

FRA KURSUSLEVERANDØR TIL KOMPETENCEPARTNER

Erhvervsskoler og AMU-centre som partnere i
praksisnær kompetenceudvikling

FOKUS PÅ PRAKSISNÆR KOMPETENCEUDVIKLING

Praksisnær kompetenceudvikling bliver en vigtig udfordring for erhvervsskoler, AMU-centre m.fl. i de kommende år. Virksomheder og deltagere efterspørger – af hver deres grunde – et tættere samspil mellem skolernes undervisning og de læreprocesser, der foregår på arbejdspladserne.

For den enkelte skole, som udbyder arbejdsmarkedsuddannelser og andre erhvervsrettede efteruddannelser, kan situationen blive en anledning til at nytænke sine relationer til især arbejdspladserne. En chance for at udvide den traditionelle rolle som kursusleverandør til en mere aktiv funktion som arbejdspladsernes partner i kompetenceudvikling.

Dette hæfte beskriver nogle af de vigtige perspektiver, muligheder og dilemmaer i en sådan strategi. Der sættes bl.a. fokus på, hvorfor det er vigtigt at styrke både bredden og dybden i samspillet om deltagernes læring i arbejdslivet. Hæftet giver også en række konkrete anvisninger på hvordan skolernes bestyrelse, ledere og medarbejdere kan arbejde med at udvikle samspillet og bygge de nødvendige broer.

Hæftet er et af resultaterne af et større forskningsprogram om 'Læring i arbejdslivet', der er afviklet fra 2001 – 2004 i regi af Learning Lab Denmark. Forskningsprogrammet har været finansieret af Undervisningsministeriet. Sidst i hæftet er der en oversigt over publikationer fra forskningskonsortiet 'Læring i arbejdslivet', der kan give dybere indsigt i og inspiration til at styrke samspillet om praksisnær kompetenceudvikling.

FRA LØSE TIL FASTE FORBINDELSER

Rigtigt udnyttet kan skolerne gøre de erhvervsrettede voksen- og efteruddannelser til en af de vigtigste veje til fremtidens konkurrenceevne og velfærd. Fra politisk hold er der, bl.a. gennem trepartsudvalgets arbejde, fokus på at styrke uddannelsessystemets evne til at levere og understøtte den livslange kompetenceudvikling, som anses for nødvendig. De kommende år rummer således nogle særlige muligheder og udfordringer, også for ledelse og bestyrelse på de erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner.

Opgaven er på sin vis velkendt: At give alle, og især de kortuddannede, det kompetenceløft, der styrker deres position på arbejdsmarkedet og modsvarer virksomhedernes behov for arbejdskraft.

Men vejen til dette mål går via at nytænke og videreudvikle mange af de ydelser og metoder, der hidtil har kendetegnet AMU. Kernen i denne udvikling er fastere og stærkere forbindelser mellem skoler og arbejdspladser. Praksisnær kompetenceudvikling har fået en central placering i 'det nye AMU' og handler i høj grad om veludviklede samarbejdsformer mellem skoler og arbejdspladser. Uddannelsesinstitutionernes store udfordring er her at udvide den traditionelle rolle som kursusleverandør til en mere aktiv funktion som arbejdspladsernes partner i kompetencespørgsmål. Forskningskonsortiet 'Læring i arbejdslivet'

har skabt ny viden om arbejdspladsen som arena for læring og hvordan samspillet med skolebaseret læring kan fremmes. Kendskab til forskellige læringsformer på arbejdspladser og til hvilke læreprocesser, der kan foregå dér, har afgørende betydning for hvordan skolerne og arbejdspladserne kan spille sammen om kompetenceudvikling. Forskningsprojektet peger blandt andet på forskellige måder at kombinere arbejdspladslæring og skolebaseret læring på, som udnytter styrkerne i de to former. Nogle ting læres bedst på arbejdspladsen, andre i skoleregion. Et tættere samspil står centralt i billedet, lige meget hvis synsvinkel man betragter det fra:

- Deltagerne skal mærke, at det, de lærer under uddannelse, er relevant og nyttigt for deres arbejde. Undersøgelser viser, at det i dag er et kritisk punkt for mange deltagere.
- Virksomhederne stiller stadigt højere og mere specifikke krav til deres medarbejders kvalifikationer. De har en forventning om, at skolernes uddannelsestilbud spiller tæt sammen med udviklingen på arbejdspladsen.
- Skolerne har et stort medansvar for at både deltagere og virksomheder får et optimalt udbytte af uddannelserne. Derfor må også skolerne sætte praksisnær kompetenceudvikling højt på dagsordenen for at forbedre kvaliteten og sikre at brugerne er tilfredse.

Skoler og virksomheder er imidlertid ofte to adskilte verdener, hvis indbyggere dels ikke altid kender nok til hinanden og til hinandens behov, dels kan have forskellige interesser i samspillet art og omfang.

Var broerne mellem skolens og arbejdspladsens verdener lynhurtige og lette at opføre, var det formentlig sket langt hyppigere og tidligere. Men af flere grunde er brobygningen en krævende opgave.

Hertil kommer så hensynet til deltagernes personlige forudsætninger og deres egne ønsker til og mål med læringen. Al erfaring viser, at deres motivation og engagement er afgørende for, om de faktisk lærer noget af de aktiviteter, de deltager i, og om det kan bruges aktivt i arbejdslivet.

Det er således, som vist i skemaet nedenfor, mindst tre forskellige parter krav til læringen i arbejdslivet, der skal forenes.

Et godt samspil har således mange facetter og kommer ikke af sig selv.

Svarene på nedenstående to hovedspørgsmål, som i det følgende behandles i dette hæfte, rummer nogle bud på hvordan samspillet kan videreudvikles.

- Hvordan kan skoler og arbejdspladser styrke kendskabet til hinandens læringsmiljøer?
- Hvordan kan det tættere samarbejde organiseres – fx i form af partnerskaber og netværk?

	Deltager	Skole	Arbejdsplads
Krav om relevans	Personligt relevant i forhold til livshistorie og aktuelle behov.	Relevant for hele arbejdsmarkedet eller en hel branche.	Relevant i aktuell eller fremtidig funktion på arbejdspladsen.
Succeskriterium	Oplevet personligt udbytte.	Bestået eller gennemført forløb.	Bedre og mere effektiv arbejdskraft.
Hovedudfordring	At skabe personlig mening og helhed i læringsforløbet.	At kende og inddrage deltagernes personlige og jobmæssige erfaringer og arbejdspladsernes læringsmiljø	At aktivere og oversætte deltagernes generelle viden til daglig praksis.

AT KENDE HINANDENS LÆRINGSMILJØER

Det er veldokumenteret, at deltageres udbytte af uddannelserne hænger nøje sammen med, om medarbejdere og virksomhed oplever undervisningen som relevant. Altså om deltagerne bagefter kan bruge det, de lærer, til noget.

Ikke mindst ufaglærte, forventer, at den ønskede uddannelse er umiddelbart relevant for dem. Ellers kan de være svære at motivere. Det stiller særlige krav til skolerne om at skræddersy forløb, hvor der er særlig stærk sammenhæng mellem undervisningens indhold og de ufaglærtes daglige arbejde. Det er vigtigt at møde dem, hvor de er – ellers bliver de ofte dér.

Arbejdspladsers behov og forudsætninger er også forskellige. Nogle efterspørger fx specifikke faglige kurser eller certifikatuddannelser, mens andre ønsker bistand i forbindelse med organisationsudviklingsprojekter. Som skole er det vigtigt at vide hvordan den kompetenceudvikling, man bidrager til, skal bruges på virksomheden. Så kan man levere den 'kompetenceudvikling' og vejledning, som passer bedst i situationen.

Derfor er det en grundforudsætning for at kunne levere gode erhvervsrettede efteruddannelser, at skolerne forholder sig bevidst og aktivt til den læring, der foregår i deltageres hverdag på arbejdspladsen.

Det er der rigtig mange gode eksempler på. Men der er stadig et stykke vej igen, før det er indarbejdet i skolernes praksis som helhed.

Skole og virksomheder udgør to forskellige læringsmiljøer med hver deres traditioner, kulturer, styrker og svagheder. De benytter sig i et vist omfang af forskellige læringsformer og har ikke altid samme perspektiv på det, der læres:

Arbejdspladsen lægger typisk stor vægt på, at læringen skal gøre deltagerne i stand til bedre at varetage konkrete opgaver og løse de problemer, der opstår. Altså viden, som er nyttig her og nu. Læringen bygger meget på de praktiske erfaringer, man hidtil har gjort. Målet er at kunne løse de daglige opgaver bedre og mere effektivt – og nogle steder også at udvikle nye ideer til produkter, ydelser eller metoder.

Skolen har ansvaret for at deltagerne tilegner sig generelle principper, metoder og faglige færdigheder, som ikke kun handler om deres nuværende job. Viden og færdigheder må deltagerne så selv omsætte og få til at give mening i deres eget arbejdsliv. For skolerne er det især vigtigt, at deltagerne lærer de ting, der er nødvendige for at opfylde uddannelsesmålene og at deltagerne gennemfører uddannelsen og får bevis på det.

Et styrket kendskab til disse forskellige læringsmiljøer og perspektiver på læring er en forudsætning for, at man i fællesskab kan designe forløb, der hænger sammen og giver mening for deltagerne.

Praksisnær kompetenceudvikling handler imidlertid ikke kun om at gøre deltagere og virksomheder mere tilfredse. Et tæt kendskab

til de lokale virksomheders hverdag og behov for uddannelse kan også kvalificere skolernes udbud af uddannelser. Det bliver kort sagt lettere at levere de rette tilbud til rette tid og med det nødvendige antal pladser. Og det vil i sig selv gøre skolerne til en mere attraktiv samarbejdspartner.

Med AMU-reformen er der skabt nye fleksible muligheder for at imødekomme virksomhedernes behov for efteruddannelse og kompetenceudvikling. Spørgsmålet er, om ikke skolerne i højere grad selv kunne tage teten og definere og udnytte de strategiske muligheder, der ligger i et sådant samspil på længere sigt.

Det er situationen blandt andet moden til, fordi mange virksomheder i stigende grad satser på intern uddannelse og læring. Måske fordi det er billigere. Måske fordi de gerne vil have en kompetenceudvikling, der meget nøje er tilpasset netop deres behov. En stor del af denne interne uddannelse og læring forbliver imidlertid usynlig og udnyttes ikke systematisk.

Her kan erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner have en naturlig rolle i at bistå virksomhederne som en slags partner i deres kompetenceudvikling. Dels ved at rådgive om, hvad der med fordel kan læres på henholdsvis skolen og arbejdspladsen. Dels ved at styrke samspillet mellem formelle og uformelle læringsformer – uanset om de foregår på skolen, på virksomheden eller i deltagerens hverdagsliv.

Hvad kan skolens ledelse gøre?

- Sørg for, at skolens undervisere, konsulenter og administration har et godt kendskab til læring på arbejdspladsen – fx til den mangfoldighed af læringsformer, der findes på arbejdspladserne. Det vil i de fleste tilfælde kræve en form for opkvalificering af medarbejderne. Ikke alle skal vide alt, så det handler også om at klargøre, hvem der varetager hvilke roller og funktioner.
- Sørg for, at praksisnær kompetenceudvikling er solidt forankret i organisationen. Det må ikke alene blive en ny opgave for den enkelte lærer og konsulent.
- Indret skolens organisation og interne processer på at levere god praksisnær kompetenceudvikling. Det kræver blandt andet et tæt samarbejde mellem undervisere og konsulenter samt mellem brancheområder, mulighed for tæt virksomhedskontakt mv.
- Styrk den interne videndeling på skolen. Arbejd fx med at udvikle læringsrum i dagligdagen, der ansporer medarbejderne til at udveksle erfaringer og viden med hinanden.

AT SAMARBEJDE PÅ NYE MÅDER

At etablere praksisnær kompetenceudvikling lægger op til, at skole og virksomhed arbejder sammen på nye måder. Hvis læreprocesserne de to steder skal hænge sammen, er der behov for en stor fortrolighed med hinandens vilkår og hverdag.

Skoler og virksomheder skal væk fra at betragte hinanden som leverandør og kunde og snarere se hinanden som partnere i et fælles projekt, der handler om at skabe relevant kompetenceudvikling for medarbejderne.

Skolerne skal give plads til, at virksomhederne kan blande sig i, hvordan undervisningen planlægges og tilrettelægges. Og virksomhederne skal acceptere, at skolerne engagerer sig i interne forhold på arbejdspladsen – begge dele i det omfang, det er nødvendigt for at sikre praksisnær kompetenceudvikling.

Parterne har dog stadig hver deres opgave og rolle at spille, for at den proces kan lykkes.

Arbejdspladserne har som opgave at formulere ønsker til indholdet af uddannelserne og i et vist omfang til skolens læreprocesser og sammenhængen med deltageres arbejdsliv. De skal beskrive over for skole og medarbejdere, hvad de har af forventninger til et uddannelsesforløb, og hvilke mål de gerne vil nå. Det er en opgave, som de ikke altid er opmærksomme nok på. De skal også sikre, at medarbejderne har mulighed for at bruge deres nyerhvervede viden i dagligdagen – herunder hjælpe dem med den nødvendige 'oversættelse' fra generelle principper til konkret praksis.

Skolen har det overordnede ansvar for at planlægge og afvikle skoledelen af uddannelsen. De kan også bistå virksomhederne med at 'oversætte' kursusstof til deltageres dagligdag. Samtidig skal skolerne sikre, at deltagerne gennem den samlede uddannelse tilegner sig viden og kompetencer, som kan anvendes bredt på arbejdsmarkedet – ikke kun på den aktuelle arbejdsplads. Det er med til at sikre et fleksibelt arbejdsmarked.

INGEN LETTE LØSNINGER

Det er imidlertid ingen let opgave at etablere et tæt og tillidsfuldt samspil. Der tænkes forskelligt og der er forskellige interesser på spil hos skoler, arbejdspladser og deltagere. Det kan derfor også være svært at blive enige om, hvad der skal til for at skabe et godt samspil, og hvilke præcise roller aktørerne hver især skal spille.

- Er det fx skolerne eller virksomhederne, der er hovedansvarlige for at etablere et godt samspil?
- Skal skolerne blot lade arbejdspladsernes efterspørgsel styre den måde, uddannelserne tilrettelægges på?
- Skal medarbejderne slippes løs og have lov at definere både deres eget uddannelses- og læringsbehov og være med til at styre undervisningen?

Der findes ingen standardsvar på disse spørgsmål. Samspillet karakter må tilpasses de konkrete uddannelsesforløb og arbejdspladser, der er involveret. I nogle tilfælde vil dét være relativt enkelt. I andre vil man støde ind i udfordringer, som kræver mere kreative løsninger.

Hvordan udnytter man eksempelvis samspillet på et kursus, hvor der kommer deltagere fra en række forskellige arbejdspladser? Hvor meget samspil er realistisk og nødvendigt på fx et truckforløb eller på andre certifikatuddannelser? Og hvad kan skolen gøre, hvis arbejdspladsen ikke mener at have tid til at bidrage til et bedre samspil – eller ikke kan overskue, hvad det kræver?

Hvad kan skolens ledelse gøre?

- Sæt partnerskab om læring i arbejdslivet på dagsordenen i bestyrelsen som et strategisk indsatsområde. Sørg også for, at bestyrelsens medlemmer forbereder deres baglande på et både dybere og bredere samarbejde, der involverer flere personer end hidtil.
- Tænk ikke arbejdspladserne som kunder, men som partnere i en fælles bestræbelse på at skabe relevant kompetenceudvikling og sammenhængende læreprocesser.
- Etabler netværk med virksomheder, uddannelsesinstitutioner og andre relevante parter i lokalområdet – fx konsulenter og erhvervsservicecentre. Skab rum til, at netværkets deltagere kan udveksle viden, synspunkter og ideer.
- Invitér private virksomheder og offentlige arbejdspladser til åbne drøftelser om formålet med partnerskaber om læring i arbejdslivet. Læg især vægt på at afstemme hinandens forventninger til samspillet.
- Erkend, at forudsætningen for et partnerskab er en større gensidig indsigt i og indflydelse på partnerens 'indre anliggender'. Det er derfor vigtigt at skolens medarbejdere sætter fokus på samspillet's gråzoner – og på deres egne kompetencer.

MERE VIDEN OG INSPIRATION

Forskningskonsortiet 'Læring i arbejdslivet' har arbejdet med udviklingsprojekter og udarbejdet en række publikationer om centrale temaer i forhold til at udvikle praksisnær kompetenceudvikling – se publikationslisten nedenfor.

Konsortiemedlemmer deltager gerne med et oplæg på skolens pædagogiske dage, bestyrelsesmøder, faglærerkonferencer e.l. – se listen med konsortiemedlemmer nedenfor. Henrik Nitschke fra LLD er gerne behjælpelig med at skabe kontakt med det konsortiemedlem der har særlig ekspertise med et ønsket tema.

PUBLIKATIONS LISTE

Andersen, Vibeke; Clematide, Bruno & Høyrup, Steen (red.) (2004):
Arbejdspladsen som læringsmiljø. København:
Roskilde Universitetsforlag.

Bottrup, Pernille & Jørgensen, Christian Helms (red.) (2004):
Læring i et spændingsfelt – mellem uddannelse
og arbejde. København:
Roskilde Universitetsforlag.

Illeris, Knud & samarbejdspartnere (2004):
Læring i arbejdslivet. København:
Roskilde Universitetsforlag.

Illeris, Knud (red.) (2002):
Udspil om læring i arbejdslivet. København:
Roskilde Universitetsforlag.

Kanstrup, Anne Marie (red.) (2004):
E-læring på arbejde. København:
Roskilde Universitetsforlag.

Konsortiemedlemmer

Roskilde Universitets Center: professor Knud Illeris, lektor Vibeke Andersen, lektor Christian Helms Jørgensen, lektor Niels Warring, ph.d. studerende Anne Liveng

Danmarks Pædagogiske Universitet: professor Bente Elkjær, lektor Steen Høyrup, adjunkt Vibe Aarkrog, forskningsassistent Kim Pedersen, ph.d. studerende Steen Elsborg

Aalborg Universitet: professor Lone Dirckinck-Holmfeld, ph.d. studerende Anne Marie Kanstrup, ph.d. studerende Gitte Stoltenberg

Kubix: konsulent Pernille Bottrup, direktør Bruno Clematide

Syddansk Universitet: ph.d. studerende Christopher Kjær