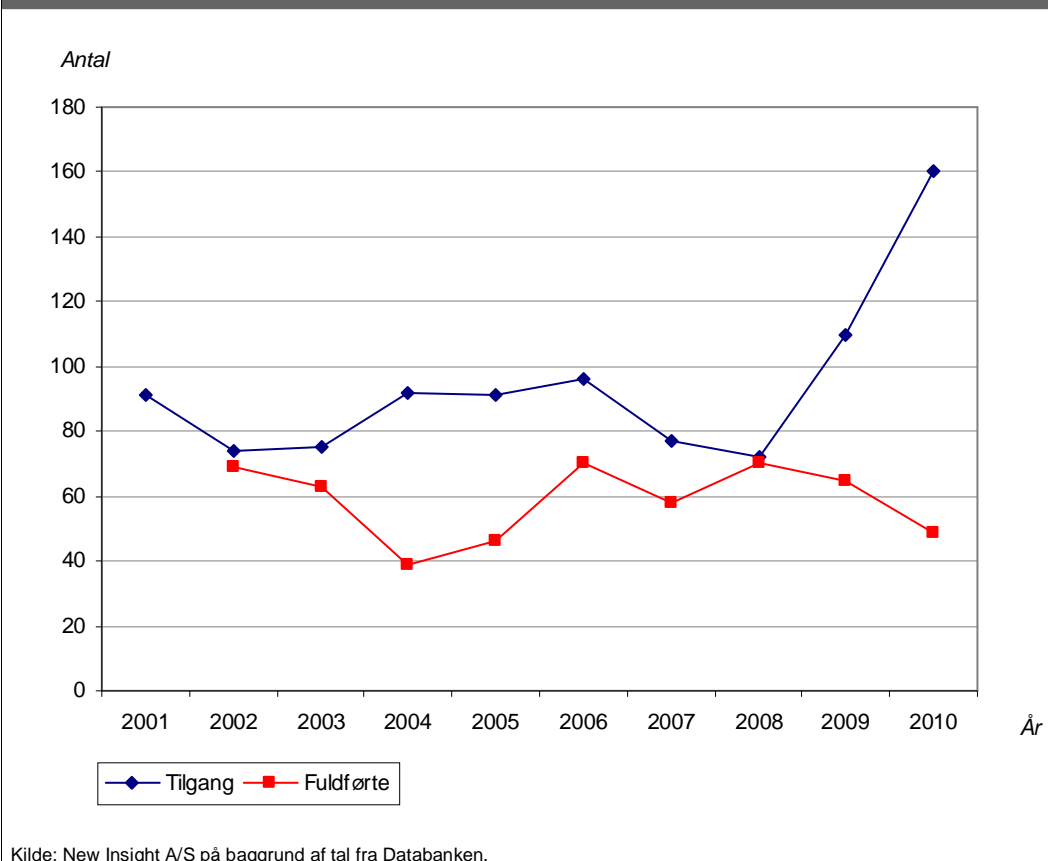
Figur 2.4: Uddannelsesaktivitet for kandidater i oplevelsesøkonomi
Fordelt på tilgang til uddannelse og antal fuldførte



Som det fremgår af figuren er uddannelsen forholdsvis ny med de første studerende i 2007 og de første fuldførte i 2009 altså to år senere svarende til uddannelsens længde. Der er således kun data fra en kort periode. Antallet af både optagne og fuldførte har højst varieret med 11 personer i de tre år.

2.3.1.2 Serviceøkonom

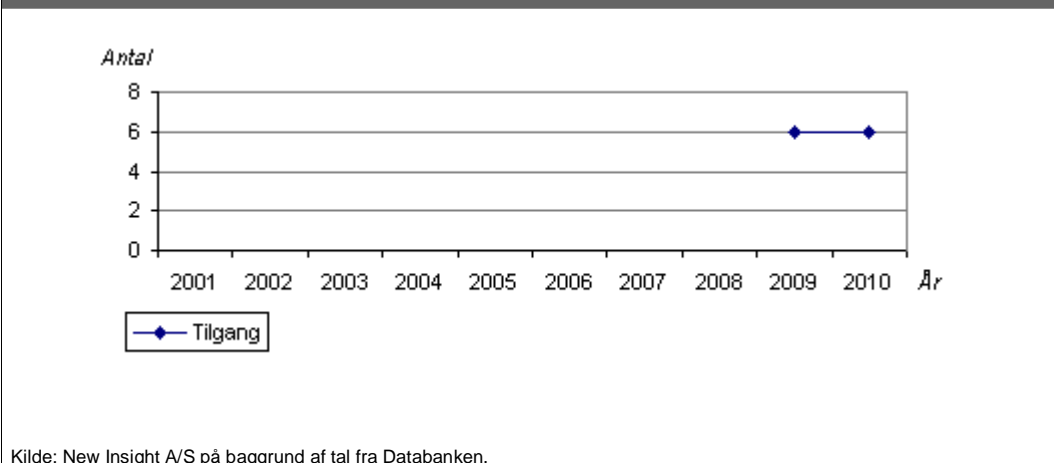
Figur 2.5: Uddannelsesaktivitet for serviceøkonomer
Fordelt på tilgang til uddannelse og antal fuldførte



Serviceøkonom kan både læses både i Randers, Skive og Holstebro. Skolerne kan tilbyde forskellige specialer, men figuren viser en samlet oversigt over uddannede serviceøkonomer i regionen. De sidste tre år er der sket en markant stigning i tilgangen til uddannelsen, hvorimod antallet af fuldførte i samme periode er faldet, dog ikke helt så markant. Forventningen er dog, at det stigende antal optagne med stor sandsynlighed vil resultere en stor stigning i antallet af færdiguddannede serviceøkonomer.

2.3.1.3 International Hospitality Management

Figur 2.6: Uddannelsesaktivitet for uddannelsen International Hospitality Management Fordelt på tilgangen til uddannelsen.



Uddannelsen i International Hospitality Management er relativt ny og der er kun optaget seks elever i henholdsvis 2009 og 2010. Af samme årsag er der endnu ingen registrerede fuldførte på uddannelsen. Uddannelsen udbydes af EA Dania i Randers, der som noget nyt også udbyder en BA i International Hospitality Management.

Et interview med uddannelsesinstitutionen viser dog, at optaget er markant flere i både 2011 og 2012 (omkring 30-35 optagne) og det må forventes, at antallet af færdiguddannede vil stige inden for de næste to år.

2.3.2 Uddannelsesaktiviteten inden for voksen- og videreuddannelse

I tabellerne nedenfor præsenteres uddannelsesaktiviteten inden for voksen- og videreuddannelse. Opgørelsen af aktiviteten tager udgangspunkt i de AMU-mål, der blev identificeret i afsnittet om uddannelsesudbuddet. Aktiviteten for de enkelte AMU-mål er opgjort på antallet af kursister i Region Midtjylland i 2011. Generelt viser opgørelsen, at der er meget lav aktivitet på de AMU-mål, der er direkte relevante for medarbejdere i turismeerhvervet. Det skal bemærkes, at det kun er direkte relevante AMU-mål med aktivitet, der er medtaget i opgørelsen. Det betyder fx, at aktiviteten på AMU-målene inden for virksomhedskategorierne "Attraktioner" og "Overnatning (reception)", som følge af manglende aktivitet ikke er medtaget i opgørelsen.

Den lave aktivitet gælder også for de tilkoblede AMU-mål under FKB'en "Turist og Rejse", hvor der i 2011 kun har været aktivitet på to af de direkte relevante AMU-mål. Det gælder målene "Kulturføstet kommunikation i salg- og service-situationer" og "Branding af lokale oplevelsesprodukter", hvorpå der har været henholdsvis 36 og 33 kursister i 2011. I de foregående år (2009 og 2010) har antallet af kursister på "branding af lokale oplevelsesprodukter" været konstant på

samme niveau, mens antallet af kursister på ”Kulturføstet kommunikation i salg- og servicesituationer” har været faldende siden 2009.

Inden for virksomhedskategorien ”Bespisning” er der større spredning i aktiviteten for de direkte relevante AMU-mål, idet der kan registreres aktivitet på en lang række mål. Fx ”Salat og salatbar i madfremstilling” og ”Det kreative kolde køkken”, der begge er AMU-mål med direkte relevans for medarbejdere turismeerhvervet. Den højeste aktivitet ses på målet ”Almen fødevarerhygiejne”, der er et obligatorisk certifikatkursus for alle medarbejdere, der arbejder med professionel håndtering af fødevarer.

Tabel 2.9: Mest anvendte AMU-mål under FKB'en ”Turist og rejse” i 2011	
<i>Opgjort i antal kursister</i>	
AMU-mål	Antal kursister
Kulturføstet komm. i salg- og servicesituationer	36
Branding af lokale oplevelsesprodukter	33
Kilde: New Insight A/S baseret på tal fra Undervisningsministeriets databank	

Tabel 2.10: Mest anvendte AMU-mål inden for virksomhedskategorien ”Bespisning” i 2011	
<i>Opgjort i antal kursister</i>	
AMU-mål	Antal kursister
Salat og salatbar i madfremstilling	127
Lunt og varmt køkken i cafeteria og kantine	105
Det kreative kolde køkken	69
Brød, kager og desserter i cafeteria og kantine	50
Frukt og grønt i de varme køkken	48
Råvarekvalitet i fødevarerproduktion	45
Smørrebrød nu og i fremtiden	34
Fødevarerhygiejne og egenkontrol	34
Anretning af mad i cafeteria og kantine	28
Diæt- og allergikost	26
Drikkevarer i cafeteria og kantine	16
Kilde: New Insight A/S baseret på tal fra Undervisningsministeriets databank	

Tabel 2.11: Mest anvendte AMU-mål inden for virksomhedskategorien "Overnatning" (rengøring) i 2011

Opgjort i antal kursister

AMU-mål	Antal kursister
Rengøring med mikrofibre	218
Periode- og grundrengøring	114
Interkulturel kompetence i jobudøvelsen	94
Rengøring og skadeservice: Vand, fugt, skimmel	59
Sikkerhed og førstehjælp ved rengøringsarbejde	57
Rengøring af fødevarer virksomhed	54
Måling og vurdering af rengøringskvalitet	52
Grundlæggende rengøringshygiejne	35
Fødevarerhygiejne og egenkontrol	34
Rengøring og skadeservice: Skadedokumentation	18
Polishbehandlede gulve	18
Rengøring og skadeservice: midler og maskiner	14
Rengøring og skadeservice: sikkerhed	13

Kilde: New Insight A/S baseret på tal fra Undervisningsministeriets databank

2.4 Opsamling på uddannelsesmulighederne i Region Midtjylland

Generelt tegner der sig et billede af, at regionens udbud af turismefaglige uddannelser er relativt stort, idet der findes uddannelser på stort set alle uddannelsesniveauer. Regionen har ikke en egentlig kandidatuddannelse i turisme, som det er tilfældet med kandidatuddannelsen i Aalborg og København. Det er dog vurderingen fra ressourcepersonerne, at kandidatuddannelsen i oplevelsesøkonomi fra Aarhus Universitet samt den forventede mobilitet blandt kandidaterne, især fra Aalborg Universitet, er med til at skabe et tilstrækkeligt udbud af højtuddannet arbejdskraft i regionen.

Desuden har regionen flere uddannelser på erhvervsakademiniveau, og det er vurderingen, at regionen samlet set er relativt godt forsynet med uddannelsesudbud.

Aktivitetsopgørelsen viser, at en stor gruppe kommer fra erhvervsuddannelsen til gastronom, mens relativt få tager uddannelsen til tjener. En anden stor del af de uddannede, der potentielt indgår i turisterhvervets arbejdsstyrke kommer fra erhvervsakademierne, der uddanner serviceøkonomer og udbyder uddannelsen i international hospitality management. Aktiviteten på kandidatuddannelsen i oplevelsesøkonomi ligger også relativt konstant og leverer omkring 20 kandidater årlig. Aktiviteten på de turismerettede efteruddannelser er derimod meget begrænset, og i 2011 var der kun aktivitet på to AMU-mål. Efteruddannelsesaktiviteten er således særdeles lav og efteruddannelserne kan ikke forventes at bidrage substantielt til kompetenceudviklingen i regionen.

På baggrund af opgørelsen af uddannelsesaktiviteten er det dog være vanskeligt at afgøre, om udbuddet af kvalificeret arbejdskraft til turisterhvervet er tilstrække-

ligt. Det er fx vanskeligt at vurdere, hvor mange serviceøkonomer, der reelt indgår i arbejdsudbuddet i turisterhvervet, da uddannelserne sigter bredere end turisterhvervet. Det samme gælder antallet af kandidater fra oplevelsesøkonomi, hvor det vurderes, at en betydelig del af kandidaterne får beskæftigelse hos destinationsudviklerne. Selvom enkelte uddannelsesinstitutioner har en fornemmelse af, hvor de studerende får beskæftigelse efter endt uddannelse, er der ikke tale om en systematisk registrering af beskæftigelsen.

2.5 Turismeuddannelsernes bidrag til kompetenceudvikling

Dette afsnit beskriver, hvordan turismeuddannelserne, på forskellige uddannelsesniveauer, bidrager til at imødekomme nogle af de udfordringer, der findes i erhvervet. Beskrivelsen tager udgangspunkt i seks interviews, der er gennemført med repræsentanter fra seks uddannelsesinstitutioner, seks interviews med resourcepersoner samt 30 interviews, der er gennemført med turismevirksomheder i regionen.

Ser sondres mellem turismeuddannelser på tre niveauer, der hver især retter sig mod forskellige målgrupper:

- Erhvervsuddannelse
- Videregående uddannelse
- Efteruddannelse

De enkelte uddannelsesniveaues bidrag til sikring og udvikling af kompetencer i turisterhvervet præsenteres nedenfor.

2.5.1 Erhvervsuddannelsernes bidrag til kompetencer

På turismeområdet, som det er defineret i nærværende analyse, findes der kun to erhvervsuddannelser i Region Midtjylland⁹; nemlig uddannelserne som gastronom og tjener. Paletten af erhvervsuddannelser, der retter sig mod turisterhvervet, er altså relativt lille og retter sig kun mod branchen bispisning. Erhvervsuddannelserne har som en del af det ordinære uddannelsessystem til formål at sikre forsyning af kompetencer blandt unge mennesker, der ønsker at arbejde inden for bispisning.

Arbejdsmarkedet inden for branchen bispisning er kendetegnet ved en meget høj andel af ufaglærte medarbejdere. Det gælder både for køkken- og serveringspersonale, hvor især tjenerne er ufaglærte medarbejdere, der er ansat som sæsonarbejdere. I køkkenet er der dog flere med en erhvervsuddannelse i bagagen.

⁹ På EUC Nord i Hjørring findes også uddannelsen Hotel- og fritidsassistent, mens uddannelsen som receptionist findes i Aalborg og København.

Virksomhederne i branchen peger på, at erhvervsuddannelserne giver medarbejderne en række kompetencer, der er afgørende for det produkt og den service, der leveres til kunden. Det gælder ikke mindst inden for kokkefaget, hvor de teknisk-faglige kvalifikationer omkring tilberedning af mad samt udvikling af menuen er helt afgørende kompetencer, der sikrer tiltrækning og ikke mindst fastholdelse af gæster i restauranterne. Udviklingsaspektet er således også blandt kernefagene på gastronomuddannelsen.

Blandt tjenere og øvrigt servicepersonale er vurderingen blandt virksomhederne, at de teknisk-faglige kompetencer er mindre vigtige, idet den store fokus på service og værtskab stiller høje krav til sociale kompetencer. Kompetencebehovet kan i et vist omfang i dag – og også i fremtiden – dækkes af ufaglært arbejdskraft med gode sociale kompetencer. Flere restauranter anfører dog, at der i fremtiden vil komme stigende kompetencekrav til viden om mad og vin, gode formidlings-evner og evnen til at tænke i mersalg. Det gælder særligt de gastronomisk ambitiøse restauranter i den dyrere ende af skalaen. Her er der i højere grad behov for medarbejdere med en faglig uddannelse som tjener, der kan bidrage til at løfte det oplevede niveau blandt gæsterne.

Flere ressourcepersoner peger på, at erhvervsuddannelserne bidrager med generelle teknisk-faglige kompetencer, men de påpeger også, at det vidensniveau, som de studerende bliver udstyret med, er meget lavt. De mangler, ifølge flere ressourcepersoner, specifikke kompetencer, fx kompetencerne inden for service, mersalg og digitale løsninger. Sådanne kompetencer samt en større viden om værdikæden kunne styrke medarbejdernes vidensniveau og dermed branchens innovationsmuligheder.

Generelt spiller erhvervsuddannelserne en vigtig rolle for udviklingen af kompetencer inden for branchen bespisning, og det er vurderingen, at uddannelsernes bidrag er afgørende for såvel eksekvering og udvikling af produkter og services i branchen.

2.5.2 Videregående uddannelsers bidrag til kompetencer

Inden for de 10-15 år er der kommet øget fokus på videregående uddannelser, der retter sig mod turisterhvervet. Det gælder særligt inden for det kortere videregående uddannelser, hvor der på erhvervsakademiniveau findes en række uddannelser, der retter sig mod at uddanne dimittender med kompetencer, som er relevante inden for turismeområdet.

Et eksempel er uddannelsen til serviceøkonom, der er den mest søgte turismerellevante uddannelse på videregående niveau. Det skal i den forbindelse bemærkes, at uddannelsen også sigter mod beskæftigelse i andre erhverv. Uddannelsen til serviceøkonom er med til at sikre kompetencer inden for drift, planlægning og udvikling af serviceydelser inden for bl.a. hotel-, restaurant- og kongresvirksomheder – herunder særligt viden om salg og service. Dimittendernes kompetencer er således afgørende for, at der i virksomhederne kommer fokus på, at det generelle serviceniveau løftes og udvikles. Et serviceløft, der er helt afgørende for tiltrækning af

turister, når den danske turistbranche har svært ved at konkurrere på turismeprodukternes pris.

En del af de uddannede serviceøkonomer vælger at tage en overbygning i International Hospitality Management, der udvikler kompetencer inden for konceptudvikling og ledelse af turismevirksomheder, ligesom uddannelsen har et internationalt perspektiv, der skal udvikle de studerendes kulturforståelse og forståelse for opdyrkning af nye markeder.

I forbindelse med uddannelserne på erhvervsakademiniiveau peger repræsentanter for uddannelsesinstitutionerne på, at der bør sættes endnu mere ind, for at de studerende tilegner sig viden om og forståelse for værdikæderne inden for turisme.

Der findes ingen lange videregående uddannelser i Region Midtjylland, der udelukkende sigter mod turismeerhvervet. På Aarhus Universitet findes der dog en kandidatuddannelse i oplevelsesøkonomi, der også indeholder uddannelse i kompetencer, der kan bidrage til udvikling af turisterhvervet. De optagne studerende på uddannelsen kommer med forskellige uddannelsesbaggrunde, fx samfundsvidenskabelig, humanistisk eller økonomisk. Tilgangen til oplevelser er i vid udstrækning baseret på en kobling mellem kulturanthropologi, entreprenørskab og kommunikation. Uddannelsen giver kandidaterne mulighed for at søge job inden for turisme, der indebærer design af oplevelser og igangsættelse af brandingsprocesser. På den måde bidrager uddannelsen til udvikling af en række strategiske kompetencer, der sikrer, at kandidaterne tænker helhedsorienteret omkring udviklingen af turismeindsatsen. Kompetencer der i den grad er efterspurgt i et erhverv, der er underlagt skærpede krav om fornyelse og udvikling af turismeproduktet. Uddannelsen sigter dog også mod beskæftigelse inden for andre brancher.

Aalborg Universitet udbyder som den eneste institution i landet en decideret kandidatuddannelse i turisme, der kan erhverves både København og Aalborg. Uddannelsen, der i alt optager omkring 70 studerende årligt, sigter direkte mod at levere kandidater, der kan bidrage til destinationsudvikling hos turismedestinationer og -bureauer, kommuner, erhvervscentre o.lign.

Desuden findes der to tillægsuddannelser, der retter sig mod henholdsvis begivenhedskultur og museumsstudier. Uddannelserne tilbydes som tilvalgsuddannelser, der kan tages på deltid – og søgningen til uddannelserne er meget begrænset. Af den grund er uddannelsernes bidrag til udvikling af turisterhvervet af mindre betydning.

Ressourcepersonerne er generelt positive overfor udviklingen med flere uddannelser inden for turismeområdet de senere år. Enkelte påpeger, at der mangler en videregående uddannelse i Event meetings management og i hotelmanagement. Men i forhold til de videregående uddannelser peger flere ressourcepersoner på, at uddannelserne primært bidrager med generelle, frem for mere specifikke, kompetencer. Også her efterspørger de flere kompetencer inden for service, mersalg, digitale løsninger, samt en større viden om værdikæden og betydningen af samarbejde lokalt såvel som regionalt og nationalt.

Samlet set er kompetencerne blandt kandidater fra videregående uddannelser dog helt afgørende for udviklingen af organiseringen og ledelsen af turismeindsatsen. De videregående uddannelser bidrager særligt med henblik på at udvikle strategiske kompetencer inden for forretnings- og konceptudvikling, markedsføring og kommunikation, der skal være med til at sikre en fortsat udvikling af turismen – bidraget gælder både i virksomhederne og i offentlige institutioner.

2.5.3 Efteruddannelsernes bidrag til kompetencer

I dette afsnit rettes fokus mod afdækning af AMU-systemets efteruddannelsesudbud, der særligt retter sig mod ufaglærte og faglærte medarbejdere i turisterhvervet.

Efteruddannelserne har til formål at vedligeholde og/eller udvikle kompetencer blandt medarbejdere, der allerede er beskæftiget i turisterhvervet. Alternativt kan efteruddannelse fungere som et redskab til omskoling af ledige, der har været beskæftiget i andre brancher, fx industrien. På Tradium i Randers har man sammen sat et program for seks ugers selvvalgt uddannelse, der skal give ledige en indføring i en række af de kompetencer, der er brug for i turisterhvervet. Her handler tilbuddet om tilegnelse af nye kompetencer. Desværre har der endnu ikke været aktivitet på tilbuddet.

For eksisterende medarbejdere i erhvervet handler efteruddannelse også om vedligeholdelse af kompetencer. Dette er særligt vigtigt inden for jobfunktioner, der har fokus på driftsmæssige opgaver. For turisterhvervet gælder dette fx inden for rengøring i delbranchen ”overnatning”. Her findes en række kurser, der skal opdatere kompetencer som følge af nye standarder og teknologier. Andre efteruddannelsesstilbud har et mere udviklingsorienteret sigte, idet de har til formål at udvikle helt nye kompetencer blandt kursisterne. Det kan være i forhold til tendenser inden for marketing, digitale løsninger og nye tilgange til service.

Flere peger på, at turisterhvervet er et meget bredt erhverv, der består af en række meget forskelligartede delbrancher med forskellige jobfunktioner og tilknyttede kompetencer. Erhvervets sammensætning betyder, at det er vanskeligt at sammensætte en Fælles KompetenceBeskrivelse (FKB), der sikrer udvikling af kompetencer blandt alle typer af medarbejdere i erhvervet. Jobindhold og kompetencekrav til en medarbejder i kommunens turistafdeling er meget anderledes end til receptionisten på hotellet. Derfor er vurderingen blandt ressourcepersoner og uddannelsesinstitutioner, at det er vanskeligt at tilrettelægge efteruddannelsesstilbuddene, så tilbuddene rammer bredden og samtidig er målrettede til de specifikke behov i en enkelt branche. Det er ganske enkelt vanskeligt at sammensætte AMU-mål, der er tilstrækkeligt relevante for et tilstrækkeligt antal deltagere.

Som beskrevet ovenfor findes der en FKB, der hedder ”Turist og Rejse”, og opgørelsen af aktiviteten på efteruddannelsen viser, at der er meget begrænset aktivitet. På den baggrund må det samlet konstateres, at efteruddannelsessystemets bidrag til udvikling af kompetencer i turisterhvervet på nuværende tidspunkt er meget begrænset.

Ifølge ressourcepersonerne bidrager de eksisterende efteruddannelsesmuligheder kun med at dække de generelle kompetencebehov, mens de ikke dækker de specifikke kompetencebehov, som erhvervet har. Det er særligt kompetencer inden for digitalisering, mersalg, viden om værdikæder, som uddannelsesinstitutionerne ikke bidrager til at dække. En ressourceperson forklarer det med, at der er for lang afstand mellem den viden, man besidder på uddannelsesinstitutionerne og vilkårene i erhvervet, mens en anden peger på, at det skyldes, at skolerne er blevet så låste, at de ikke må levere kurser, som er tilpasset til erhvervet.

2.6 Samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner og øvrige aktører

Uddannelsesinstitutioner på alle uddannelsesniveauer arbejder i forskelligt omfang sammen med turistvirksomhederne og de øvrige turismeaktører i regionen. Generelt er alle aktører enige om, at samarbejdet mellem turisterhvervets interessenter kan og bør forbedres, såfremt regionen vil opnå en fremtidig vækst i turist-erhvervet. Den fremtidige fokusering af indsatsen gælder inden for udviklingen af ordinære uddannelser og inden for efteruddannelsessystemet.

På de mere praksisorienterede turismeuddannelser er det institutionernes opfattelse, at man har en relativt god fornemmelse for efterspørgslen efter kompetencer blandt virksomhederne. Fx arbejder erhvervsskolerne tæt sammen med virksomhederne om udvikling af praktikforløb og sparrer om eventuelle nye krav til undervisningen, der kan være opstået på baggrund af nye tendenser eller teknologisk udvikling.

Samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner findes også særligt på de videregående uddannelser, hvor praktik indgår som en del af uddannelsesforløbet. Her har skolerne formaliseret kontakt med virksomhederne, der indgår i dialog om indholdet af praktikken, mens andre institutioner har virksomheder siddende i advisory boards eller ansat eksterne undervisere fra virksomhederne. På den måde får uddannelsesinstitutioner kontinuerligt input til udviklingen af uddannelserne. Andre eksempler på samarbejde består af fælles afholdelse af innovation camps, hvor de studerede har 24 timer til at komme med konkrete løsninger på udfordringen i en bestemt virksomhed.

På de lange videregående uddannelser har man yderligere den udfordring, at der ofte opstår en kløft mellem teori og praksis. Både ressourcepersoner og repræsentanter for uddannelsesinstitutionerne vurderer, at afstanden mellem forskningsdelen og de tilhørende akademiske traditioner ikke nødvendigvis harmonerer med den praksis, de studerende mødes af, når de står med eksamensbeviset i hånden.

Undersøgelsen af efteruddannelsesområdet viser, at samarbejdet om udvikling af uddannelser ikke fungerer godt. Tradium i Randers er den eneste uddannelsesinstitution, der udbyder kurser under FKB'en "Turist og rejse", og her har man med en virksomhedsopsøgende indsats forsøgt at informere virksomhederne om ud-

dannelses tilbuddene. Til trods for, at virksomhederne som udgangspunkt stiller sig positive over for tilbuddene, når virksomhedskonsulenterne henvender sig, er det ikke lykkedes at få skabt den store efterspørgsel efter de AMU-mål, der eksisterer under FKB'en.

Flere ressourcepersoner påpeger dog også, at der ikke er behov for at udvikle nye kompetenceudviklingsmuligheder inden for erhvervet, men i højere grad behov for at tilpasse de eksisterende i endnu højere grad til behovene. Dette stiller vigtige krav til uddannelsesinstitutionerne:

- Uddannelsesinstitutioner skal blive bedre til at lytte efter virksomhedernes behov. Dette kræver flere tiltag:
 - Et tættere samarbejde med de førende positioner inden for turismeerhvervet og brugen af sparringspartnere, som har fingeren på pulsen i forhold til udviklingen inden for erhvervet, eventuelt med turismeoperatørerne som mellemlid.
 - Plads til en løbende dialog mellem branchen og udbydere omkring de korte forløb, som fokuserer på, hvad udfordringerne og behovene i branchen er, således at kurser løbende kan opdateres, så det ikke bliver et standardprodukt.
- Uddannelsesinstitutioner skal tænke længere frem og ikke kun afhjælpe virksomhedernes behov nu og her, men afdække og dække behovene i fremtiden, og gøre erhvervet opmærksom på uerkendte behov.
- Mere fleksible uddannelses tilbud. Dette indebærer fx mere "in house learning" med lokale agenter eller via korte kursus sessioner på nettet. Fælles for dem er, at de kræver anvendelse direkte bagefter, og at kompetenceudviklingen ikke tager hele dage. Derved bliver det spiseligt for virksomhederne at sende medarbejderne på kursus.
- Mere fokus på at dække de specifikke behov, og tænke i efteruddannelse der er praksisorienteret og kan aktiveres med det samme.

En af udfordringerne omkring indsatsen for kompetenceudvikling opstår i organisationen af de lokale turismeudviklingsaktiviteter, der fx deles mellem kommunen, det lokale erhvervscenter og turistbureauet. I flere tilfælde er problemet, at turismevirksomhederne falder ned mellem to stole, idet erhvervsservice har mandat til at servicere virksomhederne, og turistservice ikke leverer rådgivning til virksomhederne, men blot information til turismevirksomheder. Når det er tilfældet, ender ansvaret for indsatsen for kompetenceudvikling hos virksomhederne selv – og kompetenceudviklingen sættes aldrig i gang.

Generelt peger både ressourcepersoner, virksomheder og uddannelsesinstitutioner på, at de lokale turistbureauer ikke er i stand til at løfte indsatsen alene og flere peger på, at fx brancheforeningerne og arbejdsmarkedets parter skal mere på banen og sætte kompetenceudvikling på dagsordenen. Det gælder også lokalt, hvor især mindre virksomheder har brug for, at omgivelserne inspirerer til kompetenceudvikling.

Mens kompetenceudviklingen blandt turistvirksomhederne er helt afhængig af, at der igangsættes lokale projekter med samarbejde mellem flere aktører, fremhæver flere ressourcepersoner også sårbarheden i den type af projektførelse, der bliver højt prioriteret i en kortere periode. Sårbarheden består i projekternes midlertidige karakter og risikoen for, at værdifulde erfaringer omkring tilrettelæggelsen af god praksis forsvinder ved projektperiodens udløb. Af den grund er det afgørende for en succesfuld indsats, at aktiviteter og praksis har deltagelse af uddannelsesinstitutionerne, og at de følges op og forankres i et tæt samarbejde med disse.

2.7 Gode erfaringer med kompetenceudviklingsaktiviteter

Dataindsamling har vist, at der findes flere gode eksempler på kompetenceudviklingsaktiviteter, der har givet værdifulde erfaringer for den videre udvikling af indsatsen. For at igangsætte flere kompetenceudviklingsaktiviteter og påvirke den negative holdning blandt virksomhederne er det nødvendigt at øge kendskabet til de succesfulde aktiviteter. Det er væsentligt at bringe de gode historier op til overfladen. Kravet om øget kendskab gælder for kompetenceudviklingsaktiviteter generelt, men særligt på uddannelsesområdet, hvor det er vanskeligt for virksomhederne at se potentialet i uddannelse.

Nedenfor præsenteres tre forskellige typer af erfaring med udvikling og brugen af kompetenceudviklingsaktiviteter.

2.7.1 Oplevelsernes Academy

Erfaringer fra kompetenceudviklingsaktiviteter i initiativet Oplevelsernes Academy i Region Syddanmark går på, at særligt de mindre styrede forløb omkring planlægning af efteruddannelsesaktiviteter har en positiv effekt på virksomhedernes holdning til efteruddannelse. Erfaringerne fra projektet, der bl.a. har haft til formål at facilitere kompetenceudviklingsaktiviteter viser, at det er afgørende for indsatsen, at det er virksomhederne selv, der peger på, hvilke kompetencemæssige udfordringer, de gerne vil forsøge at imødekomme. Hvis uddannelsesinstitutioner eller andre aktører kommer og fortæller virksomhederne, at de fx bør satse på udvikling af digitale kompetencer, er det ikke nødvendigvis et ønske, der deles af virksomhedens ledelse eller medarbejdere. Uddannelsesinstitutionernes opsøgende indsats bør altså tilrettelægges ud fra et bottom-up perspektiv, idet en succesfuld udviklingsindsats kræver, at de involverede virksomheder erkender behovet og tager ejerskab i forhold til aktiviteten.

Bottom-up tilgangen kan kombineres med udviklingen af netværksaktiviteter for virksomheder, der enten ligger i samme lokalområde eller befinder sig i samme branche. Fx har man i Tønder lavet et netværk for læring og kompetenceudvikling, hvor man er startet med at spørge virksomhederne, hvad de har brug for. Tilgangen er med til at styrke videndeling omkring kompetencebehov og mulighederne for uddannelse, og netværkstilgangen sætter gang i en nødvendig holdningsbearbejdning af virksomhederne.

Samtidig viser erfaringer fra Oplevelsernes Academy, at det er afgørende, at der igangsættes smalle tiltag, der virker overskuelige for virksomhederne. Fx skal udbyderne ikke med det samme tilbyde et langt, sammenhængende forløb, der både handler om eventplanlægning, web 2.0 og programmering af hjemmesider. Især mindre virksomheder har ikke kapacitet til at overskue en lang periode med aktiviteter, der kræver både omstilling og ressourcer.

2.7.2 Den digitale værktøjskasse

Den digitale værktøjskasse, der er udviklet af Midtjysk Turisme bliver af mange virksomheder fremhævet som et godt eksempel på et simpelt og let anvendeligt værktøj. Særligt trin-for-trin guiden, der adskiller redskabet fra mere teoretiske tilgange omkring emnet, fremhæves af virksomhederne. De adspurgte ressourcepersoner peger på, at redskabets opbygning giver mulighed for, at virksomheder med begrænsede ressourcer og uden større forhåndskendskab til fx sociale medier kan udvikle kompetencer, der har umiddelbar effekt på virksomhedernes omstilling til den digitale tidsalder. Redskabet er især et godt tilbud til mindre virksomheder, der ofte ikke har hverken kompetencer eller ressourcer til rådighed.

Flere kilder fremhæver, at formen for redskabet er god og at formen bør kunne genanvendes på andre emner, fx markedsføring. Således åbner tilgangen op for at tænke i redskaber til afdækning af kompetencebehov samt decideret kompetenceudvikling inden for en lang række områder.

2.7.3 E-læring – nye digitale læringsformer

Nye former for læring vinder ind blandt kompetenceudviklingsaktiviteterne og anvendelsen af digitale læringsformer er så småt ved at vinde indpas – både på uddannelsesinstitutionerne og i virksomhederne.

På det nationale Videncenter for Turisme og Oplevelsesøkonomi er man, med inspiration fra erfaringer fra universitetsverdenen i USA, i gang med at udvikle og afprøve et simuleringsspil om revenue management. I den virtuelle verden dyster elever fra forskellige erhvervsakademier om at skabe det største overskud ved at øge tilgængeligheden af produkter på det rigtige tidspunkt og til den rigtige pris. Spillet er et godt eksempel på, hvordan man øger interessen for et bestemt felt ved at skabe en læringssituation, der er tilpasset målgruppens krav.

Også blandt virksomhederne arbejder med udvikling af digitale læringsformer. Bl.a. har man i en større attraktion indført et e-læringssystem, der anvendes til introduktion og oplæring af medarbejdere. Systemet bør kunne udvikles til også, at omfatte systematisk kompetenceudvikling, og netop formatet synes at have potentiale for at skabe en ny interesse for kompetenceudvikling. Potentialet ligger i systemets fleksibilitet, der betyder, at elever og medarbejdere kan kompetenceudvikles uafhængigt af tid og rum. Det er fx muligt for en medarbejder at få efteruddannelse uden at skulle møde op på en bestemt sted på et bestemt tidspunkt, ligesom læringen kan tilrettelægges som kortere – men flere – sessioner. Tilrettelæggelsen kan gøre det mere attraktivt for virksomhederne at sende medarbejderne på efteruddannelse.

3. Identifikation af turismevirksomhedernes behov for kompetenceudvikling

Anden del af analysen sætter fokus på turismevirksomhedernes uddannelses- og kompetencebehov. Det primære formål med delanalysen er at identificere de primære udfordringer, de midtjyske turismevirksomheder står over for i forhold til medarbejderkompetencer samt at identificere, hvilke kompetencer, uddannelser og kurser der kan løse udfordringerne. Dette vil ske ved at udpege kompetencebehovene inden for forskellige delbrancher.

Analysedelen vil desuden beskrive, hvad der motiverer virksomhederne til at sende medarbejderne på efteruddannelser.

Til sidst præsenteres en række konkrete krav, som medarbejderne vil blive stillet over for i fremtiden.

3.1 Virksomhedernes primære udfordringer og kompetencebehov

Turismevirksomhederne i Region Midtjylland står i de kommende år over for en række kompetencemæssige udfordringer. En del af udfordringerne går på tværs af delbrancher, mens andre udfordringer er specifikke for enkelte eller flere delbrancher. Først præsenteres de generelle kompetencemæssige udfordringer for turist erhvervet. Dernæst præsenteres en række af de kompetencebehov, virksomhederne i de forskellige delbrancher har peget på.

3.1.1 Midtjylland i national og international konkurrence

Konkurrencen om at tiltrække udenlandske turister til Danmark spidser til i disse år, og Danmarks andel af den stigende globale turisme er faldende. Ifølge Visit Danmarks prognose¹⁰ for turismeudviklingen i Danmark i 2012-2015 er antallet af udenlandske overnatninger faldende i 2012, og selvom antallet af besøgende på landets attraktioner steg i 2011, står turistvirksomhederne over for store udfordringer i de kommende år. Det gælder i særlig grad de mindre turistvirksomheder, der er udfordret af den stigende konkurrence og krav om omstilling til ny teknologi. Flere ressourcepersoner fremhæver, at netop de mindre virksomheder først nu er blevet bevidste om det store konkurrencepres, og kun en del af dem tænker kompetenceudvikling ind som en del af den fremtidige konkurrencestrategi. En stor del af turismevirksomhederne i regionen er små, familiedrevne virksomheder,

¹⁰ Forecast, Turismen i Danmark, 2012-2015

der er udfordret af manglende stordriftsfordele og øgede krav til fornyelse og innovation.

Dansk kystturisme levede godt i slutningen af 90'erne og starten af 00'erne, men kystturisme er nu i konkurrence med den nordtyske og polske kyst, de sydeuropæiske lande samt kystområdet i Asien, da det er blevet relativt billigt at flyve til oversøiske destinationer. Også de midtjyske kyster mærker dette. Midtjylland har traditionelt haft mange loyale turister – særligt blandt tyskerne, som kom tilbage pga. vestkysten og sommerhusområderne. Men kunderne bliver mindre loyale, og virksomhederne har ikke været vant til at skulle yde en stor indsats i forhold til at sikre, at turisterne kommer igen. Udviklingen stiller store krav til kompetencer, hvilket langt fra alle medarbejdere er gearret til. Flere ressourcepersoner peger på, at udfordringen delvist udspringer af, at uddannelsesniveauer i turismevirksomhederne er for lav, og at der er for lidt ledelsesmæssig kapacitet. De peger bl.a. på, at det kræver kompetencer at skabe synlighed og tilgængelighed på markedet, og det kræver generelt forretningskompetencer for at øge indtjeningen.

Flere ressourcepersoner peger på en anden udfordring, der består i, at enkelte virksomheder i turisterhvervet er drevet af følelser frem for muligheden for at skabe økonomisk overskud. Mange turisme produkter i Midtjylland – og Danmark generelt – har således ikke økonomisk effekt, og der bruges mange midler på at markedsføre noget som er uden økonomisk værdi og vækstpotentiale. De peger derfor på vigtigheden af at kanalisere støtteressourcerne hen, hvor der er mulighed for økonomisk afkast.

I konkurrencen om de internationale gæster er Region Midtjylland både i kamp med øvrige nationale destinationer og internationale destinationer. Her anføres det som en udfordring, at der i den nationale branding af Danmark fokuseres meget på København.

3.1.2 Ingen tradition for uddannelse i turisterhvervet

Dataindsamlingen viser, at der inden for turisterhvervet ikke er tradition for kompetenceudvikling gennem uddannelse. Det skyldes, at turisterhvervet først sent er blevet anerkendt som erhverv, der kræver faglige kompetencer, mens virksomhederne ikke har været bevidste om behovet for kompetenceudvikling.

Virksomhederne har ikke tradition for at ansætte uddannet personale eller sende medarbejderne på efteruddannelse, og der findes et stort kompetencemæssigt efterslæb. Efterslæbet skyldes bl.a., at virksomhederne har haft let ved at rekruttere servicemedarbejdere med tidsbegrænset ansættelse i erhvervet.

Inden for de seneste 10-15 år er der dog kommet større fokus på professionalisering af turismeindsatsen gennem politiske satsninger på målrettet destinationsudvikling samt oprettelsen af en række nye uddannelser inden for service og oplevelsesøkonomi – herunder specifikke turismeuddannelser på forskellige niveauer. Flere virksomhedsrepræsentanter peger også på, at der er opstået en stigende erkendelse af, at kompetenceudvikling gennem ordinær uddannelse og efteruddan-

nelse er en nødvendighed, hvis virksomhederne skal kunne forny sig og begå sig i den internationale konkurrence om turisterne.

3.1.3 Fastholdelse af en kvalificeret arbejdsstyrke

Turisterhvervet er kendetegnet ved en høj jobomsætning med udbredt anvendelse af ufaglært arbejdskraft, der arbejder i erhvervet i kortere perioder – ofte som servicemedarbejdere i sommersæsonen. I rekrutteringen fokuserer virksomhederne i høj grad på realkompetencer frem for formelle uddannelsesmæssige kompetencer.

En del af arbejdsstyrken består fx af studenter fra ungdomsuddannelserne, der har haft arbejde i turisterhvervet i et par sæsoner inden starten på en videre uddannelse. Både virksomheder og ressourcepersoner peger på, at kernen af medarbejdere er mindre end i andre erhverv. En kort sæson og mange midlertidige deltidsansættelser af både unge og seniorer gør det vanskeligt for virksomhederne at oparbejde en kerne af kompetente medarbejdere med kompetencer til både drift og udvikling. Det er samtidig svært at rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere, der risikerer at blive afskediget, når sæsonen slutter.

Den relativt store gennemstrømning af medarbejdere har en afgørende betydning for virksomhedernes motivation for kompetenceudvikling af medarbejderne.

3.2 Kompetencebehov i delbrancherne

Dette afsnit beskriver de kompetencebehov, virksomhederne har peget på i forbindelse med virksomhedsinterviewene. De præsenterede behov repræsenterer kompetencer, som virksomheder i dag efterspørger og som de forventer, der vil blive mere brug for i fremtiden.

I præsentationen af kompetencebehovene sondres mellem tre forskellige typer af kompetencer¹¹: teknisk-faglige, almen-faglige samt sociale og personlige kompetencer. Kompetencerne inden for de tre typer er meget forskellige, og mulighederne for at tilegne sig kompetencerne vil være tilsvarende forskellig.

Beskrivelsen af kompetencebehovene tager udgangspunkt i de primære jobfunktioner blandt virksomhederne i de enkelte brancher. Da jobfunktionerne og de tilhørende kompetencer varierer meget fra branche til branche, vil beskrivelsen af kompetencebehovene skelne mellem brancherne. Der er fx forskel på intensiteten og indholdet af markedsføringsopgaverne for en ufaglært servicemedarbejder på et hotel og en konsulent ved en destination. Præsentationen af kompetencebehovene vil således beskrive, hvordan kompetencerne bringes i spil i forskellige kontekster.

Det er vanskeligt at foretage en prioritering af, hvilke kompetencebehov der er vigtigst for de enkelte delbrancher, men beskrivelserne af kompetencebehovene

¹¹ DTI Arbejdsliv: *Et fælles begreb om kvalifikation? – SUM beskrivelsesmetodik projektet – den teoretiske*. 1996

vil indeholde vurderinger af, hvilke kompetencer, der i fremtiden er særligt vigtige for de enkelte brancher.

Nedenfor præsenteres de kompetencebehov, virksomhederne har peget på. I beskrivelsen af de enkelte kompetencebehov lægges vægt på følgende parametre:

- Hvilke brancher har kompetencebehovet?
- I hvilke jobfunktioner anvendes kompetencen?
- Hvilke typer af kompetencer er der behov for?
- Hvordan kan man uddannelsesmæssigt dække kompetenceudviklingen?

3.2.1 Salg, service og kundebetjening

Kundeservice er en kernefunktion inden for samtlige brancher i turisterhvervet. Jobfunktionen varetages som udgangspunkt af frontpersonale, der har den direkte kontakt med kunderne. Kompetencekravet om øget kvalitet i kundeservice gælder alle turistvirksomheder, der har frontpersonale ansat. Det gælder fx receptionisten på hotellet, tjenerne i restauranterne, omviserne på museerne, servicemedarbejderne i attraktionerne og medarbejderne på de lokale turistbureauer.

Servicebegrebet fylder rigtig meget i turisterhvervet, og virksomhederne peger på, at der i fremtiden vil blive stillet højere krav til medarbejdernes gæsteforståelse og værtskab. Disse begreber indeholder en række kompetencer, medarbejderne har brug for i mødet med kunden. Ifølge virksomhederne dækker kompetencerne inden for gæsteforståelse og værtskab over evnen til at:

- Være udadvendt og imødekommende (imødekommenhed)
- Sætte sig i kundens sted (empati)
- Skabe relationer til gæsterne, så de føler sig trygge, og der skabes et loyalitetsforhold, hvilket gør de kommer igen eller anbefaler turismeproduktet til andre (loyalitetsskabelse)
- Aflæse kundens behov – og være på forkant med mulige behov (kunde-forståelse)
- Sælge et produkt/service/oplevelse og lave mersalg, når en service leveres (salg og mersalg)
- Gøre sig forståelig – herunder på engelsk, tysk og evt. russisk og kinesisk (fremmedsprog)
- Anvende IT – herunder CRM-systemer og officepakken (it-kundskaber)
- Kunne formidle (storytelling) historien om stedet/produktet (mundtlig formidling)

En del af de ovenstående kompetencer dækker over det, man kan betegne som personlige og sociale kompetencer, men som, når de bliver sat ind i frontpersonalets faglige arbejds kontekst, kan karakteriseres som teknisk-faglige kompetencer, der bliver kernekompetencer, der kan tillæres og udvikles løbende – både gennem sidemandsoplæring og i uddannelsessammenhæng. Fx indgår tilegnelsen af en række af de ovenstående kompetencer i uddannelsen som serviceøkonom og andre videregående uddannelser.

På efteruddannelsesområdet findes der kurser, der beskæftiger sig med kundeforståelse, salg og loyalitetsskabelse. Flere steder i landet har man haft succes med afholdelse af værtskabskurser, der er rettet mod frontpersonale og som sætter fokus på netop ovenstående kompetencer. Disse kurser er relevante for ufaglærte, der arbejder som frontpersonale.

3.2.2 Forretningsudvikling og innovation

Forretningsudvikling og innovation er afgørende krav, når regionens virksomheder skal erobre markedsandele af den internationale turisme. Forretningsudvikling og innovation handler om turistvirksomhedernes målrettede og strukturerede arbejde med udvikling af nye produkter, services og processer. Det kan både dreje sig om inkrementelle forbedringer af eksisterende turismeprodukter og arbejdsprocesser og mere radikale idéer til helt nye tiltag.

Både ressourcepersoner og virksomheder peger på, at der i fremtiden vil blive stillet større krav omkring til ledelsen i turistvirksomhederne omkring forretningsudvikling og innovation. Kravene består af et dobbeltkrav om samtidig udvikling og optimering af driften. Turistvirksomhederne skal på én gang være innovative og nytænkende for at erobre markedsandele, og på samme tid tænke i procesoptimering som et følge af det økonomiske pres, der er opstået i kølvandet på finanskrisen.

Kravet gælder alle brancher og skaber ifølge virksomhederne behov for kompetenceudvikling. Det gælder især blandt de mindre, familiedrevne virksomheder, der ofte ikke har kapacitet og ressourcer til at arbejde fokuseret med udvikling af nye produkter.

Kompetencekravene retter sig særligt mod ledelsen og ledende medarbejdere i private virksomheder, men også mod ansatte i destinationer, der arbejder med destinationsudvikling.

Virksomhederne vurderer, at der er særligt behov for udvikling og forbedring af evnen til at:

- Identificere nye tendenser – både nationalt og internationalt (trendspotting)
- Tænke kreativt på en struktureret måde (kreativitet)
- Kunne deltage i og lede udviklingsprojekter (projektledelse)
- Kunne optimere processer – fx LEAN (procesoptimering)
- Tænke forretningspotentialer længere frem (strategisk forretningsudvikling)
- Styre efter salg frem for kapacitet (strategisk slagsledelse)
- Lytte og lære af hinanden og udveksle gode idéer (videndeling)

Kompetencerne kan alle karakteriseres som almen-faglige kompetencer, der ikke nødvendigvis er knyttet til turisterhvervet. Flere peger dog på, at det er helt afgørende, at kompetencerne sættes ind i en turismefaglig kontekst således, at lederne i virksomhederne får forståelse for dynamikkerne i den globale markedsudvikling. Flere virksomheder peger fx på, at det kan være svært at finde ud af, hvor markedet er på vej hen og hvilke tendenser, der er ved at slå igennem.

Kompetenceudviklingen kan med fordel foregå gennem uddannelse af nye medarbejdere, fx kandidater fra oplevelsesøkonomi eller andre kandidater fra lange videregående uddannelser, der har kompetencer til at tænke udvikling i form af projekter.

Efteruddannelse spiller dog også en rolle, idet opkvalificering af innovationsevnerne hos en række af de nuværende medarbejdere kan være med til at sikre udvikling af erhvervet. Der bør derfor tænkes i udvikling af et efter- og videreuddannelsesforløb, der understøtter kompetencer som projektledelse og kreativitet.

Desuden er det oplagt, at en del af kompetenceudviklingen bør foregå gennem oprettelse og udvikling af faglige netværk, hvori turistvirksomhederne kan sparre om tendenser og produktudvikling.

3.2.3 Helhedsforståelse

Der opstår i disse år et stigende behov for, at både ledere og medarbejdere er i stand til at tænke helhedsorienteret om udviklingen af virksomhedens produkter og services. Helhedsforståelse handler om evnen til at kunne se sin egen rolle i en større sammenhæng.

For medarbejderne handler det om at kunne forstå sin egen rolle i organisationen og det koncept, man indgår i. For frontpersonalet handler det fx om at kunne se sig selv som en afgørende brik i virksomhedens bestræbelser på at levere en god oplevelse til kunderne. Helhedsforståelsen kræver således også forståelse for virksomhedens værdikæde. Behovet for helhedsforståelse gælder, uanset om man er ansat som kustode på et museum eller som rengøringspersonale på et hotel.

For lederne – og i nogen grad også for medarbejderne – handler helhedsforståelse om at kunne forstå virksomhedens værdikæde, men også om at forstå virksomhedens rolle i turisterhvervets værdikæde. Fx restauranter, hoteller og events ser i visse tilfælde ikke sig selv som en del af turisterhvervet – og det er afgørende, at disse aktører bliver bevidste om potentialet være en del af turisterhvervet. Virksomhederne skal spørge sig selv, hvor de giver værdi til erhvervet? Samtidig ligger der heri også en evne til at forstå, hvordan virksomheden optræder i en lokal og regional sammenhæng. I den forbindelse peger både ressourcepersoner og virksomheder på, at der mangler kompetencer til at tænke i netværk. Det gælder både lokale netværk og branchenetværk, hvor virksomhederne skal blive langt bedre til at danne netværk og dele værdifuld viden.

Helhedsforståelse vil være et stigende kompetencekrav inden for alle brancher inden for turisme. Både hoteldirektøren og servicemedarbejderen ved rutsjebanen vil blive mødt af større krav om den almen-faglige kompetence helhedsforståelse.

Fremadrettet kan kompetencerne dækkes ind på flere måder. En del af kandidaterne fra de videregående uddannelser vil formentlig have bedre fornemmelse for at tænke i værdikæder - både på virksomheds- og erhvervsniveau. Samtidig kan virksomhedslederne sætte øget fokus på kompetencen blandt medarbejderne gennem afvikling af interne kurser. Dette kan dog kræve efter- og videreuddannelse af lederne.

3.2.4 Digitalisering af markedsføring

Markedsføringsplatformene for turismeprodukter er i forandring. Brochurer og avisannoncer bliver afløst af hjemmesider og tilstedeværelse på sociale medier. Turisterhvervet er meget afhængigt af at være til stede på de nye platforme og kanaler, og flere virksomheder peger på, at der eksisterer et voldsomt behov for kompetenceudvikling på området. Især små virksomheder er kommet i klemme i den teknologiske udvikling, og deres fremtidige eksistens afhænger i nogen grad af virksomhedsledernes evne til at udvikle egne kompetencer på områder.

Traditionelt har markedsføringsaktiviteterne været udført af specialister, der har haft markedsføring som sit primære arbejdsområde. Dette vil fortsat være tilfældet, men der opstår et stigende behov for, at flere medarbejdergrupper er bevidste om, at markedsføringsmulighederne stiger i takt med den teknologiske udvikling. De stigende kompetencekrav gælder inden for alle brancher, og events og festivaler vil i særlig høj grad være afhængige af at være til stede på sociale medier, mens marketingsmedarbejdere på hoteller, attraktioner og destinationer også skal være opmærksomme på nye markedsføringskanaler.

Det stigende behov for udvikling af kompetencer gælder fx på turistbureauerne, der som ansvarlige for destinationsudviklingen skal være på forkant og være i stand til at rådgive og vejlede virksomhederne i de nye digitale markedsføringskanaler. Det kræver både viden og evnen til at formidle viden om digital markedsføring.

Den teknologiske udvikling stiller krav til virksomhedernes og medarbejdernes evne til at:

- Omstille sig til ny teknologi (teknologiomstilling)
- Anvende it-systemer (it-kundskab)
- Forstå dynamikkerne og potentialet bag web 2.0 – herunder brugerinvolvering (web 2.0)
- Kende til nye markedsføringskanaler – fx tripadvisor (trendspotting)
- Anvende de sociale medier strategisk (mediehåndtering)

Det er vanskeligt at udvikle metoder til kompetenceudvikling på et område, der i høj grad er betinget af den teknologiske udvikling. Både uddannelses- og efteruddannelses tilbud kan hurtigt blive forældede, og der bør fokuseres på, at virksomhederne får metoder til at afdække kvaliteten af egen tilstedeværelse på markedsføringsplatformene. Udbredelsen af redskaber som den digitale værktøjskasse kan være med til at sikre udviklingen af en række tekniske kompetencer, men det er fremadrettet afgørende, at de enkelte brancher indgår i videndelingsaktiviteter om udviklingen på området, således at der udvikles bredere almen-faglige kompetencer som fx trendspotting.

3.2.5 Kommunikation og storytelling

I stort set alle brancher i turisterhvervet er der stigende fokus på at kunne sælge historien om Region Midtjylland som en attraktiv turistregion. Destinationerne forsøger fx at sælge historien om den fredfyldte kystturisme eller den professionelle afvikling af konferencer. Det kræver god storytelling og målrettet kommunikation. Samtidig er der stigende fokus på restauranternes formidling af det nordiske køkken, hvor også kokken sendes ud i restauranten for at formidle historien. Alle steder i branchen er man afhængige af at kunne fortælle en historie til de gæster, der besøger virksomheden.

Hvis den enkelte turistvirksomhed skal skille sig ud fra mængden og fremstå attraktiv, er der også stigende krav til den visuelle kommunikation. Kompetencekravene gælder både i forhold billedbehandling, grafisk behandling og lettere programmering og opdatering af hjemmesider.

Flere virksomheder er også begyndt at anvende QR-koder, altså 2D-stregkoder, som kan scannes med en smartphone og give information eller tilbud om forskellige ydelser. Dette stiller krav til lettere programmeringskompetencer.

En del virksomheder har besluttet at kommunikationsmedarbejdere ansat til at producere tekst, grafik og billeder. Der er dog flere turistvirksomheder, der får produceret en del af deres informationsmateriale hos reklamebureauer o. lign. Selve indkøbsprocessen stiller krav til ledere og medarbejdere i virksomhederne om klart at kunne artikulere behov.

Kravene betyder, at der er brug for kompetenceudvikling i alle brancher. Det stiller krav til medarbejdernes evne til at:

- Formidle viden (skriftlig formidling)
- Fortælle den gode historie (skriftlig formidling)
- Lave grafiske produktioner – fx i Indesign (visuel kommunikation)
- Kommunike i koncepter (konceptformidling og storytelling)
- Foretage lettere programmering og opdatering af hjemmesider (hjemmesideprogrammering)
- Indhente tilbud på kommunikationsydelser (indkøb af ydelser)

De stigende kompetencekrav har størst indflydelse på de mindre virksomheder, der ikke har medarbejdere ansat til kommunikation. Ofte vil der her være en medarbejder med en blækspruttefunktion (det kan være ejerlederen), der står for både IT, opdatering af hjemmeside, markedsføring og kommunikation. Blandt disse medarbejdere findes der et udtalt behov for udvikling af en række af de ovenstående almen-, og teknisk-faglige kompetencer.

De adspurgte virksomheder vurderer, at virksomheder med besluttet kommunikationsansatte vil kunne blive kompetencedækket gennem det nuværende setup af uddannelser.

Der er dog brug for efter- og videreuddannelse af medarbejderne i blækspruttefunktionerne, der skal håndtere flere fagområder inden for samme job.

3.2.6 Opsamling på kompetencebehov

Tabellen nedenfor opsummerer, hvilke kompetencer der særligt er brug for, og hvilket uddannelsesniveau der skal sikre udviklingen af kompetencerne. I opgørelsen skelnes mellem erhvervsuddannelser (EUD) og videregående uddannelser (VU) samt efteruddannelse (EU). Opgørelsen er fordelt på brancher, og er New Insights vurdering af, hvilke uddannelsesniveauer der kan være med til at løfte kompetencerne i de forskellige brancher.

Tabel 3.1: Oversigt over kompetencer og uddannelsesniveau, fordelt på brancher						
Brancher	Attraktioner	Overnattingssteder	Bespisning	Destinationer	Kulturinstitutioner/museer	Event/festivaler
Teknisk-faglige						
Kundeforståelse	EUD + EU	EUD + EU	EUD + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	EUD + VU + EU
Strategisk forretningsudvikling	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Strategisk slagsledelse	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Salg (mersalg)	EUD + EU	EUD + VU + EU	EUD + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	EUD + VU + EU
IT-kundskab	EU	EU	EU	EU	EU	EU
Mundtlig formidling	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU
Skriftlig formidling	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Visuel kommunikation	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Digital markedsføring	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Konceptformidling og storytelling	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Lettere it-programmering	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Mediehåndtering	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Indkøb af ydelser	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Web 2.0						
Almen-faglige						
Fremmedsprog (engelsk og tysk)	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU
Helhedsforståelse	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Teknologiomstilling	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Trendspotting	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Kreativitet	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Videndeling	VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Projektledelse	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU

Procesoptimering	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Netværksdannelse	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU	VU + EU
Sociale og personlige						
Imødekommenhed	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU
Empati	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU
Loyalitetsskabelse	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU	EUD + VU + EU
Kilde: New Insight A/S						

3.3 Virksomhedernes motivation og barrierer for uddannelse

Analysen af turismevirksomhedernes brug af efter- og videreuddannelse viser, at aktiviteten er meget lav. Det betyder, at det nærværende afsnit om virksomhedernes motivation for efteruddannelse i lige så høj grad vil beskrive virksomhedernes manglende motivation og evt. barrierer for efteruddannelse.

Som beskrevet tidligere er det en grundlæggende udfordring, at virksomhederne inden for branchen i nogen udstrækning er skeptiske over for perspektiverne i uddannelse. Holdningen skyldes, at der i turisterhvervet ikke er tradition for uddannelse. Den manglende tradition for uddannelse gælder alle uddannelsesniveauer og resulterer i en række udfordringer for regionens virksomheder, uddannelsesinstitutioner og øvrige turismeaktører.

3.3.1 Virksomhederne erkender behovet

Interviewene med virksomhederne antyder, at virksomhederne som udgangspunkt er motiverede for efteruddannelse og har erkendt, at der er et stigende behov for kompetenceudvikling af medarbejderne. Flere peger på, at uddannelse er en nødvendighed, hvis det midtjyske turisterhverv skal udvikle sig og kunne konkurrere med nationale og internationale destinationer. I yderste konsekvens handler det for mange af virksomheder om overlevelse – og det ydre konkurrencepres fungerer i sig selv som motivation for at øge brugen af efteruddannelse.

Der er dog meget stor forskel på indstillingen til kompetenceudvikling blandt virksomhederne. Flere påpeger, at kompetenceudvikling gennem intern oplæring og sidemandsoplæring er tilstrækkeligt for, at medarbejderne kan varetage de opstillede opgaver. Enkelte virksomheder vurderer, at efteruddannelse kan være decideret spild af tid. Den negative holdning til uddannelse bliver særligt artikulert i mindre – ofte familiedrevne – virksomheder, hvor lysten til vækst og udvikling kan være forsvundet. Det er vurderingen fra flere ressourcepersoner, at en del virksomheder simpelthen har givet op og blot ønsker at opretholde en jævn eller svagt faldende omsætning, indtil pensionsalderen er nået.

Flere kilder vurderer, at holdningsbearbejdningen skal starte med uddannelse på ledelsesniveau, ved at lederne selv tager efteruddannelse. Ad den vej kan de over-

bevises om potentialet i uddannelse, og ad den vej får virksomhederne startet en kultur omkring kompetenceudvikling, der også smitter af på medarbejderne.

I forbindelse med motivationen af virksomhederne er det vigtigt, at lederne i virksomhederne kan se effekten af efteruddannelse, og at kompetenceudviklingen giver et løft på bundlinjen. Flere virksomheder peger på, at de har svært ved at se de umiddelbare effekter af efteruddannelser, og hvis virksomhederne skal motive-res til at sende medarbejderne på kursus, skal turismeerhvervets aktører – herunder uddannelsesinstitutioner – blive langt bedre til at fortælle de gode historier om efteruddannelsernes bidrag til udvikling.

3.3.2 Krisen presser ressourcerne

Til trods for, at mange af regionens virksomheder fortæller, at de er motiverede for efteruddannelse, konstaterer en del virksomheder, at økonomiske og persona-lemæssige ressourcer er en væsentlig barriere for brugen af efteruddannelse.

Selvom virksomhederne har et erkendt behov for efteruddannelse, er der mange, der på grund af en presset økonomi og et heraf følgende minimum af ansatte, ikke har overskud til at sende investere tid og penge i efteruddannelse. Det til trods for at prisen for efteruddannelse er relativt lav, ligesom der ydes VEU-godtgørelse for kursusaktivitet i AMU.

En ressourceperson vurderer, at kombinationen af presset økonomi og manglende tradition for uddannelse betyder, at turisterhvervet har svært ved at lukke kompetencegabet. Det havde derfor været en fordel, hvis virksomhederne havde arbejdet målrettet med kompetenceudvikling, da der inden krisen stadig var vækst i erhvervet.

3.3.3 Uddannelsesudbuddet skal være målrettet turismen

Til trods for den manglende aktivitet vurderer en overvejende af virksomhederne, at udbuddet af efteruddannelse matcher det behov, der er i erhvervet. En del virksomheder vurderer dog, at det eksisterende efteruddannelsesudbud ikke er tilstrækkeligt målrettet til turisterhvervet. Det til trods for, at der findes en FKB, der som udgangspunkt bør dække netop turismevirksomhedernes behov for AMU-uddannelser. Både uddannelsesinstitutioner og ressourcepersoner påpeger, at FKB'en måske ikke helt rammer behovene i virksomhederne. Det er alt afgørende, at kurserne er målrettet turismen. Det anføres samtidig, at det er vigtigt med en stor fleksibilitet i udbuddene. Både i forhold til indholdet af uddannelserne og muligheden for at skræddersy kurser og i forhold til, at efteruddannelsen skal kunne flytte derhen, hvor virksomhederne er. På nuværende tidspunkt er det kun Tradium i Randers, der er akkrediteret til at lave kurser inden for FKB'en, men øvrige VEU-centre er velkommen til at "låne" akkrediteringen. Indholdet af uddannelsesudbuddet og fleksibiliteten er altså afgørende for turismevirksomhederne.

En barriere for aktiviteten består også i, at det kan være vanskeligt samle et tilstrækkeligt antal kursister til oprettelsen af et hold. Det gælder særligt for de mindre virksomheder, der ikke har medarbejdere nok til, at der kan oprettes et helt

kursushold. I den forbindelse vurderer både virksomheder og uddannelsesinstitutioner, at der med fordel kan indledes samarbejder, der kan afdække kompetencer for flere virksomheder med de samme karakteristika – potentielt for en hel en hel branche. Samarbejdet kræver, at virksomhederne går i dialog om kompetenceudvikling ved at bruge eksisterende virksomhedsnetværk eller danne nye netværk, hvori man samlet kan artikulere et efteruddannelsesbehov over for uddannelsesinstitutionerne. Samarbejdet kan foregå lokalt eller i branchenetværk på tværs af regionen, fx med de lokale destinationsudviklere som facilitator for dannelsen af kompetenceudviklingsnetværk.

3.3.4 Manglende viden om kompetenceudvikling

En af de vigtigste grunde til virksomhedernes manglende motivation og lave uddannelsesaktivitet er kombinationen af virksomhedernes manglende viden om egne behov for kompetenceudvikling og manglende viden om udbuddet.

Selvom virksomhederne modtager meget information om kurser og uddannelses tilbud, har de svært ved at sortere i informationen og skabe et overblik over relevante tilbud. Der efterspørges derfor en simpel indgang til efteruddannelses tilbudene, hvor information om indhold, varighed, tidspunkt og afholdelsessted er samlet. Indgangen bør være elektronisk i form af en portal, hvor al information er samlet. Det er ikke afgørende for virksomhederne, hvem der står for driften af portalen, og både uddannelsesinstitutionerne, den kommunale erhvervsservice og destinationsudviklerne nævnes som muligheder. Det vigtige er, at der bliver skabt en indgang, der skaber overblik over både offentlige og private tilbud om kompetenceudvikling. Det bør i den forbindelse undersøges, hvorvidt det er muligt at lave et elektronisk redskab, der kan bidrage til kompetenceafklaring i virksomhederne, fx i form af dialogstøttende redskab, der indeholder et fælles sprog for kompetenceudvikling.

Som tidligere nævnt er der ikke tradition for systematisk arbejde med kompetenceudvikling, og for mange virksomheder er det svært at komme i gang kompetenceafklaring og uddannelsesplanlægning.

Udbydere af kurser har med den virksomhedsopsøgende indsats forsøgt at hjælpe virksomhederne med kompetenceafklaring og uddannelsesplanlægning, men aktiviteten er imidlertid udeblevet. Uddannelsesinstitutionerne har været på fysiske besøg i virksomheder i stort set alle typer turistvirksomheder for at fortælle om mulighederne for efteruddannelse, og i de fleste tilfælde er virksomhederne positive over for efteruddannelse. Den positive holdning afspejler sig dog ikke i aktiviteten, idet virksomhederne ofte angiver manglende tidsmæssige ressourcer som en af årsagerne til den manglende efteruddannelsesaktivitet.

Ressourcepersoner vurderer, at uddannelsesinstitutionerne skal blive bedre til at afdække kompetencebehovene hos den enkelte virksomhed og til at præsentere fordelene for den enkelte virksomhed, og det anføres samtidig, at uddannelsesinstitutionerne har for lidt viden om gæsterne og behovet i turismevirksomheder.

Kompetenceafklaringen skal ske i den opsøgende indsats, hvor konsulenterne skal gå i dialog med den enkelte virksomhed om, hvad det præcis er, virksomhedens ønske er. Fx er der forskel på, om kompetenceudviklingsaktiviteten retter sig mod vækst og udvikling eller procesoptimering – og virksomhederne kender ikke altid deres egne behov. I den forbindelse er det vigtigt, at timingen for den opsøgende indsats matcher turismevirksomhedernes mindre travle perioder, fx i marts og november.

3.3.5 Øvrige strategier for kompetenceudvikling

Kompetenceudviklingen i virksomhederne sker ikke udelukkende gennem efter- og videreuddannelse, og mange virksomheder arbejder målrettet med andre kompetenceudviklingsaktiviteter. De mest anvendte aktiviteter er afholdelse af interne kurser og sidemandsoplæring – det gælder især ved kompetenceudvikling af ufaglært arbejdskraft, der ofte har tidsbegrænsede ansættelser.

Virksomhederne peger på, at netop det store antal af ufaglærte og løst ansatte medarbejdere betyder, at antallet af kernemedarbejdere ofte er ret lavt. Virksomhedernes holdning til efteruddannelse er således betinget af, at en overvejende del af medarbejderne har korte ansættelser, og at kompetencerne derfor risikerer at forsvinde ud af virksomheden ved årsskiftet. Samtidig kan den lave andel af kernemedarbejdere være medvirkende til, at virksomhederne har svært ved at undvære centrale medarbejdere, der varetager vigtige kerneopgaver.

Større virksomheder og kæder af fx hoteller har egne oplærings- og kompetenceudviklingsforløb – eller har mulighed for at oprette egne skræddersyede efteruddannelsesforløb i regi af AMU. Denne type af virksomheder synes i forvejen at være meget fokuserede på kompetenceudvikling, og det er derfor i høj grad den store andel af mindre og mellemstore virksomheder, der har brug for kompetenceudvikling og efteruddannelse.

3.4 Fremtidige forventninger til medarbejderne i turisterhvervet

Turisterhvervet har i kølvandet på den internationale finanskriser været ramt af en afmatning, der har sat erhvervet under stigende konkurrencepres. De internationale konjunkturer er et vilkår, som medarbejderne næppe kan forandre, men analysen viser, at turisterhvervet står over for en række udfordringer, som kun erhvervets medarbejdere kan være med til at løse. Udfordringer skaber nye forventninger til medarbejderne inden for de forskellige brancher, og generelt set er der fem områder, hvor det må forventes, at medarbejderne vil blive mødt med større forventninger til kompetencer.

Den første forventning er, at medarbejderne bliver i stand til at levere et serviceniveau, der matcher den høje pris på de danske turismeprodukter. Et serviceniveau i verdensklasse er forudsætningen for, at de internationale turister kommer til Danmark – og kommer igen. Som analysen har vist, kræver det kompetenceudvik-

ling på en række områder omkring gæsteforståelse og værtskab. Forventningen er således, at frontpersonalet i fremtiden skal sælge oplevelser frem for is, billetter eller et sted at sove. I mødet med kunden vil det være en forventning, at medarbejdere på alle niveauer er i stand til at fortælle "historien" om den oplevelse, man sælger. Der vil blive stillet krav om, at medarbejderne har en forståelse for, hvilken rolle de udfører, og at de ser sig selv som en afgørende brik i den oplevelse, gæsten får ved at holde ferie i Midtjylland. Denne helhedsforståelse er afgørende for, at serviceniveauet hæver sig til et niveau, der svarer til prisen.

Den anden forventning til fremtidens medarbejdere er, at man er i stand til at udvikle og arbejde i netværk som en del af virksomhedens forretningsudvikling. Forventningen retter sig både mod ledere og medarbejdere i virksomhederne. Det kan være i netværk med medarbejdere i lignende virksomheder eller i lokale netværk, hvor lokale virksomheder samarbejder om nye tiltag, der kan styrke lokalområdets konkurrencekraft. Forventningen er, at medarbejderne i fremtiden skal kunne tænke i netværk og selvstændigt være mere aktive i netværksdannelsen.

Den tredje forventning går på, at medarbejderne i fremtiden vil være i stand til at omstille sig til nye teknologier, der påvirker og giver nye muligheder for turisterhvervet. Erhvervet er afhængigt af, at fremtidens medarbejdere forstår at udnytte mulighederne i web 2.0 og mobile løsninger. På nuværende tidspunkt er det særligt specialister, der varetager arbejdsopgaverne, men forventningen er, at alle medarbejdergrupper i turisterhvervet på forhånd har gode it-kompetencer i fx office-pakken og samtidig har forståelse for dynamikkerne og potentialet i den teknologiske udvikling.

Den fjerde forventning til fremtidens medarbejdere handler om internationalt udsyn. Såfremt erhvervet skal være i stand til at tiltrække internationale turister, er det afgørende, at medarbejderne er i stand til at forstå gæsternes præferencer. En sådan kulturforståelse vil være et stigende krav til medarbejderne i alle brancher – uanset om man arbejder med destinationsudvikling eller man som frontpersonale sælger oplevelser. I den forbindelse vil det, særligt i arbejdet med destinationsudvikling, være en forventning, at medarbejderne har internationale erfaringer, ligesom det vil være et krav, at medarbejderne sætter sig ind i internationale tendenser og deltager i internationale netværk. Da turismen er et internationalt orienteret erhverv, er det et ufravigeligt krav, at der blandt medarbejderne på alle niveauer er lyst og evne til at tænke internationalt.

4. Metodegrundlag

Grundlaget for analysen er følgende datakilder:

- Desk research
- Kvantitativt dataudtræk
- Kvalitative interview med virksomheder, repræsentanter for uddannelsesinstitutionerne samt ressourcepersoner fra turismeorganisationerne.

4.1 Desk research

Desk researchen har særligt bidraget til kortlægning af uddannelsesudbuddet og har skabt overblik over den samlede mængde kurser, hvem de tilbydes til og hvad formålet med dem er. Resultaterne af desk researchen er blevet systematiseret på en konsistent måde og baserer sig på solide vurderinger af sekundær data.

4.2 Kvantitativt dataudtræk

Der er blevet udtrukket kvantitativt data fra Databanken, som er Ministeriet for Børn og Undervisnings database med relevante nøgletal om uddannelsesaktivitet i Danmark. Det kvantitative data har bidraget til opgørelse af uddannelsesaktiviteten for at afdække, hvor mange der tager de forskellige uddannelser og kurser i relation til turismeerhvervet, og hvor ofte de tilbydes.

4.3 Kvalitative interviews

4.3.1 Interviews med virksomheder

Der er gennemført i alt 30 kvalitative interview med virksomheder fra seks forskellige brancher inden for turisterhvervet. For hver branche er der, i bedst muligt omfang, udvalgt virksomheder, der sikrer spredning i forhold til geografi og virksomhedsdemografi. Analysen sigter ikke mod at frembringe metodisk repræsentativitet, men spredningen er valgt for at give et nuanceret billede af udfordringer og kompetencebehov.

Interviewene er gennemført som strukturerede interviews, men med mulighed for at informanten kan komme med nye input. Interviewene har haft en varighed af 30-45 minutter og blev gennemført telefonisk.

Virksomhedsinterviewene bidrager især til at pege på virksomhedernes udfordringer og kompetenceefterspørgsel, herunder deres behov for kompetencer, forventninger til fremtidens kompetencebehov samt motivation for kompetenceudvikling.

4.3.2 Interviews med repræsentanter fra uddannelsesinstitutionerne

Der er endvidere gennemført fem kvalitative interview med repræsentanter for uddannelsesinstitutioner, der udbyder turismefaglige uddannelser på forskellige niveauer. Disse repræsenterer både erhvervsskolerne, erhvervsakademierne, universiteterne og VEU-centrene samt en repræsentant for Oplevelsernes Academy i Region Syddanmark.

Interviewene blev gennemført telefonisk og med udgangspunkt i en semistruktureret interviewguide.

Interviewene med uddannelsesinstitutionerne har særligt bidraget til at afklare, hvordan man uddannelsesmæssigt forsøger at imødekomme de udfordringer, virksomhederne står over for, herunder i hvilket omfang der bliver samarbejdet med virksomheder i turisterhvervet om udvikling af uddannelserne samt eksempler på gode erfaringer fra de tidligere turismerelaterede kompetenceudviklingsaktiviteter.

4.3.3 Interviews med ressourcepersoner fra turismeorganisationerne

Endelig er der gennemført fem kvalitative interview med ressourcepersoner, som består af repræsentanter for partnerne i ”Det professionelle turisterhverv”.

Interviewene blev gennemført telefonisk og med udgangspunkt i en semistruktureret interviewguide.

Interviewene med ressourcepersonerne har både bidraget til at pege på udfordringer for virksomhederne i turismeerhvervet, deres behov for kompetencer nu og i fremtiden, og til at udpege samarbejder om udviklingen af uddannelserne samt gode erfaringer fra tidligere indsatser på området.