

Velkommen til webinar: Starter kl. 09:00

Fra kurs til effekt: Hvordan lykkes med strategisk kompetanseheving

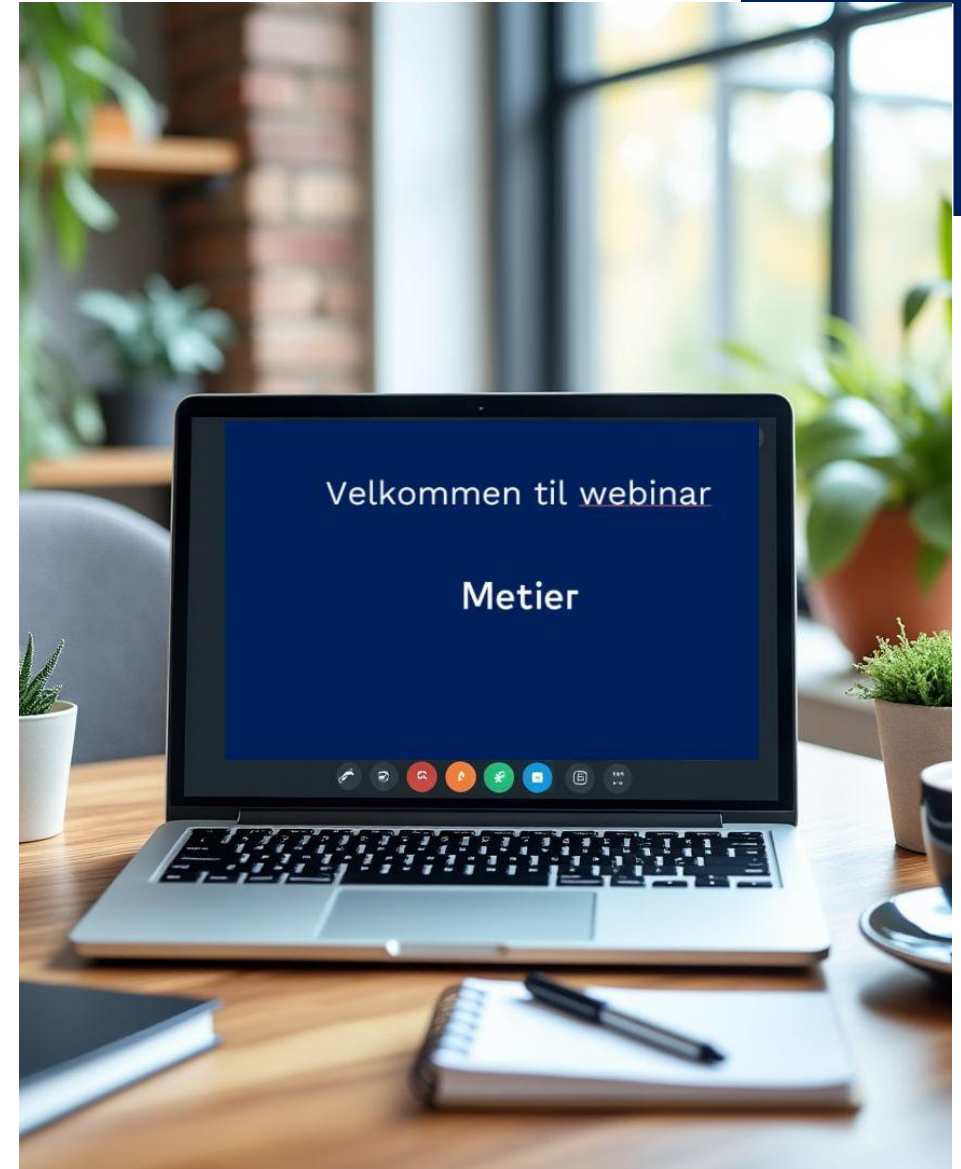
17. Mars 2026

Metier



Agenda

1. Velkommen og introduksjon
2. Hvor ble det av effekten?
 - Hva er strategisk kompetanseutvikling?
 - Trender og erfaringer
 - Typiske utfordringer – «det umulige triangelet»
3. Hvordan lykkes?
 - Hvordan bruke kompetanse som strategisk virkemiddel – ikke bare opplæring
 - Eksempler på læringsformater som gir effekt innen ulike prioriterte områder som f.eks. «AI/KI adopsjon» og «Power skills»
4. Hvordan komme i gang – råd og tips
5. Q&A, oppsummering og avslutning





Henning Bækken

Director
Metier Academy & Project Systems

18 års erfaring med rådgivning innen forretningsutvikling og forbedring der prosjekt er viktig, med spesielt fokus på kompetansebygging og arbeidsmetoder som suksessfaktorer. Erfaring fra et bredt spekter av bransjer og sektorer nasjonalt og internasjonalt.

Lang erfaring med tilrettelegging av bedriftsinterne kompetanseprogram innen hovedtema som Hard skills (tekniske prosjektferdigheter), Power skills (soft skills), AI/KI (innføring og bruk av AI/KI i prosjekter) og Lederutvikling.

Sertifisert innen PRINCE2®, MSP®, MoP®, MoV®, LeadingSAFe® og AgileSHIFT®.

- +47 970 300 30
- henning.baekken@metier.no
- [Hennings LinkedIn](#)



Torstein Tangene

Divisjonsdirektør
Metier Academy & Project Systems

Leder i dag Metier Academy & Project Systems, med ansvar for større kundeprogrammer og et team som daglig bidrar til at virksomheter lykkes med å nå sine mål gjennom målrettet kompetansebygging.

6 års erfaring fra å bistå noen av Norges største prosjektvirksomheter med strategisk kompetanseutvikling innen prosjektledelse og tilgrensende fagområder. Har hatt ansvar for og ledet flere av de største kompetanseprogrammene i Academy de siste årene.

Sertifisert innen PRINCE2®

- +47 481 09 983
- torstein.tangene@metier.no
- [Torsteins LinkedIn](#)

Kort om Metier



Metier skal bidra til samfunnsutviklingen gjennom vellykkede prosjekter, virksomhetsutvikling og digital transformasjon

Om oss

Vi har siden 1982 vært et ekspertselskap innen styring og ledelse av prosjekter, digitalisering og transformasjon.



- ~250 ansatte
- ~50/50 fordeling mannlige/kvinnelige ansatte
- ~20 år gjennomsnittlig konsulenterfaring
- > 600 kundeoppdrag per år til ~250 kunder
- Bred bransjeerfaring



Gjennom tett samarbeid med kundene våre streber vi etter å få mest mulig verdi ut av tilgjengelige og begrensede ressurser.

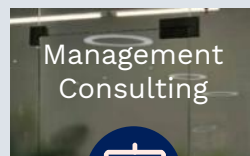


Betydelig tilstedeværelse i industri og energi-bransjen, der energimarkedet utgjør ~20 % av våre totale inntekter.



Metier eies av Norconsult, et ledende nordisk, tverrfaglig konsultantselskap som kombinerer ingeniørfag, arkitektur og digital ekspertise, og betjener offentlige og private kunder i Norden og internasjonalt.

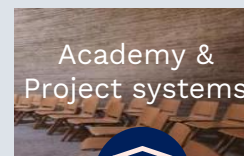
Områder hvor vi skaper verdi



Management Consulting



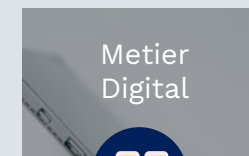
- Transformasjon, forbedring og optimalisering
- Forretningsinnsikt og analyse
- Strategi- og ledelsesrådgivning
- Portefølje- og prosjekteierstyring



Academy & Project systems



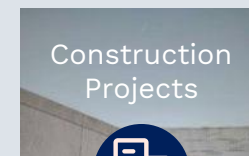
- Bedriftstilpasset opplæring
- Individuelle kurs, studier og sertifiseringer
- Onboarding
- Kompetansekartlegging
- Prosjektmetodikk
- Prosjekt- og samhandlingsløsninger



Metier Digital



- IT-arkitektur og styring
- Prosjektimplementering og endringsledelse
- Digitale produkter og tjenester
- Forsyningskjede og IT-innkjøp
- AI strategi og veikart



Construction Projects



- Konseptvalg
- Prosjektoptimalisering
- Prosjektgjennomføring
- Kontrakts-, anskaffelses- og utstyrsplanlegging

Vi hjelper virksomheter å bli bedre

Vi sikrer vellykkede prosjekter og initiativer

Markedssegmenter



Helse



Energi, fornybar og greentech



Forsvar



Detaljhandel



Bygg og privat eiendom



Infrastruktur



Offentlig forvaltning



Bank og finans



Metier Academy

Bedriftstilpassede
opplæringsprogram

Kompetanse-
kartlegging

Prosjekt og
samhandlingsløsninger

Prosjektmetodikk

Individuelle kurs
og sertifiseringer



Vi utvikler og leverer bedriftsinterne opplæringsprogrammer med mål om å forbedre virksomhetens prosjektytelse.

Vi hjelper kunder med å utarbeide kompetansemodeller og rammeverk for kompetansebygging

Vi leverer prosjekt- og samhandlingsløsninger som bidrar til økt kontroll i dine prosjekter

Vi bistår virksomheter i forbedring, utvikling og implementering av prosjektmetodikk og rammeverk

Vi tilbyr en rekke kurs og sertifiseringer for enkeltindivider som ønsker å bygge egen prosjektkompetanse

Over 100 bedriftsinterne
opplæringsprogram

Over 500 000 kurs-
deltakere fra 140 land

Over 70 000 sertifiseringer
og eksamener

Hvor ble det av effekten?

- Hva er strategisk kompetanseutvikling?
- Trender og erfaringer
- Typiske utfordringer – «det umulige triangelet»

Metier



Strategisk kompetanseutvikling sikrer at rett kompetanse bygges, struktureres og tas i bruk der den faktisk bidrar til å realisere virksomhetens strategi.

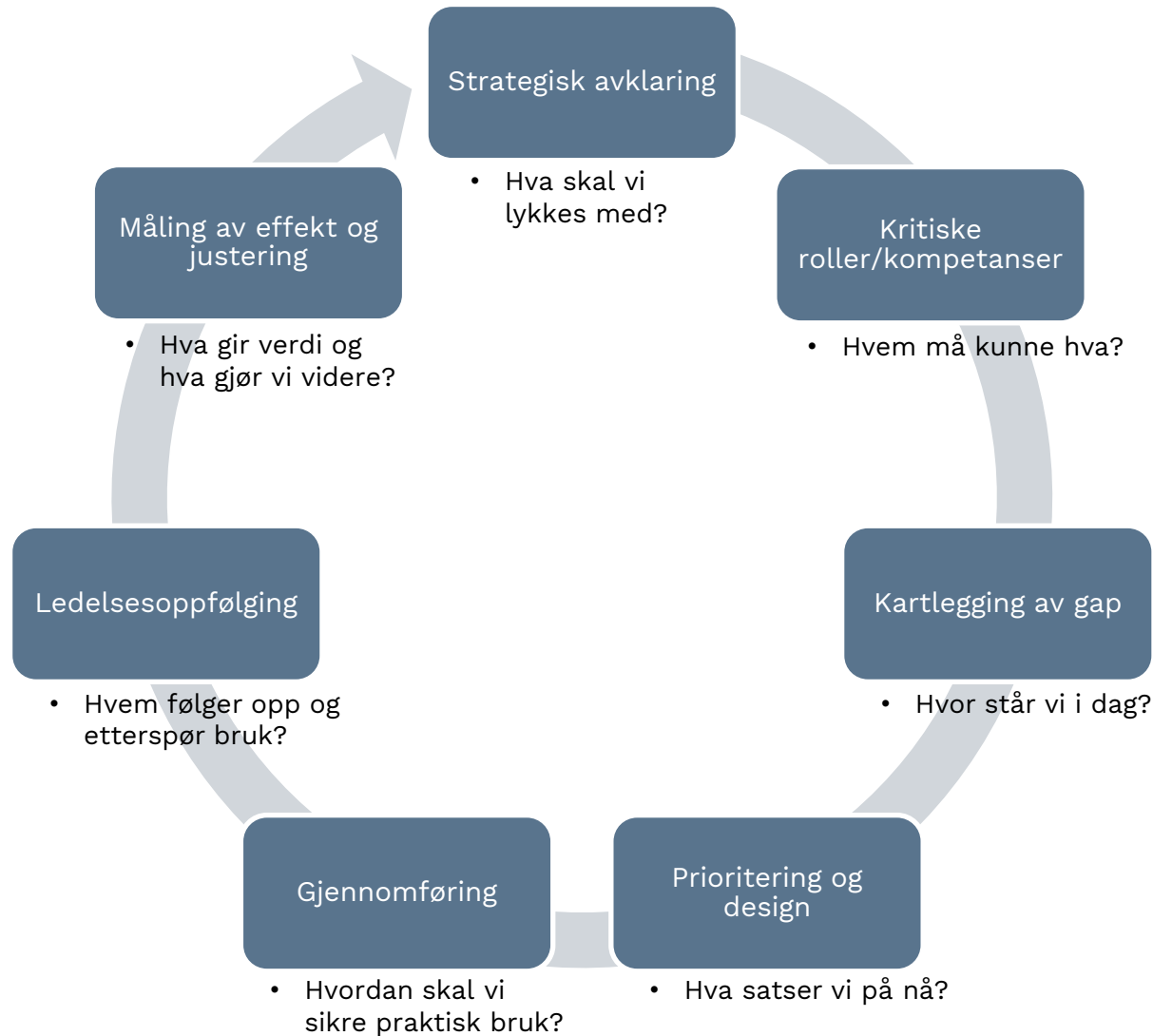


Det handler ikke primært om kurs og opplæring,
men om å:

- ta utgangspunkt i virksomhetens strategi,
- forstå hvilken kompetanse som kan skape konkurransekraft, verdi og gjennomføringsevne,
- lukke gapet mellom nåværende og ønsket kompetanse,
- sikre at kompetansen tas i bruk i praksis og gir målbar effekt.

| Strategisk kompetansebygging | Operativ kompetansebygging |
|---------------------------------|--|
| Starter i virksomhetsstrategien | Starter i enkeltbehov eller forespørsler |
| Langsiktig perspektiv | Kortsiktig perspektiv |
| Fokuserer på kritisk kompetanse | Fokuserer på bred opplæring |
| Måler effekt og bruk | Måler aktivitet og deltakelse |
| Eierforhold i ledelsen | Ofte delegert til HR alene |

Strategisk kompetansebygging som prosess



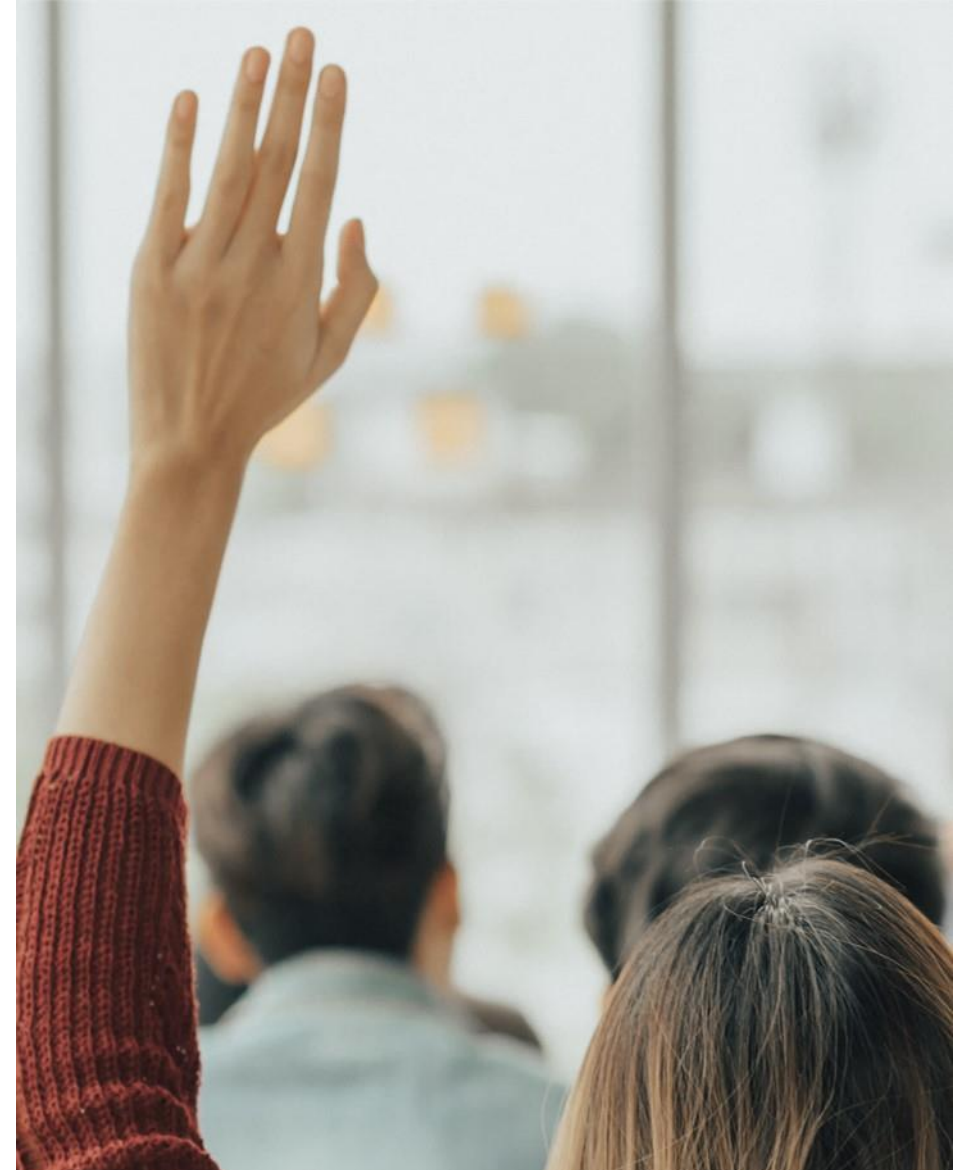
Kjennetegn på strategisk kompetansebygging:

- Strategiforankret
- Kompetanse prioriteres basert på virksomhetens mål, retning og kritiske satsinger (f.eks. KI, nye forretningsmodeller, osv).
- Fremtidsorientert. Adresserer ikke bare dagens behov, men også kompetansebehov fremover.
- Helhetlig. Omfatter mer enn bare kurs:
 - læring i arbeidsflyten
 - samspill mellom roller (ledere, prosjektledere, fagmiljøer)
 - kultur, insentiver og strukturer som støtter bruk av kompetansen
- Prioritert og målrettet. Fokus på kritisk kompetanse – ikke «alt til alle».
- Effekt- og bruksorientert. Suksess måles i endret adferd, bedre gjennomføringsevne, økt, kvalitet, effektivitet og verdiskaping – ikke bare gjennomførte kurs.

Hvorfor er kontinuerlig strategisk kompetansebygging så vanskelig?

4 vanlige grunner til at det sjelden varer over tid

1. Starter strategisk – ender operativt.
Strategien er tydelig i starten. Etter en stund tar drift, prosjekttopper, budsjetttrunder og reorganiseringer overhånd.
- Kompetanseutviklingen blir reaktiv og kortsiktig igjen.
2. Kompetanseutvikling prioriteres – helt til det «koster» noe.
De fleste ledere støtter dette når det er «gratis», men endrer innstilling når det krever tid i prosjekter, endret ledelsespraksis eller tydelige forventninger til bruk.
- Kompetanse taper mot leveransepress.
3. Effekten er for svak til å forsvare videre satsing.
Uten bevist sammenheng mellom kompetansetiltak, endret atferd og bedre resultater, blir det vanskelig å prioritere videre.
- Strategisk ambisjon → taktisk opplæring → stopp.
4. Avhengig av enkeltpersoner.
Strategisk kompetansebygging bæres ofte av én HR-leder, fagansvarlig eller ildsjel i ledelsen. Uten denne forsvinner strukturen.
- Ikke institusjonalisert, ikke robust.



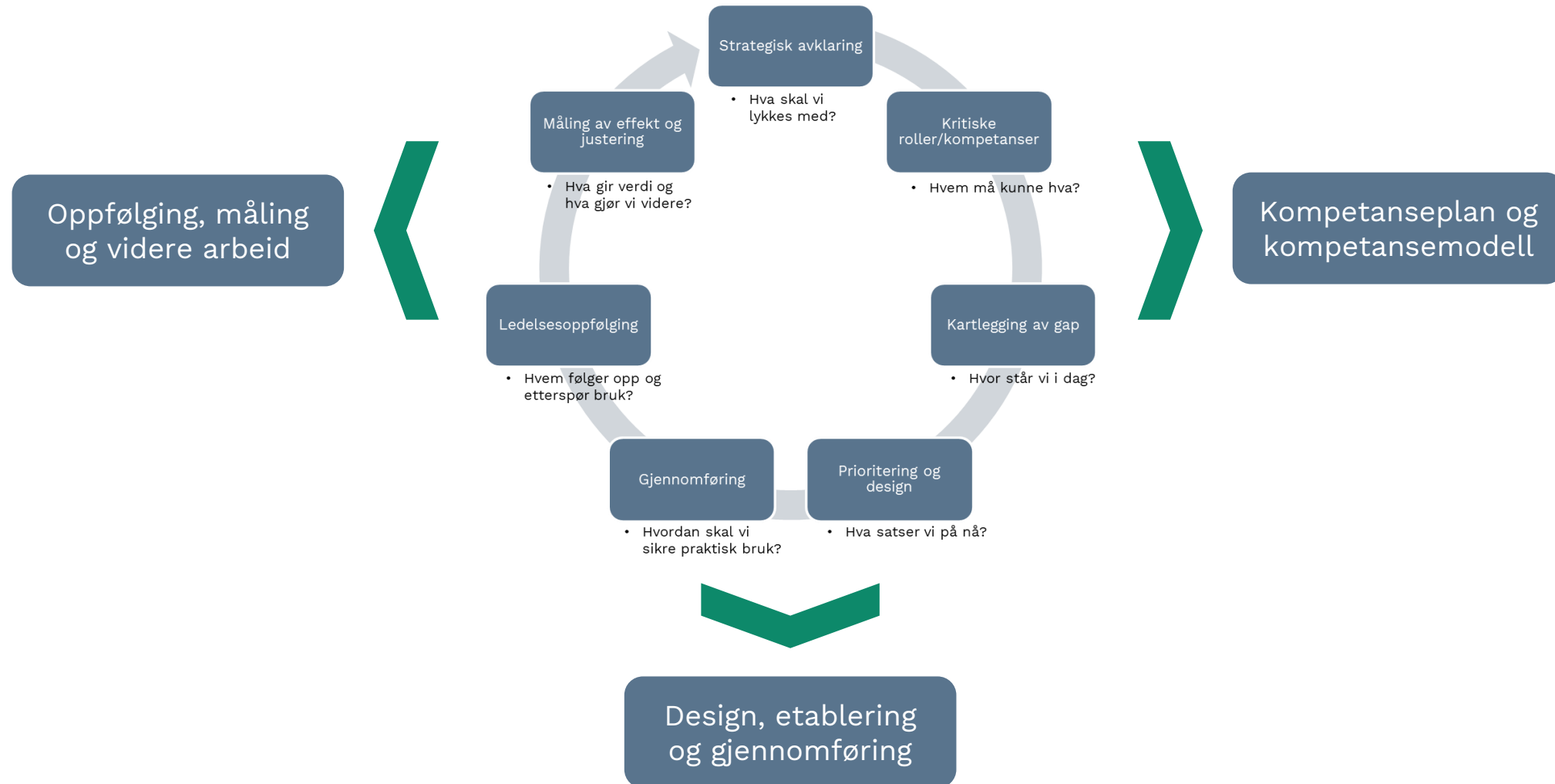
Hvordan lykkes?

- Prosessen
- Læringsmodell og metoder som støtter praksisnær læring

Metier

Strategisk kompetansebygging

Strategisk kompetanseutvikling lykkes når hvert steg tvinger frem klare prioriteringer, tydelig ledelsesansvar og systematisk læring – ikke bare gode intensjoner.



Veien til strategisk kompetansebygging

- utgangspunktet for bedriftsinterne initiativ som sikrer implementering og bruk

Strategi og mål

- Hvor er vi og hvor skal vi?
- Hvilke utfordringer skal løses?
- Endringer i marked, typer, størrelser eller kompleksitet i prosjekter?
- Ny kompetanse? Up-skilling? Re-skilling?
- Hvem har behov for å kunne hva?
- Mål, KPI'er

Målgrupper (eksempler)

- Ledere, eiere, områdeledere, ressurseiere, etc.
- Prosjekt-/teamledere som leder utviklingsprosjekter, arbeidspakker eller leveranser
- Prosjektdeltakere som er involvert i eller har ansvar for ulike leveranser
- Utførende
- Andre

Innhold og læringsprosess

E-læring

Workshops



Jobbstøtte,
etterspørsel

Testing,
praktisk bruk

Måling

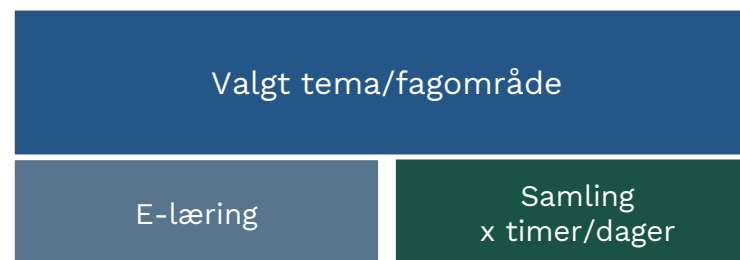
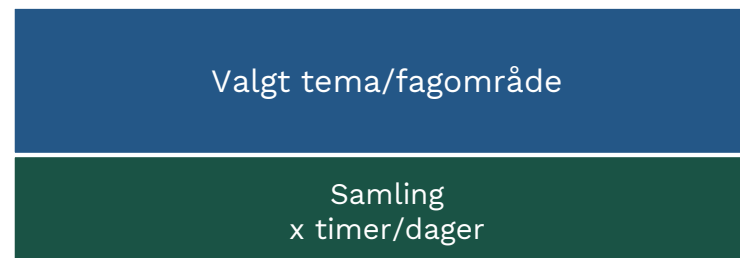
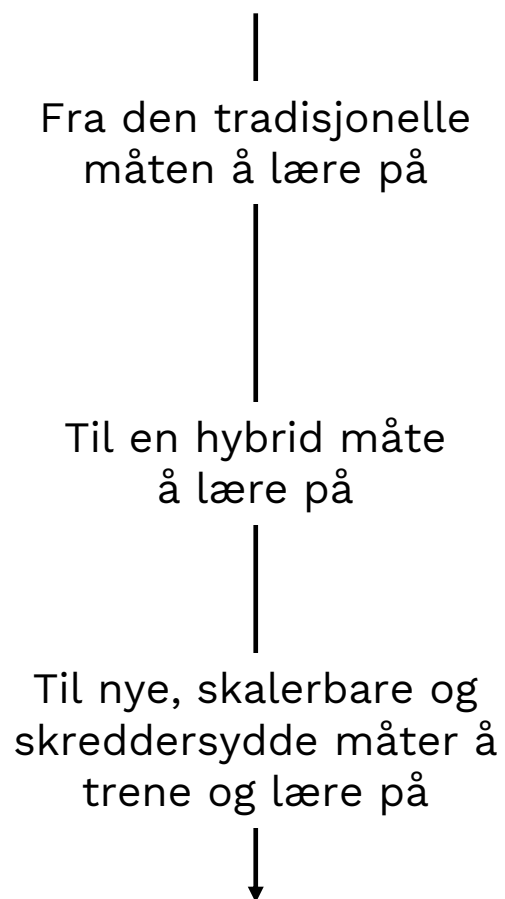
- Ansvar?
- Oppfølging
- Indikatorer
- Innsikt/læring
- Videre arbeid

Flere veier frem - effektive læringsmetoder

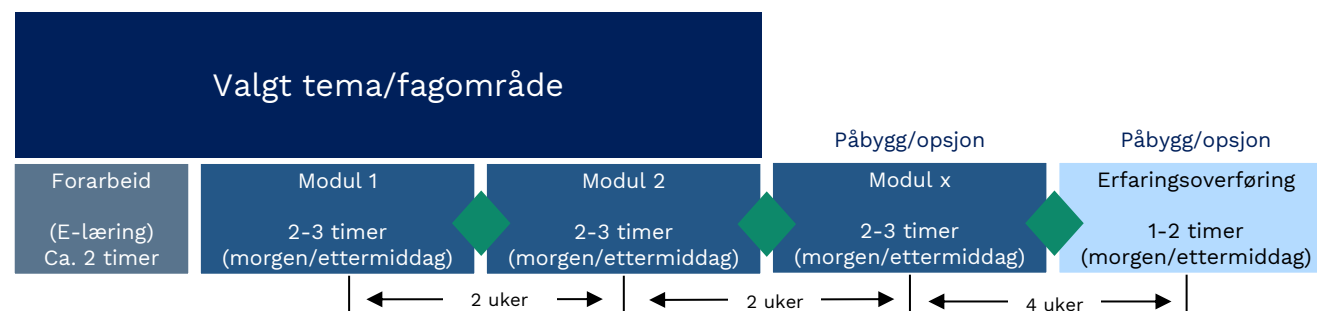
Design, etablering og gjennomføring

Hvordan kompetansebygging gjennomføres har stor betydning for resultatet.

Praksisnær læring og kursgjennomføring som i minst mulig grad påvirker en travel arbeidshverdag har blitt viktigere.



Fokus på størst mulig læringsutbytte og effekt!



◆ = Oppgaver mellom workshops

Viktigheten av støtte og oppfølging

- som vil bidra til rask adopsjon og at effekten ikke ebber ut

Design, etablering og gjennomføring

Skalering krever kommunikasjon og støtte – ikke bare opplæring.

Utfordringen er å gjøre det strukturert over tid og tett på det faktiske prosjektarbeidet.

Tilleggsaktiviteter som støtter praksisnær læring, som forsterker læringsprosessen :

Ledelsesforankring og retning – kick-off

- Ledelse sign-on til mål, ambisjoner og forventninger – hvorfor gjør vi dette, hvorfor er dette et viktig initiativ
- Deltaker buy-in inkl. forventningsavklaring
- Intro til sunne rutiner
- Praktisk info om kursopplegget

Jobbrelaterte sprinter og praktisk trening

- 1–2 ukers fokusperioder der deltakere/team bruker kunnskapen i den daglige arbeidsflyten og deler før/etter-resultater
- Trening i egne leveranser/oppgaver/situasjoner

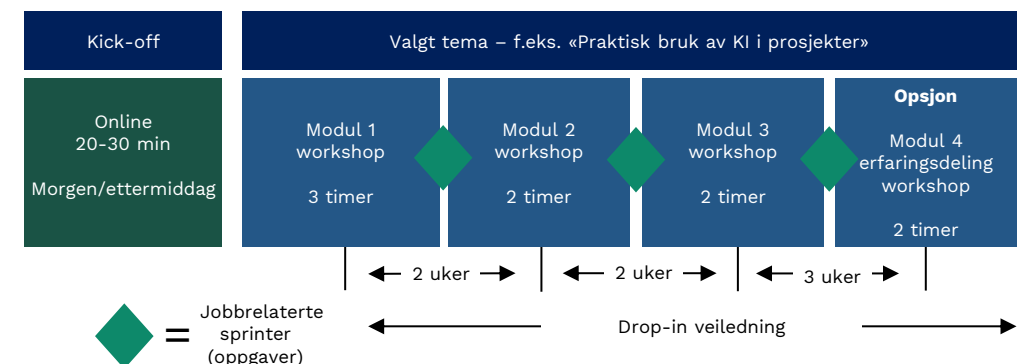
Lavterskel støtte i gjennomføring og forsterkning – drop-in veiledning i arbeidstiden

- Åpen mulighet der medarbeidere får hjelp og støtte med bruk i faktiske leveranser/oppgaver/situasjoner

Oppfølging og måling av effekt

- Måling av deltakerfornøydhets, bruk og effekt
- Oppfølging og etterspørsel om bruk
- Justering underveis for å sikre varig adopsjon

Dette vil bidra sterkt til adopsjon, kulturbygging, trygghet og kvalitet



Tilleggskompetanse som kan bidra?

“Topp 5” kompetanse og ferdigheter målgruppene «ambassadører og ledelse/sponsorer» trenger for å sikre skalering og adopsjon:

- Moden holdning til læring (eksperimentering + trygghet)
- Tydelig kommunikasjon og motivasjon
- Evne til å bygge fellesskap og bidra med støtte (åpen dør, drop-in veiledning, jobbrelevante sprinter, osv.)
- Forståelse for arbeidsflyt og kontekst
- Evne til å oversette strategi til handling og praksis
- Etterspørre atferd og bruk

| Rolle | Primærkompetanse - ferdigheter | Fokus |
|--------------------------|--|---|
| Ledelse/sponsorer | Endringsledelse, psykologisk trygghet, retning, prioritering, kulturbygging (kulturell forståelse) | <i>Hvorfor og hvordan skal vi lykkes sammen? Etterspørre atferd og bruk.</i> |
| Ambassadører | Coaching, veiledning, arbeidsflytforståelse, kommunikasjon, motivasjon | <i>Slik får du det til i ditt arbeid – jeg hjelper deg. Gå foran, motivere, dele.</i> |

Eksempel 1

Strategisk forankring – hva skal vi lykkes med?

- Customer survey feedback – score under 70 på kommunikasjonsferdigheter
- Høy risiko – tatt med som strategisk prioritet
- Mål – øke score til 75+ innen neste customer survey (11 mnd.)

Kritiske roller/kompetanser

- Alle prosjektressurser med kundekontakt, prosjektleder som første prioritet. 3000 personer i målgruppen.
- Bedre ferdigheter innen utvalgte kommunikasjonsområder

Prioritering og design

- Initiativet har prioritet i perioden
- Ledere målsettes mht. motivasjon og oppfølging
- Læringsmodell defineres, læringspartner velges, opplegg utvikles

Gjennomføring

- Pilot, evaluering, justeringer og utrulling
- Tett oppfølging med læringspartnere og oppgaver mellom samlinger

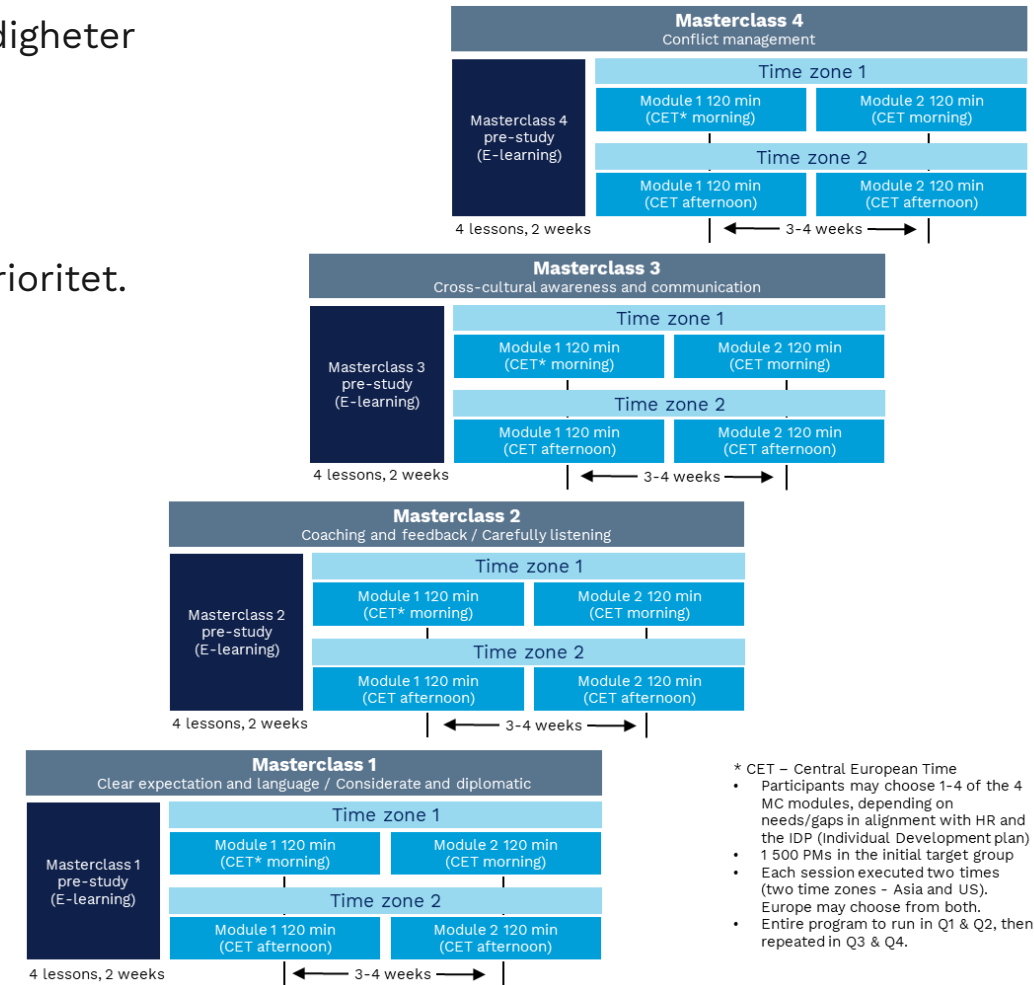
Ledelsesoppfølging

- Aksjonspunkt i ledermøter, alle ledere følger opp sine ressurser ift. involvering, deltakelse, oppgaver og resultater

Måling av effekt

- Ny kundemåling med innfridd målbilde – suksess!

Communication Masterclass Program



Eksempel 2

Strategisk forankring – hva skal vi lykkes med?

- Kostnadspress, vekst i porteføljen
- Strategisk område mht. digitalisering, høy verdi – strategisk prioritet
- Mål – dobling av kapasiteten gjennom praktisk og målrettet bruk av KI?

Kritiske roller/kompetanser

- Prosjektutviklere, prosjektledere og ledelsen, 60 personer i målgruppen.
- Praktisk og styrt bruk av KI på definerte høy-verdi bruksområder

Prioritering og design

- Initiativet har prioritet i perioden
- Ledere målsettes mht. motivasjon og oppfølging
- Læringsmodell definert, opplegg utviklet

Gjennomføring

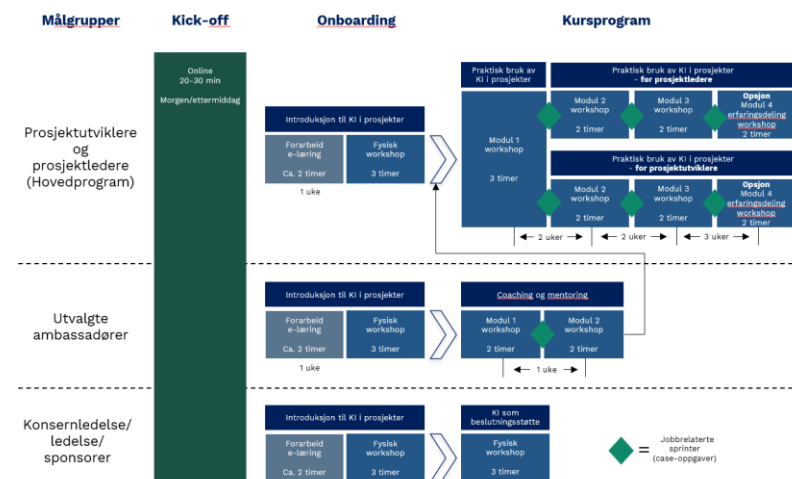
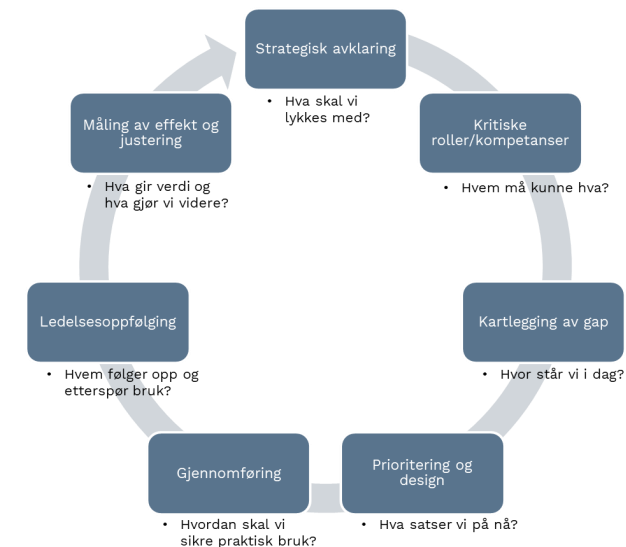
- Planlagt - Pilot, evaluering og utrulling
- Tett oppfølging etter «formelle» læringsmoduler, med praksisnære oppgaver mellom samlinger

Ledelsesoppfølging

- Ledelsen er deltakere, aksjonspunkt i ledermøter, alle ledere følger opp sine ressurser ift. bruk, oppgaver og resultater

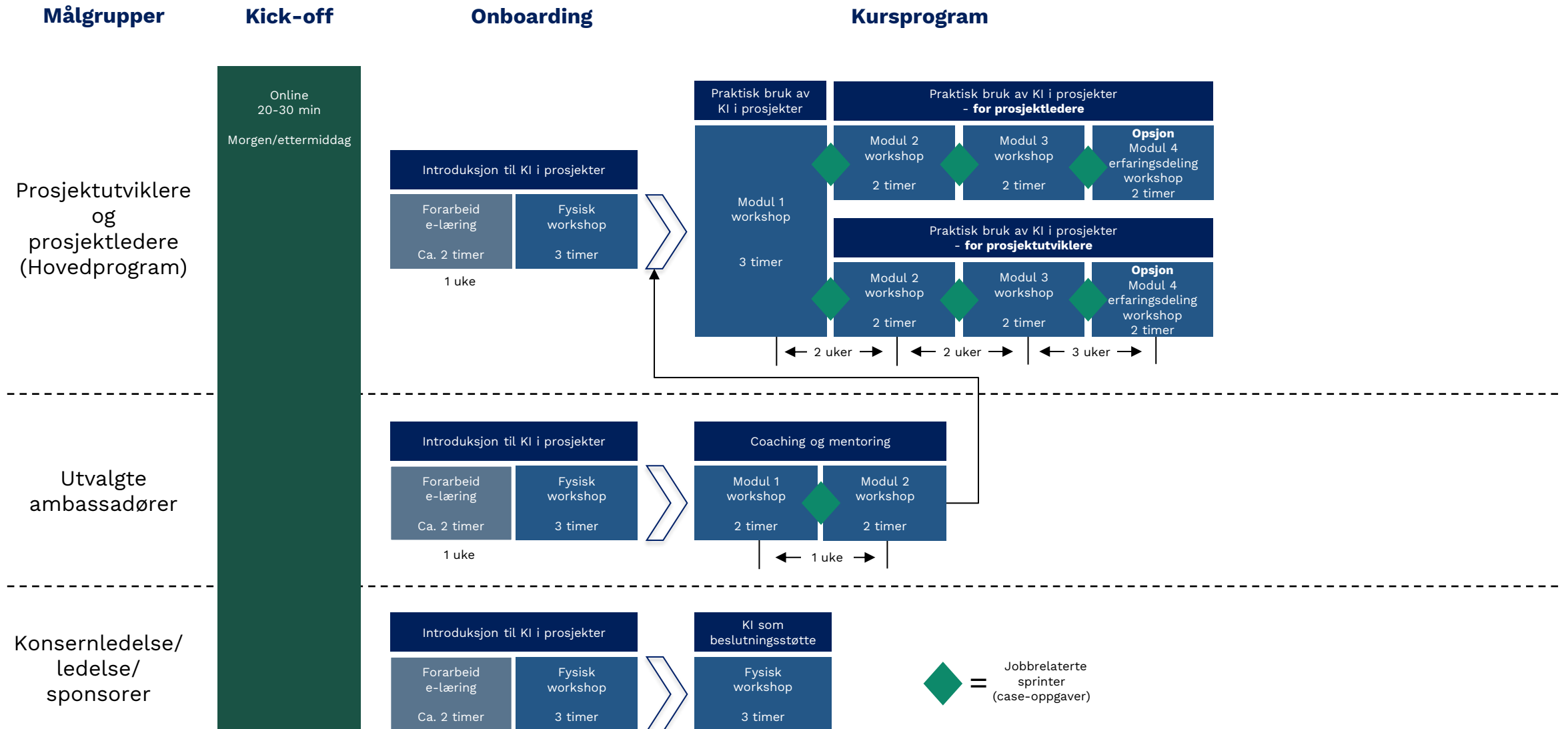
Måling av effekt

- Indikatorer definert, struktur for måling klargjort.



Forslag til kursprogram

- Et relevant kursopplegg og læringsløp som vil bidra til adopsjon og gevinstrealisering



Råd og tips på veien

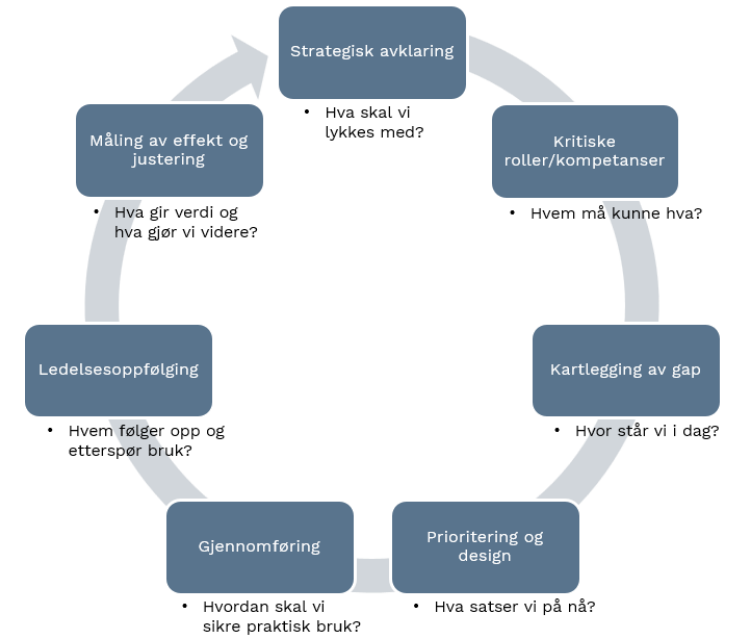


Metier

3 ting å starte med - nå

Med eller uten en overordnet strategisk kompetanseplan, kan du:

1. Formulere én kritisk kompetanseutfordring
2. Definere ønsket atferdsendring
3. Velge én målgruppe



Takk for oss.

Ta kontakt hvis du vil slå av en prat,
trenger råd eller støtte til å
lykkes med kompetansebyggingen
i din virksomhet.



Henning Bækken

Director

+47 970 30 030

henning.baekken@metier.no



Torstein Tangene

Divisjonsdirektør

+47 481 09 983

torstein.tangene@metier.no

Metier

Kommende webinar:

