

Parternes nye roller i det nye AMU

– oplæg til inspiration og drøftelse



Parternes nye roller i det nye AMU - oplæg til inspiration og drøftelse

Udarbejdet for Undervisningsministeriet

Forord

Arbejdsmarkedets parter har altid haft en stor betydning for AMU-systemet. Parterne har tilført systemet værdifuld viden og opbakning og har dermed været med til at skabe et unikt voksen- og efteruddannelsessystem for ufaglærte og faglærte medarbejdere i Danmark. Det gælder parterne på centralt niveau – efteruddannelsesudvalgene og Rådet for Erhvervsrettet Voksen- og Efteruddannelse – og på lokalt niveau gælder det skolebestyrelser og lokale uddannelsesudvalg.

Det nye AMU-koncept trådte i kraft i januar 2004. I den forbindelse er parternes roller igen blevet tilpasset, så parterne bedst muligt kan medvirke til at understøtte dynamikken og decentraliseringen i et moderne uddannelsessystem, som opererer på et arbejdsmarked i stadig forandring.

CARMA's rapport "Forbundne Kar og Åbne Sind" fra 2003 peger på, at en vigtig årsag til det positive samspil mellem elektronikvirksomhederne og AMU Nordjylland har været et aktivt medspil fra arbejdsmarkedets parter i form af efteruddannelsesudvalget, mens samspillet med de lokale partsrepræsentanter har spillet en mindre rolle. Rapporten anbefaler, at der dagsordenssættes en diskussion af parternes rollefordeling, bl.a. for at sikre kvalifikationsudviklinger inden for de nye fælles kompetencebeskrivelser .

Undervisningsministeriet ønsker med dette oplæg at give inspiration til de forskellige partsorganers drøftelser af, hvordan rollerne bedst udfyldes i fremtiden. Oplægget er udarbejdet af Bruno Clematide fra Kubix ApS, og det præsenterer bl.a. et optimalt billede af et dynamisk samspil mellem virksomheder, skoler og parter fra det øjeblik, hvor et nyt uddannelsesbehov opstår, til det erkendes, omsættes, opfyldes og effektmåles. Et andet billede viser, hvordan de lokale uddannelsesudvalg kan komme i gang med at fungere på en engagerende måde, og dermed kan undgå at blive en pligtøvelse for såvel skolen som de lokale parter.

Rådet for Erhvervsrettet Voksen- og Efteruddannelse har drøftet oplægget på et møde i juni 2004. Rådet konstaterede, at der med den nye AMU-lovgivning er sket en ønskværdig decentralisering af AMU på mange områder, og at oplægget om parternes rolle i det nye AMU udgør en god inspirationskilde for de aktører, som arbejder med AMU på både lokalt og centralt niveau.

Villy Hovard Pedersen
Uddannelsesdirektør

Indhold

Forord	2
Baggrund	4
Hvad er det nu det nye AMU skal?	5
De decentrale partsorganer	5
De lokale uddannelsesudvalg	5
Bestyrelsen	8
Undervisningsministeriets særlige dobbeltrolle.....	9
Relationernes karakter i det nye AMU.....	10
Forslag til igangsættende aktiviteter	11
Billeder på nye relationer.....	12
Billede A: En ny virksomhedstype er på vej.....	13
Billede B: Det lokale selvstyre går i gang	17

Baggrund

Roller, relationer..

Parterne skal have nye roller i det nye AMU, ikke mindst i lyset af at ansvaret for uddannelsesindsatsen i det nye AMU er yderligere decentraliseret. De decentrale partsorganer – bestyrelserne og de lokale uddannelsesudvalg – får hermed en nøglerolle i videreudviklingen af partsstyret.

Nye roller indebærer nye relationer. Dette oplæg handler derfor ikke bare om parterne på centralt og decentralt niveau, men i høj grad også om de andre aktører og ikke mindst parternes relationer til disse aktører der tilsammen er sat til at virkeliggøre intentionerne i det nye AMU. Aktørerne er primært følgende:

- Skolerne som AMU-udbydere
- Skolernes bestyrelse
- Skolernes lokale uddannelsesudvalg
- Virksomhederne – ledelse og medarbejderne
- Efteruddannelsesudvalg
- Undervisningsministeriet

...og processer

Nye relationer skabes ikke pr. dekret, men gennem processer der er meningsfulde for deltagerne.

Partsstyret er en væsentlig grundpille i AMU

Dette debatoplæg er skrevet ud fra en overbevisning om at partsstyret er en god ting. Partsstyret bidrager til legitimitet i forhold til virksomheder, medarbejdere og deres organisationer. Det er med til at skabe gode muligheder for at AMU følger tæt med i de udviklinger i arbejdslivet som arbejdsmarkedsuddannelserne skal forholde sig til.

I EU-sammenhænge har parternes indflydelse på de erhvervsrettede uddannelser i Danmark i mange år været et forbillede for hvordan den sociale dialog om erhvervsrettede uddannelser kan foregå.

Meningen med dette debatoplæg er at stimulere til en videreudvikling af partsstyret. Det skal tjene som øjenåbner og debatgrundlag i forhold til nye roller og nye relationer mellem partsorganerne på centralt og decentralt niveau, virksomheder, skoleledelser og Undervisningsministeriet i det nye AMU.

De kritiske bemærkninger der indgår i dette debatoplæg, er skrevet ud fra den ovennævnte grundforståelse: at partsstyret grundlæggende er en god ting, og at der er brug for et kritisk blik med henblik på at udvikle et reelt partsstyre også på decentralt plan.

Oplægget er blevet udarbejdet på baggrund af tilgængeligt skriftligt materiale om det nye AMU, CARMA-rapporten "Forbundne kar og åbne sind" og Kubix' forkendskab til AMU.

Hvad er det nu det nye AMU skal?

Nogle få citater fra ministeriets egen publikation "Det ny AMU" skal tjene som en slags retningsgivende indgangsbøn til dette debatoplæg:

"Et tæt samspil mellem virksomhed, medarbejderne og uddannelsesinstitution bliver et helt centralt udgangspunkt."

"Den erhvervsrettede uddannelse skal hele tiden være relevant i forhold til nye teknologier, ændrede produktionsprocesser og nye måder at organisere arbejdet på"

"Ved at sætte fokus på de kompetencer der er relevante for arbejdsmarkedet, åbnes der op for at tænke kompetenceudvikling som en proces der effektivt kobler formaliseret uddannelse og læring på arbejdspladsen."

"De knap 140 kompetencebeskrivelser, som retter sig mod let genkendelige jobområder på det danske arbejdsmarked, vil give virksomheder og medarbejdere et godt grundlag for at gå i dialog om behovet for den konkrete kompetenceudvikling."

"Også medarbejdere har meget forskellige uddannelsesbehov....Hvis der er usikkerhed om det konkrete uddannelsesbehov, kan den enkelte medarbejder gennem AMU få afklaret sine kompetencer"

"Det nye AMU-koncept decentraliserer yderligere beslutninger til uddannelsesinstitutionerne, herunder beslutningen om hvordan prioriteringen af uddannelserne bedst muligt afspejler virksomhedernes og medarbejdernes behov"

"Institutioner der er godkendt til FKB (fælles kompetencebeskrivelser) er forpligtet til at udforme en politik for hvordan institutionen vil sikre at arbejdsmarkedets behov i regionen bliver tilgodeset. Bestyrelsen på den enkelte institution beslutter udbudspolitikken på baggrund af et oplæg fra institutionens leder."

De decentrale partsorganer

De lokale uddannelsesudvalg

I loven om arbejdsmarkedsuddannelser er opgaverne som de lokale uddannelsesudvalg skal varetage, beskrevet som følger:

Rådgivning om uddannelser...

"Institutioner godkendt efter lov om institutioner for erhvervsrettet uddannelse nedsætter hver et eller flere lokale uddannelsesudvalg, der tilsammen skal rådgive inden for området for de fælles kompetencebeskrivelser, som institutionen er godkendt til at udbyde arbejdsmarkedsuddannelse inden for".

..og fremme samarbejdet mellem skolen og det lokale arbejdsmarked

"Lokale uddannelsesudvalg rådgiver institutionerne i spørgsmål, der vedrører de uddannelser, der er omfattet af udvalgets virksomhedsområde, og virker for samarbejdet mellem institutionen og det lokale arbejdsmarked."

Sådan lyder den formelle tekst som dog efterlader en del til lokal tolkning. Rådgivning og fremme af samarbejdet med det lokale arbejdsmarked er i fokus. Hvordan skal rollen udfyldes? Er der inspiration at hente fra EUD-området?

LUU: Fra formel til reel decentral medspiller

På EUD-området har de lokale uddannelsesudvalg eksisteret i mange år, blandt andet for at sikre at der blev udarbejdet hensigtsmæssige lokale undervisningsplaner.

Der er lagt op til, eller i det mindst åbnet op for, et sammenfald mellem de lokale uddannelsesudvalg der tager sig af EUD og de lokale uddannelsesudvalg der skal tage sig af de nye opgaver i forbindelse med det nye AMU.

Det bør dog ikke føre til en kopi af hvordan de lokale uddannelsesudvalg fungerer på EUD-området. Uden at have belæg i konkrete undersøgelser, er det dog vist en ret kendt sag at erfaringen med de lokale uddannelsesudvalg på EUD-området langt hen ad vejen er at de er rent formelle organer: Det kan knibe med at gennemføre indholdsrigge møder, og det er så som så med mødedeltagelsen - groft sagt er de lokale uddannelsesudvalg udtryk for rent formelt partsstyre på det centrale niveau.

Heller ikke i det smukke samspil om vækst og fornyelse i det nordjyske som bliver tegnet i "Forbundne kar og åbne sind" har de lokale parter spillet nogen væsentlig rolle.

Der skal derfor ske noget hvis følgende formulering fra LO-DA publikationen 'Arbejdsmarkedsuddannelse, nye vilkår, flere muligheder, større effekt' skal have en chance for at blive realiseret: "De lokale uddannelsesudvalg på skolerne får en vigtig opgave som bindeled mellem de centrale efteruddannelsesudvalg og skolerne.....Med de nye muligheder, der gives de lokale uddannelsesudvalg, bør det være attraktivt for de lokale arbejdsmarkedsparter at deltage i udvalgenes arbejde".

Det er uden tvivl ikke nok at de enkelte medlemmer bliver udpeget og får udstukket deres rolle.

For formodentlig de fleste medlemmer af de kommende lokale uddannelsesudvalg, vil der være tale om en opgave der kommer oveni som noget der ikke hører til jobbeskrivelsen, i hvert fald når repræsentanterne kommer fra virksomheder og ikke fra de lokale organisationer. På arbejdsgiverside vil det ofte være virksomhedsledere, der sikkert ofte skal møde i de lokale uddannelsesudvalg på tidspunkter hvor de synes de egentlig burde være i virksomheden.

Det skal være interes-

Det vigtigste der skal ske, er at relationerne udvikles på en

sant og meningsfuldt

måde der gør at hver enkelt af de personer der kommer til at sidde i de lokale uddannelsesudvalg,

- kan se meningen med deres deltagelse
- kan mærke en reel interesse og engagement fra skolens side
- kan mærke en reel interesse i deres arbejde fra efteruddannelsesudvalgene.

Lær af de gode eksempler

Der er selvfølgelig også eksempler på lokale uddannelsesudvalg der fungerer på bedste, engageret vis. Skolerne og efteruddannelsesudvalgene kender dem, og de bør sørge for at de nyetablerede lokale uddannelsesudvalg får glæde af de gode erfaringer.

Engagement fra skolen og EEU afgørende for velfungerende LUU

Udviklingen af karakteren af relationerne mellem de lokale uddannelsesudvalg og skolen og mellem de lokale uddannelsesudvalg og efteruddannelsesudvalgene vil derfor være afgørende for en varig motivation. Medlemmer af de lokale uddannelsesudvalg vil have brug for en ordentlig interesse og mødeforberedelse fra skolens side. De skal kunne se at skolerne på den ene side lytter og på den anden side formidler ordentlig information.

Tilsvarende skal de fornemme at efteruddannelsesudvalgene informerer dem ordentligt om indhold og meningen i de fælles kompetencebeskrivelser (FKB) som de lokalt skal være advokater for. De skal møde lydhørhed fra efteruddannelsesudvalgene når de melder om udviklinger som de skønner kan være af betydning for det centrale niveau, eksempelvis en melding om brug for udvikling af læreruddannelse på særlige områder.

Initiativtager til lokale erfagrupeer

Som det er nævnt i den ovenfor citerede lovtæst, er medlemmerne i de lokale uddannelsesudvalg formelt opfordret til at fremme samarbejdet mellem det lokale arbejdsmarked og skolen. De kender områdets virksomheder og har formodentlig en naturlig og legitim adgang til at foreslå netværksaktiviteter mellem de lokale virksomheder og skolen – til gavn for både virksomheder og skolerne.

EUD og AMU ligeværdige

Der kan være mange fordele ved at slå de lokale uddannelsesudvalg for bestemte uddannelsesområder i EUD og AMU sammen. Ikke mindst kan samspillet mellem de forskellige uddannelsesordninger fremmes. I de tilfælde hvor de lokale uddannelsesudvalg for EUD og AMU bliver lagt sammen, er det vigtigt at de to dele bliver behandlet ligeværdigt. Der er formodentlig en vis risiko for at AMU bliver til et appendix som billedligt talt bliver behandlet under eventuelt. Denne risiko er sikkert størst på fusionerede skoler hvor AMU-delen kun udgør en beskeden del af de samlede aktiviteter. Der vil sikkert være en del emner der vedrører både EUD og AMU, men det er formodentlig en god idé at skille dagsordenspunkter fra de to uddannelsesstyper ad for at sikre at AMU-delen ikke drukner.

Bestyrelsen

Bestyrelsen: overordnet ledelse

Mens de lokale uddannelsesudvalg er det rådgivende decentrale led i partsstyret, er parternes medlemmer i skolernes bestyrelse så at sige det regerende led.

Bestyrelsen har den overordnede ledelse af skolen og skal derfor godkende budget for det kommende år og regnskab for det forgangne. Det er den velbeskrevne del af bestyrelsesarbejdet som ligner bestyrelsesopgaver i mange andre virksomheder – med den modifikation at det ikke nødvendigvis handler om at sikre et så stort overskud som muligt, men om at skolen kan køre økonomisk rundt samtidig med at den varetager de uddannelses- og arbejdsmarkedsmæssige forpligtelser.

Fair hensyntagen til LUU og til regionale-/landsdækkende behov

I denne sammenhæng – det decentrale partsstyre – er det formodentlig mere interessant at beskæftige sig med den bestyrelsesopgave der handler om at fastlægge det årlige program, udpudspolitikken. For AMU-delens vedkommende handler det om at sammensætte et udbud ud fra de FKBere skolen er godkendt til. Bestyrelsen skal i det samlede udbud så godt som muligt tage hensyn til det lokale arbejdsmarkeds behov for kompetenceudvikling, og samtidig tage hensyn til at udbuddet også dækker de uddannelsesområder som skolen har en forpligtelse til regionalt eller landsdækkende.

Der er altså brug for at bestyrelsen på hver skole udvikler hensigtsmæssige relationer til skolens ledelse, til de lokale uddannelsesudvalg og til efteruddannelsesudvalg med relevans for skolens udbud.

Bestyrelsen har hermed en væsentlig nøgle til at de lokale uddannelsesudvalg kan komme til at fungere optimalt: ved en balanceret hensynstagen til de forskellige uddannelsesudvalgs indmeldinger kan de sikre disses reelle indflydelse og hermed langsigtet motivation. Negativt formuleret kan bestyrelsen også bidrage til et eller flere lokale uddannelsesudvalgs demotivation ved at 'køre deres uddannelsesindmeldinger over'.

Bestyrelsen skal i kontakt med LUU

Partsstyret kommer til at hænge sammen hvis det der laves i de lokale uddannelsesudvalg, kobles til bestyrelsesarbejdet, ikke mindst i forbindelse med udarbejdelse af det årlige udbud. Denne sammenhæng kan fremmes hvis kontakten ikke alene består af udveksling af papirer, men af ansigt til ansigt kontakt. Det kunne være en idé at arrangere årlige udbudsseminarer med deltagelse af skolens forskellige lokale uddannelsesudvalg og bestyrelsen.

Professionalisering

Sammenfattende kan man sige at en yderligere professionalisering af bestyrelsesarbejdet vil komme til udtryk

- når der er balance mellem hensyn til økonomi og de indholdsmæssige forpligtelser
- når bestyrelsen lykkes med at udarbejde årlige handlingsplaner med balance mellem den uddannelsesmæssige

- ge og arbejdsmarkedspolitiske forpligtelse
- når den årlige handlingsplan tilgodeser både EUD, videregående uddannelser og AMU
- når det på AMU-siden lykkes at finde gangbare kompromisser mellem de forskellige lokale uddannelsesudvalgs indmeldinger.

Undervisningsministeriets særlige dobbeltrolle

Love og cirkulærer

Undervisningsministeriet vil altid have den rolle at skulle omsætte love til bekendtgørelser, vejledninger, cirkulærer og på denne måde fortsætte med at være hierarkisk placeret over de andre aktører i en mere netværksorienteret samarbejdsform mellem aktørerne i det nye AMU. Ministeriet er også den instans der gennemfører udbudsforretningen og efter indstilling fra REVE i sidste ende har beslutningskompetencen i forhold til hvilke FKBere den enkelte institution bliver godkendt til at udbyde. Ministeriet vil også altid være det sted hvor efteruddannelsesudvalgene og skolerne får udstukket tidsrammer i forhold til at løse nye opgaver.

Støtte netværksdannelse

I 'den bedste af alle verdener' kan ministeriet uden tvivl også være mere end det: det kan initiere og støtte netværksdannelse. Det kan tilvejebringe rammer og ressourcer så de andre deltagere i netværkerne kan blomstre med kreativitet i deres arbejde med at afdække nye behov for kompetenceudvikling centralt og decentralt, kvalitativt og kvantitativt. Ministeriet kan ud fra den akkumulerede systemviden stå til rådighed for adhoc-spørgsmål til deltagerne i de netværksbase-rede aktiviteter.

Støtte udvikling

Endvidere kan ministeriet sætte udviklingsaktiviteter i værk. Og statslig støtte til udvikling er ifølge "Forbundne kar og åbne sind" en afgørende forudsætning for gode udviklingsbetin-gelser.

For at styrelserne i ministeriet i nogle sammenhænge kan bli-ve betragtet som medspiller på lige fod med de andre aktører, skal de markere klart hvornår de er Ministeriet med stort M med magt og kontrol, og hvornår de agerer som ligeværdige aktører sammen med skoler, efteruddannelsesudvalg, virk-somheder og andre aktører.

Det er ikke bare et spørgsmål om tydeligt at vise hvilken ka-sket man har på i en given situation, men først og fremmest et spørgsmål om at skabe relationer der bygger på tillid og 'åbent sind'.

For en konsulent i et sekretariat for et efteruddannelsesudvalg er det eksempelvis en stor forskel at blive mødt med "Det er nok ikke helt sådan vi har ment at en TAK skal blive beskrevet, og lad os lige snakke sammen om hvordan det måske kunne gøres" og "Det er helt ved siden af, vær venlig at komme med et nyt bud om en uge".

Relationernes karakter i det nye AMU

Parterne har nogle opgaver som er identiske med de hidtidige, de har mistet nogle og har fået nydefineret nogle andre. Dette indebærer også en række anderledes relationer med andre aktører. I mange efteruddannelsesudvalg og tilhørende sekretariater, i ministeriet og på institutionerne er der personer der bærer en lang AMU-erfaring med ind i det nye AMU. Det giver en garanti for kontinuitet. Det skaber samtidigt måske også et behov for at udvikle nye slags relationer der kan indebære at man skal smide visse samkvemsformer over bord. Og det er måske nemmere sagt end gjort.

Med – erkendt - fare for at det følgende fremstår alt for firkantet, kunne relationernes ændrede karakter beskrives som en række fra-til bevægelser. Forstået som en bevægelse fra gamle tider til nye tider, fra gamle typer relationer til nye typer relationer. Efter mottoet overdrivelse skaber forståelse.

<i>Fra</i>	<i>Til</i>
Hierarki	Netværk
Styring og kontrol	Sparring og videndeling
Ordregiver	Advokat for idégrundlaget

Et par illustrationer ift. netværkstanken:

Kontakt når der er brug for det

Skolerne har helt klart ansvaret for at udbyde uddannelser på basis af de FKBERe de er godkendt til. I princippet afgør de helt selvstændigt hvordan de vil undervise, hvilke undervisningsmidler de vil bruge. Det skal hverken efteruddannelsesudvalget eller det lokale uddannelsesudvalg blande sig i, principielt. Men netværkstanken gør op med den slags vandtætte skodder. Hvis lærere fra et brancheområde ved at sekretariatsmedarbejderen i efteruddannelsesudvalget gennem sine mange år i branchen har opbygget en særlig ekspertise inden for området, tager læreren som en selvfølge kontakt til sekretariatet.

Kommunikation mellem ligeværdige parter

Kommunikation mellem ligeværdige parter bidrager til løsningen af systemets forskellige opgaver. Og den samme konsulent i sekretariatet som tidligere måske har haft med godkendelse af lærere at gøre og følt en forpligtelse til at kontrollere skolernes indsats, skifter relationer til skolen: Nu er der behov for videndeling.

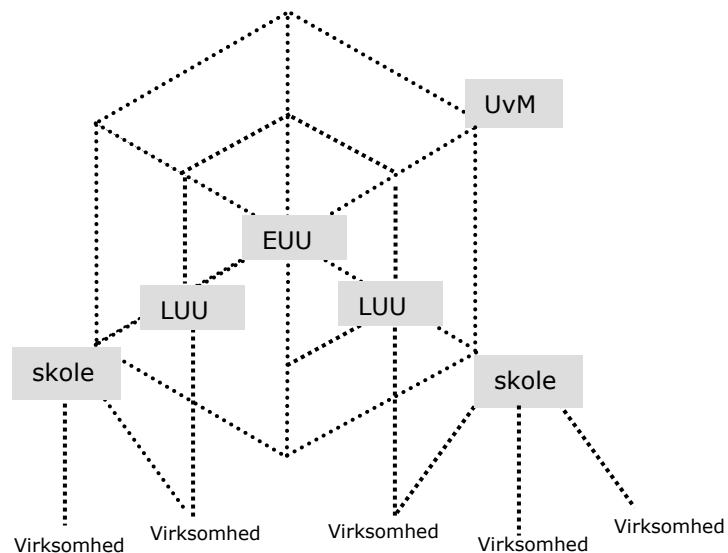
Parter på begge niveauer: fortalere for FKBERne

Konsulenten kan have gavn af samme slags kommunikation mellem ligeværdige parter, når han/hun skal varetage en opgave der ansvarsmæssigt entydigt er placeret i efteruddannelsesudvalget, fx udformning og ajourføring af de fælles kompetencebeskrivelser.

Parternes rolle i det nye AMU bliver i længden formodentlig mere den at være advokat for idégrundlaget i en FKB end den at være ordregiver til skolen – selv om der måtte ligge en historisk baseret forståelse hos parterne om at AMU-skoler er 'deres' skoler.

I denne forbindelse bør de lokale uddannelsesudvalg være en slags forlænget arm for efteruddannelsesudvalgene som advokater for grundtankerne i FKBERne. Det kan de dog kun blive hvis der opstår ligeværdige relationer mellem parterne på det centrale niveau og på det lokale niveau.

I nedenstående figur er netværkstanken illustreret. I figuren er efteruddannelsesudvalget edderkoppens i midten. Dette antyder at efteruddannelsesudvalget på den ene side er ligestillet part i netværk, og for det andet er den tovholder - uden nødvendigvis at skulle deltage i alle netværksaktiviteter - der bidrager til at der er gang i netværket.



*Det samlede AMU:
12 netværk med
indbyrdes relationer*

Hvis dette billede holder, kunne man forestille sig at partsstyret samlet kunne illustreres ved 12 netværk bygget op omkring de 12 efteruddannelsesudvalg. Og disse 12 netværk er indbyrdes forbundet gennem Undervisningsministeriet og REVE som har trådt ind i alle 12 netværk, og gennem skolerne som for de flestes vedkommende er godkendt til uddannelser inden for flere efteruddannelsesudvalgs domæne. Afhængig af opgaverne, skal 'skole' i figuren forstås som bestyrelse, daglig ledelse eller udviklingschefer og nøglemedarbejdere fra driftsafdelingen.

Forslag til igangsættende aktiviteter

Som det fremgår af ovenstående, er det vigtigt at de lokale uddannelsesudvalg kommer godt fra start. Ikke mindst når deres opgaver, pligter og rettigheder er mindre klart formuleret end efteruddannelsesudvalgenes og skolernes.

*Medlemmerne af LUU
introduceres til det nye
AMU og til LUUs rolle*

For mange medlemmer af de lokale uddannelsesudvalg vil det ikke være selvklart hvad det nye AMU er. Det vil sikkert hjælpe på et hensigtsmæssigt udvalgsarbejde hvis medlemmerne blev grundigt introduceret til systemet.

*EUU, skolerne og LUU
mødes til afstemning
af forventninger*

Det ville derfor være en god idé at opstarten gik med en afstemning af forventninger til hinanden, gerne med medvirken af en repræsentant fra det efteruddannelsesudvalg som job-områdemæssigt svarer til det lokale uddannelsesudvalg.

De formelle pligter og rettigheder skal være på plads. Og man kan begynde at tage en drøftelse af hvilke typer møder og andre aktiviteter der vil være mest hensigtsmæssige.

Også en første afklaring af forbindelsesvejene mellem det lokale uddannelsesudvalg og efteruddannelsesudvalget vil sikkert hjælpe på at medlemmerne af udvalget kan se deres fremtidige opgaver og relationer.

Til denne første forventningsafstemning er der forhåbentlig inspiration at hente i dette debatoplæg.

Billeder på nye relationer

Dette debatoplæg slutter med et par billeder som er skrevet ud fra en forestilling om 'den bedste af alle verdener' hvor forfatteren har taget sig den frihed af se bort fra alle tænkelige barrierer. Billederne tager udgangspunkt i de udfordringer der er nævnt i de indledende citater.

Det første billede skal give læserne et indtryk af den dynamik der bør udfoldes af parterne og de andre aktører når nye uddannelsesbehov opstår, erkendes, omsættes, opfyldes og effektiviseres.

Det andet billede skal tjene til at vise hvordan de lokale uddannelsesudvalg kan komme i gang med at fungere på en engagerende måde og undgå at blive en pligtøvelse for såvel skolen som de lokale parter.

Billederne har følgende titler:

- En ny virksomhedstype er på vej
- Det lokale partsstyre går i gang

Billede A: En ny virksomhedstype er på vej

Den nationale og globale udvikling af erhvervsstrukturen medfører fra tid til anden at der opstår nye virksomhedstyper i Danmark. Eksempler fra tidligere tider er callcentre, privat-hospitaler, softwarehuse, ferskvareterminaler, højtspecialiserede underleverandører, ol.

Nogle gange betyder det at en funktion der tidligere er blevet varetaget som en af mange funktioner i flere virksomheder, nu koncentrerer sig i en virksomhedstype. Nogle gange opstår nye funktioner og dermed helt nye virksomhedstyper, eksempelvis som følge af teknologiske kvantespring.

Dette billede tager udgangspunkt i et sådant eksempel. Eksemplet er tænkt, men forholdsvis realistisk:

Nogle nøglevirksomheder i servicesektoren øjner et nyt forretningsområde ved at kunne tilbyde en specialservice der ellers har været en del af hver organisatorisk enhed i sundheds- og socialektoren. Virksomhederne har på forhånd talt med de offentlige forvaltninger om etableringen af sådanne nye virksomheder. Begge parter er enige om at det kunne være et godt eksempel for privat-offentligt samarbejde som begge parter kunne have gavn af.

Virksomhederne er klar over at det kun kan lade sig gøre hvis uddannelsessystemet er med til at udvikle kommende medarbejderes kvalifikationer.

De har i andre sammenhænge været i kontakt med efteruddannelsesudvalget for området (EUU B23) og spørger dem nu om hvad de skal gøre.

EUU i dialog med virksomheder

EUU B23 har som bekendt som kerneopgave at sørge for at det nye AMU udbyder uddannelser der hele tiden er relevante i forhold til nye teknologier, ændrede serviceydelser og nye måder at organisere arbejdet på.

EUU B23 tager derfor opfordringen op og går i dialog med de omtalte virksomheder. Disse fortæller efteruddannelsesudvalget at de regner med at der inden for 2 til 5 år vil blive ansat ca. 1000 medarbejdere i de nye virksomhedstyper, fordelt på to steder i landet. De regner med at de fleste af dem vil have brug for uddannelsesstilbud.

De fortæller også at de har hørt at lignende virksomhedstyper der alene bygger på denne serviceydelse, allerede findes i England.

EUU igangsætter analyse

Undervisningsministeriet har en pulje til større analyser – tiltænkt denne type problemstillinger der rækker ud over analyser af mere kontinuerlige udviklinger. Det enkelte efteruddannelsesudvalg er ansvarlig for brugen af de tildelte midler og skal selvfølgelig redegøre for hvordan midlerne anvendes og hvad der kommer ud af det.

EUU B23 kan derfor umiddelbart gå i gang med at designe en

analyse. Analysens to vigtigste elementer er indhentning af erfaringerne fra England, og en workshop med de virksomheder der har henvendt sig.

Analysen skal give svar på spørgsmål om hvilken type arbejdskraft der forventes ansat i de to nye virksomheder, overvejelser om hvor brede/smalle jobbene vil være, om rekrutteringsgrundlaget i de to lokale arbejdsmarkeder, og som det vigtigste selvfølgelig hvad medarbejderne i de nye virksomheder forventes at kunne for at kunne bestride arbejdet.

Der er brug for en ny FKB

Efter afslutningen af analysen holder EUU B23 resultaterne op mod de seks eksisterende FKBere som udvalget er ansvarlig for, checker om der kunne findes noget lignende i et andet efteruddannelsesudvalg og konkluderer at der brug for en ny fælles kompetencebeskrivelse. Jobområdet er ganske enkelt så meget anderledes end de kendte, at der brug for en ny FKB: De typiske arbejdspladser inden for jobområdet vil selv sagt være helt anderledes, og medarbejderne vil formodentlig have en helt anden baggrund end de nuværende medarbejdere i sundheds- og socialektoren som varetager de tilsvarende arbejdsopgaver i dag. Der vil højst sandsynligt være tale om at organisere arbejdet i meget smallere job, som de nuværende medarbejdere i det offentlige ikke vil søge.

EUU B23 tager en drøftelse med Undervisningsministeriet. Ministeriet stiller nogle kritiske spørgsmål om hvorvidt forskellen i den påtænkte måde at løse opgaven på nu vitterligt forventes at være så radikalt anderledes end i dag. Analysen leverer argumenter som EUU kan overbevise ministeriet med. Arbejdet med udformningen af en ny FKB kan gå i gang.

Ministeriet er dermed allerede fra start i dialog med EUU B23. De gennemgår i fællesskab de forskellige dele af en FKB. Ministeriets ønsker og formelle krav gentages for den ellers øvede medarbejder fra EUU B23, og denne har mulighed for mundtligt at opridsede de væsentligste ting under hver overskrift i FKB. Det gør det utvivlsomt lettere senere i den formelle godkendelsesprocedure.

I EUU B23 har man fornemmelsen af endnu at have øvelsen med at udforme fælles kompetencebeskrivelser, og så giver denne nye FKB endda en ekstra motivation: Den konkrete anledning viser at opbygningen af en FKB er særdeles velegnet som grundlag for at kunne bidrage til kompetenceudviklingen i forhold til en ny virksomhedstype med nye medarbejdergrupper.

Den nye FKB i udbud

Ministeriet sørger for at den nye FKB straks kommer i udbud. EUU B23 giver et særligt vink til to skoler i de lokalområder hvor de to nye virksomheder er i gang med at etablere sig og som de skønner har særligt gode forudsætninger for at kunne sammensætte forløb ud fra uddannelsesmålene i den nye FKB.

Udbudsrunderen ender med at de to skoler bliver godkendt til at udbyde uddannelser på basis af denne nye FKB.

EUU tager kontakt med de to LUU

Kort efter tager EUU B23 kontakt til de lokale uddannelsesudvalg på de to skoler. Der gennemføres et møde hvert sted mellem EUU, LUU og relevante ledelsesrepræsentanter fra skolen. EUU-repræsentanten forklarer nærmere baggrunden for hvordan den nye FKB er blevet til, og hvorfor den ser ud som den gør. Herfra er det de to lokale uddannelsesudvalgs opgave at være advokat for de nye uddannelsesudbud der er resultat af den nye FKB.

De to LUU taler for sagen i skolens bestyrelse

De lokale uddannelsesudvalg i de to skoler gør med det samme parternes repræsentanter i skolens bestyrelse opmærksom på at der er kommet et nyt uddannelsesområde som der skal tages hensyn til i skolens udbudsstrategi for det kommende år. De to LUU trykker sammen med skolens ledelse på de knapper de finder mest virkningsfulde i forhold til at skolens uddannelsesprogram kommer til at indeholde tilstrækkeligt meget fra den nye FKB. De to lokale uddannelsesudvalg kommer også i kontakt med hinanden for at få og give gode ideer til denne proces.

Læreruddannelse udvikles

EUU B23 tager kontakt til de to godkendte skoler. Lærerne skal jo helst være 'klædt godt på' når de kommende medarbejdere fra de to nye virksomheder dukker op for første gang.

En nøje gennemgang af uddannelsesmålene viser at der i princippet egentlig ikke er så forfærdeligt meget nyt rent fagligt. Det nye er først og fremmest at der formodentlig vil være tale om helt andre medarbejdergrupper end de er vant til på dette område. Sekretariatsmedarbejderen fra EUU henter argumenterne for dette i den indledende analyse og i beskrivelsen af jobområdet.

Der er derfor først og fremmest brug for en læreruddannelse der hjælper lærerne med at formidle et i princippet kendt stof til personer med helt andre forudsætninger.

De nye virksomheder rekrutterer..

De ny etablerede virksomheder er nu så langt at de begynder at rekruttere medarbejdere. Forholdsvist få har de fundet gennem interne opslag i andre af koncernens virksomheder.

Mange af de nyrekrutterede har indvandrerbaggrund. De fleste af dem forstår og taler fortrinligt dansk, andre har helt klart brug for at styrke deres danskundskaber. Nogle har tidligere haft arbejde med store krav til hygiejne, for andre er det nyt.

Kun ganske få fra de offentlige arbejdspladser hvor de nye virksomhedernes kerneopgave tidligere er blevet varetaget, har meldt sig som interesserede.

.. og kontakter skolerne

De nye virksomheder kontakter skolerne i deres lokalområde for at planlægge uddannelsesforløb. Disse skoler er – som tidligere vist – blevet forberedt på at der kan komme denne type forespørgsel. De ved derfor godt hvad det hele kan komme til at dreje sig om.

Dialog skole – virksomhed

Virksomhederne fortæller mere præcist om hvilke nye medarbejdere de har rekrutteret. Skolen fortæller om mulighederne ud fra de uddannelsesmål som den nye FKB indeholder. De taler om den store spredning i medarbejdernes baggrund og aftaler at alle først skal deltage i et kompetenceafklarende IKA-forløb, hvorefter det formodentlig vil vise sig at 3 – 4 forskellige slags uddannelsesforløb vil sikre at medarbejderne vil kunne arbejde som kompetente medarbejdere i de to virksomheder.

De taler også om virksomhedens eget bidrag til medarbejdernes kompetenceudvikling. De er enige om at AMU alene ikke kan løfte opgaven, at det vil blive et samspil som bliver ganske konkret i den form uddannelsesforløbene bliver sat sammen af AMU-mål og virksomhedsinterne tiltag.

Endelig drøfter de i detaljer den mest hensigtsmæssige afholdelsesform. Skolens repræsentant gør opmærksom på de mange muligheder for virksomhedsforlagt undervisning, flexibel undervisning mm. Disse forslag indgår i den endelige konkretisering og beskrivelse af 4 forskellige slags uddannelsesforløb.

Uddannelsesforløb i gang

Med dette solide udgangspunkt gennemføres IKA og uddannelsesforløbene i AMU og på virksomhederne med de individuelle tilpasninger der altid er nødvendige når medarbejderne som deltagere møder AMU-lærerne.

Evaluering sammen med LUU

Efter et halvt år med massiv uddannelsesaktivitet inviterer skolen til en evaluering af forløbene. En evaluering af en anden art end den der fortages sammen med de enkelte hold.

Det er et element i kvalitetssikringen, og det lokale uddannelsesudvalg bliver derfor inviteret med. Virksomheden synes at dette er så vigtigt og at samarbejdet med skolen er så centralt at den gerne stiller op til en halv dags seance med ledelse, tillidsrepræsentant, og enkelte deltagere fra de forskellige typer uddannelsesforløb.

EUU er med på en lytter

De to lokale uddannelsesudvalg er i øvrigt blevet enige om at det ville være en god idé at tage imod EEU-medarbejderens tilbud om at være med til den slags møder. Det bidrager uden tvivl til et direkte informationsflow tilbage til det sted hvor den nye FKB blev til og skal vurderes for sin relevans fremover.

Billede B: Det lokale selvstyre går i gang

I det lokale uddannelsesudvalg er man enige om at man ikke bare pligtskyldigt skal være med i et forum med halvårslige møder med en fast dagsorden. Medlemmerne i uddannelsesudvalget og skolens repræsentant ønsker ikke at deltage i 'ritualer'. De siger at de sådan set gerne vil varetage andres interesser end deres egne, men de vil også gerne have noget ud af det hver især. Og de vil alle helst være fri for lange skriftlige redegørelser forud for møderne.

De vil meget gerne bidrage til skolens udvikling. Og skolens repræsentant glæder sig til sparring med engagerede mennesker der er villige til på den ene side at sætte ord på det lokale arbejdsmarkeds interesser i skolens udbud og praksis, og på den anden side være bindeled mellem skolen og EUU.

Kort og godt: Man giver hinanden håndslag på at møder og andre aktiviteter skal være interessante. Møder og andre aktiviteter skal ikke være der for at kontrollere og blive kontrolleret, men for at lære af hinanden. Men selvfølgelig skal der være plads til at LUU-medlemmer åbent kan give udtryk for kritik hvis de synes at skolen ikke agerer hensigtsmæssigt. Og ros skal i øvrigt være lige så velkommen.

Alle er på forhånd enige om at skolen selvfølgelig selv er herre over og bedst til at indgå aftaler om uddannelsesforløb med de enkelte virksomheder og til at gennemføre undervisning på en pædagogisk fornuftig måde. Udvalget skal ikke blande sig i skolens daglige drift.

På det første møde bliver de enige om at lave en bruttoliste over temaer de gerne vil nå igennem for at realisere de ovenstående principielle ønsker. Den kommer til at se ud som følger:

Introduktion til det nye AMU

Allerførst vil de godt vide noget mere om hvad det nye AMU egentlig er for noget. Selvfølgelig har de fået en kort briefing da de blev udpeget af deres organisationer, men alligevel...

De vil invitere en sekretariatsmedarbejder fra EUU som de vil bede fortælle om principperne i opbygningen af de nye fælles kompetencebeskrivelser, og om skolernes nye muligheder for at sammensætte uddannelsesforløb med uddannelsesmål som byggeklodser. Og ikke mindst vil de gerne høre EUU om deres forventninger til det lokale uddannelsesudvalg.

Hvilke formelle pligter, rettigheder og sanktionsmuligheder har udvalget egentlig? Dette står lidt hen i det uvisse. Selv om man er blevet enige om en så uformel og indholdsstyret aktivitetsform som mulig, vil medlemmerne godt kende deres formelle status. Er der særlige områder og problemstillinger som de forventes at være særligt opmærksomme på?

Besøg ved virksomhedsforlagt undervisning

Skolen har i det nye AMU fået frie hænder til at vælge afholdelsesform inden for de enkelte uddannelsesmål, helst selv-

	<p>følgelig i samråd med brugervirksomhederne. Medlemmerne vil gerne høre mere om de mange muligheder. Man bliver enige om at spørge en virksomhed som skolen har aftalt virksomhedsforlagt undervisning med, om udvalget må overvære en seance og samtidig få diskuteret andre former for ikke traditionel undervisning.</p>
<p><i>Praksisnær kompetenceudvikling og IDV</i></p>	<p>Hvad menes der egentlig med praksisnær kompetenceudvikling? Og hvordan er balancen mellem praksisnær kompetenceudvikling og indtægtsdækket virksomhed (IDV)? Er der en risiko for at skolen nu går for meget efter IDV og nedprioriterer uddannelse der hører til FKBerne med tilhørende formel anerkendelse? Et par af medlemmerne har fået en fornemmelse af denne risiko da de læste organisationens interne blad om det nye AMU. Man kan lige så godt tage en åben debat fra start. Til at åbne seancen vil man invitere en ekstern oplægsholder til at forklare væsentlige aspekter af praksisnær kompetenceudvikling, fx en medarbejder fra det tidligere videnscenter for praksisnær kompetenceudvikling.</p>
<p><i>LUU tager initiativ til erfaggrupper med virksomheder</i></p>	<p>Seancen har været spændende. Den har vist hvordan AMU også fremover kan være en central partner i efteruddannelsen hvis sagen gribes praksisnært an. Der er også blevet rejst en del spørgsmål der løbende skal tages op. Medlemmerne af udvalget synes at det vil være oplagt at tage initiativ til at drøfte temaet med andre virksomheder. De forpligter hinanden på at kontakte virksomheder – ledelser og tillidsrepræsentanter – som de tror på har interesse og kan bidrage til spændende debatter.</p>
<p><i>Hvordan bliver skolens udbud til?</i></p>	<p>Dette LUU er et blandt flere på skolen. Hvis udvalget på et tidspunkt skal kunne være med til at diskutere sammensætningen af skolens uddannelsesudbud, vil det være rart at få en drøftelse af hvordan sådan et bliver til. Skolen vil forberede et oplæg der også skal formidle hvordan skolen regner med at håndtere de forskellige uddannelsesområder og hermed ønsker fra de andre lokale uddannelsesudvalg.</p>
<p><i>Drøftelse af det kommende års udbud</i></p>	<p>Hvis udvalget skal bakke op om de FKBerne der sorterer under det EUU som udvalget fortrinsvis hører til, vil udvalget gerne have indflydelse på skolens samlede udbud. Hvilke uddannelsesområder synes udvalget at skolen burde satse på og melde ind til bestyrelsen med henblik på udformningen af næste års program? Skolen er meget interesseret i at høre medlemmernes synspunkter og drøfte forskellige hensyn med udvalget.</p> <p>På længere sigt vil der i den slags drøftelser formodentlig også komme erfaringsopsamlinger der kunne være nyttige for EUU. For eksempel hvis det ser ud som om uddannelsesmål fra en bestemt FKB ikke bliver efterspurgt på det lokale arbejdsmarked.</p>
<p><i>Møde med åben dagsorden</i></p>	<p>Medlemmer af udvalget kan være ret sikre på at der vil dukke ting op som de ikke lige kan forudse her og nu, og vil derfor gerne sikre sig at der også er plads til et møde eller anden aktivitet med åben dagsorden.</p>

Åben invitation til EUU

Skolens repræsentant påtager sig til sidst at sammensætte et aktivitetsprogram med udgangspunkt i denne bruttoliste.

I gennemgangen af bruttolisten bliver det også tydeligt for udvalget at det ville være en god idé hvis sekretariatsmedarbejderen fra EUU var med til møderne. Og måske kunne han/hun også lokkes til at være tovholder for aktiviteterne i udvalget, eller i hvert fald nogle af dem.