



Fremtidens arbejdsmarked & efteruddannelse

- arbejdsrapporter fra
dream society konferencen
horsens, december 1999

Indhold

Forord	2
Nye perspektiver på arbejdsmarked og efteruddannelse	3
Introduktion og velkomst	5
Hvordan gør de i andre lande?	6
The Dream Society	9
Kompetencer i The Dream Society	14
Overvågning af arbejdsmarkedet i The Dream Society	17
Bilag	
Program	19
Deltagerliste	20
KUA - præsentationsark	23

Forord

KUA-projektet er gennemført i 1998-99. Det har bestået af en række pilotprojekter med sigte på en bedre sammenhæng mellem efteruddannelse og arbejdsmarkedsovervågning. Projektet blev i december 1999 afsluttet med en konference med fokus på Arbejdsmarked og Efteruddannelse i Dream Society.

Vi har i nærværende konferencerapport samlet hovedindtrykkene fra konferencen, hvor KUA-projektets erfaringer blev spejlet i forventningerne til The Dream Society, der er udråbt til informationsamfundets afløser.

Eksterne konsulenter og oplægsholdere på konferencen var Institutet For Fremtidsforskning.

En stor tak til konsulent Anne-Mette Hjalager, Advance/1, der gennem hele dagen fulgte og fastholdt ordene, tankerne og debatten, så vi i dag kan sige: Rigtig god fornøjelse!

Nye perspektiver på arbejdsmarked og efteruddannelse

I begyndelsen af 1999 udgav Institut for Fremtidsforskning bogen »The Dream Society. Hvordan det kommende skift fra facts til følelser vil påvirke erhvervslivet og vores hverdag«.

Tankegangen er, at menneskers valg i højere og højere grad vil blive styret af følelser. Det gælder forbrugsvalget, men i stigende grad også valg, som har at gøre med arbejdsliv og uddannelse. Mennesker vil ikke udelukkende forholde sig til de mere konkrete egenskaber ved produkter, serviceydelser eller aktiviteter, men også til historierne bag dem. Hvis ikke der er nogle historier, må de skabes.

Uddannelsessektoren og arbejdsmarkedets parter erkender, at man i disse år står over for nye udfordringer og at man skal sadle om. Det skyldes ikke blot ændrede signaler fra politisk hold, men også fordi brugerne stiller nye krav – måske krav, som kan henføres til et fremvoksende »Dream Society«.

Konferencens mission var at anskue og vurdere den fremtidige koordinering af uddannelsesbehov og arbejdsmarkedsovervågning ud fra de perspektiver, som ligger i The Dream Society.

Dispositioner i AF-systemet og på uddannelsesinstitutionerne bestemmes ofte af dagen i dag eller i morgen. Sjældnere får man mulighed for at se længere ud i fremtiden og reflektere over de langsigtede udviklingstrends. Konferencen rettede sig mod aktører på arbejdsmarkedet og i uddannelsesinstitutionerne, som turde lade tankerne rulle: Hvad nu hvis vilkårene helt forvandles? Kunne man tænke sig, at vi selv påvirker vores eksistensberettigelse? Kunne vi da organisere os anderledes? Kunne vi tage andre initiativer, end vi er vant til? Hvad kunne vi nedprioritere? Hvad skal vi lægge mere vægt på? Og en mængde andre spørgsmål, hvor man for en gangs skyld frigjorde sig fra dagligdagen. Forud for og som grundlag for konferencen var der gjort et stykke fodarbejde af KUA-projektets deltagere. KUA står for »Kommunikation mellem Uddannelsesinstitutionerne og Arbejdsmarkedsovervågningen«. Gennem de sidste to år har KUA-projektets deltagere arbejdet med pilotprojekter inden for deres område. De har også hentet erfaringer fra udlandet, som sætter dansk praksis i perspektiv.

Konferencen blev afviklet med følgende hovedprogram:

- Velkomst v. forstander Jørgen Aaboe, AMU-Center Horsens/Silkeborg
- Hvordan gør de i andre lande? Præsentation af KUA's internationale del, v. uddannelseskonsulent Gitte Lykkehus, Kolding Tekniske Skole
- The Dream Society – perspektiver for arbejdsmarkedets vilkår og uddannelse, v. vicedirektør Johan Peter Paludan, Institut for Fremtidsforskning

- To parallelle workshops:
Kompetencer i The Dream Society,
ledet af vicedirektør Johan Peter Paludan, Institut for Fremtidsforskning
Overvågning af arbejdsmarkedet i The Dream Society,
ledet af forskningschef Carsten Beck, Institut for Fremtidsforskning
- Opsamling på workshops og afrunding

Denne rapport er en opsamling af konferencen, dens indhold, resultater og de synspunkter og ideer, som blev ført frem undervejs. Rapporten refererer hovedindlæggende på konferencen. Den samler op på diskussionen.

En af hovedpointerne i fremtidsforskernes indlæg var, at fremtiden (nærmest i sagens natur) er usikker. Men at vi kan søge efter pejlemærker og holdepunkter at støtte vores bevidste valg på. Der er næppe nogen deltagere, som ikke på et eller flere tidspunkter under konferencen fandt, at de bevægede sig på meget tynd is. Derfor er håndfaste konklusioner og konkrete forslag heller ikke mulige.

I en konstruktiv atmosfære nåede konferencen at rejse en række helt essentielle spørgsmål om arbejdsmarked og efteruddannelse. Den nåede at antyde nogle mulige retninger, hvor vi skal lede efter svarene.

Denne rapport tager konsekvensen af konferencens karakter og giver heller ikke svar. Hovedformålet er at »highlighte« de centrale temaer rejst i Dream Society og tydeliggøre de spørgsmål, som uddannelsesinstitutionerne og arbejdsmarkedsovervågningen fremover må arbejde videre med at besvare – hver for sig og sammen.

Introduktion og velkomst



v. forstander Jørgen Aaboe,
AMU-Center Horsens/Silkeborg

Vi må se i øjnene, at informationsamfundet er ved at være implementeret og at dagsordenen nu er en anden. Er The Dream Society informationsamfundets afløser? Hvad end der kommer, vil det stille helt nye krav i vores allesammens hverdag.

Ugebrevet Mandag Morgen forudser store omvæltninger i danske erhvervsliv. Hver tredje af de stor danske virksomheder er her efter al sandsynlighed ikke om fem år, i hvert fald ikke i den form, de har nu. Der vil komme en bølge af fusioner, opkøb og nedlæggelser, som vil ændre strukturen.

Det giver i høj grad udfordringer for arbejdsmarkedsovervågningen og uddannelsessystemet. Vi er så vant til, at vores data og viden om ændringer sker med et nationalt og regionalt udgangspunkt, men som udviklingen finder sted, må den globale omverden også ind i perspektivet og det langt kraftigere.

Danske virksomheder er genstand for mange påvirkninger, herunder ikke mindst teknologiske ændringer, effektiviseringskrav og kompetencepres. Uddannelsesinstitutionerne er faktisk udsat for nøjagtig samme udfordringer. Også vi er i et krydspres. Det er spørgsmålet, om vi får nye påvirkningsmuligheder og hvordan vi bruger dem vi allerede har i forvejen.

Vi besidder stadig nogle fortrin her i landet. »Global Leaders« siger, at Danmark ligger foran i livskvalitet, men at det faktisk er det eneste fortrin, man umiddelbart kan få øje på. Livskvalitetsdimensionen hænger blandt andet sammen med den ledelsesform, som er helt almindelig i danske virksomheder. Den måde danske virksomheder fungerer på gør, at vi som gennemsnit er glade for at arbejde og er effektive i vores job. Åbenhed, indflydelse, dialog og samarbejde spiller en stor rolle. Disse forhold kan benyttes, hvis vi vel at mærke ikke undervurderer mulighederne.

”En organisations evne til at lære og hurtigt at forvandle det lærte til handling, er den ultimative konkurrencefordel”

Holdet bag KUA har været rundt i verden og har forsøgt at trække på andres erfaringer og sat vores egne i perspektiv. Vi ville lære og har derfor været rundt i Europa, i USA og i New Zealand. Vi har igen og igen fået bekræftet, at vi bliver nødt til at reagere på en stadig større forandringshastighed. Det handler om at øge sin virksomheds intelligens. »En

organisations evne til at lære og hurtigt at forvandle det lærte til handling, er den ultimative konkurrencefordel«, ifølge Jack Welch, General Electrics. Det er også udfordringen for uddannelsessektoren. Vi skal forstå at omsætte det vi iagttager, til en ledetråd for det videre arbejde.

»Reaktionstiden – et spørgsmål om liv og død«. Krig er sådan, at det allervigtigste er hastighed. Her kan vi godt lære noget af Sun-tzu, »Krigskunsten«. Det der er virksomhedens levevilkår, er også udfordringen til AF og uddannelsesverdenen.

I styregruppen for KUA besluttede vi, at vores projekt ikke kun skulle afsluttes med en traditionel slutrapport. De 2,5 mio som projektet har fået fra EU's Socialfond, skal også bruges til at sætte noget i gang. Vi skal provokere til nogle overvejelser uden for vores egen kreds og det tror vi, at konferencen kan være løftestang til.

Men vi må også indrømme, at den holdning har spillet ind, at vi i uddannelsessystemet skal arbejde mere med vores synlighed udadtil, end vi hidtil har gjort. Vi har allerede en række udviklingsprojekter på AMU sammen med virksomheder og det sætter vi pris på. Men vi skal videre end det og udbygge vores samspil med mange aktører lokalt, nationalt og internationalt.

Hvordan gør de i andre lande? Præsentation af KUA's internationale del



*v. uddannelseskonsulent Gitte Lykkehus,
Kolding Tekniske Skole*

KUA betyder Kommunikation mellem Uddannelsesinstitutionerne og Arbejdsmarkedsovervågningen. KUA-projektet er et tværgående udviklingsprojekt, som har til formål at optimere samarbejdet mellem overvågningssystemet og erhvervsskolernes efteruddannelsesarbejde.

Deltagerne i projektet er:

- Handelsskolen i Randers
- Kolding Tekniske Skole
- AMU-Center Horsens/Silkeborg
- AF-region Vejle
- AF-region Århus

Projektet forløber over 2 år (1998-99).

Mange af bestræbelserne på at koordinere uddannelsesudbudet og arbejdsmarkedsovervågningen handler traditionelt om at forbedre beskæftigelsesmulighederne for ledige. I perioder med stor ledighed og en synlig marginalisering er denne prioritering forståelig nok. Men i projektet har vi følt et behov for også at fokusere på efteruddannelse for de, som allerede er i jobs. Det skyldes blandt andet, at virksomhederne skal omstille sig og det skal medarbejderne også. Fal-

Ingen følte, at de havde et godt overblik.

det i ledigheden gør, at man må interessere sig mere for arbejdskraftudbuddet som sådan og arbejde på at fastholde flest muligt på jobvognen – trods farten. Arbejdet i KUA består af to dele: For det første et nationalt udviklingsarbejde med fem pilotprojekter. Det nationale udviklingsarbejde indledtes med interviewrunder om den aktuelle arbejdsmarkedsovervågning og kommunikation og om de problemer, som aktørerne så heri. Det stod klart, at informationer ikke koordineres i særlig høj grad og at megen kommunikation foregår på basis af personlige kontakter direkte mellem virksomhed og uddannelsesinstitution. Ingen følte, at de havde et godt overblik. De fem pilotprojekter arbejdede med forskellige metoder til at forbedre kommunikationen og at sprede viden om arbejdsmarkedet og uddannelsesbehovene. To af projekterne arbejdede med udvikling af databaser. Et projekt havde som formål, at afprøve muligheden for parløb mellem AF og skoler i forbindelse med virksomhedskontakt. Et fjerde projekt søgte at styrke samspillet, gennem mere fokuseret mødeaktivitet og endelig var det femte pilotprojekt optaget af, at forbedre informationsindsamlingen om efteruddannelsesbehov i virksomhederne. Den anden del af KUA er en international erfaringsindsamling fra Europa, USA og New Zealand. Her koncentrerer beskrivelsen om at videregive nogle af budskaberne fra disse studieture.

Når vi kigger os rundt i Europa, må vi konstatere, at der arbejdes meget forskelligt med efteruddannelse.

I England har det enkelte individ en privat opsparingskonto (Individual Learning Account), som kan anvendes til efteruddannelse. Dette sker i høj grad efter eget valg og det er muligt over en årrække at stykke en »rigtig« uddannelse sammen. Meget uddannelse er »work-based learning«, hvor man tager udgangspunkt i jobindhold og -funktioner og bygger videre herpå i uddannelsesinstitutionerne. Man arbejder i mindre grad med skelnen mellem teori og praksis.

I Frankrig er det virksomhederne, som tager initiativ til uddannelse af deres medarbejdere og de bærer et hovedansvar herfor. Der indbetales lønsumsafgift til en fond og midler udløses, hvis virksomheden har udarbejdet en uddannelsesplan for alle eller nogle af medarbejderne. Hvis pengene ikke benyttes, går de til fagforeningerne, som herefter kan sætte initiativer i værk. Indsatsen er ikke personbundet.

Vi skal sammenligne med Danmark, hvor det primært er samfundet, som gør uddannelse tilgængelig og finansierer den over skatterne.

Vi kunne observere, at EU ikke har en politik for, hvordan man skal arbejde med efteruddannelse i praksis.

I USA besøgte vi noget, der svarer til AF, og der laves en detaljeret og kompetent arbejdsmarkedsovervågning. Vi måtte konstatere, at denne overvågning foregik i et fravær af arbejdsmarkedets parter, men under stor indflydelse af de største virksomheder. Det er også de virksomheder, der er mest aktive i uddannelsesplanlægningen. Uddannelse i USA er meget snæver og fokuseret. En fag-

lært uddannelse tager et år. Uddannelsessituationen er meget præget af, at beskæftigelsen er god og at folk hurtigt kommer i arbejde. En af de institutioner, som besøgte, arbejdede med halvdagskurser, hvor eleverne var på job den anden halve dag. En af de måske mindre opløftende sider er, at uddannelse benyttes af faste medarbejdere. Den hær af midlertidige, som er en del af det amerikanske arbejdsmarked, får langt ringere tilbud om efteruddannelse, hvis overhovedet nogen.

I New Zealand liberaliseredes hele uddannelses- og arbejdsmarkedssystemet for 10 år siden. Der er ingen arbejdsmarkedsovervågning overhovedet. Der er fri initiativret med hensyn til at etablere uddannelsesstilbud. Meget foregår i velgørenhedsorganisationer af forskellig slags og i private virksomheder. Kun en tredjedel ligger i den offentlige uddannelsessektor. Der sker en certificering af udbydere og der er stor konkurrence mellem dem. Det bemærkelsesværdige er, at der, på trods af manglende overvågning og bortfald af subsidier, er sket en 3-dobling af efteruddannelsesaktiviteterne de sidste 10 år. Meritering af uddannelse sker i et National Qualification Framework. Heri anerkendes også erhvervs-erfaring og uformelle kompetencer.

Hvis vi afslutningsvis går tilbage til Danmark, kan vi med fordel hæfte os ved nogle pointer i Kompetencerådets rapport:

- Uddannelse udbydes i stigende grad globalt og ikke lokalt eller regionalt.
- Nye læringsteknologier flytter læring ud af institutionerne og ind på arbejdspladserne og i hjemmene.
- Mennesker skræddersyr uddannelse efter personlige værdier og identitet
- Vi vil komme til at se en mere differentieret, afinstitutionaliseret og ikke-stedbunden uddannelsesstruktur.

Rejserne i Europa, USA og New Zealand har sat nogle nye perspektiver op for os. Vi behøver måske ikke at gøre tingene, som vi gøre dem i dag.

De store spørgsmål

- Skal vi have en arbejdsmarkedsovervågning for beskæftigede? Er det relevant at skelne mellem beskæftigede og ledige, og da på hvilke måde?
- Hvem skal lave denne overvågning? Nationalt, regionalt, eller på de enkelte uddannelsesinstitutioner? Eller kan vi slet ikke lave en overvågning, der kan bruges i praksis?
- Hvem skal have ansvaret for uddannelse? Virksomheder, individer, samfund? Har vi i Danmark et grundlag for at bevæge os væk fra den nuværende model, og hvorhen, i givet fald?
- Skal vi søge at finde en model for et kompetencebaseret meritssystem? Eller skal vi holde fast i det vi har?
- Gør brancheglidninger og andre udviklinger i erhvervsstrukturen, at det bliver stadig vanskeligere, at holde fast i den nuværende form for overvågning og i den brancheopdelte uddannelsesstruktur?
- Er Dream Society for alle mennesker, også ikke-faglærte og faglærte? Vil vi se nye former for marginaliseringer?

The Dream Society

– perspektiver for arbejdsmarkedets vilkår & uddannelse



v. vicedirektør Johan Peter Paludan,
Institutet for Fremtidsforskning

Fremtidsforskning er en noget luftig sag – man kan ikke forske i noget, der ikke eksisterer. Er det muligt at spå om fremtiden? Det er der nok en del, som mener, i hvert fald er den astrologiske industri blevet lidt stor efterhånden. Der er en tilbøjelighed til, at man accepterer kritikløst, at der er mere mellem himmel og jord. Men vi ved jo godt, at vi selv laver fremtiden. Fremtiden er et resultat af de handlinger og beslutninger, vi tager i dag.

Den ubehagelige kendsgerning er, at når man skal træffe en beslutning, der rækker ind i fremtiden, så skal man gøre det i nutiden. Denne beslutning skal folde sig ud i en fremtid, der er så elendigt dokumenteret. Men de bevidste forventninger må være et bedre grundlag at træffe beslutninger på end de ubevidste. Vi kan selvfølgelig tage helt fejl. Men bevidstgørelsesprocessen er uhyre vigtig. Hvilken fremtid der er den mest sandsynlige, ja det er jeres valg. Hellere gætte ved siden af, end slet ikke at gætte.

Når vi taler om kompetencer, er den allervigtigste konstatering, at det vi kan, det skyldes for 95% vedkommende, at vi er i arbejde. Uddannelse er vigtigt, men det er kun toppen af isbjerget. Man kan tænke på alle de mennesker, som på glimrende vis udfører komplicerede arbejdsopgaver, ikke fordi de har en uddannelse, men fordi de har iagttaget andre og øvet sig undervejs. I det lys siger de danske arbejdsmarkedsstatistikker ikke det hele om den arbejdsstyrke, samfundet har til rådighed. Og derfor kan man give de ledige nok så mange kurser, de sækker alligevel agterud.

The Dream Society blev egentlig til, fordi en eller anden tilhører spurgte om, hvad der kommer efter informationssamfundet. Det svar måtte vi jo producere. En vigtig basal forudsætning for at kunne producere et svar er, at kunne få en fornemmelse af, hvor hurtigt fremtiden i det hele taget kommer. Vi kan godt gå

Man kan ikke længere sige, at x-kompetence skal alle y-operatører fra Skagen til Gedser have og så laver vi et effektivt standardkursus til dem.

ud fra, at den kommer hurtigere, end man har regnet med. Og at udviklingens hast er accelererende. Nye ideer transmitteres kloden rundt med lynets hast.

Ifølge Anthony Giddens er det karakteristisk, at i et samfund præget af udvikling i hast, er der plads til færre og færre faste værdier og normer. Hvis man

går tilbage i tid, så hældede man sig til, hvad man plejede at gøre, støttede sig til præcedens, behøvede ikke at tænke selv. Disse støttepædagoger i form af traditioner er væk. Den med skæbnen eller Vorherres vilje, den går heller ikke mere. Eller som i 60'erne, hvor det var samfundets eller kapitalismens skyld.

Det er vanskeligt at pege anklagende fingre på andre end sig selv, hvis man ikke kan følge med udviklingen – og danskerne har det derfor lidt svært for tiden. Vi vil helst leve, som vi altid har gjort. Vi sætter forudsigelige milepæle op. Vi har en forkærlighed for det cirkulære tidsbegreb, men der er brug for, at det retningsbestemte udvikles mere. Det er afgørende nødvendigt, at styrke evnen til at leve med usikkerheden.

Virksomheder er i samme problematik. I gamle dage kunne man lægge planer, man kunne finde hældningen på kurven og ekstrapolere. Når det ikke går mere, får vi alt det managementsnak, hvor man får skaffet sig en vision. En drøm om, hvor man gerne vil være i fremtiden og en mission, hvor kernekompetencen specificeres og hvor man gør sig klart, hvad man er sat i verden for. Intet under at rådgivningsbranchen vokser.

Den accelererende forandringshast er central, når man taler om kvalifikationer. Det er jo i dag absurd at tale om, at man er udlært, det er faktisk fyringsgrund. Min uddannelse er irrelevant, det er hvad jeg har lavet de sidste fem år, som er vigtigt.

Det bliver vanskeligere, at forudse behovet for bestemte uddannelser. Man kan heller ikke effektivt komme mismatch i møde. Selv i Undervisningsministeriet er man begyndt at indse, at man ikke kan styre arbejdsmarkedet gennem tilgangen af nyuddannede, dels fordi tilgangen er meget lille i forhold til det store arbejdsmarked, dels fordi uddannelserne varer så længe, samtidig med, at udviklingen finder sted med accelererende hast.

Det sætter spørgsmålstegn ved arbejdsovervågning som princip.

Men hertil kommer opblødningen i definitionen af kvalifikationer, både de hårde og de bløde. De hårde bliver sværere og sværere at forudsige og nye behov dukker op på den enkelte virksomhed på basis af ikke helt irrationelle principper.

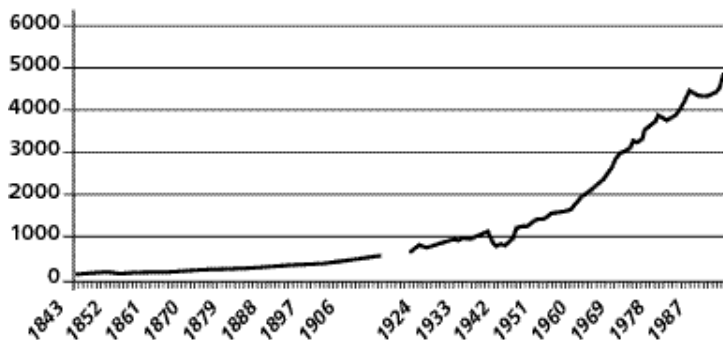
Man kan ikke længere sige, at x-kompetence skal alle y-operatører fra Skagen til Gedser have og så laver vi et effektivt standardkursus til dem. Vi har her et argument for et mere markedsstyret system. Når vi ikke har fået det endnu, skyldes det måske, at danske virksomheder betaler alt for lidt for deres efteruddannelse. Er det gratis, rager man bare tingene ned fra hylderne.

Når virksomhederne rekrutterer, så kigger de meget på de bløde og basale kvalifikationer. I jobannoncerne står der for eksempel, at der kaldes på basale holdningsbaserede ting som: engagement, initiativ, selvstændighed og ansvarlighed – at man er i stand til at styre sig selv. Men disse fundamentale holdninger skal være på plads inden det fyldte 20. år og de er meget svære at lære i forbindelse med efteruddannelse på et senere tidspunkt i livet. Heroverfor står de »hårde« faglige kvalifikationer, men dem kan man i nogen udstrækning lære folk på jobbet.

Vi bør også iagttage nogle af de økonomiske forudsætninger for Dream Society. Hvis man ser langt tilbage, er den økonomiske udvikling eksploderet. Vores forbrugsmuligheder er over 150 år kommet op på index 5000. Hvis det fortsætter de næste 10 år, vil vores privatforbruget stige med 25%.

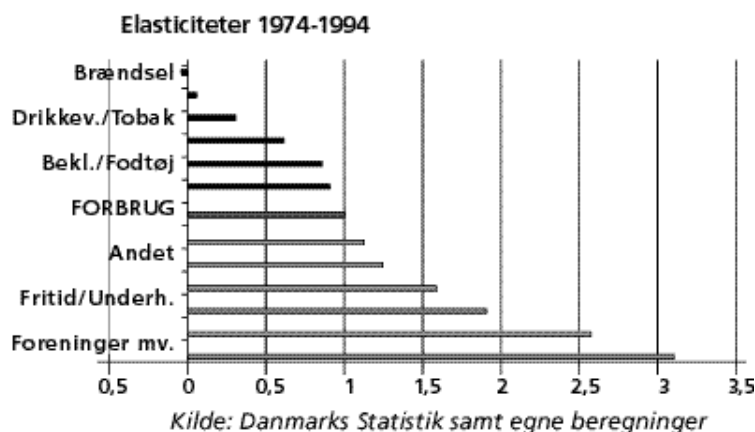
Privat forbrug 1844-1995

Mængdeindeks 1844 = 100



Vi bruger vores øgede muligheder til at spendere på foreninger, turisme, fritid/underholdning, transport og kommunikation, men også til helse. Disse brancher er kraftigst professionaliseret som følge af dette efterspørgselsboom. Hvad der før var socialt, er nu nye erhvervsgrøner, business.

Når det samlede forbrug vokser 1% ..



Vi har bevæget os op gennem Maslows behovspyramide. Når man ikke længere kan trues på brødet, betyder selvrealisering mere. Uddannelsessystemet ligger i toppen af pyramiden og leverer det, som er nødvendigt for selvrealiseringen. I denne proces op gennem behovshierarkiet immaterialiseres forbruget. Man kan iagttage detailhandlens del af omsætningen, som er for nedadgående.

Holdningen har grundlæggende bevæget sig fra den situation, hvor man arbejder for at leve, til den situation at man lever for at arbejde.

Holdningen til arbejdet ændrer sig også. Den har grundlæggende bevæget sig fra den situation, hvor man arbejder for at leve, til den situation at man lever for at arbejde. Høj løn og kort arbejdstid ligger langt nede i prioriteringsrækkefølgen hos størstedelen af befolkningen. Arbejdet er et varigt forbrugsgode!

Netop her ligger også udfordringen i forhold til overvågning og uddannelsesplanlægning. Hvis ikke man ser på, hvad mennesker gør og vil, så går AF og uddannelsesinstitutionerne fejl i byen. Man bliver nødt til at tage udgangspunkt i, at man ikke kan styre folk mere. Man kan ikke kommandere folk til noget mere. Ledelse er ikke sjovt længere!

Hvorfor vil de unge mennesker ikke gå på de tekniske uddannelser? Måske fordi de føler, at disse fag ikke er underholdende og udfordrende nok. Deres grundlæggende behov og syn på faget og jobbene er forskudt fra tryghed og penge og det skal med i planlægningen.

Underviserne er en enormt dyr luksus, som man bør spare på.

Den teknologiske udviklingstendens er også bestemmende for karakteren af vores Dream Society. Den geografiske dimension bliver mindre og mindre interessant; det er ikke længere et handicap at bo i Horsens. I fremtiden, når der er 1000 kanaler til rådighed på TV, kan man ikke zappe mere. Så må TV'et programmeres til målrettet at søge efter de emner, man netop er interesseret i.

Automatisering er allerede sket i produktionssektoren, og nu kommer vi til servicesektoren. Automatisering starter med det allermest rutinemæssige, men den inkorporerer efterhånden også mere og mere de opgaver, som vi i dag opfatter som kreative. Konsekvensen for uddannelsessektoren er, at vi vil se en udvikling inden for distancearbejde og -undervisning. De, der kan arbejde på distance, er de privilegerede. Vi skal se udviklingen i sammenhæng med, at arbejdet skifter karakter. Tidligere solgte vi som arbejdstagere arbejdstid, nu løser vi opgaver. Også den situation gør arbejdsmarkedsovervågning til en noget vanskelig sag. Arbejde kan ikke måles kvantitativt i timer, jobs, heltids-, deltids, altså alle de kategorier, som vi er vant til at benytte.

Vi skal væk fra ideen om, at man altid skal mødes i klasselokalet. I fremtidens uddannelsessystem vil kravene om tilstedeværelse være på vej væk, erstattet af en større fleksibilitet. Samtidig kan uddannelse ikke drives som 100% distanceundervisning, det skal været blandet. Et af uddannelsessektorens store problemer er, at produktiviteten er for lav og at den ikke stiger så hurtigt som produktiviteten i resten af samfundet. Underviserne er en enormt dyr luksus, som man bør spare på. Den eneste måde at løse problemet på, er ved at benytte teknologien langt mere i forbindelse med uddannelse.

Vi har et ambivalent forhold til uddannelse. Der er ingen naturlig mæthedsgrænse på denne aktivitet og det samme gælder for sundhedssektoren. Derfor er det helt naturligt, finansministeren sætter ind på disse områder.

Der er en række faktorer, som bestemmer, hvordan The Dream Society vil komme til at se ud. En af dem er den demografiske udvikling. Vi har et fødselsunderskud i Danmark, som kun kan opvejes af en indvandring. Der er nogle bevægelser i befolkningen, som er med til at determinere fremtiden. Det er helt sikkert, at der i fremtiden kommer færre nyuddannede ud på arbejdsmarkedet, og de der kommer, vil få en meget stor valgfrihed. Det er spejlbilledet af 1980'erne,

hvor vi skrottede dem; nu er de i vidt omfang klienter i aktiveringsindustrien - jeres levebrød.

Samtidig vil vi kunne fodre svin med de midaldrende. Arbejdsgiverne er nødt til at føre personalepolitik efter genbrugsprincippet og hermed opprioritere efteruddannelse.

En anden faktor, som vi skal have i kikkerten er globaliseringen. Det repetitive rutinearbejde flyttes eller automatiseres. Servicearbejdet kan også i et vist omfang flyttes, men noget forbliver, fordi producenten og forbrugeren skal være samme sted. Dette udviklingsmønster stiller krav til uddannelsessektoren.

Der er et antal vigtige drivende kræfter i The Dream Society:

Tiden bliver mere og mere kompakt. Hvordan får man det nye og det gamle arbejdsbegreb til at sameksistere? De som arbejder for at leve og de som lever for at arbejde. Virksomheder med ansatte af begge typer, rummer opskriften på ballade. Her er en meget vanskelig ledelsesopgave.

Immaterialisering. Alle former for produkter får et større og større immaterielt element. Der skal fortælles en historie som fænger, ellers får produktet lov til at ligge på hylden.

Det rationelle og analytiske er på retur, genstand for oprør. Fornuft skal pakkes ind med følelser og oplevelser, hvor stikordene kan være kærlighed, omsorg, befrielse, tryghed, identitet. Det kræver virkelig produktudvikling, så det batter.

Teknologi og automatisering er udgangspunktet for den nødvendige produktivitetstigning. Der vil finde en todeling sted i Dream Society. Enten er man en virksomhed, som kan fortælle en god historie. Eller også skal man være med til at fremstille produkterne og gøre det hamrende effektivt. Det sker ikke nødvendigvis i samme virksomhed-outsourcing er opfundet.

Der er brug for to forskellige slags mennesker, to slags kvalifikationer. Historie-skaberne kommer af sig selv. Den store udfordring ligger i at skabe en tilgang af engagerede folk til det tekniske område. I dag fremtræder alle de tekniske fag og discipliner, som alt for usexede. Unge mennesker tænker ikke så meget på nytteværdien i kroner og øre af uddannelse og job, mere på potentialerne for selvrealisering. Hvordan får man de tekniske uddannelsers image til at modsvare filmvidenskabens eller journalistikkens?

Man kan bekymre sig om, hvorvidt der skabes **et nyt B-hold** i The Dream Society. Men det er nødvendigt at opfatte The Dream Society som et scenarie, en mulig fremtid. Alle scenarier rummer risikoen for en udskydning.

Hvis vi ser vores uddannelsessystem i et historisk perspektiv, så voksede de tekniske skoler frem ved overgangen mellem håndværksbaseret samfund og industrisamfundet. AMU voksede med i 60'erne, hvor maskinerne erstattede håndarbejdet og handelsskolerne fik et boom ved overgangen til servicesamfun-

det. Den struktur har vi bevaret i dag. Kan man spørge, om ikke strukturen i sig selv er en hindring for, at tænke nyt? Om ikke tiden er inde til at bryde institutionerne ned og bygge nye op?

De store spørgsmål

- Er arbejdsmarkedsovervågning umulig eller overflødig i en verden med en accelererende udviklingshast? Kan de hurtigere reagerende frie markeds kræfter overkomme problemet?
- Hvordan anerkendes de kompetencer, som erhverves gennem det at være i job? Herunder ikke mindst de bløde kvalifikationer?
- Hvordan undgås en udstødning af de, som ikke har mulighed for at erhverve kompetencer gennem arbejde?
- Hvorledes hæves produktiviteten i uddannelsessystemet og hvorledes inkorporeres distancelæring i skolernes strategier?
- Hvorledes gøres uddannelse mere fleksibel og differentieret? Skal skolerne afstandardiseres og udvikle hver deres profil?
- Hvorledes skaber man nye billeder og nye historier om de teknisk orienterede uddannelser, således at de fremstår som nogle der bidrager til selvrealisering og den personlige udvikling?
- Bør der løses op for tilknytningen til de lokale eller regionale arbejdsmarkeder i såvel AF- som i uddannelsessektoren?

Kompetencer i The Dream Society

*v. Johan Peter Paludan,
Instituttet for Fremtidsforskning*

Udgangspunkterne for workshoppen var fire spørgsmål:

- Hvordan vil efteruddannelsessystemet fungere på et arbejdsmarked der er styret af individualitet og mennesker, der stiller krav om at beskæftige sig med et jobindhold, der er motiverende, kreativ og opslugende?
- Hvordan vil vi lade os efteruddanne?
- Hvem vil tage initiativet til at sikre efteruddannelse?
- Hvilken form for efteruddannelse vil vi foretrække?

Fundamentalt set har der ikke været lavet om på systemet i årtier.

Strukturen i uddannelsessystemet. Der er i høj grad brug for at tage systemets struktur op til debat. Allerede nu findes der forskellige skole-samarbejder og det er med til at løsne de noget stive grænser. Men fortsat er det danske system

meget decentraliseret med mange institutioner, som samlet hører under (mindst) to ministerier.

Fundamentalt set har der ikke været lavet om på systemet i årtier.

Der fremkom det synspunkt, at skolerne formentlig vil forblive i lokalområderne. Men det forhindrer ikke en strukturændring henimod en større specialisering. Man kan sammenligne med den udvikling, som har fundet sted i hospitalsektoren. En udvikling af fjernundervisning kan være en mulig løftestang, men der må forudses et væsentligt udviklingsarbejde.

Systemer har deres egen inertie og ofte sker ændringer kun som følge af en ekstrem ubalance. Trods ændrede signaler i arbejdsmarkedspolitikken og ændrede finanseringsprincipper, har uddannelsessystemet faktisk ikke været udsat for en sådan ubalance. Hvem siger, at man ikke kunne takle langt større udfordringer og turbulens i sektoren? Nogle skoler har eksperimenteret med mere åbne og fleksible undervisningsformer, hvor krav fra individet bedre kan tilgodeses end i den traditionelle klasseundervisning. Det gælder eksempelvis ved åbne undervisningsværksteder inden for det træindustrielle område.

Overvejelserne om omstrukturering kan selvfølgelig gå på antallet af institutioner, deres lokalisering og specialisering. Man kunne også trække et mere vidtgående scenarie frem, hvor man atomiserer institutionernes lærerkræfter og -kompetencer. Med den accelererende udviklingshast, kan det opfattes som et problem, at lærerkræfterne gror fast i institutionerne og at der er for lidt interaktion mellem virksomheder og uddannelse. Man kunne tænke på forskellige (tvungne) udvekslingsordninger mellem institutioner og virksomheder. Tankegangen kunne trækkes længere ud. Hvorfor ikke betragte lærerstaben som et hold af freelancere, som trækkes ind til at løse opgaver? De kan måske have en fastere tilknytning til en institution, men de vil skulle supplere deres udkomme ad andre kanaler. Disse lærere vil være tvunget til at holde sig ajour – blandt andet ved at arbejde i de virksomheder, som deres kursister skal fungere i.

Distancelæring skal nok udvikle sig med tid. Diskussionen er mere hvordan, hvor meget og hvornår. Distancelæring og teknologistøttet undervisning hører med til billedet af det individualiserede menneske.

En stor udfordring ligger i at gøre stoffet mere appetitligt og ikke blot overføre bogen til en CD-rom. Jo yngre man er, jo mere zapper man videre. Det kan ikke lade sig gøre at banke de nye generationer tilbage til tidligere tiders forståelse af, hvad fordybelse er. Vi er definitivt kommet væk fra puritanismen. Stoffet skal emballeres mere og mere spændende. Menneskers kapacitet til at sortere og bearbejde informationer selektivt er også øget i medietidsalderen, så udviklingen er ikke nødvendigvis farlig. Potentialerne er faktisk til stede i den teknologistøttede undervisning, parat til at blive udnyttet.

Den immaterialisering af produkter, som ligger i Dream Society, synes meget svært forenelig med faggrænser.

Distancelæring alene vil efter workshopdeltagerens mening næppe fungere. En del af Dream Society perspektivet er netop, at de menneskelige relationer udvikles i nye former – de afvikles ikke.

Kvalifikationerne. Der er en meget stor uafklarethed med hensyn til, om man bør have papir på sine kundskaber. Skolerne synes i højere og højere grad at prioritere en formalisering af færdigheder og kundskaber gennem eksamener og prøver. Samtidig

ser vi, at virksomheder etablerer deres egne testsystemer, som sigter mod at afgøre, om nye medarbejdere passer ind i virksomhedens værdisystem.

I Dream Society er der ingen lighedstegn mellem merit på et stykke papir og kompetencer. Men den formaliserede træning og prøvning er ikke dermed parat til afskaffelse.

Der blev gjort opmærksom på, at der i forbindelse med rekruttering eksisterer sæt af kvalifikationer, som nok i et Dream Society perspektiv måtte vurderes som irrelevante. For eksempel er der institutionaliserede faggrænser i mange brancher, som reelt vanskeliggør både virksomhedernes søgning efter personale med de vigtige værdinormer og medarbejdernes egne muligheder for løbende at ændre og udvikle deres arbejdsopgaver. Den immaterialisering af produkter, som ligger i Dream Society, synes meget svært forenelig med faggrænser. Men parterne sætter hinanden skatmat og uddannelsessystemet bidrager desværre ofte til dette spil.

Det blev påpeget, at det er paradoksalt, at de undervisningstilbud, som sætter fokus på de personlige kompetencer, skæres ned i disse år. Det er dog et spørgsmål, om en sådan undervisning kan foregå uden den holdningsmæssige kontekst på arbejdspladserne.

Initiativtagerne til uddannelse. Der er tradition for, at et væsentligt initiativ til efteruddannelse kommer fra samfundets side. Det manifesteres for eksempel gennem AF. Der blev givet eksempler på, at opretholdelse af de lediges indkomstgrundlag og A-kassemedlemskab betinges af deltagelse i kurser og at dette formål synes helt at overskygge de bredere perspektiver med efteruddannelse både for individet, virksomhederne og samfundet. Uddannelse benyttes i alt for høj grad som et opbevaringssted, både for virksomheder i stille perioder og for samfundet, som manipulering af ledighedsstatistikken. Også uddannelsesinstitutionerne følger ukritisk med og kan næppe bebrejdes det, fordi det er deres levebrød. Workshoppens deltagere fandt et behov for, at initiativet til efteruddannelse blev mere spredt. Ikke mindst virksomhederne kunne i højere grad selvstændigt vurderer deres efteruddannelsesbehov og foretager en mere bevidst uddannelsesplanlægning. De små virksomheder er i denne sammenhæng en meget stor udfordring, fordi deres tidsperspektiv er ekstra kort. Der blev også stillet spørgsmålstegn ved, om ikke fagforeningerne i højere grad bør interessere sig for det, deres medlemmer prioriterer nu og i fremtiden vil prioritere.

Virksomhederne står over for at skulle sælge sig over for de mindre årgange. Hvad de formår at tilbyde inden for efteruddannelse, kan blive en vigtig parameter for at få fat i den mest attraktive arbejdskraft. Man nåede ikke på workshoppens frem til at diskutere, om incitamenterne (herunder de økonomiske incitament) til at tage initiativ til efteruddannelse burde justeres. Man kunne på workshoppens konstatere, at den humane kapital er kommet fint højt op på dags-ordenen. Men vildskaben mangler stadig.

Overvågning af arbejdsmarkedet i The Dream Society



v. forskningschef Carsten Beck,
Institutet for Fremtidsforskning

Et af de væsentligste karakteristika ved The Dream Society er, at det traditionelle arbejdsbegreb er under opløsning. Der er ingen faste kategorier længere, ingen veldefinerede erhvervssektorer. Nu om dage udgør serviceerhvervene – den tertiære sektor – 85% af arbejdsmarkedet og en god underdeling findes ikke. Derfor bliver arbejdsmarkedsovervågning med nutidens og fremtidens målestokke da også særdeles vanskelig.

I workshoppen arbejdedes der med tre scenarier for arbejdsmarkedsovervågningen:

- En basal overvågning
- Ingen overvågning
- Målrettet overvågning i et Dream Society perspektiv.

En basal overvågning. Den basale overvågning reflekterer, at overblikket over arbejdsmarkedets forskellige kringelkroge svigter. Blandt andet smadrer freelancebegrebet den traditionelle måde at se på jobs og kvalifikationer. Hertil kommer, at virksomhederne både forholder sig til medarbejdernes »hjerne« og »hjerter«, hvor man kun til nød kan foretage målinger i overvågningsystemet af førstnævnte.

Den basale overvågning skal sikre, at der helt fundamentalt og i de store linier er en sammenhæng mellem de hårde kvalifikationer og efterspørgslen. Endvidere er det spørgsmålet, om ikke overvågningen fortsat skal have fokus på B-holdet og deres tilknytning til arbejdsmarkedet. En af KUAs opgaver er at arbejde med overvågning blandt gruppen af beskæftigede, fordi denne gruppe sådan set har været forsømt.

Der blev rejst spørgsmål om, hvorvidt man i forbindelse med overvågning kan certificere virksomhedernes værdier, således at disse parametre tydeligere trådte frem. Der var ikke svar på, hvordan dette i givet fald kunne lade sig gøre. Et bud på dette er at styrke kontakten mellem virksomheder og overvågningsystemet, så overvågningsinformation i det mindste eksisterer på det uformelle plan.

Er overvågningen ikke et levn fra industrisamfundet?

Det blev påpeget, at overvågningen har haft en klar positiv effekt for arbejdsmarkedets funktionsduelighed. I 1980'erne blev den elimineret med katastrofale følger. I

1990'erne har man kunnet klare opsvinget med en effektiv overvågning. Der bliver masser af prognoser, der skal opfattes som trends. De er værktøjer, der skal bidrage til udviklingen.

I den basale overvågning vil den mere subtile overvågning af særlige underbrancher eller særlige kompetenceprofiler, blive en opgave for de uddannelsesinstitutioner, der servicerer dem. Det bliver et led i deres »branding«, dvs udvikling af mærkevarer og specialydelser.

Ingen overvågning. Vælger man en »ingen overvågningsstrategi« tager man i yderste konsekvens tendenserne i det kommende Dream Society alvorlig. Arbejdsmarkedernes geografi opløses. Kvalifikationer er uklare. Det er usikkert, hvad arbejde overhovedet er. Og udviklingen går så hurtigt, at man alligevel ikke kan følge med.

Hvad vil der egentlig ske, hvis der ikke var en arbejdsmarkedsovervågning? Er overvågningen ikke et levn fra industrisamfundet? Disse spørgsmål hang i luften temmelig længe.

Hvis der ikke findes en central eller regional tilvejebringelse af data, så er det op til virksomheder, individer og uddannelsesinstitutioner selv at skaffe sig et beslutningsgrundlag. Med Internettet er det sandsynligt, at der kommer adgangsveje og portaler, som gør analyser og prognoser i mere traditionel forstand overflødige, eller som giver dem en anden form. Hvis der opstår nye grupperinger (stammer), kan deres vidensbehov alligevel ikke dækkes effektivt af en central eller en regional overvågning.

Måltrettet overvågning i et Dream Society perspektiv. En overvågning i denne forstand bliver nødt til at forholde sig til den atomiserede medarbejderstyrke - og ikke lade som om den ikke eksisterer. Man vil også skulle prioritere undersøgelsen af nye kompetencer i stedet for kun at arbejde med de gamle. Prognoser skal ikke koncentreres om beskæftigelse og jobtyper, men om opgavetyper og værdisæt – »hard fun« prognoser.

Prognoser skal ikke koncentreres om beskæftigelse og jobtyper, men om opgavetyper og værdisæt – »hard fun« prognoser.

Man må have øje for eksemplariske virksomheder og observere, hvordan de forholder sig til humankapitalen. Man kan nævne FCK, Body Shop, Sparekassen Merkur som gode eksempler på disse virksomhedstyper, som en trend overvågning kan tage udgangspunkt i.

Workshoppen havde ikke noget bud på, hvem der skal foretage en Dream Society overvågning, og om den kan og skal organiseres inden for de eksisterende systemer. Måske er det ikke AF der skal overvåge. Det er måske mere nærliggende, at det er virksomhedernes ansvar, med den kultur og de værdier – den historie – de har.

Der var stor ubeslutsomhed med hensyn til de tre scenarier. Der var gode og dårlige aspekter i alle modeller. Ingen af dem syntes på en overbevisende måde at kunne løse både nutidens og fremtidens vidensbehov. Der sporedes en nervøsitet ved at kaste bagagen overbord.

De store spørgsmål

- Kan arbejdsmarkedsovervågningen i sin nuværende form undværes? Hvem bruger den og hvordan? Ville disse brugere være bedre tjent med noget andet?
- Kan vi finde nye modeller for en overvågning af de større »historier« på arbejdsmarkedet og af specifikke værdifællesskaber? Kan de omsættes til noget, som virksomheder og uddannelsesinstitutioner kan bruge i deres uddannelsesplanlægning?
- Hvem skal arbejdsmarkedsovervåge?
Er den regionale forankring blevet utidssvarende?

Bilag

- Program
- Deltagerliste

Program

- 9.30 **Velkomst**
*v. styregruppens formand,
forstander Jørgen Aaboe,
AMU-Center Horsens/Silkeborg*
- 9.45 **Præsentation af KUA projektet**
v. uddannelseskonsulent Gitte Lykkehus, Kolding Tekniske Skole
- 10.15 **The Dream Society – perspektiver for arbejdsmarkedets vilkår og uddannelse**
v. vicedirektør Johan Peter Paludan, Institutet for Fremtidforskning
- 13.00 **Workshops**

Begge workshops indledes med et perspektiverende oplæg, som tager sit udgangspunkt i overskriften. Dermed er der lagt op til deltagernes aktive medvirken og diskussionslyst.
- Kompetencer i The Dream Society?**
v. Johan Peter Paludan, vicedirektør, IFF

Denne workshop har fokus på, hvilke kompetencer der bliver efterspurgt i Dream Society og hvad det vil medføre af krav til uddannelsesinstitutionerne.

- Hvordan vil vi lade os efteruddanne?
- Hvem vil tage initiativet til at sikre efteruddannelse?
- Hvilken form for efteruddannelse vil vi foretrække?

Overvågning af arbejdsmarkedet i The Dream Society?

v. Carsten Beck, forskningschef, IFF

Denne workshop har fokus på den fremtidig arbejdsmarkedsovervågningen.

- Hvordan vil vi kunne overvåge et arbejdsmarked, der er styret af følelser og opfyldelsen af emotionelle behov?
- Hvilke roller får arbejdsmarkedets parter i styringen og dimensioneringen af uddannelsessystemet?

14.40 Opsamling i plenum på workshop I

v. Johan Peter Paludan

15.00 Opsamling i plenum på workshop II

v. Carsten Beck

15.20 Afrunding af dagen

Deltagere

Oplægsholdere

Jørgen Aaboe	AMU-Center Horsens/Silkeborg
Gitte Lykkehus	Kolding Tekniske Skole
Johan Peter Paludan	Instituttet for Fremtidsforskning
Carsten Beck	Instituttet for Fremtidsforskning

Øvrige deltagere

Thor Åmand	AF-Horsens
Erik Laursen	AF-Horsens
Jørgen Wilhelmsen	AF-Horsens
Jens Anton Bach	AF-Horsens
Bent Hedelund	AF-Randers

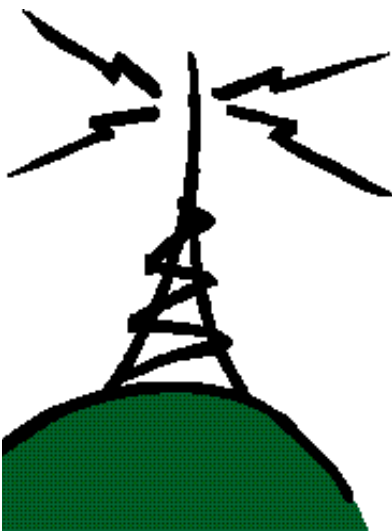
Holger Jensen	AF-Randers
Winnie Pedersen	AF-Vejle
Birgitte Munk Olsen	AF-Vejle
Nina Goddard	AF-Århus
Birgitte Nellemann	AF-Århus
Paul Nielsen	AMU-Horsens/Silkeborg
Jørgen Jensen	AMU-Horsens/Silkeborg
Pia M. Rasmussen	AMU-Horsens/Silkeborg
Tina Jepsen	AMU-Horsens/Silkeborg
Bjarne Ytzen Jørgensen	AMU-Horsens/Silkeborg
Mie Gregers	AMU-Horsens/Silkeborg
Jørgen Aaboe	AMU-Horsens/Silkeborg
Jesper Risom Andersen	AMU-Horsens/Silkeborg
Dorthe Møller-Andersen	AMU-Horsens/Silkeborg
Mikkel F. H. Andersen	AMU-Horsens/Silkeborg
Lone Jacobsen	AMU-Trekanten
Helle Søndergaard	AMU-Vejle
Viggo Fischer	AMU-Vestjylland
Kim B. Jensen	Handelsskolen i Randers
Lars Jespersen	Handelsskolen i Randers
Tage Andersen	Handelsskolen i Randers
Ole Sandberg	Jobrotation - Vejle Amt
Jane Kaas	Kolding Købmandsskole
Ingolf Knudsen	Kolding Tekniske Skole
Gitte Lykkehus	Kolding Tekniske Skole
Birger Hørning	Kolding Tekniske Skole
Lars Pedersen	LvA
Hanne Garne	Mercuri Urval-Kolding
Peter Fink	SiD - Region Syd
Jens-Jørgen Pedersen	tbc-consult
Anders Christensen	Vejle Tekniske Skole
Ulla Kofod	
Jytte Elmbo	AF-Fyn
Preben Olsen	AF-Horsens
Kurt Nicolaisen	AF-Randers
Poul Erik Niemann	AF-Randers
Sven-Otto Hansen	AF-Vejle
Arne Vind Andersen	AF-Vejle
Jan Rene Hansen	AF-Vejle
Vibeke Munk	AF-Vejle
Jens Bech Andersen	AF-Vejle
Verner Seibæk	AHTS
Pernille Poulsen	AHTS
Birgit Høst	Amtspecialskolen for Voksne
Bente Hedegaard	AMU-Center Djursland
Liselotte Lybech	AMU-Djursland
Zita Aabrandt	AMU-Horsens/Silkeborg
Bente Lauridsen	AMU-Randers
Torben Bjerring	AMU-Sønderjylland

Ulla Birch Christensen	Dansk Metal
Bodil Serslev	Danske Entreprenører
Lis Olsen	FOA-Horsens
Finn Lassen	Fredericia-Kolding Handelsskole
Anthony Bjerregaard	Grenaa Handelsskole
Lene Jørgensen	Handelsfagskolen, Odder
Sven Webel Jensen	Handelsskolen i Randers
Kirsten Johannsen	Handelsskolen i Randers
Hanne J. Bjerregaard	Handelsskolen i Randers
Pia Augustsen	HK-Århus
Einar Jørgensen	Horsens Handelsskole
Per Kjærullf	Horsens Tekniske Skole
Hans Gaardmann	Jobrotation - Vejle Amt
Lisbeth Kjeldsen	Jobrotation, Århus Amt
Andreas Kærgard	Kolding Købmandsskole
Mie Bastrup	Kolding Tekniske Skole
Birgitte Echwald	Konsulentfirmaet bp-u
Niels Jørgen Sørensen	Randers Erhvervs- og udviklingsråd
Claus Jørgensen	Silkeborg Handelsskole
Jens Peter Søgaard	Silkeborg Tekniske Skole
Karsten Juul Hansen	Silkeborg Tekniske Skole
Flemming Larckved	Silkeborg Tekniske Skole
Bent Andersen	Træ-Industri-Byg, Kolding
Finn P. Jensen	TUC-Horsens
Jane Baad Jensen	Vejle Amt
Anette Keller	Vejle Amt
Maiken Johannsen	Vejle Handelseskole
Jørgen Friis	Vejle Handelseskole
Henning W. Jacobsen	Vejle Tekniske Skole
Else Marie Kosegarten	Vejle Tekniske Skole
Niels Arne Madsen	Vejle Tekniske Skole
Kim Sundbøll	VUC-Horsens
Knud Vestergaard	VUC-Silkeborg

KUA betyder Kommunikation mellem Uddannelsesinstitutioner og Arbejdsmarkedsovervågning. **KUA** er et tværgående udviklingsprojekt støttet af:



Deltagerne i projektet er:

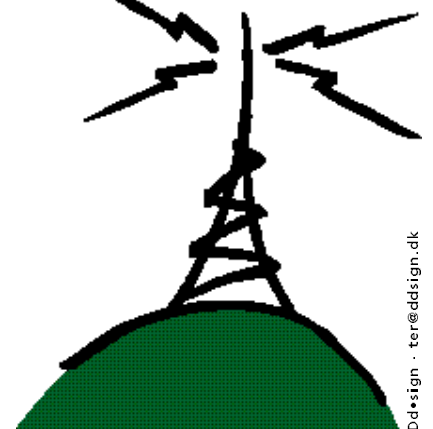


KUA-projektet er gennemført i 1998-99. Det har bestået af en række pilotprojekter med sigte på en bedre sammenhæng mellem efteruddannelse og arbejdsmarkedsovervågning.

Projektet blev i december 1999 afsluttet med en konference med fokus på Fremtidens Arbejdsmarked og Efteruddannelse. Eksterne konsulenter og oplægsholdere på konferencen var Institut for Fremtidforskning



Nærværende rapport indeholder vigtige oplæg og spørgsmål fra konferencen.



ddesign · ter@ddesign.dk