



EUROPÄISCHEN KOMMISSION

GENERALDIREKTION XXII  
ALLGEMEINE UND BERUFLICHE BILDUNG, JUGEND

# **FORTBILDNING INNOVATION OCH MÅNGFALD I TILLÄMPNINGARNA AV DIALOGEN MELLAN ARBETSMARKNADSPARTERNA**

**10 Teman och 30 Fall**

**16 Registerkort om förhållandena  
mellan Arbetsmarknadsparternas Dialog  
och Utbildningssystemen  
i Europa och i Medlemsländerna**

**Stödbestämmelse  
för Arbetsmarknadsparternas Dialog  
om Fortbildning**

**Maj 1996**

**Edith CRESSON**  
**Ledamot av Europeiska kommissionen**

**A**llteftersom man fördjupar sig i frågorna om utbildning, yrkesutbildning och sysselsättning, får utvecklingen av fortbildning och tillgången till den för alla arbetstagare en allt större, ständigt bekräftad betydelse.

Som vi alla vet, spelar utbildning och yrkesutbildning en väsentlig roll när det gäller att finna varaktiga lösningar på sysselsättningsfrågan. Den europeiska arbetsmarknaden har, framför allt till följd av globaliseringen och informationssamhället, blivit en kunskapsmarknad. Det är endast genom kunskapsutveckling under livets alla åldrar, och genom en ständig tillgång till kunskap, som man kan ge arbetstagare och företag medel att bemöta förändringarna. Detta är kommissionens linje inom ramen för den "förtroendepakt för sysselsättningen" som den har lagt fram för rådet.

Dock är vi långt ifrån målet. I den undersökning som gjordes under Europaåret för livslångt lärande sade 70 % av de tillfrågade att de var positivt eller mycket positivt inställda till möjligheten att utbilda sig hela livet, men samtidigt medgav 71 %, att de inte hade deltagit i någon utbildning under föregående år.

Kommissionens vitbok *Lära och lära ut - mot ett kunskapssamhälle* har tydligt visat att kvalifikationer och kunskapsutveckling tillhör de mest avgörande frågorna när det gäller våra samhällens framtid. Förändringarna av arbetssystemen och informationsamhällets uppkomst erbjuder oss nya möjligheter som vi måste ta vara på för att utveckla kunskaperna. Tillgången till kunskap blir alltmer öppen; färdigheter kan förvärfvas genom yrkeserfarenhet, och enskilda personer kan själva få tillgång till kunskap tack vare de nya verktyg som informations-samhället erbjuder.

För att kunna ta hänsyn till denna utveckling, föreslår



man i vitboken nya sätt att erkänna kunskaper. Man måste även begrunda vad det kan innebära för hur man erkänner kunskaper och meriter, särskilt inom ansvarssområdet för arbetsmarknadens parter. Om arbetstagare i en nära framtid kan få erkännande av kunskaper som förvärvats utanför formell skolutbildning, särskilt av informella kunskaper som de skaffat sig genom arbetslivserfarenhet, vad kommer detta att innebära för den sociala dialogen och förhandlingar om kunskap och meriter?

Den sociala dialogen och de kollektiva förhandlingarna kan inte längre begränsa sig till erkännandet av endast de formella kvalifikationerna i de kollektiva systemen för klassificering av yrken och löner. Utan tvivel måste man ta större hänsyn till utvecklingen av arbetets innehåll, och det faktum att den typ av kunskaper som mobiliseras - och alltså efterfrågas - för olika arbetstillfällen, blir allt bredare och alltmer mångsidiga: baskunskaper, tekniskt kunnande, social kompetens - för att nämna de vanligaste uttrycken.

Arbetsmarknadens parter är bäst placerade för att bedöma följderna av de pågående förändringarna vad gäller arbetstillfällen och utsiker för framtiden: till exempel

.....

arbete i nätverk, organisationer för utbildning, överlappning av lärlings- och produktionstid. Det är min önskan att vi även i fortsättningen, med ledning av de förfaranden som framgångsrikt provats ut inom ramen för stödsystemet, bättre skall kunna fastställa nya (både individuella och kollektiva) former för att erkänna kunskap som förvärvats på olika sätt, och utifrån detta, hjälpa arbetsmarknadens parter att skapa nya system för ett socialt erkännande, som förenar förändringen av kunskapsinnehållet i arbetet och de olika formerna för erkännande (formellt, informellt, yrkeserfarenhet).

Det glädjer mig att arbetsmarknadens parter har ett konkret och gemensamt samarbete, bland annat genom ett originellt tillvägagångssätt som utarbetats genom stödstrukturen för den sociala dialogen, och vars resultat återfinns i denna andra skrift. De nya fall som samlats i denna skrift visar hur arbetsmarknadens parter överallt i Europa tar initiativ för att förbättra de anställdas kunskaper och meriter. Denna tillgång till ny kunskap sker oftast i samband med modernisering av företag, förändringar inom branschen och flyttning av företag.

Vidare skulle jag vilja ta upp frågan om investering i yrkesutbildning och mer allmänt, om immateriell investering, vilket berör frågan om resurser, som även den är prioriterad inom detta stödsystem.

Både företagens och den enskildes investeringar kommer alltmer att få formen av intellektuell investering, immateriell investering. Vi observerar att immateriella tillgångar blir det dominerande särdraget för utvecklingen av arbetsprocesser och arbetsinnehåll. Hur skall man upprätta en likabehandling av investering i yrkesutbildning och materiell investering när det gäller bokföring och skattefrågor? Kan man tänka sig att investering i utbildning ses som utveckling av företagets tillgångar, och även av de enskildas kunskapskapital? Mot bakgrund av den aktuella sysselsättningssituationen verkar det lämpligt att även koppla samman denna fråga

om fortbildningens utveckling med andra aspekter av sysselsättningsproblemet, som till exempel flexibilitet och strukturering av arbetstiden. Det kan finnas innovativa lösningar, som till exempel kombination av en anpassad arbetstid och större tillgång till yrkesutbildning.

Från vår synpunkt är dessa frågor väsentliga när det gäller den sociala dialogen, och min önskan är att även i fortsättningen stödja arbetsmarknadens parter på gemenskapsnivå för framsteg i dessa frågor.

Den metod som med framgång använts i första fasen av stödmekanismen kan ge mycket användbara anvisningar. Det är i den riktningen som jag skulle vilja fastställa de nödvändiga riktlinjerna tillsammans med de tre organisationer som ingår i den sociala dialogen, nämligen UNICE, CEEP och ETUC. Denna mekanism har gett arbetsmarknadens parter ny information om händelser, utveckling och innovation. Jag anser att det är i denna riktning som vi måste gå vidare, särskilt vad gäller de prioriterade områden jag nämnt tidigare, för att den sociala dialogen skall kunna göra de nya framsteg som utvecklingen av arbetssystem och själva arbetet kräver.

*Joseph Gannon*

## UNICE - CEEP - ETUC

*De sociala partner som tar del i den Europeiska Sociala Dialogen - Unionen av Industri- och Arbetsgivarorganisationer i Europa (UNICE), det Europeiska Centret för Företag med Offentligt ägande (CEEP) och den Europeiska Fackföreningsorganisationen (ETUC) har, sedan den sociala dialogen återupptogs i januari 1985, erkänt betydelsen av utbildning och kontinuerlig yrkesutbildning under hela arbetslivet som strategiska element i en aktiv personalpolitik vilken också innefattar ständig anpassning till tekniska förändringar, en förutsättning för ökad konkurrenskraft i företag, rekrytering av unga personer, återanställning av arbetslösa och professionell och personlig utveckling av såväl manliga som kvinnliga medarbetare.*

*Av flera gemensamma ståndpunkter inom ramen för den Europeiska Sociala Dialogen framgår klart det engagemang som de sociala parterna känner för att bibehålla och utvidga både en gemensam debatt och gemensamma aktioner inom utbildning och yrkesutbildning.*

*Slutsatserna från regeringskonferenserna i Essen, Cannes och Madrid förordar åtgärder från de sociala parterna för att utveckla livslångt lärande.*

*För att fullfölja sitt uppdrag och bidra till utvecklingen av den sociala dialogen både på europeisk och nationell nivå måste de sociala parterna ta avstamp i den utveckling av yrkesutbildningen som redan tagit sin början i vart och ett av medlemsstaterna.*

*Införandet av ministerrådets rekommendation om tillgång till yrkesutbildning 1993 ledde till bildandet av stödsystemet till den sociala dialogen inom yrkesutbildningsområdet.*

*Det första delen av det gemensamma arbetet med stödsystemet presenterades i kompendium I vilket innehöll 30 praktikfall inom 10 områden av gemensamt intresse för de sociala parterna i utövandet av den sociala dialogen.*

*Denna första framgång förtjänade att utvecklas ytterligare. I ett andra kompendium avseende stödsystem till den sociala dialogen inom yrkesutbildningsområdet presenteras, med samma metodologi, ytterligare 30 praktikfall av nyskapande metoder för social dialog inom yrkesutbildning vilka illustrerar de 10 områden parterna enats om.*

*Den omfattande samverkan och de gemensamma åtgärder mellan de sociala parterna som beskrivs i detta kompendium kan användas som utgångspunkt för den fortsatta arbetet och bidra till utvecklingen av nya gemensamma initiativ vilka sedan kan medverka till förbättrade kvalifikationer för medarbetarna och ökad konkurrenskraft för företagen.*

*Detta kompendium vänder sig till alla som vill veta mer om den sociala dialogen inom yrkesutbildningen. Vi hoppas att det också kan användas som ett verktyg för att förstärka och utveckla den sociala dialogen mellan arbetsgivare och fackliga organisationer.*

.....

**Detta kompendium är resultatet av ett gemensamt arbete  
utfört av sex experter nominerade av**

**UNICE - CEEP - ETUC**

**med stöd av**

**EUROPEISKA KOMMISSIONEN**

General Direktorat XXII  
Uppfostran, Utbildning och Ungdom.

**Herr António Dornelas - ETUC  
Fru Grainne Cregan - CEEP  
Herr Winfried Heidemann - ETUC  
Fru Margit Hurup Grove - UNICE  
Herr Jean-Marie Luttringer - ETUC  
Herr Raymond Poupard - UNICE**

---

Denna publikation har upprättats med tekniskt bistånd av  
Byrån BOUMENDIL STEWART  
74-80 rue Roque de Fillol F - 92800 PUTEAUX



# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

## TÈMAN

|                                                       |     |
|-------------------------------------------------------|-----|
| METODER OCH GENERELLA OBSERVATIONAR .....             | 8   |
| <b>1</b> PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG .....      | 15  |
| <b>2</b> SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG .....             | 27  |
| <b>3</b> ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN ..... | 41  |
| <b>4</b> SÄRSKILDA ANSTÄLLNINGSFÖRMER .....           | 55  |
| <b>5</b> ARBETSMARKNADSINTEGRATIONEN AV UNGA .....    | 65  |
| <b>6</b> NYA SAMARBETSFÖRMER PÅ REGIONAL NIVÅ .....   | 79  |
| <b>7</b> BEDÖMNING / ERKÄNNANDE .....                 | 93  |
| <b>8</b> MEDEL OCH METODER .....                      | 107 |
| <b>9</b> TILLDELNING AV MEDEL .....                   | 119 |
| <b>10</b> NYA SVAR PÅ INDIVIDUELLA BEHOV .....        | 131 |

## REGISTERKORT OM FÖRHÅLLANDENA MELLAN ARBETSPARTERNAS DIALOG OCH UTBILDNINGSSYSTEMEN I EUROPA OCH I MEDLEMSLÄNDERNA

|                    |     |
|--------------------|-----|
| EUROPA .....       | 151 |
| MEDLEMSTATER ..... | 155 |

# METODER OCH GENERELLA OBSERVATIONER

Detta kompendium, Kompendium II i stödsystemet till dialogen mellan arbetsmarknadens parter, är en förbättrad uppföljning av Kompendium I, som kom ut i oktober 1994, men kan läsas oberoende av Kompendium I.

En del av förordet till det första kompendiet återges här igen för nya läsare. Skillnaden mellan de båda kompendierna förklaras, speciellt de förbättringar som gjorts.

På initiativ av kommissionären Ruberti, tillsatte UNICE, CEEP och ETUC (Europeiska Fackliga Samorganisationen) hösten 1993 en grupp sakkunniga. Dessas uppgift var att medverka i ett försöksprojekt som syftade till att ta fram ett stödsystem till dialogen mellan arbetsmarknadens parter på Europeisk nivå. Projektet finansierades av kommissionen och grundades huvudsakligen på material från central Europeisk nivå.

Kompendium I blev det första resultatet från detta arbete. Det presenterades på ett seminarium i Bryssel i oktober 1994.

Kompendium I byggde huvudsakligen på material från Europeiska källor med ursprung från det arbete som gjorts i olika projekt, som t.ex. Force, med tillägg av ytterligare information av betydelse.

Kompendium I innehöll 30 praktikfall från medlemsländerna, som kretsade kring 10 teman. Praktikfallen avsåg att belysa temana samt att poängtera de olikheter som finns i praxis mellan olika medlemsländer. Varje tema hade ett förord skrivet på en speciell temablanckett.

Valet av de 10 temana hade ej tillkommit genom en förhandling mellan arbetsmarknadens parter på Europeisk nivå eller på uppdrag av de sakkunniga. I stället skedde urvalet genom förslag från de sakkunniga, vilka godkändes av arbetsgivare och fack.

Efter en diskussion inom gruppen, delades uppgifterna upp på så sätt att varje sakkunnig blev ansvarig för två teman samt de tre praktikfall som belyste vart och ett av dessa teman. Med denna fördelning av uppgifterna krävdes alltså inte ett beslut om varje detalj inom gruppen av sakkunniga eller mellan arbetsgivare och fack.

Sekretariatet vid UNICE, CEEP och ETUC hjälpte till i arbetet och följde upp det på nära håll. Samråd skedde mellan arbetsgruppen för dialogen mellan arbetsmarknadens parter och de sakkunniga efter det att Kompendium I presenterats.

Detta ledde till ett beslut att behålla samma 10 teman även i Kompendium II. Arbetsgivare och fack har godkänt det föreslagna arbetsprogrammet för gruppen sakkunniga. Ansvar för innehåll och resultat i Kompendium II ligger emellertid kvar hos de sakkunniga.

Förorden till temana har gått igenom och en del har skrivits om. De innehåller nu en klar hänvisning till var respektive tema är omnämnt i den gemensamma deklARATIONEN.

I föreliggande kompendium har de sakkunniga sökt bryta ny mark genom att arbeta som ett lag. Antalet sakkunniga har ökat till 6, varav 3 från arbetsgivarna och 3 från facket. Detta innebär att det ej längre finns "arbetsgivar-teman" och "fackföreningsteman", utan endast gemensamma teman, som tjänar allas intressen. Förhoppningsvis har detta lett till att skapa samarbete och ökat förtroende mellan parterna.

Det bör framhållas att trots att arbetsgivare och arbetstagar har kommit överens om metodiken och det föreslagna innehållet i kompendierna, ligger ansvaret för resulta-

.....

ten fortfarande kvar hos de sakkunniga.

Meningen är att stödsystemet och kompendierna om möjligt skall kunna bli användbara i arbetsgivarnas och fackets framtida arbete.

Huruvida detta var ett lyckligt val kommer att utvisas av hur mycket kompendiet kommer till användning.

För de sakkunniga innebär detta nya arbetssätt att ingen har ensamt ansvar för ett tema eller för respektive praktikfall. Ansvaret ligger nu på gruppen som helhet.

Denna metod har säkerligen tunnat ut de sakkunnigas fackkunskap och helt säkert gjort det svårare att vara en "sakkunnig", då dessa har blivit tvingade att gå med på kompromisser så att arbetet har kunnat fortsätta. Det är dock vår förhoppning att metoden har lett till vidgade horisonter och att innehållet har fått större trovärdighet.

Metoden "nerifrån och upp" som användes i det första kompendiet ansågs i allmänhet väldigt bra. Därför har samma princip bibehållits och stärkts också i detta kompendium. Detta motsvarar mycket bättre de metoder som används i verkligheten i medlemsländerna, vilket hittills varit okänt på Europeisk nivå. I detta avseende har den samlade sakkunskapen i gruppen varit av stor betydelse.

\*\*\*

Alla praktikfall i det första kompendiet beskrevs efter en gemsam mall. Då denna metod visat sig bra, har den också begagnats i Kompendium II. Modellen har dock reviderats för att bättre relatera faktauppgifterna till respektive sammanhang. Varje praktikfall innehåller nu ett avsnitt som anknyter det till ursprungslandets arbetsmarknads- och utbildningsförhållanden. Denna typ av information saknades i det första kompendiet, vilket med rätta ledde till viss kritik. Nu möjliggörs en bedömning av varje fall med avseende på hur typisk eller innovativ den aktuella tillämpningen är.

För att underlätta läsningen, anges namnet på den sakkunnige som beskrivit respektive fall. Vidare finns för varje fall en referenslista med namn på kontaktpersoner, allt för att göra det lättare för läsarna att vid behov kunna skaffa fram ytterligare information.

Avsikten var att också i det nya kompendiet belysa varje tema med tre nya praktikfall. Emellertid har man inte lyckats helt med detta: ett tema (IV) har bara 2 praktikfall, medan fall (X) har 4. Detta beror på att man prioriterat fallens kvalitet och på en ambition att åstadkomma en geografisk balans. Ett av resultaten blev att ett praktikfall ansågs bättre höra hemma i tema nr (X) än i tema nr (IV), för vilket det ursprungligen avsetts.

Icke desto mindre är det fortfarande så för de flesta av praktikfallen att de kan passa in i fler än ett tema. Var det slutligen hamnar blir ett resultat av gruppens beslut.

En av kommentarerna till det första kompendiet var det var alltför svårt att av den information som getts om respektive sammanhang förstå praktikfallets fulla innebörd. I det nya kompendiet har detta lösts på två sätt: För det första har en del av sammanhangen förklarats under respektive praktikfall. För det andra, i syfte att väcka ett större inneboende intresse, har man tagit fram ett datablad för varje medlemsland med en översikt över utvecklingen av samhällsdialog, yrkesutbildning, samt sammanhanget mellan dessa båda och mellan dialogen mellan arbetsmarknadens parter och lagstiftningen. Databladerna tar också för varje land upp aktuella frågeställningar och hur långt man nått gällande dessa ämnen. Ibland poängteras också vissa iakttagelser.

\*\*\*

Emedan den Europeiska Unionen utökat sitt medlemmansantal med tre länder, Österrike, Finland och Sverige, är det vår förhoppning att uppgifterna om dessa nya länder kommer att röna intresse och uppskattning bland de "gamla" medlemsstaterna och att på motsvarande sätt uppgifterna om de "gamla" medlemsländerna kan vara till hjälp för de nya medlemsländerna.

För att göra dessa "länderblad" mer lättförtärliga, dvs att de inte skall innehålla för mycket detaljer eller underförstådda uppgifter och icke minst av artighet mot de medlemsländer som ej är representerade i gruppen av sakkunniga, beslöt en majoritet inom gruppen att ej låta någon sakkunnig beskriva sitt eget land. Hur klokt detta beslut är återstår att se. I vilket fall har beslutet redan visat

sig ha nackdelar, vilket har lett till en hel del polemik inom gruppen. Låt oss hoppas att målsättningen att ge varje medlemsland lika behandling samt att möjliggöra en koncentration på det väsentliga kompenserar nackdelarna med beslutet.

Samtliga landdatablad har bekräftats av parteras kontaktpersoner. Dessa har utnämnts inom varje medlemsland av de Europeiska organisationerna.

Vi vill speciellt nämna dessa kontaktpersoner, då de är ett nytt påfund. De har varit en stor tillgång för de sakkunniga som inkör sport till länderna, för att bekräfta uppgifter i databladerna samt att vid behov förmedla kontakter med ländernas organisationer och företag.

I syfte att förena stödsystemet, av vilket kompendierna är det mest påtagliga resultatet, med dialogen mellan arbetsmarknadens parter, samt att utgöra en gemensam referensram, har ett europeiskt försättsblad satts in före "landdatabladerna". Där omnämns de viktigaste rådgivande instanserna liksom den Europeiska dialogen mellan arbetsmarknadens parter och dess resultat.

Kompendium II har haft samma målsättning som Kompendium I, nämligen att samla in och offentliggöra uppgifter på Europeisk nivå till ett stödsystem, eller en gemensam plattform av kunskap, erfarenhet och information för den Europeiska dialogen mellan arbetsmarknadens parter avseende fortsatt yrkesutbildning.

Dessa kompendier, eller uppsamling av data, har givetvis ingen ambition att vara helt representativa eller fullständiga. Det råder en oerhörd variation mellan länder, regioner, sektorer, branscher och företag. Arbetsmarknadens parter spelar olika roll i olika situationer och i olika medlemsländer. Det finns inte ett "rätt" sätt att göra saker, eller endast en "riktig" modell eller metod för diskussioner, inflytande och ansvar. I allmänhet har praktikfallen i det nya kompendiet lagt starkare vikt på

samarbetet mellan arbetstagare och arbetsgivare och på diskussionerna mellan dem än det första kompendiet. Av denna anledning anser de sakkunniga att det faktum att två av fallen är ensidiga ej utgör något problem. Till yttermera visso är de två fallen ensida från varsitt håll.

Praktikfallen sträcker sig från internationellt till inhemskt och från företagsspecifika fall till branschövergripande sådana. Ordningsföljden av praktikfall och teman har bibehållits oförändrad, emedan vi ansett detta mest praktiskt. Ordningsföljden skall alltså ej tolkas som en indikation på respektive falls eller temats betydelse eller prioritet. Parterna har valt ut 4 huvudteman för det fortsatta arbetet inom ramen för den Europeiska dialogen mellan arbetsmarknadens parter gällande utbildning och praktik. Dessa är :

- livslång utbildning
- vägledning
- kvalifikationer
- resurser.

Dessa fyra teman skall analyseras med hjälp av de övergripande teman som behandlar konkurrenskraft och samarbete mellan parterna samt mellan dessa och statmakterna.

Dessa prioriteringar gjordes redan efter sju sättningen av stödsystemet och antagandet av arbetsprogrammet för de sakkunniga och har således inte inverkat på valet av de ämnen som skulle behandlas i kompendierna. Å andra sidan har de teman som behandlas i kompendierna ett direkt samband med åtminstone 3 av 4 av de ovan nämnda prioriteterna.

Det är vår förhoppning att det föreliggande kompendiet, med datablad för de olika länderna, förord och upplysande anteckningar, liksom de aktuella praktikfallen, skall kunna tjäna som hjälp och inspiration till nya framsteg i de fortsatta samtalen på olika nivåer samt för att främja den process om i sig själv är så viktig för att befrämja ökad kompetens hos företag och anställda.







# THÈMES





# TEMA 1

---

## PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG

Ansvarig : **Grainne CREGAN**

### FALL 1

SmithKline Beecham Pharmaceuticals, Irvine  
Skottland, Förenade Kungariket

### FALL 2

Komplettering av utbildningsplanen hos “Banque Général du Luxembourg”  
genom kvalitetshöjande åtgärder  
Luxemburg

### FALL 3

Babcock Wilcox Española SA, Bilbao  
Spanien

# TEMA 1 : PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG

## Inledning

Arbetskraften är en av företagets viktigaste resurser. Arbetstagarnas kompetens är därför ett nyckelinstrument i företagets kamp för överlevnad och tillväxt på en marknad med allt starkare konkurrens. Planeringen av arbetskraftens kompetens och företagets utbildningsbehov bör därför inta en central plats i företagets verksamhet. En effektiv planering av utbildningen kan bidra till företagets totala utveckling och på så sätt bidra till att möta marknadens utmaningar.

För företaget bör utbildningen av och kompetensutvecklingen hos arbetstagarna vara ett strategiskt mål. Det bör som väsentlig del ingå i företagets övergripande strategi och budgeteras därefter. Kraven på företagets arbetskraft måste vara både av kvalitativ och kvantitativ art, och företagen måste därför känna till den nivå och den kvalitet på utbildningen som krävs för att möta både aktuella och framtida behov.

Hur stora problem man ställs inför när man skall utforma en utbildningsplan för framtiden bestäms av företagets storlek och av företagsverksamhetens komplexitet samt av storleken på de ändringar som framtiden kräver. Av stor betydelse är också hur stabil den omgivning är, i vilken företaget agerar.

Framgångsrika företag värdesätter sin arbetskraft och gör stora investeringar i dess kompetensutveckling. Dessa investeringar måste få lika stor vikt som andra betydande investeringar. Alltför ofta drabbas utgifterna för utbildning av påtagliga nedskärningar under en lågkonjunktur eller vid konjunkturväxlingar.

Det viktigaste när man planerar utbildningen är att man noggrant kartlägger behoven. Ofta fäster man stor vikt vid företagets behov utan att tänka på att man även måste

utveckla den enskilda människan. Om det system som används för att kartlägga behoven inte är exakt, kommer den föreslagna lösningen inte att svara mot kraven och man slösar bort värdefulla resurser. De förfaranden som används för att planera utbildningen i företagen har därför en avgörande betydelse för att utbildningens genomförande skall lyckas. Utbildningen bör ge ett bidrag till ett livslångt lärande och inte bara vara en reaktion på verksamhetens omedelbara behov.

I utbildningens planering ingår inte bara dess utformande och genomförande utan också dess finansiering samt att man upprättar system som främjar dess genomförande, t.ex. tjänstledighet i samband med utbildning. I Belgien, Frankrike och Tyskland har man rätt till sådan tjänstledighet, dock inte i en rad andra länder.

Den allmänna utvecklingen i Europa pekar mot att fortbildningen inom yrket får allt större betydelse. En av orsakerna är att fortbildningen blir allt mer omfattande, vilket också betyder att grupper som i vanliga fall inte deltar i fortbildningsåtgärder, såsom deltidsanställda, nu i större utsträckning deltar i denna utveckling.

Begreppet "utbildningsplanering" betyder olika saker i olika länder och tillämpas på olika sätt. I vissa länder är företagen enligt lag skyldiga att rådgöra med företrädarna för de anställda om utbildningens uppläggning. Betydelsen av detta samråd kan vara mycket skiftande från företag till företag. Hur som helst ger det företrädarna för de anställda verkligen tillfälle att se till att man både tar hänsyn till den enskildes och företagets behov. Fallet Banque Générale i Luxemburg är ett exempel på detta, även om fackföreningarna i mindre utsträckning deltar i tillämpningsskedet. Den faktiska fördelen med ett samarbete i alla skeden visas i fallet

Smithklein i Storbritannien.

I Frankrike är arbetsgivarna enligt lag skyldiga att både på branschnivå (genom kollektivavtal) och på företagsnivå utarbeta en utbildningsplan (plan de formation) och rådgöra med företagsnämnden på företaget.

Förfarandena i andra länder i Europeiska unionen är mindre formella. I Italien finns det till exempel ingen lagstadgad skyldighet för arbetsgivaren att sörja för utbildning, trots att de anställda enligt lag kan ha rätt till tjänstledighet för utbildning. I Tyskland, inom ramen för 1972 års arbetsmarknadslag, uppmanas de tyska arbetsgivarna och företagsnämnderna (som företräder de anställda) att samarbeta inom fortbildningen och främja den. På vissa områden har företagsnämnderna en medbestämmanderätt.

Det är också viktigt med kopplingar mellan de nationella utbildningssystemen och den utbildning som sker inom företagen för att garantera att de statliga systemen tillgodoser näringslivets behov.

I ett flertal gemensamma ståndpunkter hänvisas det till betydelsen av långsiktig planering och investering på alla utbildningsområden (se hänvisningar nedan).

I detta kompendium kan man i det engelska fallet Smithklein se ett exempel på ett företag som ser de betydande fördelarna med att från början gemensamt planera och organisera projektet utan att ha en obligatorisk skyldighet till det. Styrelsen och fackföreningarna fastställde de behov som initiativet väckte och under hela tiden för genomförandet bedömde de initiativets framsteg i förhållande till de överenskomna målen; på så sätt fick de en gemensam behovsanalys och uppföljning från början till slut.

Det luxemburgska fallet Banque Général du Luxembourg visar tillämpningen av lagstadgade krav på att utbildningsplaner skall göras upp gemensamt av styrelse och fackföreningar. Fördelen med detta är att arbetstagarnas företrädare får möjlighet att inverka på beslutsfattandet avseende utbildning.

I det spanska fallet Babcock Wilcox Española är företaget medvetet om utbildningens strategiska betydelse. Utbildningsbehoven ingår som en del i företagets kollektivavtal. Företrädare för de anställda tar del i utvecklingen, godkännandet och övervakningen av den årliga utbildningsplanen.

### **I följande gemensamma ståndpunkter om utbildning hänvisas till :**

*"Utbildningsplanering" (19.06.90):*

*Riktlinjer för hur utbildning kan göras tillgänglig för alla (20/12/91),  
punkt 1, 5, 10, 20.*

*Övergång från skola till yrkes- och vuxenliv (5/04/91),  
punkt 3.3.*

*Ny teknik, arbetsorganisation och arbetsmarknadens förmåga att anpassa sig (6/03/87),  
punkt 2.*

*Utbildning och motivering samt information och rådgivning (6/03/87),  
punkt A3, A5, A7, A8, B4, B5.*

*Vidareutbildningens roll i kampen mot arbetslösheten och de arbetslösas återinträde på arbetsmarknaden i ljuset av den nya situation som skapats av vitboken (4/09/95),  
punkt 9.*

*Europeiska unionens framtida åtgärder inom yrkes- och vidareutbildningen och den roll som arbetsmarknadens parter skall spela inom detta område (24/10/94),  
punkt 2.2.1, 2.2.2, 3.2.2.*

## PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

SmithKline Beecham Pharmaceuticals' Irvine factory tillverkar semisyntetiskt penicillin och andra läkemedel.

Detta projekt finansieras delvis av FORCE-programmet och berör transnationella parter, nämligen Durco European Operations, Belgien och den europeiska fackföreningssammanslutningen för anställda inom den kemiska industrin.

Inom företaget, som anlades 1971, fanns mycket klart avgränsade arbetsområden vilket gjorde att det var en utmaning att genomföra åtgärder för att ge arbetstagarna kompetens inom flera områden ("*multiskilling*"). Det ansågs att det enda tillvägagångssättet för att göra initiativet framgångsrikt var att ledningen samarbetade med de två stora fackföreningarna som berördes (TGWU och AEEU). Därför fastställde grupper sammansatta av representanter för fackföreningarna och ledningen från början vilka krav som följde av initiativet. Trots att den första lanseringen skedde 1991 slutfördes inte planeringen och förhandlingarna förrän i januari 1994.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Ledningen, fackföreningarna TGWU och AEEU och alla 450 industriarbetare berörs av projektet.

#### Organisation och genomförande

Målsättningen med projektet var att utveckla ett gemensamt utbildningsinitiativ, baserat på arbetstagar-  
nas skicklighet, för att ge dem kompetens inom flera områden. Detta var en väsentlig komponent i SmithKline Beechams övergripande omstruktureringsstrategi. Det krävdes en förändring av företagskulturen och ett ökat inflytande från arbetstagarna. "*Multiskilling*" innebär att ett arbete inte "ägs" av en särskild grupp utan att det utförs av den som har lämplig utbildning och kvalifikation. Omstruktureringsstrategin innebar bl.a. att antalet företagsnivåer skulle reduceras och att man skulle sträva efter självstyrande grupper. Genom detta ville man uppnå ökad flexibilitet, effektivitet och konkurrenskraft.

Projektet genomfördes i flera steg:

- Det inledande planeringsskedet innebar bl.a. att man bedömde företagets behov och personalens förmåga; denna bedömning gjordes av en grupp bestående av företrädare från båda parter. Utvärderingstest genomfördes i fem företag; kostnadskonsekvenser beräknades såväl som den förväntade behållningen. Genom att en erkänd expert från den akademiska världen deltog tillsammans med en respekterad fackföreningsledare dämpades personalens oro för följderna om programmet skulle lyckas. Det gavs garantier för att ingen personal skulle bli övertalig till följd av utbildningsåtgärden. Sammanträden hölls var sjätte månad under det att planeringen pågick (1991 till 1994).

### FALL 1

SmithKline  
Beecham  
Pharmaceuticals,  
Irvine

Land : Skottland,  
Förenade  
Kungariket

Nivå : Företagsnivå

- Efter att ha dragit ut på tiden avslutades 1994 på ett framgångsrikt sätt förhandlingarna mellan ledningen och fackföreningarna om införandet av nya arbetsrutiner.
  - Arbetsbeskrivningar utarbetades. Den kompetens som de anställda behövde för att utföra arbetena fastställdes och arbeten som kunde utföras av vem som helst fördes upp på en lista. Sedan fastställdes den befintliga kompetensnivån. Arbetet organiserades i tillverkningsceller och i varje cell ingick en engagerad instruktör (som tidigare arbetat med verksamheten). Cellens instruktör fastställde cellens utbildningsbehov.
  - Ett ändamålsenligt utbildningscentrum inrättades efter att man noga bedömt behoven.
  - Tjugofem erfarna verkstadsarbetare valdes ut och utbildades till att bli instruktörer och bedömare i programmet. Dessa utarbetade utbildningskurser som genomfördes internt av det lokala företaget för yrkesutbildning Ayrshire.
  - Utbildningsprogrammet utformades som ett modulsystem och riktades mot särskilda arbetstagargrupper bl.a. driftoperatörer, lagerarbetare, elektriker och maskintekniker.
- Utbildningen startade i september 1994. Alla processoperatörer utbildades i grundläggande ingenjörskunskap – ett fyra dagars utbildningsprogram som genomfördes i det för ändamålet inrättade utbildningscentret. Denna utbildning följdes av enskild handledning på verkstadsgolvet.
- Tvårbildning pågår för maskintekniker, elektrotekniker och instrumenttekniker; delvis sköts utbildningen av ett externt utbildningsföretag (Scotwest), medan resten sköts internt på arbetsplatsen.

För godkännande av kompetensen av både driftoperatörer och de andra aktuella yrkesgrupperna tillämpar företaget, i samarbete med sammanslutningen för den kemiska industrin, standarder för nationell yrkeskompetens (NVQ:s); på områden där sådana inte finns tillämpar man interna standarder.

En grupp bestående av företrädare för tillverkningsgrupperna övervakar genomförandet av utbildningsåtgärderna.

En annan grupp som består av chefer från den lokala företagsledningen och två representanter från varje fackförening utvärderar var tredje månad metodens effektivitet. En särskild partssammansatt grupp behandlar frågor som uppkommer vid genomförandet av programmet.

Som stöd för åtgärden har man inom utbildningscentret utarbetat en rad "multimediapaket" att använda i utbildningen.

### **Resultat och perspektiv**

- Arbetet utförs numer av den som är mest lämpad. Tvärkompetens har uppnåtts, t. ex. utför tillverkningsoperatörer underhållsarbete och arbetsuppgifter i laboratoriet.
- Självstyrande grupper har inrättats.
- Personlig utveckling har skett genom att arbetstagarnas kompetens ökat osv.
- Tillfredsställelsen med arbetet har ökat.
- Man når besparingar genom att den personal som slutar inte ersätts, genom att den egna personalen utför arbete som tidigare utfördes av entreprenörer och genom att man inte förlorar så mycket tid vid maskinhaverier.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

I Storbritannien finns det inga rättsligt bindande former för förhållandet mellan arbetsmarknadens parter. Representationen av anställda på arbetsplatsen och vid kollektivförhandlingarna är inte reglerad.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

I Storbritannien finns det inget rättsligt stöd för fackföreningarnas medbestämmande i utbildningsfrågor och därför finns det få exempel på verksamhet av kontraktsnatur på utbildningsområdet, medan det finns exempel på mindre formella överenskommelser. Detta fall är ett bra exempel på hur fackföreningarna från början varit engagerade i planeringen och genomförandet av initiativ för omstrukturering/utbildning som följd av ett nyskapande kollektivavtal.

#### KONTAKTPERSONER

*M. Thomas HENDRY, Utbildningsombud  
SmithKline Beecham Pharmaceuticals  
Shewalton Road  
Irvine  
Ayrshire KA11 5AP  
Skottland  
Tel : 44 1294 274200  
Fax : 44 1294 272194*

*M. Cameron O'NEIL, Transport & General  
Workers Union (TGWU)  
SmithKline Beecham Pharmaceuticals,  
Shewalton Road  
Irvine  
Ayrshire KA11 5AP  
Skottland  
Tel : 44 1294 274200  
Fax : 44 1294 272194*

#### Författare till beskrivningen :

*Grainne CREGAN  
Electricity Supply Board  
79 Lower Mount St.  
IRL - DUBLIN 2  
Tel : 353 1 702 69 92  
Fax : 353 1 676 78 56*

## PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Räknat i antal anställda är Banque Général du Luxembourg den största banken i Luxemburg. Förutom huvudkontoret i staden Luxemburg har banken ca. 50 filialer med sammanlagt 1 850 anställda spridda över hela landet. Företagets årliga utbildningsplan har sedan en tid kompletterats med specifika projekt vars målsättning är att höja kvaliteten på produkterna och tjänsterna som banken tillhandahåller. Vissa av dessa åtgärder riktar sig till många deltagare och syftar till att ge dessa en kvalifikation. Med anledning av detta är det här fallet ett exempel på utbildning som går utöver vad som traditionellt betecknas som utbildning, något som tvingas fram av ökade kvalitetskrav som är resultatet av konkurrens på marknaden.

### FALL 2

Komplettering av utbildningsplanen hos Banque Général du Luxembourg genom kvalitetshöjande åtgärder

Land : **Luxembourg**

Nivå : **Företagsnivå**

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Aktörer inom utbildningsplaneringen är utbildnings- och vidareutbildnings-avdelningen, representanter för personalen samt företagsrådet, aktören bakom kvalitetsprojekten är den nya enheten "Qualité". Personerna som deltar i åtgärderna är företagets personal.

#### Organisation och genomförande

Det årliga utkastet till utbildningsplanering och den årliga rapporten om utbildningen överlämnas till Comité d'Entreprise Mixte. Rapporten om utbildningen för perioden 1.7.1994 - 30.6.1995 innehåller åtgärder för utbildning av personalen på följande områden :

#### Intern vidareutbildning

- Grundläggande utbildning (5 dagars information till alla nyanställda).
- Bankspecifik vidareutbildning som varar mellan 1 och 5 dagar (ekonomiska kunskaper, kreditfrågor, finansiering, data, ledningsmetoder, specifika ämnen (bl.a. säkerhet på arbetsplatsen och kvalitet)).
- Träning, modersmål (franska, nederländska).

#### Extern vidareutbildning

- Främmande språk.
- Vidareutbildning för högre tjänstemän (t.ex. Bankakademin).
- Allmänt ledarskapsprogram.
- Seminarier i Luxemburg och utomlands.

Denna vidareutbildning pågår i allmänhet flera dagar, vidareutbildning för högre tjänstemän pågår t.o.m. flera år.

Utöver denna utbildning finns det inom ramen för utbildningsplanen även praktikant- och lärlingsutbildningar, besöksprogram för skolungdomar och åtgärder för integreringen av unga människor.

Utöver den utbildning som genomförs inom ramen för den årliga utbildningsplanen har man under de senaste åren även genomfört några specifika projekt som skall främja utvecklingen av kvalitetstänkandet inom företaget. Inom ramen för ett stort kvalitetsprogram vidareutbildades under 1993 och 1994 först företagsledningen och personer med viktiga befattningar och sedan övriga anställda i kvalitetsfrågor. Efter genomgången utbildning uppmanades de anställda att inkomma med förslag på kvalitetshöjande åtgärder.

### **Resultat och perspektiv**

Inom ramen för den ordinarie utbildningsplanen genomfördes det under en tolv månadersperiod 1994/95 sammanlagt 7 000 utbildningsdagar för de anställda (exklusive utbildningen som arrangerades för lärlingar och praktikanter). Rent matematiskt innebär detta att varje anställd deltog i vidareutbildning i genomsnitt fyra dagar. Till detta skall läggas ca. 3 000 utbildningsdagar som arrangerades för lärlingar och praktikanter.

Inom ramen för kvalitetsprogrammet vidareutbildades först 255 utvalda "kvalitetsansvariga" i tredagarsseminarier mellan mars och oktober 1993. Dessa personer presenterade sedan kvalitetsprogrammet för övriga anställda vid ett endagsseminarium (oktober 1993 till oktober 1994). Målsättningen med denna åtgärd var att öka medvetenheten om kvalitetsfrågor och att uppmuntra de anställda att själva komma med förslag på hur bankens produkter och tjänster skulle kunna förbättras. Resultatet av detta blev att det kom in över 400 förslag på åtgärder till förbättringar. Flertalet av dessa genomfördes. Som en fortsättning på programmet vidareutbildas nu 60 - 70 personer med viktiga befattningar för kvalitetsarbetet i seminarier som pågår mellan 3 och 4 dagar.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Enligt lagstiftningen i Luxemburg skall utbildningsplanen diskuteras i företagsrådet (företagsledning och representanter för arbetstagarna). I detta forum kan arbetstagarna yttra sig och de deltar också formellt i beslutsprocessen. Företagsledningen bestämmer dock själv hur besluten skall genomföras. Samma sak gäller för det kompletterande kvalitetsprogrammet. Arbetstagarnas representanter i den blandade personalrepresentationen anser att informationen angående kvalitetsprojekten kan förbättras.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Fallet är ett exempel på utbildning som går längre än det vedertagna utbildningsbegreppet där man inom ramen för utbildningsprogrammet genomför interna eller externa kurser, i detta fall genomförs dessutom specifika projekt för att öka kvaliteten, samtidigt innebär projektet också en vidareutbildning för deltagarna. Utbildningsplanen kan nämligen inte - detta har också visat sig hos andra företag i andra länder - tillgodose detta fullt ut. Det behövs därför specifika, målinriktade projekt i vilka alla anställda bör delta.



## KONTAKTPERSONER

*Gaston WOLFF  
Groupe Qualité  
Banque Générale du Luxembourg  
50, avenue J.F.Kennedy  
L - 2951 LUXEMBOURG  
Tel : 352 4242 5144  
Fax : 352 4242 5155*

*André BINTZ  
Délégué du personnel  
Banque générale du Luxembourg  
14, rue Aldringen  
L - 2951 LUXEMBOURG  
Tel : 352 4242 4375  
Fax : 352 4242 4126*

### **Författare till beskrivningen :**

*Winfried HEIDEMANN  
Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
D - 40227 DÜSSELDORF  
Tel : 49 211 777 8 171 172  
Fax : 49 211 777 8 188*

## PLANERING AV UTBILDNING I FÖRETAG

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Babcock Wilcox Espanola, Bilbao är ett statligt ägt företag med 1500 anställda som tillverkar olika slag av industriell utrustning.

I detta företag betraktas utbildning som en viktig del i företagets verksamhetsplanering. Varje år presenteras utbildningsplaner för arbetsrådet (26 fackföreningsföreträdare) av den partsammansatta kommitté som inrättats för detta ändamål. Kommittén är en grupp bestående av sex personer där ledningen och fackföreningarna har lika många företrädare. Kommittén medverkar i arbetet med att utarbeta, genomföra och utvärdera utbildningsplanerna.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

De berörda aktörerna är utbildningsavdelningen, arbetsrådet och den partssammansatta kommittén.

#### Organisation och genomförande

I kollektivavtalet för 1995–1997 omnämns utbildning särskilt. Avtalet innehåller ramar för utbildningen som måste följas.

Utbildning inom företaget betraktas som ett väsentligt strategiskt instrument för att på ett framgångsrikt sätt bemöta de ekonomiska, tekniska och sociala förändringar som företaget berörs av.

Utbildningsavdelningen skall försöka vara medveten om företagets målsättningar på alla verksamhetsområden.

Utbildningsbehoven fastställs på verkstadsgolvet genom informella diskussioner mellan personalen och ledningen. Utbildningsavdelningen för diskussioner med varje avdelningschef om de problem eller frågor som han/hon behöver ta upp. Sedan fastställer utbildningsavdelningen på vilka sätt utbildningsåtgärder kan bidra till att lösa dessa problem. På så vis utarbetas en utbildningsplan för varje enhet som måste utformas som en formell skriven överenskommelse mellan utbildningsavdelningen och platschefen. Dessa avdelningsplaner sammanförs sedan till en övergripande plan för hela företaget och man söker godkännande i budgeten för planerna.

I den slutgiltiga planen redogörs för den utbildning som krävs, dess innehåll och längd, vem som är utbildare och vem som deltar.

På så vis utarbetas en särskilt konstruerad plan som tar hänsyn till företagets strategiska kriterier och som tar itu med befintliga och förväntade utbildningsbehov. De behov som behandlas rör följande:

Anpassningen till de förändringar som följer av den tekniska utvecklingen och de nya metoderna för arbetsorganisation.

### FALL 3

**Babcock Wilcox  
Española SA, Bilbao**

Land : **Spanien**

Nivå : **Företagsnivå**

Förbättring av produktivitet, kvalitet och energibesparing.

Främjandet av den personliga utvecklingen och yrkesutvecklingen för att öka den ekonomiska effektiviteten och på så vis förbättra företagets och arbetstagarna konkurrenskraft - till nytta för alla.

Säkerställandet av tillfredsställande utbildning inom teknik och säkerhet vilket behövs på grund av förändringarna i arbetet.

Medan det mesta av utbildningen sker inom företaget, antingen på företagets utbildningscentrum eller på arbetsplatsen, är vissa av utbildarna konsulter utanför företaget som engagerats för att hålla särskilda kurser.

Företaget rapporterar varje kvartal om genomförandet av utbildningsplanen till den partssammansatta kommittén. Dessutom får kommittén varje år en rapport om de utbildningsåtgärder som genomförts under året.

Då arbetstagarna deltar i obligatorisk utbildning får de sin vanliga lön.

Inom ramen för utbildningsplanen uppmuntras studerande från yrkesutbildningscentren att skaffa sig yrkeserfarenhet inom företaget för att på så vis få den erfarenhet som är nödvändig för att de skall kunna integreras i yrkeslivet. Kurser i studieteknik ges också för barn i skolåldern vars föräldrar arbetar inom företaget.

## **Resultat och perspektiv**

Personal från verkstadsgolvet och uppåt har möjlighet att meddela vilken utbildning de behöver.

Fackföreningarna, som företräder personalen, har en aktiv del i utarbetandet av den utbildning som erbjuds.

Genom omskolning får de anställda som annars kanske skulle ha blivit övertaliga möjlighet att fortsätta arbeta inom företaget.

Genom utbildningen har personalens kompetens och förmåga förbättrats och de anställda har på så vis blivit mer rörliga både inom och utanför företaget.

Både den tidigare och nuvarande betoningen på utbildning inom företaget har bidragit till att företagets ekonomiska situation radikalt har förändrats; 1983 gick företaget med förlust medan det nu går med vinst.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

På företagsnivå regleras fackföreningarnas inflytande av anställningsstadgan och av en lag om fackföreningsfrihet. Enligt stadgan är både de anställdas råd och fackföreningsavdelningarna rättsligt erkända som arbetstagarnas företrädande organ gentemot ledningen. De har rätt att förhandla fram kollektivavtal, att få information och att övervaka efterlevnaden av lagar och föreskrifter om anställningsskydd.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Vidareutbildningen av anställda finns inte reglerad i rättsliga föreskrifter utan genomförs av företagen på deras eget ansvar. I trepartsöverenskommelsen om anställdas fortsatta yrkesutbildning från 1992 (som undertecknades av två av de tre stora fackföreningarna (UGT och CC.OO)) föreskrivs dock att kommittéer bestående av lika många företrädare för arbetsgivare och fackföreningar skall införas vilka ska utarbeta utbildningsplaner för de anställda. Före denna överenskommelse hade fackföreningarna och de anställdas råd ganska litet att göra med yrkes- och vidareutbildning.

#### KONTAKTPERSONER

*D. Francisco SANCHO LLERANDI,  
Jefe Area Formacion  
Carretera de Ugarte s/n,  
48510 Galindo - Valle de Trápaga,  
E - BILBAO  
Tel : 34 4 953413  
Fax : 34 4 956147*

*Miguel Angel MATABUENA  
Ordförande i arbetsrådet  
Carretera de Ugarte s/n,  
48510 Galindo - Valle de Trápaga,  
E - BILBAO  
Tel : 34 4 957011  
Fax : 34 4 956147*

#### Författare till beskrivningen :

*Grainne CREGAN  
Electricity Supply Board  
79 Lower Mount St.  
IRL - DUBLIN 2  
Tel : 353 1 702 69 92  
Fax : 353 1 676 78 56*



# TEMA 2

---

## SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG

Ansvarig : **Margit HURUP GROVE**

### FALL 1

"Grafisch Opleidings Centrum" (Grafiska kvalifikationscentrumet)  
Nederländerna

### FALL 2

KEKO  
Finland

### FALL 3

ASSIST  
Portugal

## TEMA 2 : SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG

### Inledning

Mindre än en procent av de europeiska företagen tillhör de stora eller medelstora företagen. Nittionio procent av de över femton och en halv miljoner företag (utom jordbruksföretag) inom den privata sektorn är småföretag (100 eller färre anställda). De flesta av dem, ungefär nittio procent, är mycket små företag (med 10 eller färre anställda).

De små och medelstora företagen sysselsätter omkring sjuttio procent av arbetskraften i den privata sektorn, och i de mycket små företagen återfinns ungefär en tredjedel av alla arbetstillfällen. De står också för den största nettotillväxten när det gäller sysselsättning.

Bakom begreppet "små och medelstora företag" gömmer sig en mångskiftande verklighet både vad gäller storlek och alla slags affärsförbindelser och olika sorters beroende av andra: Det sträcker sig från medelstora företag som har professionella avdelningar för affärsförbindelser och utbildning till små familjeföretag – typiska områden är hantverk och delar av bygg- och tjänstesektorn – som saknar resurser när det gäller utbildad personal på ledningsnivå och som inte har några professionella avdelningar.

Formella mekanismer för samråd och dialog är sällsynta, liksom facklig eller annan representation av arbetstagar- na, åtminstone i mycket små företag men även i små och medelstora företag, Frankrike undantaget.

Ändå måste även små och medelstora samt mycket små företag i vanliga fall leva upp till både lagstiftning och kollektivavtal, även om det i några medlemsstater finns särskilda stödåtgärder eller undantagsregler.

De särskilda svårigheter som möter små och medelstora företag liksom nödvändigheten att låta dessa företag och deras anställda delta i särskilda program och utbildningsåtgärder nämns i flera gemensamma ståndpunkter.

Små företag saknar medel för att planera och tänka

framåt. Vanligtvis arbetar de med korta tidsperspektiv och är i hög grad beroende av hjälp utifrån när det gäller prognoser, planering, tjänster och utbildning.

Ägarens bristande utbildning på områdena ekonomi och företagsledning bildar ofta en flaskhals för hela företags utveckling och ibland också när det gäller att utnyttja eventuella stödåtgärder.

Som en mycket grov sammanfattning kan man säga att ju mindre ett företag är, desto svårare är det att genomföra och satsa tid på utbildning. I detta sammanhang kan de vikariats- eller rotationssystem som finns i Belgien och Danmark vara av intresse, likaså de skraddarsydda utbildningssystem som är särskilt anpassade till småföretagens behov och som förekommer i Tyskland, Österrike och Storbritannien.

Att som i vissa medlemsstater öronmärka en viss del av den nationella utbildningsbudgeten kan vara en nödvändig åtgärd, även om möjligen otillräcklig, om det förhåller sig så att små företag ofta inte känner till vad som erbjuds.

När det gäller att ta till experthjälp utifrån upplever somliga kanske kostnaderna och möjligen också rädslan att förlora inflytandet som ett problem.

Av särskilt intresse är också de nationella och bransch- eller sektorsvisa initiativ som främjar utbytet av expertis och sakkunskap när det gäller prognoser, planering och utbildning och som uppmuntrar till behovssamordning (flera små företag i en sektor eller ett område ansöker gemensamt om medel eller kurser), såsom sker i Spanien.

På europeisk nivå har det inrättats stödstrukturer, t.ex. för att sätta igång analyser och uppmuntra bildandet av strategiska förbund. Man måste ge särskilt eftertryck åt inrättandet av Europeiska övervakningsorganet för små och medelstora företag.

Med tanke på den andel av sysselsättningen, för vilken

små och mycket små företag står, och med tanke på deras inneboende särskilda svårigheter – på grund av företagens storlek – när det gäller de anställdas utbildning, står det fortfarande klart att idén om "livslångt lärande", "vägledning" och "kvalifikationer för framtiden" har lika stor betydelse som för stora företag – både när det gäller de anställdas kompetensutveckling och företagets konkurrenskraft. Detta gäller även om det är mycket svårare att skapa de mekanismer som säkerställer tillämpningen av dessa idéer.

I det första kompendiet låg tonvikten på vad en sektor kunde göra för sina små och medelstora företag och på ett regionalt initiativ som handlade om att överföra sakkunskap från stora till små företag. I detta kompendium illustrerar det första av de fall som nämns nedan vad man kan uträtta inom en sektor (GOC, tryckeribranschen i Nederländerna) genom att ta fram en årlig arbetsmarknads- och kvalifikationsplan för hela industrin – och utbildning likaså.

I det andra fallet visas ett initiativ på nationell nivå där arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer har fått departementen att intressera sig för ett projekt som går ut på att utveckla små och medelstora företag och samtidigt skapa sysselsättning åt arbetslösa akademiker (KEKO i Finland).

Det tredje fallet (ASSIST) från detaljhandelssektorn i Portugal illustrerar ett gränsöverskridande initiativ från en av arbetsmarknadens parter som även berör Italien och Spanien. Det framtagna utbildningsmaterialet skall användas av båda sidor.

### **Små och medelstora företag nämns i följande gemensamma ståndpunkter :**

- *Gemensam ståndpunkt om riktlinjer för hur utbildning kan göras tillgänglig för alla, 20/12/1991 (I.3, II.7, III.12, 13 och 15).*
- *Gemensam ståndpunkt om övergången från skola till yrkes- och vuxenliv, 5/04/91 (slutledning i punkt 4.3).*
- *Gemensam ståndpunkt om grundutbildning, grundläggande yrkesutbildning och vidareutbildning för vuxna, 19/06/90 (8).*
- *Gemensam ståndpunkt om utbildning och motivering samt information och rådgivning, 6/03/87 (8).*
- *Gemensam ståndpunkt om samverkande tillväxtstrategier för ökad sysselsättning, 6/11/86 (9).*
- *Gemensam ståndpunkt om kvinnor och utbildning, 3/12/93 (rekommendationer, 5).*
- *Gemensam ståndpunkt om Europeiska unionens framtida åtgärder inom yrkes- och vidareutbildningen och den roll som arbetsmarknadens parter skall spela inom detta område, 28/07/93 (2.5).*

## SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG

### 1- KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Arbetsmarknadens parter inom tryckeribranschen grundade 1976 gemensamt ett kvalifikationscentrum - Grafisch Opleidings Centrum (GOC) - för att tillgodose tryckeriföretagens allt större behov av kvalificerade medarbetare. I denna bransch finns det nästan bara små företag.

Eftersom små och medelstora företag inte har någon utbyggd avdelning för yrkesutbildning har de specifika problem att erbjuda sina anställda program för utbildning och vidareutbildning. Inom det grafiska området i Nederländerna tar GOC särskilt hänsyn till denna sektors speciella situation, 85 % av de ca. 3 000 företagen i branschen sysselsätter nämligen mindre än 25 personer. Utvecklingen i branschen går i två riktningar: dels koncentreras branschen allt starkare genom fusioner och konkurser, dels måste de små företagen specialisera sig allt mer inom olika nischer. Detta ställer allt större krav på att medarbetarnas kunskaper måste utvecklas om företaget skall kunna anpassa sig till de ständiga förändringarna. GOC hjälper till med rådgivning och stöd i dessa frågor.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

I mitten av 70-talet konstaterade arbetsmarknadens parter inom den nederländska tryckeribranschen gemensamt att den statliga yrkesutbildningen för grafiker inte tog tillräcklig hänsyn till de tekniska nyheterna och att kvaliteten på utbildningen inte var tillräckligt hög. För att ge ytterligare och nyskapande utbildningsalternativ grundade man tillsammans GOC som har till uppgift att stödja företagen i deras utbildningsstrategier. GOC förvaltas gemensamt av parterna på den nederländska arbetsmarknaden - fackförbund och arbetsgivarorganisation.

I centrumets utbildningsprogram deltar anställda från företag inom den grafiska sektorn och även arbetslösa som omskolar sig till ett yrke inom den grafiska sektorn. Centrumets rådgivande verksamhet riktar sig till företagen inom denna sektor.

#### Organisation och genomförande

Centrumets styrelse, som till hälften består av arbetsgivarrepresentanter och till hälften av arbetstagarrepresentanter, utser ledningen för centrumet. Centrumet finansieras av företagen genom en avgift på den totala lönesumman som utbetalats. De olika uppgifterna genomförs av heltidsanställd personal och av experter som kommer från företagen.

Centrumet tillhandahåller följande tjänster :

- Varje år tar man fram en arbetsmarknads- och kvalifikationsplan för branschen

Inom ramen för arbetsmarknadsforskningen analyserar man flaskhalsar inom branschen och med ledning av dessa analyser utformar man vidareutbildnings-programmen. Denna arbetsmarknadsplan inte-

### FALL 1

"Grafisch Opleidings Centrum" (Grafiska kvalifikationscentrumet)

Land : **Nederländerna**

Nivå : **Sektor**

grerar parterna i kollektivavtalet för branschen.

- Utveckling och modernisering av kvalifikationer och intyg.

För att modernisera kvalifikationer utvecklar centrumet grundläggande utbildningsprogram och didaktiska koncept där deltagarna skall lära sig utnyttja nya teknologier. Dessutom genomför centrumet examinationer och delar ut diplom som erkänns av arbetsmarknadens parter.

- Möjligheter för arbetstagare och företag till vidareutbildning och omskolning.

Inom området vidareutbildning genomför centrumet program för fortbildning och omskolning där också anställda i företagen fungerar som lärare.

- Rådgivning till företagen i frågor som rör personalutveckling, arbetsorganisation och vidareutbildning
- Rådgivningen till företagen i fråga om kvalifikationer har följande inriktning :

- Den riktar sig till små företag.

- Rådgivningen genomförs med hjälp av standardformulär för att utröna behovet av kompetensutveckling.

- Formulären fylls i vid ett samtal mellan en av centrumets experter och den ansvarige på företaget. Resultatet av denna rådgivning blir förslag till organisations- och kvalifikationsåtgärder inom företaget.

- Med denna metod belyser man främst "hårda" tekniska kvalifikationer, "mjuka" kvalifikationer, som får allt större betydelse, missar man dock i stor utsträckning.

## **Resultat och perspektiv**

GOC har hittills uppnått följande:

- De årliga arbetsmarknadsplaner som centrumet tar fram inom ramen för arbetsmarknadsforskningen inom den grafiska sektorn, integreras i kollektivavtalet av arbetsmarknadens parter.

- Kompetensutveckling: GOC har på uppdrag av arbetsmarknadens parter under de senaste åren grupperat om kvalifikationerna för de grafiska yrkena. Med utgångspunkt i en bred grundutbildning kan utbildningsbevis erhållas inom olika yrkesgrenar, som påbyggnad finns sedan utbildningsbevis för specialkunskaper. Detta nya kvalifikationssystem för yrken inom tryckeribranschen är uppbyggt i moduler och införs nu stegvis i både grund- och vidareutbildningen samt vid omskolning. Eleven kan gå igenom dessa olika moduler som en enda utbildning eller stegvis med längre tidsperioder mellan varje.

- Vidareutbildning och omskolning: I de kurser som arrangeras av GOC deltar varje år mellan 800 och 1 000 personer.

- Kvalifikationsrådgivning: Personal från GOC går ut på företagen och ger råd avseende kvalifikationsbehov för tekniska och organisatoriska förändringar. Årligen ges sådan rådgivning i ca. 1 000 fall.

Också för genomförandet av det kollektivavtal som ingåtts 1994 använder sig arbetsmarknadens parter av det gemensamma centrumet GOC. Enligt ordalydelsen i detta kollektivavtal skall företagen vid omstruktureringar ta fram "socialplaner" för sina anställda, så att de anställda antingen kan beredas fortsatt arbete inom företaget eller få en kvalifikation som gör dem attraktiva på arbetsmarknaden. För detta har GOC utvecklat omskolnings- och fortbildningsprogram, samtidigt som man också kontrollerar att dessa åtgärder genomförs. På så sätt ges stöd och incitament till utbildning och social trygghet för arbetstagarna när det sker en strukturomvandling i små företag. Utan detta stöd skulle småföretagen inte klara av att genomföra "socialplanerna".

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Förhållandet mellan arbetsmarknadens parter inom den grafiska branschen i Nederländerna präglas traditionellt av samförstånd. Kvalifikationspolitiken för branschen bestämdes länge av arbetsmarknadens parter på branschnivå och omsattes, med hjälp av GOC, även på företagsnivå. I de årliga kollektivavtalen fastställdes kvalifikationspolitiken för branschen och konsekvenserna för utbildnings- och vidareutbildningsutbud och dess innehåll. När det sker strukturella förändringar blir dock det enskilda företaget allt viktigare, på branschnivå kan man bara dra upp riktlinjer för kvalifikationspolitiken, denna måste sedan omsättas på det enskilda företaget genom en flexibel användning av dessa riktlinjer så att kvalifikationsbehovet kan omsättas till kvalifikationsstrategier. GOC, centrumet som inrättats gemensamt av arbetsmarknadens parter erbjuder rådgivning och stöd i dessa frågor.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Yrkesutbildningen i Nederländerna sköts traditionellt främst genom statliga skolor.

Eftersom det på mitten av 70-talet visade sig att dessa skolor inte var förberedda på, och heller inte förmådde reagera på, de tekniska och sociala förändringarna skapade arbetsmarknadens parter med GOC en gemensam strategi för en kompletterande yrkesutbildning. I början var denna främst inriktad på vidareutbildning och omskolning. Idag sköts så gott som all yrkesmässig vidareutbildning i denna bransch av arbetsmarknadens parter. Genom utvecklingen av nya kvalifikationer genom GOC i början på 90-talet uppställdes riktlinjer för skolutbildningen och togs första steget mot att integrera den med den yrkesmässiga grundutbildningen och den yrkesmässiga vidareutbildningen. Samtliga kvalifikationer som kan erhållas i den yrkesmässiga grundutbildningen kan nu erhållas även inom ramen för den yrkesmässiga vidareutbildningen och får dessutom, om detta sker inom ramen för omskolning, också fullt ut tillgodoräknas så att utbildningsbevis på fullgjord utbildning kan erhållas. Detta exempel visar hur ett system för vidareutbildning kan utformas av arbetsmarknadens parter.

En avgörande förutsättning för detta är dock att den grafiska branschen är en relativt sluten arbetsmarknad. De aktuella kvalifikationerna är bara intressanta på just denna del av arbetsmarknaden.



## KONTAKTPERSONER

*René LAENEN*

*FNV Druk en Papier*

*Postbus 9354*

*NL - 1006 AJ AMSTERDAM*

*Tel : 31 20 6143105*

*Fax : 31 20 6151091*

*H. VAN DER EEM*

*R. VAN DER HEYDEN*

*Graphisch Opleidings Centrum*

*Postbus 347*

*NL - 3900 AH VEENENDAAL*

*Tel : 31 31 8539111*

*Fax : 31 31 8529969*

### **Författare till beskrivningen :**

*Winfried HEIDEMANN*

*Hans-Böckler-Stiftung*

*Bertha-von-Suttner-Platz 3*

*D - 40227 DÜSSELDORF*

*Tel : 49 211 777 8 171/172*

*Fax : 49 211 777 8 188*

## SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

I Finland är det bara 0,2 % av de 190 000 företagen som har fler än 500 anställda. Liksom i andra europeiska länder är det de små och medelstora företagen som dominerar. Mikroföretagen (0-9 anställda) utgör 93,7 %, medan de små företagen (10-99 anställda) utgör 5,6 % och de medelstora företagen 0,5 %. Företagsstrukturen i Finland återspeglar nästan exakt den allmänna situationen inom EU.

Handels- och industridepartementet tillhandahåller de små och medelstora företagen en rad olika tjänster i syfte att försöka underlätta deras situation och stärka deras konkurrenskraft och export.

De tjänstemannagrupper som drabbats av konjunkturedgången i Finland omfattar ingenjörer, tekniker, arkitekter, akademiker med utbildning i språk, naturvetenskap, företagsekonomi eller medicin, samt sekreterare och farmaceuter.

Med tanke på företagsstrukturen har Finland avvikit från de traditionsenliga sätten att bekämpa arbetslösheten och skapa jobb. KEKO är ett mycket bra exempel på detta. KEKO är en förkortning för de finska orden för "sök och finn".

Syftet med KEKO är att ge arbetslösa akademiker praktisk och teoretisk erfarenhet och yrkesutbildning inom ramen för ett program som samtidigt syftar till att skapa fasta jobb och till att utforma utvecklingsplaner och ledningsresurser för små och medelstora företag.

Arbetsmarknadsmyndigheterna står för arbetsmarknadsutbildning för arbetslösa akademiker vid universitet och vid institutioner för arbetsmarknadsutbildning. Kursdeltagarna behåller sitt arbetslöshetunderstöd under utbildningsperioden, och när de placeras på ett företag betalar arbetsgivaren dessutom ett blygsamt traktamente.

Utbildningen är vanligen tematisk och inriktad på en särskild bransch, geografisk region, personalutveckling eller liknande, och kan till exempel avse data, finansanalys, marknadsundersökningar, produktutveckling, muntlig framställning eller språk.

Utbildningsperiodens längd är individanpassad, men genomsnittet ligger på 6-9 månader. Avsikten är att ge deltagarna möjlighet att tillägna sig de färdigheter och det kunnande som de behöver för att kunna utforma utvecklingsprogram i små och medelstora företag.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Idén till KEKO kom 1993 från arbetsgivarföreningen TT, som övertygade akademikernas fackförbund

## FALL 2

### KEKO

Land : Finland

Nivå : Nationell och regional

AKAVA att ställa sig bakom till idén. KEKO är nu ett trepartsprojekt mellan arbetsmarknadsdepartementet, utbildningsdepartementet och handels- och industridepartementet, AKAVA och andra tjänstemannaförbund, samt de arbetsgivarorganisationer till vilka de berörda företagen är anslutna.

Deltagarna är små och medelstora företag inom alla branscher och arbetslösa akademiker. De företag som prioriteras är små och medelstora företag med goda sysselsättningsutsikter, samt små och medelstora företag verksamma inom export, produkt- och kvalitetsutveckling samt produktivitetsförbättring. Även den befintliga personalen på små och medelstora företag kan vid behov delta i de teoretiska kurserna.

Under 1994 – projektets första år – deltog 1000 unga akademiker. För 1995 beräknas 2000 akademiker och 1300 företag delta i KEKO-projektet, och liknande siffror beräknas gälla för 1996. KEKO får nu bidrag från Europeiska socialfonden (del III).

Många av de första projekten var tekniskt inriktade och hade ett visst överskott av manliga deltagare, vilket eventuellt fortfarande är fallet i landsbygdsområden. I tätbebyggda områden, som till exempel Uusima (Helsingforsområdet), uppskattas deltagandet vara jämnt fördelat mellan könen – eventuellt visar kvinnorna till och med ett något större intresse för deltagande i projektet.

### **Organisation och genomförande**

KEKO-projektet startades 1994. Det har ingen särskild rättslig grund, utan stöder sig på befintlig lagstiftning i nya kombinationer. KEKO-projektets verksamhet organiseras på såväl statlig som regional nivå, och arbetsmarknadens parter deltar i arbetet på båda nivåerna. Departementen tillhandahåller allmänna broschyrer, och de berörda organisationerna informerar sina medlemmar om de möjligheter som finns, till exempel genom föreningstidningar.

Ett datanätverk som ger användarna möjlighet att mata in egen information och söka efter partners i hela Finland var ett väsentligt inslag i den ursprungliga idén. Ett pilotprojekt har genomförts, men resultaten har hittills inte varit tillfredsställande. Förmedlingen sker nämligen antingen manuellt, vilket gör det svårt att hantera ett stort antal sökande, eller genom befintliga datasystem för arbetsförmedling, vilket fungerar bäst när det gäller lokal förmedling. Man arbetar fortfarande med denna aspekt.

Inom KEKO-projektet får deltagarna gå arbetsmarknadsrelaterade kurser vid statligt finansierade institutioner för arbetsmarknadsutbildning, vid universitet eller vid andra utbildningsanstalter som har den expertis som krävs. Undervisningen sker enligt principen "att lära genom att göra" och kursdeltagarna väljer de moduler de behöver. Vanligen tillbringar deltagarna 10-15 % av tiden på en utbildningsanstalt, varefter de placeras på små och medelstora företag för kortare eller längre praktikperioder.

Ledarskaps- och företagsutvecklingskonsulter besöker de företag som deltar för att ge vägledning till både företagen och praktikanterna och för att hjälpa till med utformningen av särskilda planer eller yrkesutbildningsprogram. Varje projekt har ett antal konsulttimmar till förfogande för att tillhandahålla vägledning. Denna service, som anses nödvändig för att nå framgång, tillhandahålls av handels- och industride-

partementet. Deltagarna väljs ut med största noggrannhet och på grundval av skriftliga ansökningar från såväl företag som praktikanter. Förbunden och myndigheterna behöver kunskap om företagen för att kunna se till att projekten håller hög kvalitet. De skriftliga ansökningarna används för att göra indelningar i särskilda områden, vilket till exempel underlättar specialutformningen av yrkesutbildningsprogram och även själva förmedlingen av praktikanter till företagen.

Dessutom har AKAVA inrättat projektgrupper enligt samma principer, och en del av dessa banar väg för KEKO eller underlättar KEKO-projekt i ungefär 20 distrikt, med stöd av statliga medel och AKAVA:s egna medlemsföreningar. Dessa projektgrupper har ett brett kunnande och har tillgång till kontorslokaler där undervisning kan anordnas till låg kostnad, och där deltagarna får tillgång till databanker och andra resurser. Specialistgrupper kan också hyras ut till små lokala företag till rimliga priser.

### **Resultat och perspektiv**

De flesta (cirka 70 %) av de kring 1000 praktikanter som deltog i projektet 1994 uppges nu vara fast anställda på de företag där de gjorde sin KEKO-praktik. De utvecklingsplaner som utarbetats inom ramen för KEKO kan också bidra till att skapa nya industrijobb för andra kategorier av anställda. Handels- och industridepartementet planerar att utföra en fältundersökning och en utvärdering av KEKO under våren 1996. Arbetsmarknadens parter kommer också att delta i utvärderingen genom den rådgivande kommittén.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Finland har en lång tradition när det gäller systematiskt trepartssamarbete i arbetsmarknadsfrågor. Kampen mot arbetslösheten är ett bra praktiskt exempel på detta – staten och arbetsmarknadens parter samarbetar på flera sätt och på flera nivåer över ett brett spektrum, som sträcker sig från lärlingsutbildning och certifieringsförfaranden för arbetare med viss yrkesutbildning, till KEKO-projektet för akademiker. KEKO är inte traditionellt, men angreppssättet är karakteristiskt.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Finland har ett välutvecklat utbildnings- och yrkesutbildningssystem med ett stort antal offentliga yrkesutbildningsinstitutioner för grundläggande yrkesutbildning som även erbjuder fortbildning för vuxna. Det finns många AMU-centrum i de olika kommunerna.

AMU erbjuder grundläggande yrkesutbildning för vuxna, fortbildningskurser och omskolningskurser i linje med arbetsmarknadspolitiken och företagets efterfrågan.

Högskolor och universitet bedriver vuxenutbildningsverksamhet, och kurser erbjuds även av ett antal kulturorganisationer. Arbetsmarknadsutbildningen är väl utbyggd i Finland – de nyskapande inslagen i KEKO är dels den korsvisa kombinationen av moduler från olika institutioner, där utbildningen specialutformas för att uppfylla de krav situationen ställer och de små och medelstora företagens behov, dels projektets

spännvidd över sektors- och yrkesgränserna.

Liknande projekt finns i Norge (Mentor) och i Danmark (Icebreaker), men de är inte lika systematiska och inte i lika hög grad inriktade på små och medelstora företag.

## KONTAKTPERSONER

*Pekka CASTRÉN*  
*TT (Finska industri- och arbetsgivarförbundet)*  
*Marja-Terttu Tanttinen*  
*FIMET (metallindustrin, verkstadsindustrin och*  
*elektrotekniska industrin)*  
*Eteläranta 10*  
*FIN - 00130 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 6868 2364*  
*Fax : 358 0 6868 2316*

*Heiki LIEDE*  
*AKAVA*  
*Rautatielaisenkatu 6*  
*FIN - 00520 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 22141 822*  
*Fax : 358 0 22142 595*

*Jukka MÄKELÄ*  
*TAL*  
*Ratavartjankatu 2*  
*FIN - 00520 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 229 12204*  
*Fax : 358 0 229 12944*

*Tuija LEMININEN och*  
*Juha KALLIO*  
*Arbetsmarknadsdepartementet*  
*Fabiankatu 32*  
*PI 524*  
*FIN - 00101 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 2185 61*  
*Fax : 358 0 21856 9050*

*Sirpa ALITALO*  
*Handels- och industridepartementet*  
*Aleksanterinkatu 4*  
*FIN - 00170 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 2160 3680*  
*Fax : 358 0 2160 2666*

*Tetta JOUNELA*  
*KEKO - Uusima*  
*Vilhonkatu 5A*  
*PI 310*  
*FIN - 00101 HELSINKI*  
*Tel : 358 0 2285 3524*  
*Fax : 358 0 2285 3510*

### Författare till beskrivningen :

*Margit HURUP GROVE*  
*Kongensvej 7*  
*DK - 9560 HADSUND*  
*Tél och Fax : 45 98 58 86 22*

### FALL 3

#### ASSIST

Land : Portugal

Nivå : Sektoriell, europeisk och nationell

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

ASSIST-programmet är ett gränsöverskridande program för utbildning av företagare och arbetstagare inom detaljhandeln som utgör nästan 70 % av hela handelssektorn inom den europeiska inre marknaden. 11 % av det totala antalet arbetstagare i Europeiska unionen är anställda inom denna sektor, merparten i små och medelstora företag.

Det undersökta fallet är en modell för yrkesutbildning som utformats och testats i Spanien, Italien och Portugal. Målet är att förbereda de små och medelstora företagen i denna sektor för den inre marknadens utmaningar, och undvika att det uppstår diskriminering genom att skapa en modell för utbildning som är förenlig med arbetstagarnas rörlighet i Europeiska gemenskapen.

ASSIST-programmet utgör ett exempel, ganska unikt i Portugal, för hur organisationerna för arbetsmarknadens parter samarbetar på sektorsnivå för att utarbeta ett gemensamt utbildningsprogram. Programmet är också det direkta resultatet av sektorns sociala dialog på europeisk nivå.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

I programmet ASSIST ingick, på både teknisk och politisk nivå, arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer i Spanien (UGT och CCC-CEPYME), Italien (UILTUC, FILCAMPES-CGIL FISACAT och CONFCOMERCIO) och Portugal (SITESE-UGT och portugisiska federationen för detaljhandeln).

Det gränsöverskridande konsortium som bildades av dessa organisationer inrättade de paritära strukturer som utformade och utarbetade utbildningsprogrammet och utbildningsmaterialet, samt material för utvärdering av de pilotprojekt som genomfördes i de tre medlemsstaterna.

I denna utbildningsverksamhet deltog företagare och arbetstagare i små och medelstora företag inom detaljhandeln, men även ungdomar som sökte en första anställning, samt arbetslösa.

#### Organisation och genomförande

Programmet har sitt ursprung i "Memorandum om utbildning inom detaljhandeln", som förhandlades och undertecknades den 19 oktober 1988 av CECD och EUROFIET, inom ramen för sektorns sociala dialog på europeisk nivå.

I detta memorandum förordnades fastställandet på europeisk nivå av miniminormer för utbildning som skulle garantera arbetstagarerna tillräckliga kvalifikationer för yrket, samt möjligheten till anpassning till framtida förändringar på arbetsplatsen.

För att dess mål skulle uppnås rekommenderas i dokumentet upprättandet av program med flera ämnen, i vilka man skulle ta hänsyn till kraven på kvalifikationer som följde av arbetsorganisationen och teknisk innovation. Man pekade på vissa genomgående målsättningar i grund- och i vidareutbildningen inom detaljhandeln. Man nämnde även sambandet mellan dessa program och den framtida Europeiska stadgan för yrkesutbildning.

Det gränsöverskridande konsortiet erhöll från Europeiska kommissionen ett erkännande av vikten av att

på bilateral bas utveckla grund- och vidareutbildningen för nyanställd personal och för nya företagare inom detaljhandels små och medelstora företag.

Inom ramen för detta inrättades tre nationella konsortier 1992 i Spanien, Italien och Portugal, vilka med stöd av gemenskapens program Euroform grundade ett gränsöverskridande konsortium som hade till uppgift att utarbeta ASSIST-programmet.

Utformningen av utbildningsprogrammet, materialet och utvärderingen gjordes av en internationell paritär kommitté bestående av experter. Den hade även till uppgift att fastställa målgrupperna för programmet, att välja ut och förbereda utbildarna och slutligen att utvärdera programmets resultat.

I detta syfte inrättade expertkommittén tre arbetsgrupper, som var och en motsvarade en av programmens tre första moduler.

### **Resultat och perspektiv**

I programmet fastställdes fyra utbildningsmoduler :

- En grundmodul på 40 timmar, bestående av 4 undervisningsenheter, om ramverket för handelsverksamheten.
- En specialiseringsmodul på 60 timmar, bestående av 6 undervisningsenheter, som koncentreras på marknadsföring.
- En teknisk-funktionell modul på 60 timmar, med åtta undervisningsenheter, avsedd för utbildning inom ledning av datoriserade försäljningställen.
- En modul på 100 timmar för utbildning inom affärsengelska.

Kursdeltagaren erhåller en kursbok med kompletterande videoband och stordior till varje modul. Det finns även lärarhandledning, handbok för utvärdering av varje tematisk enhet samt formulär för kontroll av de kunskaper som kursdeltagarna förvärvat.

I de tre deltagande länderna genomfördes sammanlagt 44 utbildningsinsatser med den metodologi och det material som utarbetades för detta program.

I Portugal genomfördes fyra utbildningar inriktade på fyra målgrupper: företagare, arbetstagare, ungdomar som sökte en första anställning och arbetslösa.

Utvärderingen av pilottillämpningen av programmet är positiv. Dock anser programmets förespråkare att man i framtiden bör få mera tid mellan varje undervisningsenhet, för att det ska vara lättare att varva utbildningen med arbete.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

De portugisiska initiativtagarna till programmet anser att denna verksamhet är mycket givande eftersom den, i motsats till vad som är praxis i landet, genomfördes helt på paritär grund, såväl på det tekniska planet som på det politiska, både på nationell och på europeisk nivå.

Portugisiska federationen för detaljhandeln och SITESE-UGT anser båda att den erfarenhet man förvärvat i ASSIST-programmet haft en positiv verkan på arbetsmarknadens parter inom sektorn. Det är en

grund för arbete som strukturerna för kollektivförhandlingar utan svårighet kan bygga vidare på.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Vidareutbildning är något relativt nytt i Portugal. Systemet är mycket uppdelat inbördes, eftersom det sällan förekommer en social dialog på sektorsnivå om utbildning eller samarbete mellan arbetsgivarnas och arbetstagarnas organisationer.

De portugisiska sociala aktörerna som är engagerade i ASSIST-programmet understryker, förutom de aspekter som rör den sociala dialogen, följande nydanande punkter:

- Man gjorde en utförlig analys av sambandet mellan grund- och vidareutbildning och man tog hänsyn till den i utformningen av programmet.
- På grund av sin struktur är programmet lämpligt för företagare i små och medelstora företag eller för arbetstagare som ingår i grupper som riskerar marginalisering eller social utslagning.
- Eftersom allt material är tillgängligt på konsortiets tre språk och programmet utformades på paritär och gränsöverskridande bas, är materialet desto lättare att överföra.
- Programmet underlättar erkännandet av yrkeskvalifikationer både på nationell och europeisk nivå.

### **KONTAKTPERSONER**

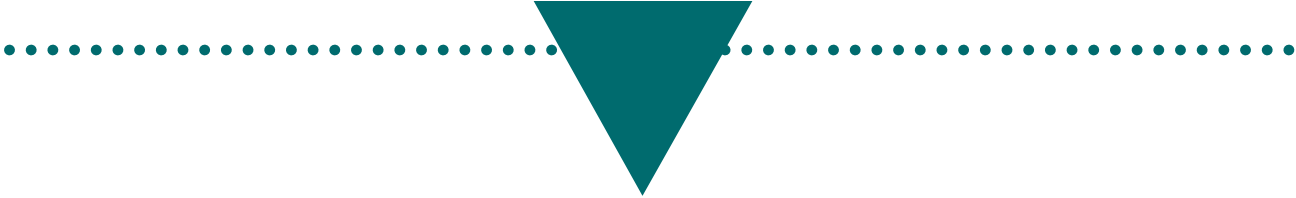
*Agostinho CASTANHEIRA*  
CITEFORMA  
Avenida Marquês de Tomar, 91-3º  
P - 1050 LISBOA  
Tel : 351 1 793 43 75  
Fax : 351 1 793 36 27

*Joaquim LAVADINHO*  
Federação do Comércio Retalhista Português  
Avenida D. Vasco da Gama, 29  
P - 1400 LISBOA  
Tel : 351 1 301 01 92  
Fax : 351 1 301 06 26

*Luís POMBO CARDOSO*  
CITEFORMA  
Avenida Marquês de Tomar, 91-3º  
P - 1050 LISBOA  
Tel : 351 1 793 43 75  
Fax : 351 1 793 36 27

### **Författare till beskrivningen :**

*António DORNELAS*  
Travessa Paulo Martins, 42-3º  
P - 1300 LISBOA  
Tel : 351 1 363 73 88  
Fax : 351 1 363 73 88



# TEMA 3

---

## ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN

Ansvarig : **Winfried HEIDEMANN**

### FALL 1

Kompetensutveckling inom företaget anordnad i samband med omorganisation.  
Länsförsäkringar Uppsala  
Sverige

### FALL 2

ABB - Motors A/S  
Odense, Danmark

### FALL 3

UNIFI  
Irland

# TEMA 3 : ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN

## Inledning

Sedan några år tillbaka har man i alla europeiska länder börjat tillmäta vidareutbildningsåtgärder inom företagen allt större betydelse. Orsaken till detta är inte bara att det introducerats ny teknik, utan främst att det utvecklats nya företags- och arbetsorganisationer som i allt större utsträckning ser produkternas och tjänsternas kvalitet som ett konkurrensmedel. På många marknadsområden har den ökande konkurrensen introducerat nya standarder varför företagen nu, förutom kravet att producera så billigt och effektivt som möjligt, dessutom måste prioritera produktkvalitet och kundservice.

En förutsättning för att företagen skall kunna uppnå de båda målen "Kvalitet på produkter och tjänster" och "kostnadskontroll resp. relativ sänkning av kostnaderna" är kvalificerade medarbetare som har förmåga att självständigt integrera dessa mål i sitt arbete. Ett instrument av avgörande betydelse för att uppnå denna målsättning är vidareutbildningar inom företagen som är skräddarsydda för respektive arbetsplats och organisation.

Utöver de traditionella formerna för vidareutbildningarna - vidareutbildning i befordringssyfte och vidareutbildning med anledning av ny teknologi - uppstår här en ny form av vidareutbildning: denna form är speciellt utvecklad för det aktuella företagskonceptet och är oftast integrerat i en omfattande organisationsutveckling inom företaget. Organisationsutveckling innebär att man etablerar metoder för att förändra arbetet, att de anställda aktiveras och uppmuntras till samarbete och att företaget är flexibelt så att det kan anpassa sig till de ständigt nya kraven. Detta koncept har som mål att företaget inte bara skall utbilda sin arbetskraft med anledning av tekniska förändringar med relativt kort livstid, utan att man istället skall ta fram ett helhetskoncept där humankapitalet utvecklas. Eftersom denna utveckling kräver stora resurser inom företagsledningen, eller stöd utifrån, har den hittills främ-

st tillämpats av storföretagen och inte av de små och medelstora företagen. En företagsstrategi som går ut på "kvalitet på produkter och tjänster" och "rationell kostnadskontroll" riktar sig i allt större utsträckning till alla företags anställda och är början på en kontinuerlig organisationsutveckling som använder sig av vidareutbildning. Härigenom ändras karaktären på vidareutbildning inom företagen: den blir i större utsträckning konceptstyrd, rör i större utsträckning den enskildes arbetsplats och genomförs också i anslutning till denna. Denna form av vidareutbildning går utanför det som traditionellt betecknas som vidareutbildning och betecknas av yrkesutbildningsexperter ofta inte som vidareutbildning. När vidareutbildningen mer och mer riktar sig till alla anställda måste man på nytt ställa frågan om vidareutbildning.

För de anställda som tidigare inte, eller bara delvis, fick delta i företagets vidareutbildningsprogram ökar nu chanserna att få delta, detta går så långt att vidareutbildning t.o.m. blir ett obligatoriskt inslag i arbetet. Den enskilde deltagaren upplever ofta ett helt nytt klimat inom företaget, ett klimat där arbetet och vidareutbildning bildar en enhet och där möjligheterna att delta i företagets utveckling ökar. Trots detta utgör denna form av grundläggande vidareutbildning och vidareutbildning i karriärsyfte fortfarande ofta två separata enheter. Det sker alltså fortfarande ett urval vid fördelningen av vidareutbildningsmöjligheterna. Den tendens som kan skönjas, att alla anställda börjar omfattas av den grundläggande vidareutbildningen, skapar dock goda förutsättningar för att knyta samman detta med sådana vidareutbildningsåtgärder som främjar den anställdes möjligheter till befordringar eller andra former av yrkesmässig flexibilitet.

Förutsättningarna har förbättrats eftersom förmågan till, och intresset för, inlärnin g har fått en bredare förankring

.....

genom de nya koncepten än vad som var fallet tidigare. Potentialen för flexibilitetsorienterad vidareutbildning ökar alltså snabbt. I företagsinterna urval angående personalens deltagande i vidareutbildningsåtgärder som främjar den anställdes möjligheter till befordringar eller andra former av yrkesmässig flexibilitet kan därför nu även de anställda som tidigare inte fick delta i företagets vidareutbildning ges möjlighet till detta. En viktig förutsättning för att öka möjligheterna till vidareutbildning är att företagen kombinerar den grundläggande vidareutbildningen med vidareutbildningsåtgärder som främjar den anställdes möjligheter till befordringar eller andra former av yrkesmässig flexibilitet. Detta problem har ännu inte lösts.

Organisationsutveckling påverkar även företagsledningens traditionella roll och dess sätt att se sig själv. För att kunna genomföra organisationsutvecklingen krävs det också en vidareutbildning av företagsledningen, en utbildning som ofta integreras i konceptet för vidareutbildningen och i vissa fall t.o.m. genomförs i samband med de underordnades vidareutbildning. Även fackföreningarnas och personalrepresentationernas roll påverkas: organisationsutveckling innebär ett samarbete där de anställda deltar, något som ofta är raka motsatsen till traditionell fackföreningspolitik. Efter det att utvecklingsprojekt initierats av företagsledningen har man i några fall också kunnat konstatera att arbetstagarrepresentationen, efter att först ha varit tveksam till projektet, efter hand involverats allt mer.

I många europeiska länder har på senaste tiden arbetsmarknadens parter på företagsnivå fört inte bara diskussioner kring organisationsutveckling och den vidareutbildning som är förknippad med denna, utan även gemensamt genomfört projekt och t.o.m. ingått överenskommelser. Detta har främst skett i länder där arbetsmarknadens parter p.g.a. lagstiftning eller det traditionella förhållandet mellan dem har många nära kontakter på företagsnivå. Eftersom detta tema främst är något som finns på företagsnivå har det inte tidigare tagits upp på europeisk nivå i den sociala dialogen mellan yrkesgrupperna, dock omnämns det vid diskussionen om betydelsen av vidareutbildning för företagen på en föränderlig

marknad i det gemensamma ställningstagandet till utbildning och yrkesutbildning (1990).

I fjolårets kompendium fanns det flera exempel på hur anställda inom delvis självständiga företagsenheter förbereds på att lösa sina arbetsuppgifter under eget ansvar (Bord na Mona, Irland), grupparbete istället för arbete vid monteringsbandet (Opel, Tyskland) eller hur kvalifikationerna blir den viktigaste uppgiften i arbetet med att säkerställa produkternas kvalitet (Unibon, Italien).

Nedan ges ytterligare exempel på sambandet mellan organisationsutveckling och vidareutbildning :

- Exemplet med Länsförsäkringar Uppsala (Sverige) visar hur man inom ramen för en omorganisation inom företaget med målsättningen att ge kunderna en bättre service och kvalitativt bättre produkter låter alla anställda delta i informell vidareutbildning som dessa t.o.m. organiserar själva.

- Exemplet med ABB:s motorfabrik (Danmark) visar hur man inom ramen för en omstrukturering som skall säkerställa konkurrenskraften skapar självstyrande arbetsgrupper, utvecklar kunnande inom angränsande områden och genomför en obligatorisk vidareutbildning för alla anställda.

- Hos Unifi-textilfabriken (Irland) var det nödvändigt att öka flexibiliteten varför man med utgångspunkt från detta utvecklade nya former för organisering av arbetet och samarbetet med de mycket kvalificerade arbetstagarerna, samtidigt som man tog bort de traditionella gränserna mellan olika grupper av anställda.

I alla dessa fall stöddes projekten av arbetstagarrepresentanterna på företagen. Även i andra fall framgår det tydligt att man inte bara kan låta arbetsmarknadens parter delta formellt utan måste integrera dem i det dagliga arbetet. Avslutningsvis kan man konstatera att dessa fall visar att organisationsutveckling förekommer även i små och medelstora företag och att det är möjligt att genomföra den framgångsrikt.

## ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Länsförsäkringar Uppsala är ett ömsesidigt privat försäkringsbolag som har sitt ursprung i förra århundradets brandförsäkringar inom lantbruket. Idag finns det i Sverige sammanlagt 24 sådana regionala Länsförsäkringar som tillsammans utgör ett av Sveriges största försäkringsbolag.

Länsförsäkringar Uppsala har ca. 100 anställda. 1993 påbörjades arbetet med att omorganisera konsumentförsäkringsavdelningen (bilförsäkringar, livförsäkringar, brand- och hemförsäkringar, olycksfallsförsäkringar) från funktionsorientering till kundorientering. Meningen var att de anställda, utan att förlora sina specialkunskaper, samtidigt också skulle handlägga mer generella ärenden. Fallet illustrerar kompetensutveckling i samband med omorganisation av företaget där alla anställda omfattas, principen om att själv organisera inläring och utveckling av en "lärande organisation".

### FALL 1

**Kompetensutveckling inom företaget anordnad i samband med omorganisation. Länsförsäkringar Uppsala**

Land : Sverige

Nivå : Företagsnivå

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Aktörer och deltagare är i detta exempel i stort sett samma personer. Företagsledningen och de anställda kom 1993 överens om ett initiativ till omorganisering av rörelsens konsumentförsäkringsavdelning. Omorganiseringen fick finansiellt stöd och rådgivning av Arbetsmiljööfondens program "Lärande organisationer", en organisation som förvaltas gemensamt av den svenska arbetsmarknadens parter och som stödjer projekt för förbättring av företags arbetsorganisation med egna och offentliga medel. I projektet deltog alla anställda inom detta område, sammanlagt ca. 50 personer.

#### Organisation och genomförande

Fram till 1993 var konsumentförsäkringsavdelningen uppdelad i tre grupper: en som sålde försäkringar och två som sysslade med skadereglering. Den nya organisationen bestod däremot av två regionala grupper för kundtjänst, en för teknisk skadereglering samt en för service och stöd till de tre operativa grupperna. Målsättningen med omorganisationen var att bli effektivare och att uppnå en bättre servicenivå gentemot kunden. Med avseende på personalutvecklingen bestod målen i att identifiera de nya yrkesrollerna, finna vägar för ett ömsesidigt lärande samt att utveckla en helt ny inställning till inläring, nämligen att se lärandet som en pågående, livslång process. De anställda inom konsumentförsäkringsavdelningen delades in i sju studiecirklar. Efter två grundläggande teoretiska seminarier beskrev varje av dessa studiecirklar på nio möten mellan februari och november 1994 de krav som den nya organisationsmodellen ställde och tog fram kompetensprofiler som motsvarade dessa nya krav. Studiecirkarna träffades utanför arbetstiden och deltagande i dem var obligatoriskt. Studiecirkarnas talesmän, projektledningen och den vetenskapliga expertisen hade sammanträde var tredje vecka. En forskare från Uppsala universitet, som vid behov sammanträdde med de enskilda studiecirkarna, stod för den vetenskapliga expertisen. Projektet samordnades av en styrgrupp som bestod av VD:n för Länsförsäkringar Uppsala, chefen för

.....

konsumentförsäkringsavdelningen, chefen för Länsförsäkringars centrala utbildningsenhet, den vetenskapliga experten samt företrädare för fackföreningen på företaget.

### **Resultat och perspektiv**

Resultatet av ovan nämnda arbete lades fram i december 1994 i form av en funktionsbeskrivning av de nya uppgifterna för de nio gruppernas medarbetare och en kompetensprofil för de anställda. Funktionsbeskrivningen består av en beskrivning av de generella funktionerna (för allmänna försäkringsfrågor) och de speciella funktionerna (för specifika försäkringsfrågor).

Kompetensprofilen beskriver:

- Yrkeskvalifikationer (allmänna och speciella kunskaper om försäkringsprodukterna).
- Strategiska kvalifikationer (företagsstrategi, kunskaper om ekonomi, konkurrens).
- Personliga kvalifikationer (kontakt med kunder).
- Sociala kvalifikationer (samarbete, förståelse för andra).
- Funktionella kvalifikationer (problemlösning, arbetsorganisation, initiativförmåga).

Med ledning av dessa kompetensprofiler tog studiecirkeln själva fram sitt egna utbildningsbehov. Detta utbildningsbehov tillgodoses genom undervisning som studiecirkeln själv genomför, en medlem av respektive studiecirkel, som har tillräckliga kunskaper inom ett visst område, undervisar de övriga medlemmarna i studiecirkeln. Denna informella utbildning som varje studiecirkel själv organiserar genomförs när arbetsbelastningen är låg.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Fallet är ett exempel på samarbete på företagsnivå, en form av samarbete som får allt större i betydelse både i Sverige och andra länder. Största delen av samarbetet genomfördes informellt, den lokala fackföreningen och den fackliga företrädaren på företaget ingick i projektets styrgrupp. Villkoren för projektet (angående betalning för studiecirkelnas arbete som genomfördes utanför den ordinarie arbetstiden) fastställdes i en överenskommelse mellan företagsledningen och fackföreningen. Samtidigt är fallet både ett exempel på ett projekt som fått stöd av programmet "Lärande organisationer" som leds av Arbetsmiljöfonden, en organisation som förvaltas gemensamt av den svenska arbetsmarknadens parter, och på hur studiecirkel för de anställda inrättas för att främja arbetssituationen inom företaget.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Detta fall är inget exempel på ett vidareutbildningssystem, utan ett exempel på en lärande organisation där alla anställda deltar. Den genomförs mot bakgrund av ett utbyggt yrkesutbildningssystem där de anställda har förhållandevis goda kvalifikationer.

## KONTAKTPERSONER

*Anna-Greta LUNDH  
Länsförsäkringar Uppsala  
Svartbäcksgatan 44  
S - 75002 UPPSALA  
Tel : 46 18 16 05 29  
Fax : 46 18 16 05 80*

*Hakon BORTAS  
Länsförsäkringar Uppsala  
Svartbäcksgatan 44  
S - 75002 UPPSALA  
Tel : 46 18 16 05 29  
Fax : 46 18 16 05 80*

### **Författare till beskrivningen :**

*Winfried HEIDEMANN  
Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
D - 40227 DÜSSELDORF  
Tel : 49 211 777 8 171 172  
Fax : 49 211 777 8 188*

## ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Organisationsutveckling handlar om planering och genomförande av program som utformats för att förbättra den effektivitet enligt vilken en organisation fungerar och låter sig påverkas av förändringar. I detta fall påverkade de nödvändiga förändringarna hela företaget och genomfördes genom omorganisering av arbetet och utbildning under vilka personalen och deras representanter stod för en betydande insats.

### FALL 2

ABB - Motors A/S,  
Odense

Land : Danmark

Nivå : Företagsnivå

### 2 - FALLBESKRIVNING

ABB Motors A/S i Odense är ett företag som tillverkar växelsströmsmotorer. Marknaden för denna produkt kännetecknas av en hård konkurrens.

#### Aktörer och deltagare

Företagsledningen, CO Metal (en grupp som representerar de fyra största fackföreningarna) och personalen på alla avdelningar inom företaget, sammanlagt 430 personer.

#### Organisation och genomförande

Den stora nedgången i försäljningen år 1993 resulterade i omfattande nedskärningar i personal och utgifter år 1994. Följaktligen inledde företaget ett omstruktureringsprogram som går under namnet "Aktiv-projektet" och är inriktat på att få företaget vinstgivande igen på lång sikt. Aktiv-projektet utvecklades genom en gemensam insats från företagsledningen och fackföreningarna och vid dess genomförande hade den lokala representanten för CO Metal en framträdande roll.

Projektet krävde betydande förbättringar inom områdena för snabba leveranser, kvalitet, service och kostnader.

Huvudmålsättningen var att minska tillverkningstiden från sju veckor till fem veckor. Möjligheten att kunna vara beredd inom fem dagar utgjorde en stor utmaning för företagets flexibilitet.

Investeringar i ny produktionsutrustning och nya datasystem utgjorde viktiga delar av planen. Framgången med projektet berodde dock inte bara på dessa investeringar utan också i stor utsträckning på företagets anställda.

Speciella projektgrupper utsågs att titta närmare på specialområdena för produkter, produktion, metoder, datasystem och information (kommunikation). Varje grupp utförde en detaljerad analys av det rådande läget och vilka ändringar som var nödvändiga för att uppnå målet med Aktiv-projektet.

Ett nytt kommunikationsförfarande togs i bruk för att säkerställa att hela personalen alltid kände till allting som var på gång.

Företaget tecknade ett avtal med Arbejdsformidlingen, dvs. arbetsförmedlingen, (en extern byrå) om att denna skulle genomföra ett gemensamt projekt för att införa en lämplig metod för handhavandet av personalutveckling och -utbildning. Projektet var utformat för att fastställa enskilda anställdas yrkesskicklighet och utbildningsbehov i relation till deras arbetsuppgifter.

Arbetsförmedlingen hjälpte de personer som ägde processerna (de högre cheferna) att göra upp arbetsbeskrivningar för alla arbeten inom varje process. Arbetsförmedlingen intervjuade därefter de enskilda arbetstagarna för att fastställa hans/hennes kvalifikationer. De registrerades som en personalprofil av vilken den anställde också fick ett exemplar.

En jämförelse mellan dessa båda uppgifter belyste de brister som fanns mellan arbetsbeskrivningen och profilen som gjorts upp för den anställde.

Intervjuer gjordes också för att kartlägga inställningen till lika möjligheter.

De personer som ägde processerna föreslog ett utbildningsavsnitt som grundades på ovannämnda brist och som prioriterades till tre nivåer: ett år, två till tre år och fyra till fem år.

Arbetsförmedlingen utarbetade därefter utbildningskraven för hela företaget enligt varje prioriteringsnivå. Ett av de viktigaste kraven var att varje anställd skulle utbildas för att utföra en större del av arbetsmomenten, dvs. flera olika uppgifter.

Utbildningen var obligatorisk och tillhandahölls av ABB med hjälp av AMU (det statliga institutet för arbetsmarknadsutbildning) och VUC (utbildningsinstitut för vuxna).

Alla arbetstagare erhöll en tvåveckorskurs och senare fick alla anställda gå på en femdagarskurs i konsten att verka som framgångsrika processgrupper samt konsten att lösa problem i samband med nya produktionssystem.

Attitydförändringskurser som handlade om kulturella skillnader och kommunikationssvårigheter mellan grupper hölls också. En låg nivå av läskunnighet, vilket också bidrog till kommunikationsproblem, kunde fastställas som ett problem för en del arbetstagare. En speciellt framtagna kurs hölls för dem. Kursen arrangerades av VUC och omfattade en fyraveckors lång urvalskurs och för dem som blev utvalda hölls en tretton veckors lång utbildning.

Modellen för arbetsbyte användes för anställda som deltog i utbildningskurserna. Den omfattar långtidssarbetslösa som ges möjlighet att utveckla sin yrkesskicklighet genom att vikariera för heltidsanställda.

## Resultat och perspektiv

Till dags dato är resultaten följande :

- Motivationen är mycket högre.
- Flexibiliteten är mycket större. Alla kan röra sig inom organisationen utan några större problem.

- Förståelsen för varandras verksamhet och den enskildes insats är mycket bättre.
- En grundläggande kunskap har byggts upp, som kan byggas på med vidareutbildning i nya högt specialiserade tekniker.
- Produktiviteten har ökat, markant inom vissa områden.
- Kundernas uppfattning är att personalen tillhandahåller en mycket bättre service.
- Varor med högre kvalitet produceras nu.
- Inom produktionsområdet blev personalen indelade i lag (självbestämmande arbetsgrupper), där alla lag kan ersätta varandra.

Det var en avsiktlig policy att ta itu med de sakfrågor som kräver icke-teknisk utbildning, eftersom det ansågs att det verkligen skulle löna sig i längden på så sätt att det i slutänden skulle leda till en bättre inlärningsförmåga på tekniska kurser.

Ett av målen med metoden var att utveckla personalen till en nivå där de skulle kunna anställas på den öppna marknaden.

### **3 - BAKGRUND**

#### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Förhållandet mellan arbetsmarknadens parter i Danmark kännetecknas av en hög grad av samarbete och en lång rad funktionsmässiga mekanismer för förhandling mellan arbetsgivare och arbetstagare. Slutförandet av nationella kollektivavtal som reglerar löner och villkor följs vanligtvis av förhandlingar på bransch- eller företagsnivå som är inriktade på att förbättra dessa avtal på grund av särskilda förhållanden.

#### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Fortsatt yrkesutbildning i Danmark som en fråga för kollektiv avtalsförhandling är ett ganska nytt fenomen som bara funnits sedan 1991. Detta behöver inte nödvändigtvis innebära en låg verksamhetsnivå men återspeglar en situation där staten via AMU-systemet har tillhandahållit fortsatt yrkesutbildning åt utbildade och utbildade arbetare. AMU-systemet är öppet för direkt inflytande från och medverkan av arbetsmarknadens parter. Alla anställda inom metallindustrin omfattas av ett avtal som innehåller villkor för fortsatt yrkesutbildning.

## KONTAKTPERSONER

*Mr Aksel SNERLING  
(CO Metal representative)  
ABB Motors A/S - Dept. M/haiv,  
Petersmindevej 1,  
DK - 5000 ODENSE C  
Tel : 45 66 14 7096  
Fax : 45 66 14 5468*

*Mr Jorgen GRAAE  
(Production manager)  
ABB Motors A/S, - Dept. M/haiv,  
Petersmindevej 1,  
DK - 5000 ODENSE C  
Tel : 45 66 14 70 96  
Fax : 45 66 14 54 68*

### **Författare till beskrivningen :**

*Grainne CREGAN  
Electricity Supply Board  
79 Lower Mount St.  
IRL - DUBLIN 2  
Tel : 353 1 702 69 92  
Fax : 353 1 676 78 56*

## ORGANISATIONSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

För att säkerställa UNIFI:s lönsamhet krävdes det att företagets personal blev flexiblare. Ny teknik och fullständigt automatiserade processer medförde att de anställda var tvungna att anpassa sig. Detta krävde en större förändring av arbetsrutinerna inom produktionsavdelningen.

### FALL 3

UNIFI

Land : Irland

Nivå : Företagsnivå

### 2 - FALLBESKRIVNING

UNIFI Textured Yarns Europe Ltd, med säte på den nordvästra delen av Irland, är en multinationell textiltillverkare med 620 anställda.

#### Aktörer och deltagare

Detta projekt berör 40 hantverkare och ungefär lika många operatörer, företrädarna för deras fackförbund samt företagsledningen.

#### Organisation och genomförande

I en överenskommelse som träffades 1989 mellan företaget och Hantverkarnas fackförbund (*Craft Union*) avtalade parterna att de skulle tillsätta en arbetsgrupp som skulle undersöka hur de olika hantverkskategorier inom industrin allt mer suddas ut och hantverkarna i allt större utsträckning blir generalister, och i vilken form man skulle kunna dra nytta av detta inom UNIFI. Arbetsgruppen bestod av fyra representanter för företagsledningen och fyra företrädare för fackföreningen. Deras uppgift var att bestämma vilka kunskaper som behövdes för att uppnå den önskade graden av flexibilitet samt att ta fram ett utbildningsprogram för hantverkarna så att dessa skulle kunna få nödvändiga kunskaper.

Arbetsgruppen besökte företag och deltog i seminarier för att bilda sig en uppfattning om vilka metoder som var bäst lämpade. I sin analys pekade de också ut arbetsuppgifter som inte borde utföras av hantverkare eftersom detta inte var effektivt och arbetsuppgifter som bättre kunde utföras av anställda utan speciella yrkeskunskaper.

Arbetsgruppen lämnade sina rekommendationer 1991, men inte förrän i början av 1994 nåddes det en överenskommelse mellan företagsledningen och fackförbunden om att genomföra merparten av dessa rekommendationer.

Arbetsgruppen rekommenderade ett utbildningsprogram som bestod av tre delar :

Fas 1 : Vidareutbilda elektriker och montörer så att dessa kan arbeta som mångsidiga tekniker och genomföra allt rutinmässigt underhållsarbete.

Fas 2 : Vidareutbildning som skulle ge alla hantverkarna de bakgrundsfakta och ytterligare färdigheter som behövs för att genomföra mycket avancerat underhåll på utrustningen på arbetsplatsen

Fas 3 : Kontinuerlig vidareutbildning av teknikerna för att säkerställa att deras kunskaper håller jämna steg med utvecklingen.

Efter att ha bestämt sig för att genomföra projektet undersökte man vad det innebär att utbilda personal till att bli mer mångsidiga. Produktionen inom företaget är uppdelad i tre huvudmoment. Uppgifterna i varje av dessa moment var klart definierade. Arbetstagare skulle utbildas för uppgifterna inom något av dessa områden. Endast om de förflyttades till en annan avdelning skulle de utbildas för uppgifterna inom detta område. Det fanns inget behov av att ha utbildning inom alla områden.

När man gick igenom underhållssidan inom företaget upptäckte man det fanns ett antal områden inom vilka hantverkarna inte hade tillräckliga kunskaper för att kunna genomföra förebyggande underhållsåtgärder, felsökning eller utvecklingsarbete. Dessutom saknades det kunskaper för att kunna dra nytta av ny teknik som eventuellt skulle komma att installeras i framtiden, samt att genomföra arbeten som för tillfället genomfördes av utomstående konsulter.

Man noterade de färdigheter som en viss grupp hantverkare hade men som ett annat hantverk hade behov av samt vilken utbildning som skulle behövas för att arbetet skulle kunna genomföras av det senare. Detta sågs som ett första steg för att undanröja gränserna och göra det möjligt för teknikerna att arbeta på hybridsystem, system där varje person skall kunna utföra både mekaniskt och elektriskt underhållsarbete.

Efter att ha bestämt vilka grundläggande färdigheter som behövdes anlätades ett utomstående företag (som drivs av två fackföreningar), *Education and Training Services (E&TS)*, för att utforma utbildningen som sedan genomfördes vid den Regionala tekniska högskolan (*Regional Technical College RTC*).

Detta var utbildningens fas 1.

De deltagare som genomförde kursen erhöll utbildningsbevis från den regionala tekniska högskolan och utbildningsföretaget. Utbildningsbevisen uppmuntrade även de personer som annars varit tveksamma att delta i proven till att delta i kurserna.

Fas 2, som utgjorde 60% av utbildningen, genomfördes på företaget genom utbildning i arbetet. För att genomföra utbildning på så effektivt sätt som möjligt fick varje montör arbeta tillsammans med en elektriker för att lära sig de elektriska rutinarbetena. Därefter fick elektrikern arbeta tillsammans med en montör för att lära sig dennes arbetsuppgifter. Under denna del av projektet ägnades ca en dag per vecka till utbildning. Hantverkarna och arbetsledarna kontrollerade själva elevernas kunskaper. Chefsingenjören för den tekniska avdelningen kontrollerade och godkände eleverna inom säkerhetsrelaterade områden. Vissa hantverkare får också utbildning hos tillverkarna till de maskiner som används. Utbildningen för operatörerna sker i arbetet. Operatörerna får nya uppgifter i tre steg. Utöver detta har man också daterade inslag i utbildningen.

Utbildningen i fas 3 tillhandahålls av F-S (den statliga utbildningsmyndigheten) som är särskilt inriktad på de specialkunskaper som behövs och av E&TS som tillhandahåller utbildning i grundläggande kunskaper på högre nivå.

För att underlätta samordning, schemaläggning, genomförande och uppföljning utsågs en koordinator för utbildningsprogrammet.

Utbildningen övervakas av en kommitté bestående av representanter för företagsledningen och fackföreningarna.

### **Resultat och perspektiv**

Projektet är nu så gott som avslutat och resultaten börjar nu synas. Den allsidigt utbildade teknikern har kunskaper på många områden och klarar av det mesta underhållsarbetet som utförs i fabriken.

Gränserna mellan de olika hantverkskategorierna har nu suddats ut. Teknikerna utför arbetet från början till slut. Man har uppnått en större flexibilitet i arbetet och arbetsrutinerna har blivit effektivare eftersom underhållsarbetet utförs snabbare. Produktiviteten har ökat eftersom de olika hantverkarna inte behöver vänta på att en annan kategori hantverkare skall slutföra sitt arbete, samtidigt som fel i fabriken maskinpark alltmer sällan är orsaken till avbrott. Arbetsuppgifter som inte kräver särskild hantverksutbildning utförs inte längre av utbildade hantverkare utan av anställda med lägre utbildning.

Antalet oplanerade driftstopp har reducerats.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Förhållandet mellan arbetsmarknadens parter på Irland är bl.a. känt för sin frivillighet. Detta innebär att staten inte reglerar parternas förhållande utan att det råder avtalsfrihet mellan dessa, parterna sluter överenskommelser främst genom kollektivavtal. Sedan mitten av 70-talet har staten dock intervenerat allt mer genom att först bli part i nationella tvåparts- och senare trepartsöverenskommelser. Överenskommelser som ingåtts på senare tid rör inte bara lönefrågor utan även den ekonomiska politiken, struktumvandling samt utbildning/praktik. Dessa överenskommelser är inte bindande.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

På Irland är det ovanligt med yrkesutbildningsåtgärder grundade på avtalsförhållanden, och där de förekommer är det ofta fråga om spontana och informella initiativ på lokal nivå. Det finns exempel på att arbetsmarknadens parter gemensamt på företagsnivå har träffat överenskommelser. Allmänt anses det vara företagsledningens privilegium att ta initiativet till och genomföra utbildningsprogram. Det absoluta flertalet kollektivavtal berör inte utbildning.

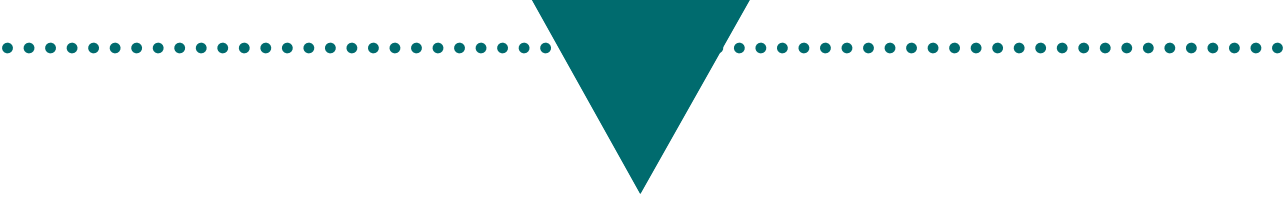
## KONTAKTPERSONER

*Mme Dolores CARR,  
Utbildningsansvarig eller  
M. Edward WICKES, Engineering and Services Manager,  
UNIFI Textured Yarns Europe Ltd,  
IRL - LETTERKENNY, Co. Donegal  
Tel : 353 74 24455  
Fax : 353 74 24265*

*M. Gerry DOHERTY,  
Fackföreningsrepresentant  
för Amalgated Engineering and Electrical Union  
UNIFI Textured Yarns Europe Ltd,  
IRL - LETTERKENNY, Co. Donegal  
Tel : 353 74 24455  
Fax : 353 74 24265*

### **Författare till beskrivningen :**

*Grainne CREGAN  
Electricity Supply Board  
79 Lower Mount St.  
IRL - DUBLIN 2  
Tel : 353 1 702 69 92  
Fax : 353 1 676 78 56*



# TEMA 4

---

## SÄRSKILDA ANSTÄLLNINGSFORMER

Ansvarig : **Margit HURUP GROVE**

### FALL 1

Bahlsen Snacks Deutschland  
Tyskland

### FALL 2

MATCH stormarknader  
Luxemburg

# TEMA 4 : SÄRSKILDA ANSTÄLLNINGSFORMER

## Inledning

En oväntat stor andel av de anställda i Europa omfattas av vad som skulle kunna kallas "särskilda anställningsformer", d.v.s. deltidarbete, skiftarbete, tillfälligt arbete, säsongarbete eller arbete med nedsättning av arbetstiden eller med varierande arbetstid. Dessa anställningsformer behandlas indirekt i flera gemensamma ståndpunkter, men endast uttryckligen i två, av vilka en behandlar sociala förmåner och den andra handlar om att inbegripa dessa anställningsformer i utbildningsåtgärder.

Inga beräkningar har påträffats om hur många anställda som sammanlagt omfattas av dessa anställningsformer, men de rapporteras öka i ett antal medlemsstater och endast de deltidanställda beräknas utgöra ungefär 15 % av arbetskraften i Europa.

I Storbritannien omfattas ungefär en fjärdedel av arbetskraften av någon av dessa särskilda anställningsformer, men variationen mellan medlemsstaterna såväl som mellan sektorerna är stor, vilket kan tillskrivas inflytandet från faktorer som säsongvariationer (t.ex. skörd och väder), högsäsonger, förstärkt konkurrens och behovet att optimera utnyttjandet av kapitalintensiv utrustning.

Inställningen till dessa typer av anställning varierar kraftigt.

I vissa länder betraktas de som ett sätt att minska arbetslösheten och i många länder är man intresserad av större flexibilitet av olika skäl.

Vissa fackföreningar motsätter sig dessa anställningsformer av oro för att de är ofrivilliga - rapporterna skiljer sig på denna punkt - och för att de försämrar de anställdas försäkringsförmåner och sociala förmåner, såväl som deras möjligheter till utbildning, eftersom utbildningen i vissa länder är knuten till anställningens längd och antalet arbetade timmar. Andra fackföreningar förespråkar att man delar på arbetena för att man på så vis ska kunna skapa arbetstillfällen för arbetslösa och ytterligare andra förordar en mer flexibel fördelning av antalet arbetstimmar per år för att skapa en mer attraktiv kombination av arbete och privatliv.

Även arbetsgivarna har skilda uppfattningar, men de flesta är intresserade av att uppnå så hög grad av flexibilitet som möjligt. Vissa söker denna flexibilitet genom lönespridning eller genom mindre strikta regler för anställningstrygghet, medan andra snarare söker mer flexibla arbetsorganisationer och strukturer för tidsstyrning.

Som en grov generalisering kan man säga att dessa anställningsformer återfinns bland anställda på verkstadsgolvet. Inget tyder på att de företag som utnyttjar dem står inför lägre krav på kvalitet och konkurrensförmåga än andra företag, men vissa rapporter antyder att dessa anställda skulle vara mindre kvalificerade än de heltidanställda.

I flera länder förväntas deltidarbetet öka i omfattning. Inom t.ex. detaljhandelsbranschen dominerar dessa typer av anställningar då hälften av de anställda är deltidanställda - i genomsnitt är två tredjedelar av dem kvinnor. I Sverige har antalet deltidarbetande kvinnor tredubblats under perioden 1990–1994.

Vissa medlemsstater har särskild lagstiftning för deltidanställda, t.ex. Nederländerna, medan andra har begränsningar för tillfälligt arbete (t.ex. Finland). I Frankrike, där temporära anställningar verkar vara vanligast, nåddes 1991 en nationell överenskommelse för att öka den allmänna kompetensnivån och för att förbättra utsikterna till arbete genom att medel och former för tillträde till utbildning specificerades. I Luxemburg finns lagstiftning som ställer upp begränsningar för temporära anställningskontrakt (1989) och som säkerställer likabehandling när det gäller arbetsvillkor och sociala förmåner. Detta gäller även deltidanställda (1993). Grekland har nyligen tagit initiativ i samma riktning.

Även om det inte finns några inneboende rättsliga eller avtalade hinder för tillträde till utbildning så har alla dessa anställningsformer ett gemensamt problem när det

gäller utbildning, nämligen att de anställda ofta inte är på plats när undervisningen ges. Att arbeta deltid gör det svårt att delta i internutbildning och att byta pass eller arbeta nattskift innebär svårigheter att delta i undervisning på utbildningsanstalter. Detta kan ofta leda till extra kostnader för både den anställde och företaget.

Beroende på hur vanliga de särskilda anställningsformerna är inom företaget eller branschen riskerar utbildningsfrågorna som rör dessa anställda att heller inte få så mycket uppmärksamhet i dialogen mellan arbetsmarknadens parter.

Man skulle kanske t.o.m. kunna säga att omfattningen och längden av s.k. "speciella" anställningsformer har ändrats snabbare än inställningen till dem och att stereotypa attityder i sig nästan skapar hinder.

Attityder som "säsong- och deltidsanställda är inte motiverade att utbilda sig och göra karriär" och från den andra sidan "företagen är endast villiga att investera i fast anställd eller heltidsarbetande personal" främjar inte ett klimat för utveckling, möjligheter till anställning och "livslångt lärande".

Det behövs nya avpassade undervisningsmetoder, utbildning på särskilda tider, dator- och videostödda undervisningspaket som kan användas närhelst det behövs, men det är även viktigt att deltagarna motiveras och vägleds, detta inte minst med tanke på den andel av arbetskraften som utgörs av dessa grupper. Alla de fall som behandlades i det första kompendiet var hämtade från företagsnivå och belyste vad som kan göras för att utbilda skift- och deltidsanställda, för kvinnor och säsongarbetare inom en process av stora tekniska förändringar på ett företag där säsongarbetarna blir så många som fem gånger fler än de fast anställda. Det aktuella kompendiet koncentreras fortfarande på företagsnivå även om två av företagen ingår i större sammanslutningar.

Försök med mer flexibelt tidsutnyttjande är för närvarande vanligast i Tyskland. Fallet Bahlse i Tyskland (deltid, skiftarbete och flexibla arbetstider) belyser hur detta kan införas för alla anställda, inklusive ledningen, utan att det försämrar den mångåriga traditionen av hög utbildningsnivå.

Fallet Match i Luxemburg illustrerar hur alla anställda, d.v.s en kombination av både heltids- och deltidsanställda, på ett framgångsrikt sätt kan integreras i ett omfattan-

de utbildningsprogram.

#### **Bilaga till inledningen till tema 4, "Särskilda anställningsformer" med hänvisningar till de gemensamma ståndpunkter i vilka temat omnämns.**

*Särskilda anställningsformer nämns i följande gemensamma ståndpunkter, där \* innebär att de behandlas indirekt, \*\* innebär att de uttryckligen behandlas men inte utbildning, medan \*\*\* innebär att de uttryckligen omnämns och dessutom behovet av att inbegripa dem i utbildningsåtgärder :*

*- Gemensam ståndpunkt om riktlinjer för hur utbildning kan göras tillgänglig för alla 20/12/91 (I.5 och II.6, III.20). \**

*- Gemensam ståndpunkt om ny teknik, arbetsorganisation och arbetsmarknadens förmåga att anpassa sig 10/01/91 (3.3). \*\**

*- Gemensam ståndpunkt om skapandet av ett europeiskt område för yrkesmässig och geografisk rörlighet och om hur man skall få arbetsmarknaden att fungera bättre 13/02/90 (2).\**

*- Gemensam ståndpunkt om utbildning och motivering samt information och rådgivning 6/03/87 (1) \**

*- Gemensam ståndpunkt om samverkande tillväxtstrategier för ökad sysselsättning 6/11/86 (6).\**

*- Gemensam ståndpunkt om kvinnor och utbildning 2/12/93 (Intr.).\*\*\**

*- Gemensam ståndpunkt om Europeiska unionens framtida åtgärder inom yrkes- och vidareutbildningen och den roll som arbetsmarknadens parter skall spela inom detta område 28/07/93 (2.3).\**

*- Gemensam ståndpunkt om vidareutbildningens roll i kampen mot arbetslösheten och de arbetslösa återinträde på arbetsmarknaden i ljuset av den nya situation som skapats av vitboken 4/09/95. \**

## SÄRSKILDA ANSTÄLLNINGSFORMER

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Bahlsen Snacks Deutschland är en stor företagsgrupp som omfattar Bahlsen Snacks GmbH & Co (försäljning och marknadsföring), Bahlsen Snacks Produktions GmbH & Co, Krebaer Kartoffel Verarbeitungs- und Vertriebs GmbH och KG Wilhelm Liebelt. Hela Bahlsen-gruppen - snacks och godsaker - har ungefär 10 000 anställda.

Bahlsen Snacks Deutschland är ett exempel på flexibel tidsplanering kombinerad med en hög utbildningsnivå för de anställda.

Produktionen varierar under året, från låg till normal till omfattande och mycket omfattande. Det finns upp till tre skift och två skift är normalt. Deltidsarbete (speciellt för kvinnor) är vanligt i produktionen, dvs. också under skiften (17,23 % år 1995), och förekommer också inom försäljning, administration och ledning (ungefär 9,5 % år 1995).

Ett nytt avtal om årlig arbetstid tillåter flexibla avtal (arbetstidsmenyer) inom det enskilda företaget. De anställda kan arbeta enligt en egen procent av den årliga normen. Det är nu möjligt för alla anställda att arbeta upp till 45 timmar per vecka under produktionstoppar och därefter arbeta kortare dagar, gå utbildningar eller ta ut ledig tid under mindre arbetsintensiva perioder. En fastställd minimitid används för huvuddelen av den avtalade arbetstiden varvid den resterande delen kan aktiveras flexibelt med varsel. Lönen fördelas jämnt över hela året. Varje anställd har ett "arbetstidskonto" där både företaget och den anställda kan vara "skyldiga varandra tid".

Kvalitetskraven inom branschen är rigorösa. Trots att arbetstiden och personalens närvaro varierar mycket kraftigt är alla Bahlsen-företag ISO-certifierade (DIN ISO 9001).

### 2 - FALLBESKRIVNING

För ISO-certifiering krävs arbetsbeskrivningar för alla funktioner och en minimiutbildning i t.e.x. hygien, kännedom om process och produkt, säkerhet och kvalitet för alla anställda som är inblandade i produktionen.

Arbetsbeskrivningarna innehåller en beskrivning av minimikraven på yrkesbehörighet och utbildning. Beskrivningarnas sammanställning inleddes våren 1995 och i slutet av 1996 kommer alla anställda - däribland skiftarbetare och deltidanställda - att ha ett exemplar av beskrivningen och en årligt återkommande intervju med sin förman. Arbetsprestation och utbildningsbehov utgör en väsentlig del av dessa intervjuer. Mål för förbättring och utveckling ställs upp och den anställda och förmannen kommer överens om utbildningen för nästa år.

#### Aktörer och deltagare

Den centrala personalavdelningen svarar för det stora utbudet av utbildningsmöjligheter hos Bahlsen samt för den årliga utbildningsplanen och -katalogen. I oktober varje år får alla chefer två månader på sig

### FALL 1

**Bahlsen Snacks  
Deutschland**

Land : **Tyskland**

Nivå : **Företagsnivå**

att efter en diskussion med de anställda skicka in en rapport angående utbildningsbehovet hos enheterna, innan den slutliga planen fastställs. All utbildning som anses vara relevant betalas av Bahlsen, och alla anställda uppmuntras i lika hög grad att delta.

Förra året deltog ungefär 300 personer hos Bahlsen Snacks i utbildning utifrån. Ungefär 75 % var tjänstemän (heltids- och deltidsanställda) och 25 % var skiftarbetare (heltids- och deltidsanställda) som deltog i formell utbildning. Största delen av de övriga anställda, särskilt inom produktionen, deltog i interna seminarier eller undervisningstillfällen som var mindre formella. Deltagande i utbildning angående ISO-kraven är obligatoriskt. Sådan verksamhet sköts på decentraliserad nivå, inom de enskilda enheterna.

### Organisation och genomförande

Katalogen beskriver målsättning och innehåll samt även målgruppen för varje kurs. Längden varierar beroende på ämnet. Det finns fyra avsnitt:

1. Utvecklingskoncept för särskilda grupper.
2. Tematiska seminarier, t.ex. kundkontakt, arbetsmetod och -organisation, problemorientering, self-management, specifik branschkunskap, träning och ledning.
3. Persondatorer och automatisk databehandling.
4. Distansstudier, t.ex. redovisning, marknadsföring, språk och affärskorrespondens.

Katalogen omfattar endast allmänna kurser. Utbildning som är specialinriktad för särskilda produktionenheter, t.ex. teknisk eller utrustningsmässig utbildning och utbildning för särskilda kvalitetskrav, samt seminarier för skapande av laganda finns inte angivna i katalogen, eftersom de arrangeras och hålls av den enskilda enheten, enligt det konkreta behovet. Exempelvis hålls kurser för skapande av laganda varannan månad.

Största delen av utbildningen sker på arbetsplatsen under arbetets gång eller som internutbildning och kan arrangeras på de olika skiften eller för att passa de deltidsanställda. Coacherna eller instruktörerna är företagets egna, men även experter utifrån kan kallas in vid behov. Om utbildningen äger rum på dagtid så beviljas motsvarande tid ledigt åt en anställd från ett senare skift som måste delta.

Distansstudier är också möjliga för anställda som reser eller har mycket varierande arbetstider. De får då ta kursen i egen takt.

För internutbildning utfärdas inga intyg, men alla anställda har möjlighet att begära ett "Zeugnis" (som dokumenterar anställningstid, funktion samt kursdeltagande), i fall de slutar vid Bahlsen.

### Resultat och perspektiv

De nya arbetstidsmenyerna och den nya arbetsorganisationen, med en kraftigare betoning på grupparbete och self-management skulle inte ha varit möjliga utan utbildning. Flexibiliteten har förbättrats och onödiga utgifter för övertidsarbete har reducerats. Utbildningen har förbättrat både kvalitet och utförande, och det är en allmän uppfattning att den har förbättrat de anställdas motivation, ansvarskänsla och tillfredsställelse med sitt arbete.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Det nya paraplyavtalet ("*Mantelvertrag*") mellan arbetsgivarna och fackföreningen (*Gewerkschaft Nahrung, Genuss und Gaststätten*) har gjort det möjligt att fastställa en årlig arbetstid som tillåter en avsevärd variation under året. Man måste komma överens om detaljerna med arbetsrådet på företagsnivå.

En uttrycklig förutsättning har varit att Bahlsen inte skulle kunna leda företaget enligt en anställa-avskedamethod samt att de skulle säkerställa att alla juridiska och avtalade åligganden fullföljs gentemot de anställda.

Arbetsrådet informeras om den årliga utbildningsplanen och kan inleda överläggningar om ett problem skulle dyka upp, men beslutet ligger hos ledningen.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Största delen av utbildningen är internutbildning, men för utbildning av ledningen och för specialutbildning används institutioner utifrån. För distansutbildningsprogrammen samarbetar Bahlsen med AKAD (ett speciellt institut för distansutbildning för vuxna). Lärarna från AKAD delar ut och rättar uppgifter mellan lektionerna.

Enligt tysk lagstiftning är studieledighet för särskilda ändamål möjlig. I sådana fall skulle Bahlsen betala för tiden och den anställde för utbildningskostnaderna. Men sådant ordnas enskilt och står således totalt utanför Bahlsens utbildningsprogram.

### KONTAKTPERSONER

*M. R. WELTERS*  
*Bahlsen Snacks Produktions GmbH & Co*  
*Siemensstraße 10*  
*D - 63263 NEU-ISENBURG*  
*Tel : 49 61 02 293 212*  
*Fax : 49 61 02 293 104*

*M. Herbert SCHENK*  
*Gewerkschaft Nahrung, Genuß, Gaststätten*  
*Richard Wagnerstraße 5,*  
*D - 930555 REGENSBURG*  
*Tel : 49 94 17 93 791*  
*Fax : 49 94 17 94 928*

#### Författare till beskrivningen :

*Margit HURUP GROVE*  
*Kongensvej 7*  
*DK - 9560 HADSUND*  
*Tel och Fax : 45 98 58 86 22*

## SÄRSKILDA ANSTÄLLNINGSFORMER

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Match stormarknader i Luxemburg är ett bolag med begränsat ansvar (S.A.). Den första stormarknaden öppnades i Luxemburg år 1974, men affärskedjan består nu av 14 stormarknader. Affärskedjan ingår i en internationell företagsgrupp som är verksam i Belgien (Louis Delhaize), Frankrike (CORA-Révillon) och Luxemburg där S.A. Match svarar för försäljning och S.A. Courthéoux för distribution och administration.

De anställda arbetar i två skift, eftersom den normala öppethållandetiden är veckodagar kl. 9–20 samt lördagar kl. 9–18. En del affärer har också öppet på söndagar medan andra har öppet till kl. 21 på fredagar. Utöver dessa tider tillkommer tiden innan affärerna har öppnat och efter att de stängt (påfyllning av varor på hyllorna, uppläggning av färska produkter som t.ex. fisk, kött och grönsaker i diskarna samt städning efter stängningsdags).

Det finns 1 600 anställda, av vilka ungefär 80 % är kvinnor. De anställda med deltidsarbete uppgår till tolv %, av vilka nästan samtliga är kvinnor.

Match ger ungdomar en grundläggande utbildning enligt det tvådelade systemet för CITP-intyg (intyg över grundläggande yrkesutbildning). Nyanställda hos Match måste antingen delta i en förberedande utbildning hos Match, eller ha ett CITP- eller CATP-intyg (intyg över yrkesutbildning) eller högre kvalifikationer inom sitt eget yrke.

Match har ett fullständigt utbildningsprogram som förutsätter ett CITP- eller CATP-intyg. I det gemensamma avtalet för alla Match stormarknader (artikel 15) finns en uttalad policy om det önskvärda med utbildning. Artikel 12 och 15 garanterar uttryckligen samma möjligheter till utbildning och befordran för kvinnor och deltidsanställda som för män och heltidsanställda.

Alla Match stormarknader följer ISO-9000 standarderna.

Fallet visar att det är möjligt att integrera alla anställda i ett utbildningsprogram, även om det finns skiftarbetare och deltidsanställda.

### 2 - FALLBESKRIVNING

Utbildningsprogrammet hos Match kan jämföras med en stega, där de olika kurserna är öppna för relevanta grupper och där en högre utbildningsnivå förutsätter ett godkänt slutförande av den lägre nivån, t.ex. CQP-Match (intyg över yrkesskicklighet) för blommor eller fisk som står öppen för försäljningsassistenter, försäljningspersonal med viss utbildning och kompetent försäljningspersonal inom området. Efter godkänt slutförande av CQP-Match-utbildningen inom området blir de kompetenta försäljare med ett CQP-intyg från Match. De får en löneförhöjning och de har tillträde till nästa pinne på stegen, t.ex. kurser för att bli ansvarig för ett försäljningsområde. Ett godkänt slutförande av en utbildning leder inte nödvändigtvis till en befordran, men det är en förutsättning. Ett godkänd utbildning kommer dock att leda till en högre klassificering och en högre lön (artikel 16).

### FALL 2

**MATCH**  
stormarknader

Land : **Luxemburg**

Nivå : **Företagsnivå**

## Aktörer och deltagare

Under de senaste 18 månaderna har ungefär en fjärdedel av personalen, eller 400 personer, deltagit i utbildningen hos Match, av dessa ungefär 80 % för intyg på den första nivån och ungefär 20 % för intyg på den högre nivån.

Om det finns flera sökande än budgeten eller möjligheterna till omplacering tillåter väljs de sökande på grundval av flera kriterier som t.ex. antalet anställningsår, arbetsinsats samt personliga och funktionsmässiga behov.

## Organisation och genomförande

Arbetsbeskrivningar har utarbetats för alla funktioner inom stormarknaderna (delvis genom ett Force-projekt). Alla funktioner har klassificerats enligt ett system med fem nivåer, där kvalifikationerna som nyanställd avgör var man blir placerad. Utbildning leder till befordran och högre lön.

På grundval av arbetsbeskrivningarna och den anställdes kvalifikationer utarbetas en ettårig utbildningsplan i samarbete mellan chefen för varje stormarknad och den centrala personalavdelningen.

Alla anställda gör upp en förteckning över sina kvalifikationer och chefen utarbetar en profil för varje anställd.

Dessa profiler läggs i personalakten för varje enskild anställd och kan konsulteras när en anställd ansöker om få delta i en kurs.

Alla stormarknader bidrar med förslag till utbildningsplanen, och när den centrala personalavdelningen har utarbetat en övergripande plan, enligt den möjliga budgeten, antas planen i samråd med cheferna för samtliga stormarknader och fackföreningsrepresentanterna. Fackföreningsrepresentanterna väljs av personalen vart femte år och deras antal är i lag fastställt och sätts i relation till storleken på den enskilda stormarknaden.

Chefen för varje stormarknad har enskilda samtal med varje anställd och utvärderar då arbetsinsatsen. Chefen offentliggör också den ett-åriga utbildningsplanen och kan ge råd till de anställda angående vilka kurser som är relevanta för dem. Ungefär 90 % av deltagandet beror på ansökan från de anställda själva, endast ungefär 10 % blir ombedda att delta av sina chefer.

Utbildningen äger rum under arbetstid. Utbildning och lön betalas av Match, om utbildningen slutförs med godkänt resultat. Om den anställde inte är närvarande eller inte deltar i proven så står den anställde själv för kostnaderna.

Personlig ledighet för utbildning utan lön kan erhållas efter ledningens samtycke.

Det finns inget särskilt utbud av utbildning för skiftarbetare eller deltidsanställda som också har tillträde till kurserna, men de automatiska bonusbeloppen vid löneutbetalningarna gör ett kursdeltagande attraktivt trots den tillfälliga olägenheten. Ungefär 10-15 % av deltagarna vid utbildningstillfällena är deltidsanställda.

## Resultat och perspektiv

Omsättningen har ökat kraftigt, vilket dock också kan tillskrivas andra faktorer än utbildningen. Men medvetenheten om kvalitet och förbättrad kundservice, främst bland kassapersonalen, har förbättrats genom utbildning.

På samma sätt har motivationen kraftigt ökat bland de anställda, faktiskt till den grad att knappt någon som genomgått utbildning hos Match slutar och det i en bransch där det är vanligt med en stor personalomsättning.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

I Luxemburg krävs det enligt lag att de anställda måste vara representerade i företaget, i antal enligt storleken, och att företagen måste ha arbetsråd i de mycket stora och blandade kommittéerna (*comitees mixtes*) om företagen har fler än 500 anställda. I mindre företag, t.ex. varje enskild Match stormarknad, finns det fackföreningsrepresentanter. Hos Match finns det även en partssammansatt kommitté tillsatt för att bevaka avtalet, ta itu med frågor som inte kan lösas av fackföreningsrepresentanterna och lämna förslag till kommande avtal (artikel 12).

Den viktigaste förhandlingsnivån i Luxemburg är företagsnivån. Match var först i Luxemburg med att sluta avtal om samarbete, utbildning och sambandet mellan utbildning och ersättning. Avtalet är från år 1994 och väntas bli förnyat i februari 1996.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Det finns två stora regionala fortbildningsinstitut i Luxemburg och Match använder dem för 60–70 % av sitt utbildningsverksamhet. Ungefär 30 % av utbildningen sker internt eller som utbildning på arbetsplatsen under arbetets gång med en kombination av sakkunniga både inifrån och utifrån som instruktörer. Match uppmuntrar uttryckligen också sina anställda att delta i kurser som hålls av branschråd eller andra expertcentrum (artikel 12). Det är också möjligt att delta i specialkurser, t.ex. kurser specialinriktade på fisk i La Rochelle. Dessutom kan kurser arrangeras i samarbete mellan en av utbildningsanstalterna och en fransk eller tysk utbildningsanstalt.

Match har hållit ett antal försäljningskurser inom ramen för Force-programmet och kurser i försäljningssledning kommer att fortsätta enligt Leonardo-programmet i samarbete med Förenade kungariket, Tyskland och Frankrike.

## KONTAKTPERSONER

*M. Michel BIRGER*  
*Director of Human Resources*  
*S.A. Match et S.A. Courthéoux*  
*rue du Cimetière B.P. 2*  
*L - 8001 STRASSEN*  
*Tel : 352 31 31 33 253*  
*Fax : 352 31 29 18*

För den inledande utbildningen svarar :  
*Chambre des employés privés*  
*13 rue de Bragance*  
*L - 1225 LUXEMBOURG*  
*Tel : 352 44 40 91 24*  
*Fax : 352 45 94 40*

Det finns ett flertal fackföreningar (OGB-L, LCGB, FEP-FIT och Cadres) som är inblandade i detta avtal, den största är:  
OGB-L, Onafhängege Gewerkschaftsbond, Lëtzeburg (det oberoende fackförbundet)  
*Mme Viviane JEBLICK*  
*Negotiation-secretary of the commercial sector*  
*OGB-L*  
*19 rue d'Epernay*  
*P.O. Box 2031*  
*L - 1020 LUXEMBOURG*  
*Tel : 352 49 60 05 67*  
*Fax : 352 48 69 49*

### Författare till beskrivningen :

*Margit HURUP GROVE*  
*Kongensvej 7,*  
*DK - 9560 HADSUND*  
*Tel och Fax : 45 98 58 86 22*



# TEMA 5

---

## INTEGRERING AV UNGDOMAR

Ansvarig : **Raymond POUPARD**

### FALL 1

"Handledaren för utbildning inom sektorn"  
och "Lokala enheten anställning-utbildning" (C.L.E.F.) - AREF- BTP Languedoc- Roussillon  
Nîmes, Frankrike

### FALL 2

Praktikfall : Integrate engineering development and "Modern apprenticeships"  
Roverkoncernen  
Birmingham, Storbritannien

### FALL 3

Samarbete och öppen skola  
verksamheten på skolan Bento de Jesus Caraça  
Lissabon, Portugal

# TEMA 5 : INTEGRERING AV UNGDOMAR

## Inledning

Arbetslösheten bland unga är ett av de mer betydande problemen i Europa. Alla medlemsstater har sedan flera år tillbaka varit oroade över problemet och vidtar åtgärder för att bekämpa arbetslösheten. Ändå fortsätter denna arbetslöshet att öka och kommer att bli alltmer betungande för ekonomin och den sociala uppbyggnaden inom Europeiska unionen, då alltfler på så vis slås ut från

arbetsmarknaden. På grund av den gemensamma arbetsmarknaden kommer detta problem inte längre att vara endast en nationell angelägenhet utan kommer med nödvändighet att delas av alla de europeiska staterna Eurostat publicerade i december 1993 och oktober 1995 följande siffror :

Säsongrensad arbetslöshetsnivå för kvinnor och män under 25 år

|                | Medel för 90 | Medel för 92 | Maj 94 | Maj 95 |
|----------------|--------------|--------------|--------|--------|
| Europa         | 16,8         | 19,5         | 22,1   | 21,1   |
| Belgien        | 17,0         | 15,2         | 24,8   | 23,9   |
| Danmark        | 11,1         | 12,6         | 10,8   | 8,5    |
| Tyskland       | 4,5          | 4,3          | 8,9    | 7,8    |
| Grekland       | 23,2         | 34,2         | 27,7   |        |
| Spanien        | 32,0         | 39,8         | 45,6   | 42,2   |
| Frankrike      | 20,1         | 25,0         | 29,7   | 27,4   |
| Irland         | 20,9         | 20,8         | 25,7   | 24,1   |
| Italien        | 29,2         | 32,9         | 32,5   | 33,1   |
| Luxemburg      | 3,9          | 3,1          | 7,8    | 8,1    |
| Nederländerna  | 11,6         | 8,5          | 9,9    | 9,5    |
| Portugal       | 10,6         | 10,8         | 14,9   | 17,5   |
| Storbritannien | 10,8         | 11,7         | 17,1   | 15,9   |

Källa: Eurostat (Eurostats statistik omfattar ännu inte EU:s nyaste medlemsstater.)

Denna statistik visar en tydlig tendens till försämring. Medan märkbara förbättringar uppnåddes mellan 1985 och 1990 har kurvan på nytt svängt, särskilt till nackdel för unga kvinnor; det syns dock en svag förbättring under det senaste året.

Resultaten kan delas in i tre grupper:

- En grupp där nivån ligger mellan 3,9 % och 9,5 % som omfattar Tyskland, Luxemburg, Danmark och Nederländerna - Österrike (3,9 %) skulle ingå i denna grupp.
- En grupp med nivåer mellan 10 % och 20 % som inne-

fattar Storbritannien, Portugal och Belgien - Sverige skulle ingå i denna grupp.

- En sista grupp där nivån ligger över 20 % som består av Irland, Frankrike, Grekland, Italien och Spanien - Finland skulle ingå i denna grupp.

Det kan noteras att arbetslöshetsnivån bland personer yngre än 25 år är ungefär dubbelt så hög som arbetslöshetsnivån totalt sett (årsmedeltalet för 1993 var 21 % mot 12,3 % totalt). Detta gäller dock inte för alla medlemsstater, bl.a. Tyskland, Danmark och Nederländerna.

Euridyce-programmet och Europeiskt centrum för utveckling av yrkesutbildning (CEDEFOP) publicerade 1990 för-

teckning över de system som tillämpas i de tio länderna inom Europeiska unionen. I Tyskland, Luxemburg och Österrike, där problemet verkar vara mindre allvarligt, hanteras det främst inom ramen för de tvådelade systemen. Det kan även hänvisas till resultaten i den undersökning som publicerades av sammanslutningen för industri- och arbetsgivarorganisationer i Europa (UNICE) i december 1995.

Det ges olika förklaringar till problemet i de olika länderna, men två skäl verkar dominera:

- Förändringar i sysselsättningen som å ena sidan innebär att ytterligare arbetstillfällen inte skapas, med all sannolikhet av konjunkturbetingade skäl, och som å andra sidan påverkas av hur tekniken och konkurrensläget förändras. (Men själva arbetstypen och de kvalifikationer det rör sig om har säkert också betydelse!)

- Den grundläggande yrkesutbildningen är dåligt anpassad och lyckas inte i tillräcklig utsträckning förbereda de unga för deras yrkesmässiga framtid: Det råder större efterfrågan på den, kraven överensstämmer dåligt med arbetena i verkligheten, skolsystemen lyckas inte hänga med i den omfattande sociala, tekniska och ekonomiska utvecklingen. (Vissa system verkar dock vara mer effektiva än andra!)

Viktiga men otillräckliga ansträngningar har redan genomförts på de tre områdena yrkesorientering, grundläggande yrkesutbildning och yrkesintegration av unga som går ut skolan utan utbildning.

De två första av dessa områden ligger oftast inom de allmänna utbildningssystemen och drar nytta av de institutionaliserade strukturerna och medlen. Arbetsmarknadens parter medverkar på olika sätt i de olika medlemsstaterna, oftast genom samråd, formella yttranden eller genom deltagande i utvärderingen av riktlinjer, program och resultat.

Det tredje området handlar i gengäld om att arbetsmarknadsintegrera ungdomar utan utbildning eller med en utbildning som inte är adekvat. I detta fall krävs att man antingen kan utnyttja särskilda offentliga strukturer, nationella eller regionala, inom vilka dessa ungdomar kan tas om hand - men med angelägenheten om resultat på kort sikt för vilka företagets insatser visar sig vara outhärliga - eller att man kan utnyttja den utbildning

som organiseras inom företagen och som tillhör fortbildningssystemen. På detta område krävs särskilt ingripande av arbetsmarknadens parter.

Arbetsmarknadens parter i alla medlemsstaterna i Europeiska unionen behöver på olika sätt ingripa för att komma tillrätta med likadana problem, antingen för att företagets behov direkt berörs eller på grund av två- eller trepartssystemen för utbildning och anpassning.

De ställs inför problem som rör arbetskraftens kompetens, dess tillgänglighet och dess möjligheter till utveckling eller omskolning. För all utbildning som sker inom företaget tittar man på praktikantens eller den anställdes ställning och hans eller hennes arbets- och utbildningsvillkor, d.v.s. alla de vanliga komponenterna som ingår i anställningsavtalet på sedvanligt sätt, särskilt med hänsyn till kollektivavtalen. Innehållet i kurserna, nivåer, organiserandet av timmar och formerna för bedömning är ofta föremål för partsåtgärder.

Medlen, särskilt de finansiella medlen, förvaltas ibland av parterna inom de särskilda strukturerna. Arbetsmarknadens parter är ofta delaktiga i trepartsadministrationen av utbildningsorganen.

I vissa medlemsstater behandlas dessa frågor i särskilda kollektivavtal; arbetsmarknadens parter kan också tilldelas en roll via lagstiftningen (Frankrike). Parterna har ofta fler års erfarenhet som stöds av särskilda studier och undersökningar.

Frågor för undersökningen av yrkesintegration av ungdomar :

- Bedömningen av problemet med ungdomsarbetslösheten på europeisk nivå, dess utveckling, risker, inverkan på den företagets ekonomiska kapacitet och på den sociala uppbyggnaden, särskild med hänsyn till Maastricht-fördraget.

- Undersökning av tillvägagångssätten i länderna, medel, resultat och företagets och yrkesorganisationernas bidrag.

- Fastställande av huvudsakliga åtgärder, mål och medel att föreslå.

Erfarenheterna från tre helt olika åtgärder presenterades 1994 : ett utbildningsavtal inom plastvaruindustrin i Oyonnax (Frankrike), ett avtal om utbildning i arbetet

.....

för att yrkesintegrera ungdomar med examen i Bolzano (Italien), deltidsarbete kombinerat med utbildning för ungdomar med utbildning som hotas av arbetslöshet, Ruhrkhole A.G. (Tyskland).

Fallen nedan belyser tre andra åtgärdsinriktningar: en yrkesutbildningsåtgärd för att sammanföra unga arbetslösa med företag som söker arbetskraft (Frankrike), ett introduktionssystem för att ge kompetens genomfört inom ett stort företag inom ramen för ett nationellt program (Storbritannien) och slutligen utvecklandet av ett samarbetssystem för kompetenshöjande utbildning för nya arbeten organiserat av ett fackförbund (Portugal).

Detta tema belyses av tre fall :

- Fall 1 : Handledaren för utbildning inom sektorn och lokala enheten anställning-utbildning - AREF - BTP Languedoc-Roussillon - Nîmes (Frankrike).
- Fall 2 : Det integrerade utvecklingsprojektet på ingenjörsområdet (moderna lärlingskap) inom Rover-gruppen - Birmingham (Storbritannien).
- Fall 3 : Partnerskap och öppen skola - verksamheten på skolan Bento de Jesus Caraça - Lissabon (Portugal).

**I följande avsnitt i de gemensamma ståndpunkterna behandlas särskilt frågan om att yrkesintegrera ungdomar:**

*G.S. 6/03/87-4-9, G.S. 19/06/90-2-3, G.S. 5/04/91-4.3-3.5.*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Åtgärden har till syfte att föra samman arbetssökande ungdomar med företag som söker personal, vilka paradoxalt nog finns inom samma lokala arbetsmarknad men inte vet om varandra. Det rör sig om en öppen och originell utbildningsåtgärd som inbegriper sammanförande och uppföljning, där man först tar kontakt med företaget, hjälper ungdomarna och företaget att organisera kontakten och förbereda utbildningen, använder befintliga utbildningsformer, bevakar att utbildningen löper smidigt och säkerställer den avtalade övergången vid utbildningens slut och eventuellt senare. Denna handledning som görs av erfarna personer från samma yrkessektor skapar de nödvändiga gynnsamma förutsättningarna för en lyckad integrering och utbildning, och undanröjer de hinder som oftast är orsaken till många misslyckanden.

Denna fallstudie är exempel på ett möjligt tillvägagångssätt för lyckad och meriterande integrering i arbetslivet. Till grunden ligger en yrkessektor och inom denna yrkessektor ett paritetsorgan för finansiering och fortbildning. Därför har detta fall kännetecknen som kan vara av intresse för den sociala dialogen.

### FALL 1

"Handledaren för utbildning inom sektorn" och "Lokala enheten anställning-utbildning" (C.L.E.F.) - AREF- BTP Languedoc- Roussillon, Nîmes

Land : Frankrike

Nivå : Regional

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

De som är berörda är "handledaren", den unga personen som vänder sig direkt till honom, företagen som accepterar att ta emot den unga personen och sedan utbilda honom, handledaren på företaget, yrkesutbildningsorganisationen och utbildarna i denna, sociala myndigheter och mottagarorgan som förmedlar kontakten och eventuellt säkerställer det sociala omhändertagandet, Byggnadsarbetarnas förbund som stöder åtgärden från den praktiska sidan, och slutligen regionala offentliga myndigheter som bekostar den struktur som kallas "lokala enheten anställning-utbildning" och förenklar det administrativa förfarandet.

#### Organisation och genomförande

AREF-BTP Languedoc-Roussillon har inrättat enheter bestående av två personer, handledaren för utbildning och en sekreterare på lokala arbetsmarknader. Dessa enheter stöds av yrkesfolk inom byggnadssektorn och sektorn för offentliga arbeten. Ungdomarna vänder sig till enheten direkt eller genom olika organ, arbetsförmedlingen osv. Från sin sida lägger arbetsgivarna fram sina erbjudanden och möjligheter att ta emot ungdomar. Handledaren söker den bästa lösningen för bägge parterna. Insatsen består av flera etapper: sökande efter anställning, försöksperiod, integrering, utbildning, assimilering. Handledaren måste anpassa sina metoder till de olika aktörerna: företag, ungdomar, mottagande organ, yrkesvägledning, utbildningsorgan. Det kan hända att den unga personen prövar flera alternativ innan han bestämmer sig. Han kan upptäcka yrken som han inte hade en aning om, och verksamhet som han kan prova på och eventuellt tänka sig en framtid i. På samma sätt har arbetsgivaren möjlighet att lära känna eventuella kandidater. Den direkta kontakten och möjligheten att prova på yrket skiljer detta tillvägagångssätt från andra

mer abstrakta metoder, så kallade "yrkesprojekt". Sökandet efter anställning och försöksperioden kan ta flera veckor. Under denna etapp får den unga personen ingen ersättning och stannar kvar inom det system han omfattades av tidigare. Ersättningen kommer först inom de sedvanliga ramarna för avtal om utbildning varvad med praktik, och senare som vanlig anställning. Den form av yrkesutbildning som praktiseras här är huvudsakligen den klassiska franska formen av kvalificeringsavtal, men det finns inga hinder för att eventuellt välja andra former.

"Handledaren för utbildning" är en ny funktion som har upprättats med motsvarande medel, och inrättats enligt de former som fastställs under de tre första åren av verksamheten, det vill säga den "lokala enheten anställning-utbildning" och de nödvändiga yrkesmässiga, administrativa och sociala ramarna som behövs för att insatsen skall lyckas.

### **Resultat och perspektiv**

Åtgärden har nu pågått i tre år. Som exempel kan nämnas att 176 ungdomar togs emot under 1994: 136 vände sig direkt till enheten minst en gång. 76 integrerades i arbetslivet, varav 70 % på avtal om utbildning varvad med praktik. 82 % kommer från den lokala arbetsmarknaden - pendelavståndet spelar alltså en viktig roll. Dessa ungdomar är till 70 % över 20 år gamla. Främst är det ungdomar med låg utbildning som använder sig av systemet. I företag med fler än 10 anställda ingår utbildning i mer än 80 % av avtalen. Dessa avtal utgör 75 % i företag med färre än 10 anställda.

Detta system inrättades i Nîmes i departementet Gard 1991. Med tanke på de goda resultaten bestämde det regionala rådet att utvidga verksamheten till hela Languedoc-Roussillon-regionen, det vill säga ytterligare fyra departement, och att utbilda nio nya handledare för utbildning, var och en till en lokal arbetsmarknad. Utvidgningen är nu på gång.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Systemet har utarbetats av ett organ som styrs paritetiskt. Verksamheten presenterades för den regionala paritära kommissionen för sysselsättning (CPRE) som godkände den (ett beslut på sektoriell nivå). Regionala rådets intervention måste ske genom samråd med Ekonomiska och sociala kommittén å ena sidan och regionala kommittén för sysselsättning och yrkesutbildning (Coref) å den andra. I dessa organ finns företrädare för arbetsmarknadens parter. På länsnivå är det CODEF (Länskommittén för sysselsättning och yrkesutbildning) som rådfrågas. Utbildning varvad med praktik är en del av de system som styrs eller övervakas av arbetsmarknadens parter. Vad gäller de företag som omfattas av åtgärden tar man i företagets utbildningsplan hänsyn till utbildningen av dessa ungdomar. Detta system med den "lokala enheten anställning-utbildning" ingår alltså helt i de normala förhållanden som gäller i Frankrike mellan arbetsmarknadens parter.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Detta system förändrar inte de vanliga systemen för yrkesutbildning. Det använder sig främst av anställ-

ningsavtal om utbildning varvad med praktik som ingåtts mellan arbetsmarknadens parter, eftersom det gäller samma befolkning i liknande förhållanden. Systemet gör det faktisk möjligt att optimera medlen och förbättra resultaten. Man måste understryka att detta system är effektivt tack vare yrkesbakgrunden hos "handledaren för utbildning" och dennes nära anknytning till yrkessektorn och företagen.

## KONTAKTPERSONER

*M. Alex CONIL  
Fédération Régionale du Bâtiment  
Languedoc-Roussillon  
359, Avenue des Près d'Arènes  
BP 3554  
F - 34048 MONTPELLIER Cedex 1  
Tel : 33 67 58 52 20  
Fax : 33 67 58 23 60*

*M. Jean-Claude THIERRY  
A.R.E.F. BTP  
29, Rue Montels L'Eglise  
ZA Puech Radier  
F - 34979 LATTES Cedex  
Tel : 33 67 58 11 70  
Fax : 33 67 58 79 95*

### **Författare till beskrivningen :**

*Raymond POUPARD  
32, Les Charmilles  
F - 78590 NOISY LE ROI  
Tel och fax : 33 1 30 56 64 86*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

I september 1994 startade Roverkoncernen sitt nya koncept för integrerad ingenjörskonst (IEDS), som innefattade ett av de nya pilotprojekten för "modern apprenticeships", som utlysts av den engelska regeringen i november 1993. Inom ramen för målsättningen att förbättra utbildning och yrkeskunskaper hos ungdomen har regeringen satt som mål att år 2000 60% av alla ungdomar skall ha nått minst nivå 3 inom NVQ ("National Vocational Qualifications"). Regeringen beslöt att genom samarbete med industrin välja ut 14 områden för denna försöksverksamhet. Ett av dessa områden var den mekaniska verkstadsindustrin.

Roverkoncernen valde att inkludera projektet "modern apprenticeships" som en integrerad del av den egna utvecklingsverksamheten. Det faktum att Rovers mål delvis sammanfaller med regeringens politik ger därför en större betydelse åt projektet "modern apprenticeships": samarbete med utbildnings- och provningsanstalter, kompetensnivåer, utveckling av företagskulturen, egna utbildningsmetoder, utveckling av en grundläggande i kommunikation, numeriska applikationer, problemlösning, självutveckling samt samarbete med andra.

Rekryteringen av ungdomar till företaget sker således här enligt en plan som nära förenar utbildning och praktik, utveckling av personliga egenskaper, tillägnandet av kunskaper som de facto används i företaget med hänvisning till de måttstockar som vederbörligen identifierats och som begagnas för kvalificering och intyg. Den motsvarar både ungdomens förväntningar att i allt högre grad kunna nå högre positioner och företagets utveckling, som inriktar sig på att i högre grad motivera de anställda och att förverkliga varje individs fulla potential. Programmet höjer anseendet på tekniska och industriella yrkesgrenar genom att dessa blir attraktivare för ungdomen, samtidigt som företaget får ett kvalificeringssystem som främjar dess framtida utveckling. Fullföljandet av utbildningsmomenten leder till högre akademiska meriter, samtidigt som dessa sätts i nära relation till industrins metoder och behov genom att ge möjligheter att göra en karriär som ständigt kan anpassas till företagets teknologiska, organisatoriska och ekonomiska utveckling. Målsättningen är att alla skall kunna vara "anställningsbara under hela sitt arbetsföra liv". Ungdomarna skall kunna själva bestämma över sin framtida yrkesutveckling inom företagets ständigt föränderliga ram.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Ungdomarna anställs vid företaget när de är mellan 16 och 18 år gamla, enligt lämplig metod, för att följa ett utbildningsprogram. De kallas "student associates" och inte "lärlingar", för att skilja dem från det vanliga lärlingsystemet.

Varje avdelning inom företaget, som tar emot dessa ungdomar, anordnar utbildningen tillsammans med externa partners, vilka huvudsakligen utgöres av ett "College of further education" eller ett universitet, i samarbete med TEC (Training and Enterprise Councils) och avdelningen för yrkesrådgivning.

### FALL 2

**Praktikfall: Integrate engineering development and "Modern apprenticeships". Roverkoncernen - Birmingham.**

Land : **Storbritannien**

Nivå : **Koncernnivå - Nationell**

Varje elev biträdes av en "mentor". Utbildningen bedrivs av ett lag som innehåller flera fackkompetenser och vars sammansättning varierar i tiden, allt i enlighet med hur innehållet i varje elevs utbildningsprogram fortskrider. Laget är sammansatt av anställda från företaget och av lärare från den högskola som bidrar till utbildningsprogrammet.

### Organisation och genomförande

IEDS utbildningsavtal är tillgängliga inom ramen för "modern apprenticeships" för nivå 3 och 4 på kontinuerlig basis under 5 års tid. Programmet är gjort så att det kan anpassas till varje elev. I det fall att en elev ej har fallenhet eller motivation att fullfölja de fem åren, får eleven i alla fall ett betyg på de resultat som uppnåtts. Efter en introduktionsperiod på tre veckor, som inkluderar en internatperiod som skall hjälpa eleverna att bli ett "team", arbetar ungdomarna i företaget och tillbringar 20 - 25% av tiden i högskolan eller beroende på nivån, på universitetet.

Roverprogrammet syftar till att kombinera de yrkesmässiga kvalifikationerna på nivå 2 och 3 med de i regel högre nationella yrkesmässiga huvudkvalifikationerna och andra enheter. Det inför en metod med obligatoriska, frivilliga och extra beståndsdelar i syfte att bilda ett sammanhängande modulariserat program, anpassat till den nationella betygssättningen och allmänna yrkesstandarden och som kan anpassas individuellt för att bättre svara mot varje praktikants individuella behov... Detta utbildningsprogram sattes upp för att från början kunna erbjuda en klar och detaljerad väg till högre kvalifikationer och involverar regelbundet högskolorna under hela den första delen av utbildningen i syfte att understödja inläringen under hela den första fasen.

Betygssättningen sker enligt NVQ- och GNVQ-normerna. Det finnes också en möjlighet att erhålla andra diplom från den offentliga undervisningen, beroende på vilket utbildningsprogram eleven valt.

Kostnaderna för utbildningen bestrides huvudsakligen av Roverkoncernen under beaktanda av varje avdelnings budget. Dessa kostnader innefattar elevernas lön, kostnaderna för de tjänstemän som engageras i utbildningen, samt kostnaderna för högskolan.

TEC bidrar beroende på elevernas framsteg enligt NVQ nivå 2,3 och 4.

Den skatt som påföres dessa företag för yrkesutbildningen, och som varierar beroende på lokaliseringen, är densamma som för alla andra företag.

### Resultat och perspektiv

Programmet, som startades 1994, är nu inne på sitt andra år. Av 181 ungdomar som anställdes 1994, togs 38 in på detta program. Motsvarande siffror för 1995 var 78 av 285 totalt intagna. Programmet fortskrider helt enligt planerna. Det är naturligtvis för tidigt att uttala sig om elevernas resultat, men man har redan kunnat konstatera att de integrerats väl i företaget, samtidigt som detta anpassat sig väl till denna metod.

Såväl företagets organisation som dess funktionssätt och ekonomiska utfall kommer att utvecklas successivt och parallellt med tillämpningen av detta program. Från och med nu är anställningen av ungdomar inte bara ett sätt att bekämpa arbetslösheten, utan också ett sätt att skapa ett ömsesidigt beroende mellan kvalifikationer och anställning å ena sidan och arbetslivets realiteter å den andra. Det är själva sättet

på vilket undgomar anpassas till företaget som på detta sätt förändras.

I februari 1996 erhöll Roverkoncernen ett "Special National Training Award" av utbildnings- och arbetsmarknadsdepartementet där IEDS programmet framhölls som det bästa "modern apprenticeship".

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Roverprogrammet är originellt på det sätt det integrerar utbildningen i företagets utvecklingsplaner samtidigt som det sker helt i enlighet med de målsättningar som givits i "National Advisory Council for Education and Training Targets" och de mål som regeringen ställt för "modern apprenticeships". Programmet föregriper de krav som ett företag kommer att stå inför i nästa århundrade emedan det är baserat på definitioner av kvalifikationsnivå, företagets kvalitetsprogram samt ett individuellt anpassat undervisningssystem. Det är en del av företagets strategi som definieras enligt följande fem huvudprinciper: kvalitet och kundtillfredsställelse, långtidsförpliktelser, samstämmighet när det gäller resultaten, investeringar i infrastruktur, samt befrämjandet av kontinuerlig utbildning.

Programmet baseras på ett förnyat samarbete och partnerskap med utbildningsanstalter och grundar sig på koncernens tidigare erfarenhet som samlats sedan början på 80-talet genom diverse olika initiativ: centra för utbildning och partnerskap, kunskapsklubbar, Rovers utmärkelse för högkvalitativ yrkeserfarenhet, etc...

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Rovers utbildningsprogram är helt fristående från universitetens utbildningsvägar, har andra målsättningar och motsvarar helt de kriterier som satts upp för "modern apprenticeships". För att väcka intresse hos en ny generation ungdomar måste "modern apprenticeships" oavsett bransch vara klart differentierade från tidigare utbildningspraxis.

Annars ser dessa ungdomar inte praktiska utbildningen som ett högvärdigt alternativ till utbildning på den heltid för den utvalda yrkesbanan.

### KONTAKTPERSON

M. John BERKELEY

*Chef för utbildning och karriär vid Roverkoncernen*

*International House Bickenhill Lane Bickenhill*

*GB - BIRMINGHAM B37 7HQ*

*Tel : 44 21 781 7213*

*Fax : 44 21 781 7227*

#### Författare till beskrivningen :

*Raymond POUPARD*

*32, Les Charmilles*

*F - 78590 NOISY LE ROI*

*Tel och fax : 33 1 30 56 64 86*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Skolan Bento de Jesus Caraça inrättades år 1990 av CGTP för att främja en ny slags yrkesutbildning, avsedd att bättre förbereda ungdomarna för yrkeslivet och bättre uppfylla företagens och arbetsmarknadens behov. CGTP:s initiativ är en form av yrkesutbildning och utgör ett alternativ till den gängse utbildningen i Portugal. Den anses vara alltför akademisk och alltför långt ifrån ungdomarnas förväntningar, arbetslivet och näringslivet.

I projektet har man sökt att få till stånd en enhet mellan undervisning, utbildning, forskning och produktion, och med följande egenskaper: en aktiv undervisning som tar hänsyn till den allt snabbare utvecklingen av teknik och vetenskap; anpassning av elevernas kunskaper till arbetsgivarnas behov genom att arbetsgivarna och forskare inom social integrering deltar i skolan; uppmuntran till självförtroende genom tillvaratagande av kunskaper, färdigheter och erfarenhet såväl av skolgång som av livet utanför skolan; tillämpning av modeller för positiv utvärdering (och inte negativ utvärdering eller misslyckanden); ständigt och effektivt stöd till elever från lärare och från tillgången till teknisk och vetenskaplig utrustning, litteratur och läromedel; utbildning på arbetsplatsen tack vare nära kontakter mellan utbildning- och undervisningssektorn.

Projektet vilar på ett nära samarbete med företagen: valmöjlighet mellan utbildningar, skapande av nya kvalifikationer vid behov; deltagande i undervisning och utvärdering; försäljning till företag av tjänster inom lärarnas och elevernas specialområden och skolans utrustning; samtidig utbildning av handledare och anställda på företag inom de moduler som skolan erbjuder.

Det resultat man förväntar sig för ungdomarna är en grundläggande tidig yrkesutbildning, en bättre beredskap för livet i samhället och för yrkeslivet och kunskaper som är bättre anpassade till dagens arbetsmarknad. Valet av specialisering motsvarar framtidens arbetsuppgifter eller yrken. Med andra ord söker man efter en bättre och mer varaktig integrering i yrkeslivet, särskilt som grundutbildningen kan förlängas genom vidareutbildning av samma typ.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Deltagarna i verksamheten är många: först och främst skolans grundare och ledare: CGTP; därefter de offentliga myndigheterna: skolan inrättades genom ett protokoll som undertecknades av utbildningsministeriet och CGTP. Skolan erhåller bidrag från EG:s regionala utvecklingsfond. På tredje plats kommer parterna inom yrkessektorerna: delegationen från Barrierio har till exempel skrivit på 34 samarbetsavtal, varav 25 med företag, 5 med kommunala myndigheter och 4 med lokala organ av social karaktär. Slutligen ungdomarna, som är de centrala aktörerna i projektet, och deras familjer.

Skolan har sitt säte i Lissabon och består av lokala delegationer på högst 150 elever, samt tre eller fyra specialiseringar med mindre än 50 elever. Hittills har nio delegationer inrättats. Varje delegation har sin egen kursplan som är anpassad till behoven och möjligheterna i sin närmiljö. (Till exempel: grafisk konst,

### FALL 3

**Samarbete och öppen skola - verksamheten på skolan Bento de Jesus Caraça, Lissabon**

Land : **Portugal**

Nivå : **Nationell**

datakunskap inom förvaltning, kommunikation för marknadsföring, PR och reklam, tillämpad datakunskap i Lissabon; hälsa och säkerhet på arbetsplatsen och i miljön, samt förvaltning i Barreiro; fritidsaktiviteter och byggnadsteknik i Beja).

Yrkesverksamma från företag eller från paritetsorgan står för ungefär en tredjedel av undervisningen. Mellan mars och juli tillbringar ungdomarna tre dagar i veckan på företagen. Var och en har två handledare, en på företaget och den andra på skolan. Utbildningen grundar sig på pedagogiken för projektet: projektet väljs ut för om det är intressant ur pedagogisk synpunkt och med tanke på ett omedelbart mervärde för företaget. Varje elev presenterar sitt projekt i en avslutande skriftlig redogörelse som behandlas inför en sammansatt examinationsnämnd. Utvärderingar under projektets gång görs i samma anda. På så sätt blir eleven så småningom en anställd i företaget och upplever sina två roller samtidigt. Närvaron av arbetstagare som deltar i samma moduler bidrar till utbytet mellan elever och företag och till ett ömsesidigt berikande.

### **Organisation och genomförande**

Ungdomarna rekryteras lokalt. De har inget avtal om arbete, men kan få bidrag till kostnader för resor och uppehälle, bland annat till luncher. Företagen behöver inte bidra ekonomiskt, bara i utbildningen genom att ta emot ungdomarna och delta som handledare och utbildare. (Vissa företag bestämmer sig dock för att ge direkt ersättning till ungdomarna med ledning av deras deltagande).

Utbildningen varar tre år och är uppdelad i moduler. Varje elev har en kursplan som byggs kring hans projekt, dock finns det en obligatorisk kärna. Målnivån är 3/4, dvs. tekniker.

Skolan utfärdar ett utbildningsintyg med ledning av sin egen utvärdering. Ungdomarna kan dock, om de själva vill, förbereda officiella diplom.

I vilket fall som helst lämnar de skolan med den nivå som är nödvändig för tillträde till högskolor.

Placeringen görs på ett naturligt sätt genom erbjudanden från företag som deltar i utbildningen eller med hjälp från arbetsministeriet.

### **Resultat och perspektiv**

Skolan har redan en femårig erfarenhet. På 17 olika kurser deltar nästan 800 elever och kurserna förvaltas av nio delegationer som är fördelade över hela landet. Skolan anställer 245 lärare med olika anställningslängd. Nästa 420 elever har hittills avslutat kurserna.

Efter avslutningen av den första kompletta studiegången 1993/94 var resultaten följande: anställda på det företag där de fick utbildning: 52 %; studerande vid högskola: 22 %; arbetslösa 20 %; övriga 6 %.

Bidraget till vidareutbildning inom företag ha ännu inte värderats, man kan dock märka en ökning av efterfrågan samt ökning av de utbildningar som förläggs till skolan.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Till grunden för verksamheten ligger ett visst samarbete mellan facken på nationell nivå, i direkt samband

.....

mellan företagen, myndigheter eller arbetsgivarnas sociala organ. Verksamheten har inga särskilda kollektivavtal, men stämmer överens med de befintliga nationella avtalen eller avtalen inom sektorer. Det finns ingen paritär administration.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Denna typ av grundläggande yrkesutbildning är ett undantag från gällande regler i Portugal, och grundar sig på ett särskilt avtal med ministeriet. Dock beaktar man de officiella läroplanerna för allmän utbildning, och ungdomarna kan klara av de officiella diplomerna, vilket emellertid inte är skolans mål. Ett annat originellt drag är att öppna skolans moduler för arbetstagare som genomgår vidareutbildning samtidigt med eleverna.

### **KONTAKTPERSONER**

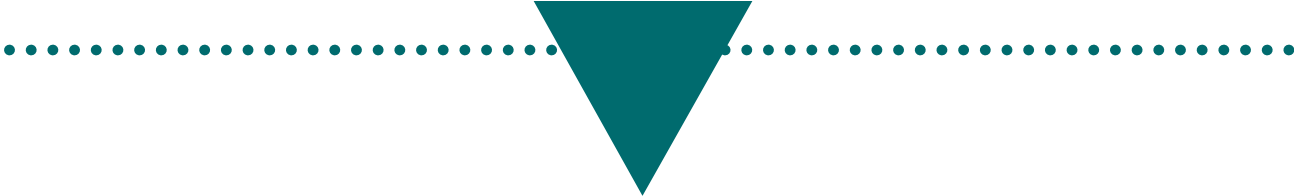
*Mme Rosa Maria MARQUES  
Présidente Escola Profissional Bento  
de Jesus Caraça  
Rua Victor Cordon, 1  
P - 1200 LISBOA  
Tel : 351 347 21 81  
Fax : 351 347 37 61*

*M. Luis COSTA  
Tecnico do Gabinete de Estudos  
Confederação Geral dos Trabalhadores  
Portugueses (CGTP)  
Rua Victor Gordon N°1-2  
P - 1200 LISBOA  
Tel : 351 347 21 81  
Fax : 351 347 21 89*

### **Författare till beskrivningen :**

*Raymond POUPARD  
32, Les Charmilles  
F - 78590 NOISY LE ROI  
Tel och Fax : 33 1 30 56 64 86*





# TEMA 6

---

## NYA SAMARBETSFORMER PÅ REGIONAL NIVÅ

Ansvarig : **Raymond POUPARD**

### FALL 1

"Arbetsstiftelser" i Österrike:  
ALU-stiftelsen i Braunau-Ranshofen  
Österrike

### FALL 2

Jämförelse mellan regioner vad gäller överföring  
från stora företag till små och medelstora företag (teknik-kvalifikation-utbildning),  
Force-projektet I/93B/1/3160/Q-FPC- SIAV SRL  
Mestre, Italien

### FALL 3

Inrättande av yrkesskolan ANDIKIRA  
Beotien, Grekland

# TEMA 6 : NYA SAMARBETSFORMER PÅ REGIONAL NIVÅ

## Inledning

Genomförandet av den inre marknaden har fått två konsekvenser för regionerna, å ena sidan upptäckts det gradvis i regionerna att grannregionerna befinner sig i liknande situationer och har liknande intressen och å andra sidan framträder problem som är specifika för de olika områdena. Det som tidigare gallrades genom nationella bestämmelser och via gränserna har framträtt tydligare. I den första upplagan av kompendiet från 1994 betonades den första aspekten, de regionala likheterna; i denna upplaga utvecklas den andra aspekten, d.v.s. det specifika i områdenas problem.

När det först gäller de regionala likheterna har flera projekt inom ramen för FORCE-programmet (sex mellan 1991 och 1993, nio mellan 1992 och 1994 och åtta mellan 1993 och 1995) belyst de specifikt regionala problemen, det ansvar som åligger regionala institutioner och deras åtgärder. I dessa projekt relateras till de geografiska och kulturella likheterna, likheterna i åtgärder och initiativ, det komplementära i resurser av alla slag och nödvändigheten av att rådgöra med varandra för att stärka de interregionala ekonomierna som blivit beroende av varandra. Viljan att lära känna varandra bättre och att samarbeta är tydlig. Det verkar som om man är väl medveten om att det finns ett nytt ekonomiskt och samhälleligt utrymme: nya beslutsforum, nya kontaktvägar, framväxten av interregionala marknader, ny konkurrens på den egna marknaden, utarbetandet av lokal ekonomisk och social statistik. Upphovsmännen bakom dessa projekt har antingen ett regionalt ansvar eller är angelägna om att bidra till den regionala utvecklingen. Det rör sig om arbetsgivarorganisationer, fackföreningar, ansvariga politiker, stora företag som stödjer den regionala utvecklingen, utbildningsorganisationer, grupper av små och medelstora företag, sammanslutningar och organisationer för regional utveckling.

Behandlingen av problem specifika för regionerna är föremål för viktiga åtgärder som belyses av de tre exemplen nedan. De strukturella förändringarna i ekonomin har en direkt inverkan på regionerna och på deras utvecklingsprojekt. De regioner som präglas av en enda eller ett fåtal branscher (ensidig näringslivsstruktur) lämnas åt sitt öde när kriser uppträder i dessa industrier. Detta hände under de senaste decennierna i många europeiska regioner där traditionella industrier dominerade. Nedläggningen av en industri medför att arbetstagarna såväl som befolkningen i övrigt flyttar medan de gamla, de som inte arbetar, är arbetsoförmögna eller som inte kan eller vill flytta lämnas efter. Regionen åderläts. För att undvika en sådan utveckling arbetar de styrande, löntagarna och arbetsgivarna tillsammans för att utveckla strategier för att skapa nya arbeten i regionen. I länder med en decentraliserad struktur går denna process lättare än i länder med centraliserad förvaltning. Inom dessa strategier spelar företagen inom de traditionella industrierna en viktig roll, de skjuter till betydande medel för att garantera och skapa arbetstillfällen i regionen genom de sociala kompensationssystem som avtalats med fackföreningarna. Sådana regionala strategier har utvecklats i olika europeiska länder, särskilt inom stål- och kolindustrierna i Frankrike och Tyskland; det har också varit nödvändigt att bemöta de regionala och strukturella förändringarna inom branscherna i Östtyskland och Österrike, den nya medlemsstaten i EU. I Österrike har en rad "arbetsstiftelser" skapats med stöd från den allmänna arbetsmarknadspolitiken med den dubbla målsättningen att dels garantera ett socialt skyddsnät och ge de berörda personerna möjlighet till en ny yrkesframtid och att dels upprätthålla och utveckla potentialen av mänskliga resurser i regionen så att nya företag stimuleras att etablera sig där. De yrkeskvalifikationer som erbjuds deltagarna i dessa stiftelsers verksamhet grundas på den personliga bakgrunden och inriktas mot regionens framtida arbets-

tillfällen. Löntagarna och arbetsgivarna är involverade i arbetet med att utveckla projekten och i genomförandet av strategierna. Fallet "ALU-Arbeitstiftung" belyser detta tillvägagångssätt.

De regionala sysselsättnings- och kompetensfrågorna behandlas i ett projekt inom FORCE-programmet (startat av Siav Srl Mestre), och har senare utvecklats inom ett projekt inom Leonardo-programmet. Utvärderingen av sysselsättningen och de mänskliga resurserna görs i allmänhet på regional basis. Det finns uppenbarligen ett ömsesidigt beroende mellan de stora företagen och de små och medelstora företagen, särskilt via underleverantörer. Detta bör beaktas inom utvecklingsprogrammen för yrkesutbildningen som handhas av de regionala myndigheterna och som arbetsmarknadens parter, löntagarna och de anställda är eller bör vara delaktiga i. Jämförelser på europeisk nivå innebär att man bättre kan förstå de regionala och nationella skillnaderna och möjliggör förslag till parterna om medel för att styra utvecklingen.

På ett annat plan är grundandet av en yrkesskolan Andikira i Beotien ett exempel på direkta förbindelser mellan ett företag och dess omedelbara geografiska, ekonomiska och sociala omgivning. Utöver sina egna behov och möjligheter att bidra har företaget blivit en stöd- och referenspunkt, inte bara genom den tekniska sakkunskap som företaget för in och utvecklar i regionen och det utbyte som genereras, utan också genom den egna sociala uppbyggnaden som är beroende av olika aspekter av den mänskliga omgivningen.

En ny omsorg om de regionala problemen framträder tydligt, den regionala utvecklingen och den gemensamma hanteringen av sysselsättningsproblem åligger de ansvariga på regional nivå som ofta måste behandla dem inom särskilda strukturer där två eller tre parter ingår. Detta gäller alla frågor som i sig är gemensamma för flera yrken eller som inte behandlats av de olika yrkesgrupperna, som kontakten med den allmänna grundläggande utbildningen eller den grundläggade yrkesutbildningen, yrkesorienteringen, introduktionen i yrkeslivet, den lokala arbetslösheten bland unga och äldre, omskolningen av långtidsarbetslösa, situationen för riskgrupper, prognoser för regional utveckling när det gäller sysselsättning och

kvalifikationer.

Sammanslutningar med samma uppgifter kan allt oftare kallas att samarbeta över gränserna för att hantera liknande problem. Man kan dock även finna likheter inom de nationella sammanslutningar som handhar regionala problem inom vilka arbetsmarknadens parter finns representerade, som den franska organisationen för samordning av regionala frågor om fortbildning och lärlingskap. De parter på arbetsmarknaden som är involverade i det regionala strukturella arbetet söker givetvis kontakt med sina kollegor i grannregionerna.

Arbetsmarknadens parter har kontakt med alla de offentliga regionala organen när det gäller sysselsättning och yrkesutbildning. I allmänhet rådfrågas de om den allmänna politikens inriktning, tilldelning av resurser och utvärdering av resultat. Ibland är de själva ansvariga för administrationen av utbildningsorganen eller övervakningsorganen för sysselsättning och kvalifikationer. Deras uppbyggnad med regional representation innebär att de stöter på alla de problem som inte lösts inom de olika yrkesbranscherna. Den regionala sfären är ofta kopplad till den sfär som är gemensam för fler yrken och ibland till den verksamhet som involverar andra parter än yrkesföreträdare.

De följande tre fallen belyser åtgärder som engagerar arbetsmarknadens parter i utarbetandet av lösningar på problem på regional nivå :

- Fall 1: ALU - Arbeitstiftung - Österrike.

- Fall 2: Jämförelse mellan regioner vad gäller överföring från stora företag till små och medelstora företag (teknik - kvalifikationer - utbildning) - Siav Srl Mestre - Italien - FORCE-programmet I/93B/1/3160/Q.

- Fall 3: Grundandet av yrkesskolan Andikira i Beotien - grekiskt aluminium.

.....

**Den sociala dialogens gemensamma ståndpunkter innehåller vissa riktlinjer som rör de situationer och frågeställningar som behandlats ovan:**

AG.S. 5/04/91-1.8 "Befintliga regionala skillnader inom den allmänna grundläggande utbildning som erbjuds bör reduceras..."

G.S. 6/03/87-7 "Fortbildningen och omskolningen skulle

vara effektivare om en politik kunde utnyttjas som, särskilt på regional och lokal nivå, bättre tar hänsyn till kommande förändringar inom sysselsättning och arbetslöshet..."

G.S. 20/12/91-III-13 "Arbetsmarknadens parter stödjer idén att utbildningen spelar en viktig roll inom den regionala politiken och att den bör utvecklas ytterligare för att stärka kopplingen till den ekonomiska utvecklingen..."

# TEMA 6 :

## NYA SAMARBETSFORMER PÅ REGIONAL NIVÅ

### FALL 1

**"Arbetsstiftelser"**  
i Österrike :  
ALU-stiftelsen  
i Braunau-Ranshofen

Land : Österrike

Nivå : Region /  
Företag

#### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Under senare år har arbetsgivare och arbetstagare i Österrike i allt större utsträckning kommit överens om att grunda "arbetsstiftelser" i samband med företagsnedläggningar, dessa stiftelser har till uppgift att hjälpa de uppsagda arbetstagarna med kvalifikationsåtgärder så att de kan förbereda sig för sin yrkesmässiga framtid. Detta arbete skall underlätta övergången till nya arbeten och samtidigt underlätta strukturförändringar i den drabbade regionen. Strukturförändringar i näringslivet blir nämligen också tydliga på regional nivå. Arbetslösheten som blir konsekvensen av företagsnedläggningar kan leda till utarmning av en region om det inte skapas nya arbetstillfällen och människorna flyttar till andra regioner. Målsättningen med arbetsstiftelsernas arbete är inte bara att individerna skall erhålla en social trygghet, samtidigt vill man också säkra och utveckla regionens humankapital. ALU-stiftelsen (Utbildnings-, arbets- och stödföreningen) i Braunau-Ranshofen är ett exempel på denna politik.

#### 2 - FALLBESKRIVNING

##### Aktörer och deltagare

Aktörer och deltagare i detta fall är företagsledningen och företagsrådet hos Austria Metall AG (AMAG), den regionala arbetsmarknadsmyndigheten ("Arbeitsmarktservice") som förvaltas av bl.a. arbetsmarknadens parter, kommunerna i regionen, handelskammaren och arbetstagarförbund, regionala utbildningsorgan och andra företag från regionen. Deltagarna i ALU-stiftelsens program är de arbetstagare som förlorat sin arbetsplats p.g.a. att AMAG eller andra företag i regionen lagt ned sin rörelse.

##### Organisation och genomförande

ALU-stiftelsen grundades i samband med att elektrolysavdelningen på AMAG-fabriken stängdes 1991. Företagsledningen och företagsrådet avtalade i enlighet med de österrikiska reglerna om medbestämmande om en socialplan som reglerade förfarandena vid personalnedskärningen och den ekonomiska ersättningen till de uppsagda. Utöver detta kom parterna överens att grunda ALU-stiftelsen. Dessa stiftelser är för övrigt inte några stiftelser i lagens mening, det gäller även för ALU-stiftelsen, utan föreningar i vilka de olika aktörerna på företagsnivå och på central nivå är medlemmar. ALU-stiftelsens målsättningen är att hjälpa de uppsagda arbetstagarna tillbaka till ett arbete, för detta ändamål vidtar man flera olika åtgärder :

- En arbetslivsorienteringskurs på 6 veckor där man tar fram en åtgärdsplan för varje arbetstagare.
- Aktivt arbetssökande ("outplacement" - upp till 4 månader).
- Utbildning och vidareutbildning (anpassning av kvalifikationerna eller omskolning) inom eller utanför företagens utbildningsenheter.
- Nygrundande av företag genom stiftelsemedlemmar.
- Om det inte är möjligt att förmedla något arbete till den arbetslöse efter det att denne genomgått utbild-

ningsprogrammet följer en intensivrådgivning (aktivt arbetssökande, speciella åtgärder för personer över 50). Arbetstagarna kan individuellt avgöra om de vill bli medlemmar i arbetsstiftelsen eller inte. Om arbetstagaren bestämmer sig för att bli medlem upphör den nuvarande anställningen, deltagarna får ett speciellt "utbildningsavtal" och utöver arbetslöshetsersättningen erhåller de ett "stipendium" på maximalt 2 500 ATS (ca 190 ecu) under den tid de deltar i utbildningen, dock längst fyra år. Även tiden under vilken man enligt österrikisk lag kan erhålla arbetslöshetsersättning förlängs till fyra år.

Stiftelsen arbetar med ett fåtal fast anställda (1 anställd som sköter förvaltningen, 2 fast anställda utbildare), i övrigt använder man sig av AMAG:s personalavdelning. Stiftelsen själv sköter inte utbildningen utan är en länk till utbildningsenheter och företag. Målet med utbildningen som ges - något som utgör 80 % av stiftelsens aktiviteter - är att deltagarna efter genomgången utbildning skall ha kvalifikationer som är minst ett steg högre än innan utbildningen. Företag som utbildar en stiftelsedeltagare (inom ramen för den österrikiska yrkesutbildningslagen) måste försäkra att arbetstagaren efter avslutad utbildning kan erhålla ett arbete. Stiftelsen förmedlar också deltagare till vidareutbildningsprogram i angränsande regioner i grannlandet Tyskland.

Stiftelsens arbete finansieras med bidrag från socialplanen i det företag som sagt upp arbetstagare, med medel från delstaten Oberösterreich, med bidrag från de arbetstagare som inte sagts upp av företaget och med bidrag från stiftelsemedlemmarna. Bidraget från de arbetstagare som inte sagts upp av AMAG uppgår till mellan 0.05 och 0.1 % av månadslönen. Det ekonomiska bidraget från stiftelsedeltagarna består i att de tills vidare avstår från sina avgångsvederlag och att avkastningen från dessa används för att finansiera stiftelsen. När deltagarna lämnar stiftelsen - efter maximalt fyra år - utbetalas så deras avgångsvederlag.

## Resultat och perspektiv

Av erfarenhet kan man säga att mellan en tredjedel och hälften av de personer som drabbas av uppsägning blir medlemmar i en arbetsstiftelse. Mellan starten i december 1991 och december 1995 deltog sammanlagt 562 personer i ALU-stiftelsens projekt, härav deltog 462 i specifika utbildningsåtgärder, 90 deltog i Outplacements och 10 i projekt som syftade till att grunda nya företag. Av deltagarna var knappt 15 % äldre än 45 år och hörde alltså till gruppen som har det svårt att hitta nya arbetsplatser. 407 personer har till dags dato lämnat stiftelsen, av dessa har 79.5 % erhållit nytt arbete.

I området Braunau (ca. 37 000 anställda i 3 100 företag) finns det ytterligare fyra stiftelser som grundats med anledning av att företag lagt ned rörelsen eller företag sagt upp personal, dessutom finns det ett flertal stiftelseliknande projekt, vissa av dessa har av ALU-stiftelsen fått hjälp vid grundandet och för några utför stiftelsen vissa tjänster. Stiftelserna har varit så framgångsrika att det har förts diskussioner om att grunda en regional stiftelse som skulle kunna hjälpa anställda i småföretag som drabbas av arbetslöshet, i småföretagen finns det nämligen sällan någon socialplan. Tanken är att arbetsgivare och arbetstagare redan i förväg skall kunna erlagga bidrag för att sedan i fall av uppsägning eller företagsnedläggning få rätt till ersättning. Meningen är att denna nya regionala stiftelse skall bidra till att den regionala arbetsmarknaden stabiliseras och att humanresurserna i regionen kan vidareutvecklas.

Arbetsstiftelsernas framgång i hela Österrike har redan lett till att hänsyn till dem tas i lagen om arbetslöshetsersättning (*Arbeitslosenversicherungsgesetz*): tiden under vilken man enligt österrikisk lag kan erhålla arbetslöshetsersättning förlängs nämligen upp till fyra år om den uppsagde erhåller en ny kvalifikation genom en utbildning som tillkommit genom en socialplan och som leds av en stiftelse som finansierats av företaget.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Förhållandet mellan arbetsmarknadens parter i Österrike präglas av samarbete. Mot bakgrund av detta samförstånd mellan arbetsmarknadens parter kan arbetsstiftelserna grundas och drivas framgångsrikt. Den österrikiska lagstiftarens regler om medbestämmande medför dessutom i allmänhet - i alla fall när det gäller stora företag - att det vid personalnedskärningar sluts socialavtal inom företagen som skall ge de uppsagda arbetstagarna social trygghet. Genom arbetsstiftelserna skapas ett komplement till den politik som bara syftar till att ge ekonomisk trygghet, här utvecklas genom gemensamma ansträngningar humankapitalet samtidigt som den regionala utvecklingen främjas. Inom sektorn och på nationell nivå garanteras detta av samarbetet mellan arbetsmarknadens parter och det trepartssamarbete som finns mellan den statliga arbetsmarknadsmyndigheten, delstaterna och kommunerna.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Fallet är i första hand ett exempel på aktiv arbetsmarknadspolitik. Genom ökad kompetensutveckling och utveckling av humanresurserna försöker man på regional nivå säkerställa att nya arbetstillfällen skapas. För att nå detta ändamål använder man sig av vidareutbildningsmöjligheterna: grunden för det kooperativa vidareutbildningssystemet i Österrike är de kurser som arrangeras i yrkesskolor, företag, *Bildungsstätte des Wirtschaftsförderungsinstituts* (ett institut som grundats av arbetsgivarförbundet) och *Berufsförderungsinstitut* (ett institut som grundats av fackföreningarna). Målsättningen är att arbetsstiftelserna skall vara en hjälp för personer som drabbas av arbetslöshet att finna ett nytt arbete i regionen. Härigenom kan de bidra till att strukturförändringar på regional nivå klaras av och att sysselsättningen i regionen ökar.

## KONTAKTPERSONER

*Heinrich SIMBÖCK  
Geschäftsführer der ALU-Stiftung  
Postfach  
A - 5282 RANSHOFEN  
Tel : 43 7722 66 00 0  
Fax : 43 7722 66 000 12*

### *Författare till beskrivningen :*

*Winfried HEIDEMANN  
Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
D - 40227 DÜSSELDORF  
Tel : 49 211 777 8 171 172  
Fax : 49 211 777 8 188*

# TEMA 6 :

## NYA SAMARBETSFORMER PÅ REGIONAL NIVÅ

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

#### Ursprung

SIAB utgick från rapporten om de svårigheter som företagen i Venetien har att hitta den unga arbetskraft de behöver, samt nödvändigheten att i detta syfte främja yrkesutbildningen och förvaltningen av mänskliga resurser i de små och medelstora företagen. *Confindustria Veneto* hade redan vid två tillfällen genomfört undersökningar på regional nivå för att fastställa vilka kvalifikationer som företagen sökte: i september 1990 när den ekonomiska situationen var på uppåtgående, och i februari 1993 under lågkonjunktur. Resultaten var desamma och samma tendenser framgick.

I Venedig-regionen finns det yrkesutbildning huvudsakligen i de stora företagen och mycket sällan i de små och medelstora företagen, som emellertid utgör den största delen av den lokala företagsstrukturen. Dessa företag kan dock inte skaffa sig de nödvändiga förutsättningarna för sin utveckling, det vill säga högteknologi, innovation och företagsanda, utan att det tas initiativ till utbildning och handläggande av kvalifikationer och kunskap. Projektets målsättning har alltså varit att främja överföringen av kunnande från de stora företagen till de små och medelstora företagen. I detta syfte har man ansett det nyttigt att jämföra situationer och praxis i liknande regioner i Europa.

#### Målsättning

- Undersöka utvecklingen av vissa yrkeskvalifikationer i de stora företagen som tjänar som referens.
- Påvisa skillnaderna (och likheterna) i situationerna i tre samarbetande länder (Italien, Frankrike, Belgien).
- Undersöka förhållandena mellan de stora och de små och medelstora företagen (i synnerhet vad gäller underleverantörer), särskilt i förhållande till personalutbildning.
- Utarbeta instrument med ledning av erfarenheten på stora företag vad gäller uppgiftsanalys och för att fastställa hur dessa utvecklas.
- Koppla in instrument för att fastställa utbildningsbehovet.
- Överföra dessa system till små och medelstora företag och på detta sätt överföra kunnande från stora företag till små och medelstora företag (som bekant har dessa svårt att utarbeta utbildningsprogram), samt hjälpa småföretagen att utveckla de mänskliga resurserna.

#### Problemet med "nation" eller "region"

Detta fall är intressant med tanke på temat "insatser på nationell nivå /på regional nivå" ur tre synpunkter: först och främst ger den italienska lagstiftningen behörighet och skyldighet till regionen att behandla problem i samband med yrkesutbildning; för det andra uppskattas sysselsättnings- och arbetskraftssituationen för nationen som helhet; det råder dock betydande skillnader mellan regionerna, särskilt i Italien; slutligen har det konstaterats att de stora företagen har sina nätverk av inflytande över de små och medelstora företagen på nationell nivå, antingen genom underleverantörssystemet eller genom gemensamma intressen och problem, vilka måste beaktas av organisationerna för arbetsgivare och arbetstagare.

### FALL 2

Jämförelse mellan regioner vad gäller överföring från stora företag till små och medelstora företag (teknik-kvalifikationer-utbildning), Force-projektet I/93B/1/3160/Q-FPC- SIAB SRL-Mestre

Land : Italien

Nivå : Regional

## 2 - FALLBESKRIVNING

### Aktörer och deltagare

- Arbetsgivarorganisationer i de tre samarbetande länderna : *Confindustria* i Italien, *Union des Entreprises de Bruxelles* i Belgien, *Union Patronale Régionale Nord-Pas de Calais* i Frankrike.
- COPIRE (*Commission paritaire régionale de l'emploi*) i Nord-Pas de Calais-regionen för Frankrike.
- Fackföreningar för Belgien: GCSLB (*Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique*); CSC, *Fédération bruxelloise des syndicats chrétiens*- FGTB, *Fédération générale de travailleurs belges*.
- AGFOL, *Agenzia di formazione dei lavoratori*, för Italien,
- Företag: För Belgien: *Volkswagen S.A.*; för Frankrike, *Française de mécanique* ; för Italien *Aprilia SPA*.
- Kontoret för gemenskapsinformation vid Venetiens handelskammare, *Eurosportello veneto*,
- Samt initiativtagaren SIAV (*Confindustrias i Venetiens Företagstjänstbolag*) i samt experter som bistår det.

### Organisation och genomförande

Det fastställdes att den bästa formen för denna undersökande verksamhet var ett projekt inom ramen för Force-programmet, och som sedermera övertogs av Leonardo-programmet.

### Resultat och perspektiv

De resultat som har framkommit tack vara undersökningar och möten på internationell nivå kan sammanfattas som följer :

- Det finns mycket nära och ibland begränsande band mellan stora företag och små och medelstora företag (mest inom underleverans), särskilt vad gäller kvaliteten på varor eller tjänster som de små och medelstora företagen tillhandahåller de stora företagen - detta berör personalutbildningen.
- Det finns samband som samtidigt är nära och flexibla mellan företagen och både offentlig och privat yrkesutbildning (särskilt i Frankrike) och detta samband vållar inga svårigheter för företagen, med undantag för nödvändigheten att analysera behoven för yrkesutbildning och förbereda undervisningen på motsvarande sätt.
- Inom ramen för detta finns det en viss nivå för social dialog om yrkesutbildning mellan företrädare för arbetsgivare och arbetstagare, med undantag för Italien (om man undantar personalrelationer).
- Denna sociala dialog ger upphov till att det finns paritetsorgan på regional nivå, som tillsammans arbetar med att lösa problem.
- Fackföreningarna behandlar olika, mer eller mindre konfliktfyllt beroende på land, de kontakter mellan stora företag och små och medelstora företag som gäller kravet på kvalitet och kvalifikationer hos personalen, alltså yrkesutbildningen. ("*De måste anpassa sig om de vill behålla avtalet om underleverans*").

Projektets resultat redovisas i ett schema/formulär på papper och på diskett (på italienska, franska och engelska) vad gäller analysen av funktioner, uppgifter, efterfrågade kunskaper och de relativa nivåer som finns, samt vad gäller konstaterandet av de utbildningsbehov som därav framgår för de små och medelstora företagen. Systemet testades inom mekanik och andra sektorer, som t.ex. idrottsutrustning.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Fallet ingår i insatserna för tillämpning av det avtal som skrevs under i Italien den 23 juli 1993 av arbetsgivarna (*Confindustria*) och fackföreningarna (CGIL, CISL, UIL), i vilket man bland annat behandlade yrkesutbildning.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

I Italien regleras yrkesutbildningen i lag nr 845 av den 21 december 1987. Det är en ramlag som delegerar befogenheter till regionerna, som har både möjlighet och uppgift att lagstifta inom detta område. Följaktligen varierar situationen enligt regionerna både vad gäller utbudet av utbildningslinjer som ledningen av verksamheten. Förfarandena, blanketterna, frågeformulären, olika dokument som skall fyllas i, skiljer sig från regionen till region (byråkratiseringen är mycket omfattande). I de stora företagens styrelser sitter specialister inom mänskliga resurser som kan lägga fram och styra förslag, men de små och medelstora företagen är på grund av denna administrativa struktur tvungna att vända sig till konsortier, rådgivande strukturer och diverse organ.

Liknande problem beträffande genomförande som omfattas av regionala myndigheters behörighet stöter även arbetsmarknadens parter och företag i Belgien och Frankrike på. Den ekonomiska och sociala verkligheten tvingar dem att ta hänsyn till situationer som är specifika för den lokala arbetsmarknaden och de regionala administrativa undersystemens fungerande.

#### KONTAKTPERSONER

*M. Giorgio BOCCATO*  
*S.I.A.V Srl*  
*Via Cesare Battisti, N°7*  
*I - 30174 MESTRE (Venise)*  
*Tel : 39 41980205*  
*Fax : 39 41970825*

*M. Nebridio MASSARO (CISL),*  
*Ordförande i I'A.G.F.O.L. (Agenzia Formazione*  
*Lavoro Soc. Coop a.r.l.).*  
*Via Querini, N°27*  
*I - 30174 MESTRE (Venise)*  
*Tel : 39 41940944*  
*Fax : 39 41940478*

#### Författare till beskrivningen :

*Raymond POUPARD*  
*32 Les Charmilles*  
*F - 78590 NOISY LE ROI*  
*Tel och Fax : 33 1 30 56 64 86*

# TEMA 6 :

## NYA SAMARBETSFORMER PÅ REGIONAL NIVÅ

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Fallet gäller sådana yrkesutbildnings- och arbetsmarknadsproblem som ungdomar stöter på inom en lokal arbetsmarknad som överförs till regional nivå, hur dessa problem beaktats av arbetsmarknadens parter, vidtagna åtgärder, uppnådda resultat och de utsikter för framtiden som framgår. Dialogen mellan arbetsgivare och arbetstagare som förs i företaget Grekiskt aluminium har bildat grundvalen till en insats för att skapa möjligheter till utbildning och förhoppningar om sysselsättning, dels för barn till personalen i företaget, dels för andra ungdomar i närområdet.

Fallet illustrerar den roll arbetsmarknadens parter spelar på regional nivå och hur regionala problem behandlas inom ramen för strukturer på yrkes-, nations- eller gemenskapsnivå.

### FALL 3

Inrättande av yrkesskolan Andikira - Beotien

Land : **Grekland**

Nivå : **Regional**

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

De som berörs är personal och aktiva fackföreningsmedlemmar i Grekiskt aluminium, initiativtagare till projektet, företagsledningen, regionala och nationella fackliga organisationer och yrkessammanslutningar, offentliga myndigheter på lokal (kommunalförvaltningar), regional och nationell nivå och OAED, det grekiska yrkesutbildningsorganet. Gemenskapens instanser har även medverkat i skolans finansiering.

#### Organisation och genomförande

Inom ramen för de årliga mötena i företaget begärde fackföreningarna 1984 att företaget skulle göra en insats för att förbereda för framtiden och för yrkesutbildningen av personalens barn. Grekiskt aluminium är faktiskt den huvudsakliga arbetsgivaren på en relativt avskild lokal arbetsmarknad mellan berget Parnassos och Korintiska viken. En överenskommelse kom till stånd i detta avseende. Med stöd från regionala och nationella fackförenings- och arbetsgivarorganisationer gjordes gemensamma framställningar till de lokala offentliga myndigheterna (kommunalförvaltningarna) och till andra arbetsgivare. I första hand gjordes detta i de närliggande kommunerna och därefter i hela Beotien. Det handlade om att fastställa sysselsättningsbehov och -möjligheter, vilka kvalifikationer som behövdes, de materiella och pedagogiska resurser som måste skaffas och de resurser för att detta skulle fungera.

Efter åtta års framställningar har skolan i Andikira kunnat öppnas. Den byggdes tack vare gemensamma bidrag från skilda håll, medan marken tillhandahölls av företaget. Ansvaret gavs till OAED. Skolan omfattas sedan två år tillbaka av för de nationella kursplanerna och har sammanlagt 100-150 elever per år, fördelade på följande tre sektioner: Bokföring i små och medelstora företag, kontorsdatorisering och hotellverksamhet. I samverkan med företagen i regionen förbereder ungdomar mellan 15 och 18 år nationella examina, utan att det för den skull finns några avtalsmässiga band av lärlingstyp.

#### Resultat och perspektiv

Resultaten bör bedömas på olika plan.

Skolan inrättades såsom förväntats av företagets personal och befolkningen. Den har gett möjligheter till utbildning i ett geografiskt område som offentliga planer på regional eller nationell nivå sannolikt inte skulle ha tagit hänsyn till. Den stärker stabiliteten i den mänskliga gemenskapen genom att hålla kvar ungdomarna under längre tid. Den ger möjligheter till att höja den allmänna utbildningsnivån och till att ge den kompetens som är avpassad för de arbetstillfällen som finns inom regionen och som ligger på samma nivå som den allmänna teknik- och kompetensutvecklingen. I detta finner den lokala ekonomiska aktiviteten de resurser som gynnar dess expansion.

Skolans betydelse är ändå begränsad. Den måste i själva verket ingå i den övergripande planen för offentliga resurser och finansieringsmöjligheter. Dessutom har arbetsgivarna inte förbundit sig att anställa de ungdomar som fått utbildning i skolan. Anställningar förblir nödvändigtvis underordnade företagets verkliga behov. Genom att fortsätta dialogen mellan de berörda parterna kan man följaktligen göra de bästa anpassningarna, på så sätt att bidragen från varje samarbetspart förstärker de andras bidrag. På detta sätt tillför omgivningen kring Grekiskt aluminium skolan sitt stöd i form av kompetensresurser.

Studieperioderna är två år långa. Första perioden avslutas på sommaren 1996. Det finns ännu inga resultat från avgångsklasser, men allt fungerar tillfredsställande och de ansvariga hyser stor tillförsikt.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Denna insats, som formellt sett ligger utanför samarbetet mellan arbetsmarknadens parter, har icke desto mindre kommit till stånd och fått sitt varaktiga stöd tack vare att arbetsmarknadens parter tagit hänsyn till sysselsättningsläget i företagets närhet, ungdomarnas tillgång till yrkesutbildning och dess kvalitet.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Fastän denna skola i grunden och till sitt ändamål är självständig ingår den i det grekiska yrkesutbildningssystemet. Dess kursplaner tillämpas och eleverna förbereds för dess examina.

#### KONTAKTPERSONER

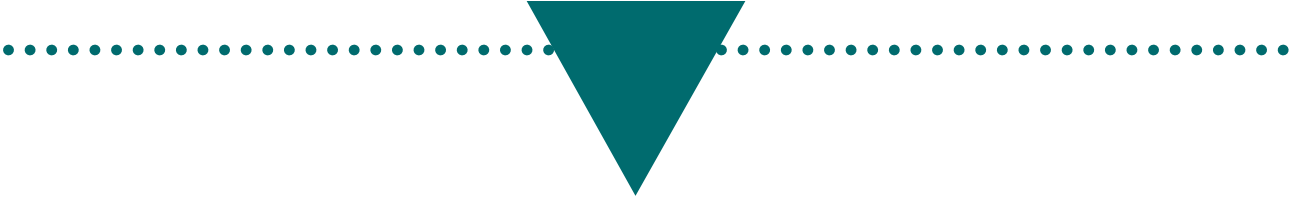
*M. N. DENAXAS*  
*Utbildningschef Grekiskt aluminium*  
*Fabriken Saint Nicolas*  
*Paralia-Distomo*  
*G - 32003 SAINT NICOLAS - Beotien*  
*Tel : 30 267 42 502*  
*Fax : 30 267 49 180*

*M. Georges KOTOULAS*  
*Utbildare Grekiskt aluminium*  
*Fabriken Saint Nicolas*  
*Paralia-Distomo*  
*G - 32003 SAINT NICOLAS - Beotien*  
*Tel : 30 267 49 390*  
*Fax : 30 267 49 180*

#### Författare till beskrivningen :

*Raymond POUPARD*  
*32, Les Charmilles*  
*F - 78590 NOISY LE ROI*  
*Tel och fax : 33 1 30 56 64 86*





# TEMA 7

---

## BEDÖMNING / ERKÄNNANDE

Ansvarig : **Jean-Marie LUTTRINGER**

### FALL 1

Erkännande av faktiska kvalifikationer inom kontorssektorn  
Danmark

### FALL 2

Kompetensbaserad kvalifikation  
Finland

### FALL 3

"Technifutur" vidareutbildning  
Belgien

# TEMA 7 : BEDÖMNING / ERKÄNNANDE

## Inledning

En förutsättning för att fortbildningen skall kunna förbättras är att de villkor som rör tillträdet till utbildningen och dess finansiering är uppfyllda, men även de villkor som rör bedömningen av utbildningen och dess erkännande av arbetsgivaren.

Bedömningen av den kunskap som förvärfvas genom utbildning är en officiell handling som inbegriper erkännandet av ett examensbevis, ett utbildningsbevis eller ett intyg över kvalifikationer. Detta gör det möjligt att fastställa att en person har vissa kunskaper och färdigheter inom ett angivet område.

Detta förfarande är dock inte automatiskt tillämpligt på den kvalifikation som avtalas mellan anställda och arbetsgivare.

Erkännandet av kvalifikationer är föremål för olika system i länderna och föreskrivs i allmänhet genom kollektivavtal och klassificeringssystem.

Arbetsmarknadens parter deltar ofta tillsammans med myndigheterna i dessa två typer av system. De kan också genom kollektivförhandlingarna ha det direkta ansvaret för erkännandet.

Detta är en av huvudfrågorna i den europeiska sociala dialogen och den behandlas i sex gemensamma ståndpunkter. Den gemensamma ståndpunkten av den 13 oktober 1992 behandlar bedömningen och intygandet av den kunskap som förvärfvas genom yrkesutbildning och siktar mot skapandet av ett genomskådligt system för erkännande av kvalifikationer och examensbevis i Europa.

Olika projekt (Portfolio, Euroqualification) har startats av Europeiska kommissionen för att främja erkännandet av kvalifikationer i Europa. Vitboken "Lära och lära ut - på väg mot kunskapssamhället" (Europeiska kommissionen - Generaldirektorat XXII) påminner om att de europeiska

länderna bör identifiera ett antal väldefinierade allmänna eller yrkesinriktade kunskapsområden, utforma bedömningssystem för vart och ett av dessa kunskapsområden och erbjuda nya och mer flexibla metoder för erkännande av kompetens. I detta syfte håller man på att utarbeta ett projekt avseende personliga kompetenskort som skulle göra det möjligt för var och en att få sina kunskaper och färdigheter erkända allteftersom de förvärfvas.

En undersökning av befintlig nationell praxis visar mångfalden när det gäller tillvägagångssätt för att bedöma och erkänna kvalifikationer.

## TILLVÄGAGÅNGSSÄTT FÖR ATT BEDÖMA KUNSKAPER FÖRVÄRVADE GENOM FORTBILDNING

### Närvarointyg

Närvarointyg som utfärdas till deltagare i fortbildningsåtgärder är den mest utbredda metoden och sådana intyg utfärdas av enskilda eller allmänna organisationer för fortbildning i de flesta länder. Dessa intyg kan t.o.m. vara det enda eller det huvudsakliga sättet för bedömning (Grekland, Belgien, Italien). Fall 3 "Technifuture", som handlar om utfärdandet av yrkesutbildningsbevis till arbetssökande i Belgien, visar på en tendens att i större utsträckning blanda in arbetsmarknadens parter i bedömningen av fortbildningen.

I Grekland, Spanien, Italien och Portugal där systemen för fortbildning håller på att omformas söker man mer utvecklade former som gör det möjligt att från enkla närvarointyg övergå till bedömningssystem som inbegriper arbetsmarknadens parter.

Närvarointyg kan även utfärdas av de företag som genomför anpassningsåtgärder och fortbildning (Tyskland, Frankrike...). Med detta system ges ingen for-

.....

mell garanti för erkännande utanför företaget.

I två länder - Storbritannien och Frankrike - finns exempel på bedömning av (Storbritannien) eller intyg för (Frankrike) förvärvad utbildning eller yrkeserfarenhet som man skaffat sig under yrkeskarriären.

### **Yrkesutbildningsbevis och intyg över yrkeskvalifikationer**

I de flesta länder känner man antingen redan till system för yrkesutbildningsbevis eller intyg över yrkeskvalifikationer för att bedöma kunskaper förvärvade genom fortbildning (Tyskland, Spanien, Frankrike, Irland, Italien) eller också avser man att införa sådana system (Grekland, Portugal).

I Spanien utfärdar det landsomfattande sysselsättningsinstitutet (INEM), som lyder under arbetsmarknadsdepartementet, yrkesutbildningsbevis kopplade till arbetsmarknaden. Precis som i Tyskland har staten monopol på bedömningen (utfärdandet av intyg) medan arbetsmarknadens parter deltar i utformandet av utbildningskurserna.

Även i Frankrike tillämpas detta blandade system för statliga intyg i arbetsmarknadsdepartementets regi (intyg som utfärdas av sammanslutningen för yrkesutbildning för vuxna - AFPA) där arbetsmarknadens parter deltar dock utan att kunna ta beslut. Detsamma gäller för Portugal genom det organ som handhar arbetsmarknads- och yrkesutbildningsfrågor (IEFP), som lyder under arbetsmarknadsdepartementet.

Tillvägagångssättet som innebär att flera parter inbegrips har varit mest betydande i Frankrike under den senaste tiden. Det statliga intygsmonopolet när det gäller yrkesutbildning håller på att brytas. Lagen som gäller fortbildning har inneburit att ansvaret på detta område delvis flyttats över till arbetsmarknadens parter på deras begäran.

### **Utbildnings och examensbevis**

Det traditionella sättet för erkännande av kunskap som förvärvas genom grundläggande utbildning är att en av staten auktoriserad myndighet utfärdar utbildnings- och

examensbevis. När det gäller utbildnings- och examensbevis från teknisk utbildning så kan arbetsmarknadens parter rådfrågas angående inrättandet, utbildningens innehåll och tillvägagångssätt för bedömning (Tyskland, Frankrike). De kan även delta i egenskap av experter utan särskilt mandat i examensnämnden. I Danmark har de en del av ansvaret för fastställande och erkännande när det gäller ungdomar och vuxna. Bruket att inbegripa arbetsmarknadens parter varierar mellan de olika branscherna; traditionen är mest utvecklad i metallindustrin och handeln med avseende på de anställdas kvalifikationer. Fall 1 i föreliggande kompendium som rör erkännandet av anställdas faktiska kvalifikationer i Danmark belyser detta tema.

Detta traditionella tillvägagångssätt som finns i alla länder kan uppvisa viss variation när det gäller fortbildningen.

## **ARBETSMARKNADSPARTERNAS ROLL**

I alla länder deltar arbetsmarknadens parter vid ett eller flera tillfällen i processen som sträcker sig från att ta fram referensramar för utbildningen, genomföra åtgärder, bedöma eller utfärda intyg för anställda, till att på traditionellt vis erkänna kunskaper som förvärvas genom utbildning inom ramen för det enskilda arbetsavtalet.

Formerna för detta deltagande varierar med traditionen i länderna (systemet för relationer i yrkeslivet, kopplingen mellan utbildningssystemet och arbetslivet osv.)

Att arbetsmarknadens parter är knutna till offentliga institutioner verkar vara det vanligaste och tar sig uttryck i trepartsförvaltning eller genom samråd (Grekland, Italien, Spanien, Belgien, Frankrike, Tyskland, Finland...). Fall 2 som gäller kompetensbaserade kvalifikationer (Finland) belyser hur de tre parterna gemensamt tagit fram ett system för erkännande av kompetens grundad på erfarenhet. Fall 1 om erkännandet av anställdas faktiska kvalifikationer i Danmark är också ett exempel på detta.



### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Möjligheten att få praktisk erfarenhet och kurser erkända som kvalifikationer är en viktig motivationsfaktor när det gäller fortbildning för vuxna som inte genomgått en formell grundläggande yrkesutbildning som lett till ett erkänt utbildningsbevis – och garanterar dessutom att kvalifikationen är aktuell. Sådan dokumentation är värdefull om arbetstagaren överväger att byta arbete, eller om denne förlorat eller riskerar att förlora sitt arbete.

I Danmark anställs ett stort antal personer inom kontors- och handelssektorn utan egentligt bevis på genomgången grundläggande yrkesutbildning – ofta som maskinskrivare eller kassabiträden. Det gäller ofta kvinnor som åter vill träda in på arbetsmarknaden. Dessutom kan anställda med mångårig erfarenhet inom sektorn på grund av friställning eller omorganisation tvingas utvärdera och förnya sitt kunnande. Mot bakgrund av detta har branschkommittéer inom kontors- och handelssektorn fastställt regler för erkännande av informella kvalifikationer och praktisk erfarenhet.

Kontors- och handelssektorn är den näst största sektorn, och omfattar både privatanställda och offentliganställda. För närvarande verkar intresset vara störst när det gäller kontorsyrken, mätt i antalet ansökningar. År 1993 inkom 461 ansökningar från den privata sektorn och 268 från den offentliga sektorn, 1994 uppgick antalet till 761 för den privata sektorn och 392 för den offentliga sektorn, och 1995 till 1127 respektive 482.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Befogenheten att bevilja erkännande innehas av den oberoende paritetiska branschkommittén – ett organ som inrättats gemensamt av arbetsmarknadens parter.

Tänkbara deltagare är personer utan yrkesutbildning som har genomgått relevanta kurser och har praktisk erfarenhet, antingen de vid tidpunkten för ansökan arbetar eller ej. Kommittén tar inte hänsyn till anställningsstatus och det saknas information om den exakta andelen arbetslösa sökande. Man har dock intrycket att de utgör en betydande andel.

Ett urval av 200 sökande från förra året kännetecknades av följande: 91 % var kvinnor, nära 80 % saknade yrkesutbildning, endast ett fåtal hade någon form av formell utbildning inom kontors- och handelssektorn, medan 15 % hade yrkesutbildning inom ett annat område. Två tredjedelar var mellan 35 och 55 år och hade i genomsnitt 10 års erfarenhet.

### FALL 1

Erkännande av faktiska kvalifikationer inom kontorssektorn

Land : **Danmark**

Nivå : **Sektorsnivå**

## Organisation och genomförande

En skriftlig ansökan skickas till branschkommittén "Fagligt udvalg for kontor" (FUK) när det gäller praktikdelen, och till en handelsskola när det gäller erkännande av teoridelen. Branschkommittén har befogenhet att bevilja eller avslå ansökan om erkännande, enligt de regler som de själva har utarbetat och som har kodifierats och offentliggjorts av utbildningsdepartementet. Handelsskolorna har befogenhet att utfärda det intyg på teoridelen som är en förutsättning för det övergripande erkännande som branschkommittén beviljar.

I artikel 25 i dessa regler nämns särskilda moduler exempelvis från den allmänna utbildningen eller kurser, särskilt inom fortbildningssystemet som omfattar en rad AMU-kurser och som tillsammans utgör den grundläggande yrkesutbildningskvalifikationen.

Personer som är minst 25 år och inte har genomgått grundläggande yrkesutbildning kan dock få ett intyg om de uppfyller följande kriterier:

- De har intyg på teoridelen enligt reglerna för vuxenutbildning eller bevis på dispens från vissa delar av denna på grund av annan relevant teoretisk utbildning eller yrkesutbildning. Handelsskolan utvärderar teoridelen och utfärdar denna del av intyget.
- De har minst två års dokumenterad anställning på heltid (eller motsvarande på deltid) i enlighet med de regler som gäller för praktik inom yrket, eller likvärdig arbetslivserfarenhet i Danmark eller utomlands. Branschkommittén kan utfärda intyg till personer under 25 år som förutom när det gäller åldern uppfyller ovanstående kriterier och som enligt kommitténs bedömning har erforderlig yrkesutbildning och erfarenhet.

## Resultat och perspektiv

Denna typ av erkännande har använts av branschkommittéerna i kontors- och handelssektorn i nära tjugo år, och denna sektor var en av de första fastställde regler och kodifierade metoden.

Metodens värde är redan väl dokumenterat och den används av ett allt större antal anställda – nära 1200 ansökningar under 1994 och över 1600 under 1995. Ett projekt bedrivs i samarbete med departementet för att dokumentera resultaten och sprida metoden.

## 3 - BAKGRUND

### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Det finns två fackförbund och tre särskilda arbetsgivarorganisationer för olika sektorer, men eftersom de anställda är utspridda på alla olika sektorer och industrigrenar, finns det ett statligt avtal om löner och arbetsvillkor som förvaltas av paraplyorganisationen "*Dansk Arbejdsgiverforening*" och det främsta sektoriella fackförbundet, "*Handels- og Kontorfunktionærernes Forbund*" (HK).

Arbetsmarknadens parter i dessa organisationer inrättade för nära tjugo år sedan ett gemensamt finansierat sekretariat, "*Uddannelsenævnet*", som skulle fungera som paraplyorganisation för alla gemensamma kommittéer inom området (för närvarande cirka 10), och utveckla och främja parternas gemensamma

intressen avseende yrkesutbildning.

Organisationerna finns representerade i kommittéerna med hänsyn till deras intressen inom området i fråga, dock alltid med beaktande av paritetsprincipen.

Sekretariatet har en gemensam styrelse med roterande ordförandeskap. Kommittéerna är oberoende och utför arbetsuppgifter på nationell nivå som föreskrivs i lagstiftningen för området.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

I ansökningarna förekommer kurser från många olika delar av yrkesutbildningssystemet.

Befogenheten att erkänna kvalifikationer och utfärda intyg föreskrivs i en kungörelse från utbildningsdepartementet, senast ändrad den 15 april 1994.

Denna befogenhet får utövas av alla branschkommittéer inom respektive bransch, men används mest inom kontors- och handelssektorn respektive järn- och metallindustrin.

I Danmark pågår en allmän debatt om meriter, erkännande och lärlingskap för vuxna.

### **CONTACT**

*Det faglige udvalg for Kontor  
Uddannelsesnævnet  
Ny Vestergade 17  
DK - 1471 KØBENHAVN K  
Tel : 45 33 36 66 00  
Fax : 45 33 36 66 33*

### **Författare till beskrivningen :**

*Margit HURUP GROVE  
Kongensvej 7  
DK - 9560 HADSUND  
Tel och Fax : 45 98 58 86 22*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Den 1 maj 1994 antogs lagen om yrkesutbildningsbevis i Finland. Lagen är början på en grundläggande reform av godkännandet av yrkesmässiga kvalifikationer. Den är ett resultat av trepartssamarbetet mellan fackföreningar, arbetsgivare och regering och arbetsmarknadens parter är också delaktiga i arbetet med att omsätta lagens innehåll till praktiska förhållanden. Målsättningen med denna reform är att bygga upp ett kompetensbaserat prov inom ramen för vuxenutbildningen som upplyser om yrkesmässiga kvalifikationer, kunskaper och erfarenheter oavsett på vilket sätt dessa har erhållits. Även sådana kunskaper som förvärvats genom det praktiska yrkeslivet och inte genom någon formell utbildning skall kunna provas och intygas. Detta nya system tar efter utveckling av NVQ-systemet i Förenade Kungariket med den skillnaden att standarderna för kvalifikationerna i Finland uppställs av utbildningsministeriet och får nationell giltighet. Dessutom skall de nya kvalifikationerna integreras i det existerande systemet för vuxenutbildning och proven kombineras med de erforderliga kurserna för vidareutbildning.

### FALL 2

Kompetensbaserad  
kvalifikation

Land : Finland

Nivå : Nationell /  
Sektor

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Aktörer är utbildningsministeriet, arbetsmarknadens parter, det nationella utbildningsrådet, de olika branschernas utbildningsutskott, provnämnder och utbildningsinstitutioner. Deltagare i det nya systemet är vuxna arbetstagare som ges möjligheten att få sina yrkesmässiga kvalifikationer godkända eller i efterhand få utbildningsbevis på en yrkesmässig grundutbildning.

#### Organisation och genomförande

Det nya kvalifikationssystemet omfattar två nivåer: på den första kvalifikation för vuxna som deltar i en yrkesmässig grundutbildning - dessa är likställda med de godkända provnämnderna för ungdomar i samma utbildning. Den andra nivån gäller specialkvalifikationer och intyg på arbetskvalifikationer (båda baseras på arbetsuppgifter i yrkesutövningen). Titeln på de godkända kvalifikationerna bestäms av utbildningsministeriet. Utbildningsutskott för de olika industri- och tjänstesektorerna utformar förslag till krav och standarder som skall ställas på kvalifikationerna. Det nationella utbildningsrådet verifierar kraven, beslutar om yrkesområden och regioner i vilka provnämnder skall inrättas och utser provnämnderna som sedan ansvarar för organisationen och kontrollen av proven. Själva proven genomförs enligt antagna standarder av skolor, utbildningscentra och institut som utsetts av provnämnderna.

De grundläggande provkraven bestäms sektorvis för de olika yrkesgrupperna av det nationella utbildningsrådet på förslag från utbildningsutskotten. Dessa sektorvisa utbildningsutskott består till två tredjedelar av personer som utses av arbetsmarknadens parter, resten är lärare och vetenskapsmän. Provnämnderna består av företrädare för arbetsmarknadens parter, lärarna och i förekommande fall av egenföretagare, majoriteten i provnämnderna skall bestå av representanter för arbetsmarknadens parter. Provnämnderna

finansieras via avgifter från utbildningsinstituten, själva proven finansieras med olika offentliga medel och med avgifter som tas ut från provdeltagarna. En särskild roll i detta sammanhang har fonderna för yrkesutbildning och avgångsvederlag för personer som sagts upp: de ger ekonomiska bidrag till personer som deltar i prov eller utbildningsprogram som leder till nya yrkeskvalifikationer.

### **Resultat och perspektiv**

Sedan 1994 har följande resultat uppnåtts :

- Utbildningsministeriet har bestämt titeln på ca. 260 kvalifikationer i de olika branscherna.
- På förslag från de sektorvisa utbildningsutskotten har det nationella utbildningsrådet bestämt standarder för ca. 200 kvalifikationer.
- Av de 200 planerade provnämnderna inrättades ca. 160.
- Det har delats ut mer än 2 000 utbildningsbevis för de nya kvalifikationerna.
- I augusti 1995 startade de första kurserna som ger förberedelse för de nya kvalifikationerna.
- Arbetsmarknadens parter har tillsammans med det nationella utbildningsrådet startat ett pilotprojekt för att standardisera provmomentet.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Fallet är ett exempel på hur trepartssamarbetet genomförts i Finland. Lagens konstruktion har sin grund i samtal mellan regeringen och arbetsmarknadens parter. Arbetsmarknadens parter har stor del i genomförandet av lagens bestämmelser. De utgör också majoriteten av ledamöterna i provnämnderna och har stor del i arbetet med att formulera kraven för kvalifikationerna. Härigenom kan hänsyn till näringslivets behov tas vid utformningen av de nya kvalifikationerna. De kvalifikationer som erhållits inom ramen för detta system skyddas av lagen, d.v.s. de är statligt godkända.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Systemet med kompetensinriktade kvalifikationer är en del av vuxenutbildningen i Finland. Genom att erkänna kvalifikationer som inte är beroende av en tidigare grundutbildning har man skapat ett helt nytt strukturelement. Detta är dock förknippat med att utbildningsprogram genomförs. Prov och utbildningsbevis blir en del av ett "andra" kvalifikationssystem som skall främja en ökning av kunskaperna och kompetenserna, öka möjligheterna till utveckling inom yrket och harmonisera vidareutbildningen för anställda och arbetslösa.

## KONTAKTPERSONER

Jari-Pekka JYRKÄNNE  
SAK (Finlands Fackförbundscentral)  
P.O. Box 157  
Siltasarencatu 3A  
FIN - 00531 HELSINKI  
Tel : 358 0 77 21 432  
Fax : 358 0 77 21 447

Kari PURHONEN  
TT (Arbetsgivarförbundet i Finland)  
P.O. Box 30  
Eteläranta 10  
FIN - 00131 HELSINKI  
Tel : 358 0 68 681  
Fax : 358 0 68 68 25 16

### Författare till beskrivningen :

Winfried HEIDEMANN  
Hans-Böckler-Stiftung  
Bertha-von-Suttner-Platz 3  
D - 40227 Düsseldorf  
Tel : 49 211 777 8 171 172  
Fax : 49 211 777 8 188

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Technifutur skapades genom ett avtal som undertecknades den 14 mars 1989 mellan arbetsmarknadens parter inom metallurgisektorn i regionerna Liège och Luxemburg. Parterna ville dela på en rad mänskliga, tekniska, logistiska och infrastrukturresurser för att möjliggöra en anpassning av regionens know-how till den tekniska utvecklingen, som berör de stora företagen såväl som små och medelstora företag.

Technifutur ligger i lokaler som tillhör institutionen för tillämpad vetenskap vid universitetet i Liège. Universitetet i Liège är ett europeiskt centrum som omfattar all teknik och alla discipliner som är knutna till mekanik och datorstödd tillverkning (robotteknik, elektronik, datorvetenskap, aeromekanik).

Technifutur har infört ett system för att utfärda yrkesutbildningsbevis och officiella examensbevis till arbetssökande. Systemet är kopplat till FOREM (regionala kontoret för frågor om anställning och utbildning) och arbetsmarknadsutbildningen (*l'enseignement de promotion sociale*) vilket gör det möjligt för enskilda att få examensbevis från gymnasieutbildning och högre utbildning och Technifutur.

Detta system är unikt i Belgien eftersom Technifutur erkänns av metallindustrin och de yrkesutbildningsbevis som Technifutur utfärdar till de arbetssökande har ett reellt värde hos företagsägarna, som deltar i centret.

Denna erfarenhet är särskilt viktig eftersom arbetsgivarna och arbetsmarknadens parter inom industri-sektorn hittills inte, till skillnad från i andra länder, har tagit några initiativ på det här området.

För de yrkesarbetande kan Technifutur erbjuda kortare utbildningar (i genomsnitt 50 timmar) som inte leder till något officiellt examensbevis. Vid längre eller mer allmänna utbildningar får deltagarna ett närvarointyg som erkänns av arbetsgivarna i branschen.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

De viktigaste aktörerna är arbetsmarknadens parter (*Fabrimétal la sidérurgie*, CMB - FGTB, CCMB - CSC), universitetet i Liège, yrkesarbetande och arbetssökande inom metallindustrin. Technifutur förvaltas av "*l'Institut de Formation et de Perfectionnement des fabrications métalliques des provinces de Liège et de Luxembourg*".

Technifutur har inte som målsättning att konkurrera med befintliga skolor eller vidareutbildningar genom att erbjuda traditionell grundutbildning. I stället uppfyller Technifutur mycket specifika behov som företagen inom sektorn ger uttryck för.

### FALL 3

"Technifutur" vidareutbildning

Land : Belgien

Nivå : Företagsnivå

## Organisation och genomförande

Technifutur finansieras genom bidrag från ERUF (regionala sektorfonden för Vallonien) och Europeiska socialfonden. De företag inom metallindustrin som skickar sina anställda för utbildning är skyldiga att bidra till utbildningen med 0,1 % av sina sammanlagda lönekostnader.

För arbetssökande kan Technifutur erbjuda ett långt program (ett år) som leder fram till yrkesutbildningsbevis och som motsvarar företagets behov inom området. Arbetsmarknadsutbildningen antar programmet, lägger fram det enligt officiella former och fastställer utbildningsnivån. En överenskommelse reglerar parternas bidrag och inbördes relationer. Arbetsmarknadsutbildningen tillhandahåller lärare eller rekryterar dem i samråd med Technifutur och FOREM. Arbetsmarknadsutbildningen garanterar lärarnas löner, Technifutur täcker driftskostnaderna och FOREM ersätter utbildningsdeltagarna för deras rese-kostnader och ger dem ett utbildningsbidrag på 40 BEF per timme.

Vid utbildningens slut utfärdar arbetsmarknadsutbildningen i samråd med alla parter yrkesutbildningsbevis eller officiella examensbevis på grundval av examensresultatet. För närvarande utfärdar Technifutur tre typer av yrkesutbildningsbevis, nämligen för underhållstekniker, montör/maskinist och kopparslagarlärning.

Technifutur garanterar en uppföljning i företaget. Utvärderingen av utbildningen sker på arbetsplatsen och deltagaren skall omedelbart tillämpa de tekniker han har lärt sig och får då ledning av en lärare från Technifutur.

## Resultat och perspektiv

Centret har utfärdat 86 yrkesutbildningsbevis till arbetssökande under 1995.

Samma år tog Technifutur emot 3 456 utbildningsdeltagare och registrerade närmare 169 546 timmar. Technifutur vill utvidga sin verksamhet den närmaste framtiden genom att inrätta Technifutur 2 som skall inrikta sig på monterings teknik tillsammans med ett forskningscenter för regionen och i samarbete med FOREM.

## 3 - BAKGRUND

### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Detta fall innehåller två unika aspekter. Technifutur är unikt dels för sin organisatoriska förmåga, dels för sina tekniska resurser. Centret inrättades till följd av ett avtal mellan arbetsmarknadens parter, universitetet i Liège och metallindustrin i regionerna Liège och Luxemburg.

De yrkesutbildningsbevis som Technifutur utfärdar berör flera hundra företag som vill följa den tekniska utvecklingen inom metallindustrin.

### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

I fråga om erkännande av yrkesutbildningsbevis i Belgien måste man skilja mellan akademiskt erkännande och yrkeserkännande. Det akademiska erkännandet innebär att en annan institution än den som utfärdat

beviset erkänner bevisets värde och låter innehavaren fortsätta sina studier där. Det yrkesmässiga erkännandet innebär att beviset godkänns som villkor för tillträde till ett yrke. Technifutur erkänns av metallurgkåren och de yrkesutbildningsbevis som utfärdas av Technifutur till arbetssökande värderas av företagscheferna, vilket är ovanligt i det allmänna belgiska systemet.

## KONTAKTPERSONER

*Georges CAMPIOLI*  
*Rektor för Technifutur*  
*Rue Ernest Solvay, 19*  
*B - 4000 LIÈGE*  
*Tel : 32 041 52 12 32*  
*Fax : 32 041 52 14 08*

*José VERDIN*  
*Directeur de la Fondation André Renard*  
*Place St Paul, 9 - 11*  
*B - 4000 LIÈGE*  
*Tel : 32 041 21 95 11*  
*Fax : 32 041 22 05 98*

### Författare till beskrivningen :

*Jean-Marie LUTTRINGER*  
*i samarbete med Virginie BOUTIER*  
*CIRCÉ*  
*74 - 80 rue Roque de Fillol*  
*F - 92800 PUTEAUX*  
*Tel : 33 1 41 45 08 80*  
*Fax : 33 1 41 45 08 76*





# TEMA 8

---

## MEDEL OCH METODER

Ansvarig : **Grainne CREGAN**

### FALL 1

Qualifizierungszentrum Rheinhausen GmbH (QZR)  
Tyskland

### FALL 2

Non-traditional women (NTV, Kvinnor i icke-traditionella yrken)  
Irland

### FALL 3

Inkleuren  
Nederländerna

# TEMA 8 : MEDEL OCH METODER

## Inledning

Det finns två huvudsakliga drivkrafter bakom den snabba utvecklingen av nya utbildningsmetoder. För det första råder det en ökande efterfrågan på utbildningsprogram från arbetstagare på alla företagsnivåer och från dem som försöker komma in på arbetsmarknaden. För det andra utvecklas ständigt kommunikationsteknologin vilket leder till ett ökande antal alternativ för att tillhandahålla utbildning.

Genom dessa nya resurser och metoder, som ofta kombineras med utnyttjandet av ny teknik, ges nya möjligheter, utmaningar och fördelar.

Utnyttjandet av datorbaserad undervisning jämte distansundervisning, vuxenundervisning på deltid och interaktiv video till exempel har vissa intressanta fördelar:

- Det är kostnadsbesparande; om företaget har eget material behöver de anställda inte delta i utbildningskurser på annan plats och fler personer kan utbildas på kortare tid. Att ny teknik införs och börjar utnyttjas i allt större utsträckning medför krav på yrkesutbildning som är relaterad till den nya tekniken och även krav på närliggande utbildning. Den nya kompetensen är inte begränsad till tekniska aspekter utan inbegriper även områden som problemlösning, lagarbete osv.

Olika europeiska program har spelat en mycket betydelsefull roll för att främja vuxenundervisning på deltid inom utbildnings- och utvecklingsområdet. Inom dessa program finns det många exempel på att utbildningsanstalternas samarbete med industrin i utvecklandet och spridningen av nya utbildningsprogram då multimedia utnyttjas vid genomförandet av programmen.

I Leonardo-programmet betonades även betydelsen av vuxenundervisning på deltid och distansundervisning (ODL). ODL omfattar en lång rad av undervisningsmetoder från traditionella korrespondenskurser till toppmo-

terna interaktiva dataprogram. Deras gemensamma drag är att de, till skillnad från studier på arbetsplatsen och traditionell utbildning, medger utbildning på olika platser och vid olika tillfällen. Detta är särskilt användbart på en flexibel arbetsmarknad där arbetstagarna sannolikt vill studera på valfri tid och plats. Denna metod kan därför avsevärt bidra till att höja utbildningsnivån i en ekonomi.

Utnyttjandet av multimedia i undervisningen har revolutionerat utbildningen då den studerandes studieprocess avsevärt förbättras genom att video och text på dataskärmen kombineras och genom hjälpmedlen för självbedömning. Dataledda studier medför den ytterligare möjligheten att handledaren kan leda ett utbildningsprogram på distans via ett datanätverk och ge de studerande möjligheten att studera på tillfällen som passar dem. Många företag har upprättat utbildningscentrum inom företaget och har utarbetat datapaket som knyter an till arbetet. I 1994 års kompendium tas ett fall upp: Multimedia-utbildning för TQM (*Total Quality Management*) i Storbritannien (ett pilotprojekt inom FORCE-programmet) som belyser hur verkligt nyskapande utbildningsmetoder kan utnyttjas.

Både undervisning på deltid för vuxna, distansundervisning och multimedia kan med lätthet integreras med vanliga metoder för utbildning och på så vis kan mer flexibla och attraktiva utbildningsmöjligheter erbjudas.

Den allt vanligare organisationsutvecklingen inom företagen skapar nya möjligheter att ge utbildning på olika platser, vid olika tidpunkter och av olika utbildare. Den innebär också att personalen blir mer involverad i arbetet med att välja former och metoder.

Systemet för nationell yrkeskompetens (Storbritannien) är ett tillvägagångssätt för att erkänna arbetslivserfaren-

het. Fallet European Gas Turbines (1994 års kompendium) är ett bra exempel på detta.

Det finns också exempel som belyser flexibiliteten hos dem som tillhandahåller utbildning att erbjuda utbildning för anställda som arbetar under förhållanden med knapp personal, som arbetar skift osv., genom att utbildningen läggs på tider som passar både företagets produktions-scheman och deltagarnas behov.

Spridningen av nya utbildningsmetoder har inte motsvarats av en ökning av utvärderingsmetoder för att bedöma utbildningsåtgärderna. Medan mycket arbete har lagts ned när det gäller erkännande av utbildningsprogram och många framsteg görs på området för intygande av genomgången utbildning, så verkar den mer omfattande frågan om bedömningen av behållningen av utbildningen för den enskilde och för företaget i stor utsträckning ha försummats. Det är viktigt att vi utvecklar metoder för att jämföra alternativa former av utbildningsinsatser med avseende på kostnader och behållning. Det är också viktigt att ett utbildningsprogram totala effektivitet kan bedömas genom kriterier som förbättrad produktivitet och kvalitet med hänsyn till det bidrag som utbildningen förväntas ge till företagets konkurrenskraft.

I detta kompendium utvecklar det tyska utbildningsföretaget "Qualifizierungszentrum Rheinhausen" ett koncept med inlärningsgrupper för anställda inom Krupp Stahl. Arbetsledarna främjade arbete i små grupper i samband med införandet av en metod för inläring i arbetet som på ett mycket verksamt sätt tog itu med brister i kunskap och färdigheter.

På Irland utvecklade ICTU (*Irish Congress of Trade Unions*) ett initiativ för att främja anställning av kvinnor inom traditionellt manliga yrken. Den första kampanjen genomfördes via offentliga medier, fackföreningar och arbetsgivarorganisationer. Därefter inrättades kontaktgrupper som fastställde behov, vilket i sin tur ledde till att utbildningskurser startades. Resultatet har blivit att alla berörda nått en ökad medvetenhet om frågan.

### Hänvisningar till åtgärder och metoder i gemensamma ståndpunkter

*Grundutbildning, grundläggande yrkesutbildning och vidareutbildning för vuxna (19/06/90)*

*Punkt 1, 2, 3, 3A, 4B*

*Yrkeskvalifikationer och yrkesexamina (13/10/92)*

*I.3, II.2, II.3, III.1.1.2, III.1.1.4, IV.6*

*Bilaga 2: Eurotecnet-programmet mål 1 och 2*

*FORCE-programmet mål 2 och 3*

*COMETT-programmet åtgärd A och B*

*Riktlinjer för hur utbildning kan göras tillgänglig för alla (20/12/91)*

*Punkt 3, 4, 9, 13, 14, 19*

*Ny teknik, arbetsorganisation och arbetsmarknadens förmåga att anpassa sig (10/01/91)*

*Punkt 3.1*

*Utbildning och motivering samt information och rådgivning (6/03/87)*

*Punkt B2, B5*

*Vidareutbildningens roll i kampen mot arbetslösheten och de arbetslösas återinträde på arbetsmarknaden i ljuset av den nya situation som skapats av vitboken (4/09/95)*

*Punkt 9*

*Europeiska unionens framtida åtgärder inom yrkes- och vidareutbildningen och den roll som arbetsmarknadens parter skall spela inom detta område (24/10/94)*

*Punkt 2.5*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Det är nu allmänt accepterat att normal undervisning i klassrum inte alltid är det mest lämpliga sättet att tillgodose ett erkänt behov av undervisning. I det här fallet ägde största delen av utbildningen rum på arbetsplatsen enligt en nyskapande metod för grupputbildning och -inläring.

### FALL 1

Qualifizierungszentrum  
Rheinhausen GmbH  
(QZR)

Land : Tyskland

Nivå : Företagsnivå

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Qualifizierungszentrum Rheinhausen GmbH (QZR) var ursprungligen en utbildningsenhet vid Krupp Stahl AGs fabrik i Rheinhausen, men är nu ett självständigt företag som tillhandahåller utbildning och konsulttjänster åt en rad företag däribland Krupp Stahl.

QZR arbetade i nära samarbete med både personalavdelningen och arbetsrådet vid Krupp Stahl (fabriken i Rheinhausen) under utvecklingen och tillämpningen av konceptet med inlärningsgrupper för produktionsarbetare och arbetsledare.

Stålarbetarna i Rheinhausen påverkades i synnerhet av rationaliserings- och omställningsåtgärder. Många anställda lämnade fabriken. De högre tekniska kraven inom stålindustrin samt ISO-9000 standarderna som krävdes av bilindustrin framhävde behovet av en kvalifikationshöjande kurs för säkerställandet av kompetens, personalmotivation och kvalitetsproduktion i själva processen.

#### Organisation och genomförande

Målet med utbildningsprogrammet var att främja de anställdas flexibilitet och rörlighet, att öka produkt- och processkvaliteten samt att effektivisera arbetsorganisationen med ett slutresultat som garanterar en ny generation yrkeskunniga arbetare.

Ett flertal faktorer måste beaktas... målgruppen var inte van vid inläring, största delen hade inte slutbetyg från skolan, en del utländska arbetare hade språkproblem.

Första steget för QZR var att utbilda arbetsledarna till moderatorer (studieledare). Dessa blev därefter ledare för inlärningsgrupper som bestod av både utbildade och outbildade produktionsarbetare. Kursen omfattade tre stycken fyradagars inlärningspass i intervall om fyra till sex veckor.

Under dessa pass undersöktes en aspekt av fabriksanläggningen i detalj, t.ex. det första blocket gav en överblick över hela produkt-framställningen från början till slut, det andra blocket var inriktat på kvalitet medan det tredje blocket behandlade behovet av nära arbetskontakter mellan de olika tillverkningsområdena.

Resultaten av dessa undersökningar antecknades, presenterades och analyserades av deltagarna. På så sätt utbytte inlärningsgrupperna sina arbetserfarenheter och lärde av varandra. Moderatorerna och cheferna stod för den information som behövdes.

Utbildarna gav stöd åt moderatorerna under hela förloppet och deltog i inlärningsgruppernas diskussioner i slutet av varje inlärningsblock samt diskuterade resultaten med moderatorerna.

Den modell som användes var "modellen för undervisnings- och inlärningsorganisation" där :

- "inlärningsmålet" var att lära känna fabriken,
  - "inlärningsmetoden" var grundläggande information och inspektion av fabriksanläggningen,
  - "inlärningsutvärderingen" var presentation och utvärdering med moderatorn,
  - "inlärningsverksamheten" var att uppnå en översikt, att svara på grundläggande frågor, att förbereda och diskutera i gruppen, att diskutera grundläggande frågor med experter,
- Denna metod användes vid utbildningen av sammanlagt 180 anställda.

### **Resultat och perspektiv**

Fördelarna med denna inlärningsmetod var att :

- de tekniker för aktiv självinlärnning som är en del av undersökningsförfarandet ledde till en minskning av inlärningssvårigheterna,
- kommunikationen mellan deltagarna ledde till förbättrad kommunikationsförmåga och ökad självkänsla,
- framgången med inlärnningen kunde bedömas av deltagarna själva i förberedelse- och utvärderingsfaserna samt under presentationerna. De måste grundligt tänka igenom sina arbetsrutiner för att kunna förklara dem för andra,
- de också kände att de fick ett erkännande för sitt arbete,
- arbetsledarna fick en ny förståelse för sina uppgifter och förbättrade sina kontakter med andra arbetstagare. Deras nya roll som moderator var en ny utmaning och de kände att de fick ett erkännande genom att ha blivit utvalda till att utföra denna uppgift. Deras ställning som arbetsledare stärktes snarare än att den sattes på spel,
- en central punkt i kurskonceptet var inlärningsgruppernas självständiga organisation av inlärningsprocessen.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

I Tyskland regleras deltagandet och medbestämmanderätten i arbetsrådet (Betriebsrat) i företagslagstiftningen på förbunds nivå som tillåter dem att sluta avtal på företagsnivå med företagsledningen. Under de senaste åren har antalet sådana avtal ökat för att hålla takten med förändringarna inom områdena för teknik, arbetsorganisation och industristrukturer.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Kollektivavtal på bransch-, företags- eller fabriksnivå möjliggör överläggningsrättigheter för arbetsrådet med avseende på typen, omfattningen och resultatet av yrkesutbildningsåtgärder. Detta fall är ett exempel på en sådan överläggning.

## KONTAKTPERSONER

*M. Heinz APEL*

*Qualifizierungszentrum Rheinhausen GmbH,  
Kruppstraße 184,*

*D - 47229 DUISBURG (Rheinhausen)*

*Tel : 49 20 65 993 222*

*Fax : 49 20 65 993 211*

*M. Theo STEEGMANN*

*Rhs-Qualifizierungsgesellschaft GmbH,  
Franz-Schubert Straße 2b,*

*D - 47226 DUISBURG*

*Tel : 49 20 65 902 469*

*Fax : 49 20 65 902 780*

### *Författare till beskrivningen :*

*Grainne CREGAN*

*Electricity Supply Board*

*79 Lower Mount St.*

*IRL - DUBLIN 2*

*Tel : 353 1 702 69 92*

*Fax : 353 1 676 78 56*

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

NTW-projektet är ett program från det irländska fackförbundet ICTU (*Irish Congress of Trade Unions*) som utgör en del av EG:s Now-program. Målsättningen med programmet är att främja sysselsättningen av kvinnor, både anställda och arbetslösa, i traditionellt mansdominerade yrken.

En av de intressanta aspekterna med detta projekt är finansiärernas beslut att uppmuntra en diskussion bland både arbetsgivare och fackföreningar. Metodologin som används kombinerar information, rådgivningstjänster, vägledning och utbildning.

Ett annat viktigt kännetecken för detta projekt är mångfalden av inblandade organisationer: arbetsgivarföreningar, arbetsgivare, utbildningscentrer och fackföreningar.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

För utformning och igångsättning av projektet upprättade ICTU en grupp för projektrådgivning, i vilken det själv ingick som medlem tillsammans med två arbetsgivarföreningar – IBEC (*Irish Business and Employers Confederation*) och Construction Industry Federation – och två officiella utbildningsinstitut – FAS (*Foras Aiseanna Sauthair*) och CERT (*Council for Education, Training and Recruitment in the Hotel, Catering and Tourism Industry*).

Projektet gav råd och vägledning åt 1674 kvinnor under totalt 878 timmar och utbildning åt 905 under totalt 75,5 dagar.

#### Organisation och genomförande

NTW-projektet ägde rum mellan januari 1993 och december 1994 och inkluderade en rad olika typer av verksamhet inriktade på att understödja sysselsättningen av kvinnor inom yrken som varit traditionellt mansdominerade. Branscher som omfattades var bl.a. handeln, byggnadsbranschen, elektronikindustrin, hotell- och restaurangbranschen.

Projektet samordnades av en projektledare som sammanträdde med ledningskommittén varannan vecka (båda valdes av ICTU) och med gruppen för projektrådgivning var tredje månad. Följande verksamhet genomfördes :

- Publikationer i form av broschyrer och annan litteratur riktade till arbetsgivarföreningar, fackföreningar och lokala massmedia.
- Inledande och kontaktskapande seminarier inriktade på att dryfta kvinnors erfarenhet från arbetslivet, att ställa upp strategier för upprättande av en stödstruktur samt att diskutera möjligheterna till och beho-

### FALL 2

**Non-traditional women (NTV, Kvinnor i icke-traditionella yrken)**

Land : **Irland**

Nivå : **Nationell / Interprofessionell**

vet av utbildning.

- Utbildningsåtgärd angående personlig utveckling, arbetsförhållanden, sexuella trakasserier och alternativ för fortsatt utbildning.
- Åtgärder för stickprovstagande av yrkeskunskaper, t.ex. grundläggande svetsningstekniker, montering av elektroniska produkter, byggnads-, måleri- och inredningsarbeten.
- Kompletterande utbildningsåtgärder för en utveckling av könskvotering i kampen mot arbetslöshet bland kvinnor och diskriminering av kvinnor, hälsa och säkerhet, barnuppfostran, upprättande av stödstrukturer och förhandlingsmöjligheter.
- En arbetsgivar konferens inriktad på att dryfta arbetsgivarnas krav och strategi inom området för utbildning och förbättring av kvalifikationer, lika rättigheter och könskvotering.

### Resultat och perspektiv

Ett resultat av projektet var att arbetsgivarföreningen Employers' Confederation godkände ett antal åtgärder beträffande arbetsgivarnas attityder och beslut som troligtvis skulle gynna utvecklingen av sysselsättning av kvinnor inom icke-traditionella områden.

Bland dessa rekommendationer var följande de viktigaste :

- Företagsfinansiering av lika möjligheter och handlingsprogram för könskvotering.
- Inbegripande av högre chefer i ovannämnda program.
- Utveckling av kontakter, bl.a. via transnationella partnerskap, angående anställning av kvinnor inom icke-traditionella områden.
- Upprättande av en arbetsgivarorganisation som gynnar dessa mål.
- Omvärdering av de fysiska villkor som är sammanbundna med traditionellt mansdominerade arbeten.
- Upprättande av förutsättningar för flickor och kvinnor att gå in på de områden av akademiska studier och yrkesutbildning som traditionellt endast män söker sig till.
- Bedömning av möjligheterna att upprätta en förening för små och medelstora företag inriktad på att utvärdera utvecklingen av utbildning mot dessa mål.
- Gemensamma daghem för flera företag och införandet av system för tidsplanering som tillåter män och kvinnor att dela ansvaret både i hemmet och på arbetsplatsen.

## 3 - BAKGRUND

### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Projektet har, enligt dess finansiärer, lett till att frågan om kvinnors tillgång till sysselsättning i mansdominerade yrken har tagits upp på förhandlingsprogrammet för både arbetsgivare och arbetstagare.

Projektet lär därför ha bidragit till förändringar i det traditionella, konfliktladdade sätt på vilket fackföreningar griper sig an förhållandet mellan arbetsmarknadens parter. Inställningen är nu mera positiv och inriktad på samarbete.

Men eftersom systemet för förhållandet mellan arbetsmarknadens parter i Irland gäller på frivillig basis bör

inte några djupgående förändringar i de kollektiva arbetsavtalen förväntas.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Frågan om kvinnors tillgång till sysselsättning i mansdominerade yrken börjar redan vid skolstarten, eftersom många läroinrättningar endast är öppna för flickor och erbjuder en läroplan som endast eller främst innehåller ämnen som traditionellt har haft en stark anknytning till kvinnor.

Vad yrkesutbildning beträffar beror kvinnors tillgång till mansdominerade utbildningar på om statliga utbildningsinstitut antar andra attityder som bättre passar utbildningsbehoven och som är mindre beroende av utbildarens vanor och institutionella förfaringsätt.

Projektet har, enligt dess finansiärer, haft en positiv inverkan på en sådan förändring, eftersom det lyckades med att genomföra utbildningsinitiativ framtagna enligt de deltagande kvinnornas behov.

### **KONTAKTPERSONER**

*Geraldine REARDON*  
*ICTU*  
*31, Parnell Square*  
*IRL - DUBLIN 1*  
*Tel : 353 1 668 06 11*  
*Fax : 353 1 872 27 65*

*Linda BRADSHAW*  
*Construction Industry Federation*  
*Canal Road*  
*IRL - DUBLIN 6*  
*Tel : 353 1 497 74 87*  
*Fax : 353 1 496 69 53*

*Clare CARROLL*  
*IBEC*  
*Baggot Bridge House*  
*84/86 Baggot*  
*Tel : 353 1 660 10 11*  
*Fax : 353 1 660 17 17*

### **Författare till beskrivningen :**

*António DORNELAS*  
*Trav. Paulo Martins, 42-3°*  
*P - 1300 LISBOA*  
*Tel och Fax : 351 1 363 73 88*

## FALL 3

Inkleuren

Land : Nederländerna

Nivå : Region / Sektor

1 - KORT FALLBESKRIVNING  
OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Projektet har som målsättning att integrera kvinnor som tillhör etniska minoriteter på arbetsmarknaden, detta gäller både kvinnor som söker arbete för första gången och kvinnor som varit borta från arbetsmarknaden en tid. Med tanke på den speciella målgruppen har det tagits fram speciella metoder för vidareutbildning som gör det möjligt att på relativt kort tid integrera kvinnorna på viss del av arbetsmarknaden, nämligen hos kommunala bostadsföretag. Inom ramen för projektet kombineras praktik på företagen med teoretisk utbildning, något som lett till att utbildningsmetoden kallas för "sandwich"-metoden. I projektet deltar de båda berörda arbetsgivarföreningarna och fackföreningen. Projektet finansieras via en gemensam fond. Projektet kombinerar vidareutbildningen för kvinnorna med vidareutbildning för kontaktpersonerna från alla berörda institutioner samt information till potentiella nya arbetsgivare inom sektorn bostadsföretag.

## 2 - FALLBESKRIVNING

## Aktörer och deltagare

Projektet finansieras med medel från en gemensam fond som satts upp av den berörda arbetsgivarföreningen och fackföreningen. I ledningen sitter företrädare för arbetsgivarföreningen (*Nationale Woningrad*) och den berörda fackföreningen inom byggsektorn (*Bouw en Houtbond FNV*). Vidareutbildningsprojektet genomförs av speciella vidareutbildningscentrum för kvinnor i de olika regionerna i Nederländerna. Dessutom skall man, där möjlighet ges, samarbeta med arbetsförvaltningen. På regional nivå upprättas det nära kontakter till bostadsföretagen inom regionen. Målgruppen för vidareutbildningen är kvinnor som tillhör etniska minoriteter och som har en god grundutbildning inom det administrativa området.

## Organisation och genomförande

Vidareutbildningsprojektet genomförs av speciella vidareutbildningscentrum för kvinnor som har stor erfarenhet av utbildningsprojekt som riktar sig till speciella målgrupper.

Vidareutbildningen omfattar två faser :

Tre dagar per vecka under en tremånadersperiod deltar kvinnorna i vidareutbildning på centrumet som omfattar följande moduler:

- Introduktion till förvaltningen av kommunala bostadsföretag.
- Datakunskap.
- Nederländska.
- Förvaltning och arbetsledning.
- Kommunikation och presentation.

Kursen förutsätter en grundutbildning på gymnasienivå (MBO-nivå) inom det administrativa området.

Under kursens andra del, som pågår under sammanlagt fem månader, kombinerar kvinnorna arbete och vidareutbildning. Under denna tid arbetar kvinnorna hos ett bostadsföretag tre dagar per vecka eller, om detta inte är möjligt, praktiserar de hos ett företag. En dag per vecka deltar kvinnorna i undervisning hos vidareutbildningscentrumet för kvinnor: i denna undervisning inriktar man sig främst på att utvärdera erfarenheterna från arbetet och dra slutsatser av dessa.

Det centrala elementet i detta program är kombinationen av arbete och utbildning. Därför förutsätter förberedelserna för vidareutbildningsprojektet att det görs en analys av sysselsättningssituationen inom bostadssektorn. Projektet sätts bara igång om det är möjligt att tillhandahålla ett tillräckligt antal arbets- eller praktikplatser. Detta medför att ett gott samarbetet mellan arbetsgivarföreningarna, fackföreningarna och de regionala arbetsgivarna är en viktig förutsättning för projektet. Alla institutioner som deltar i projektet utser en kontaktperson som får viss utbildning från vidareutbildningscentrumet för att sedan under projektets gång fungera som handledare på den aktuella institutionen. Programmet lyckas alltså på ett mycket bra sätt kombinera vidareutbildningen av den kvinnliga målgruppen med vidareutbildningen av kontaktpersonerna inom företagen.

### **Resultat och perspektiv**

Målsättningen med projektet är att slussa ut kvinnorna som deltar i projektet på arbetsmarknaden. Med anledning av detta får deltagarna i projektet ingen specifik utbildning inom ett visst yrke, istället förbereds deltagarna på varierande arbetsuppgifter inom den kommunala bostadsförvaltningen. Genom vidareutbildningscentrumets nära samarbete med både enskilda arbetsgivare, arbetsgivarna på förbunds nivå och fackföreningarna redan under utbildningstiden säkerställs att arbetsgivarnas önskemål på de framtida arbetstagarnas kvalifikationer kan tillgodoses inom ramen för utbildningen. Eftersom det genomförs en analys av sysselsättningssituationen inom bostadssektorn innan projektet sätts igång och utbildningscentrumet har ett nära samarbete med företagen garanteras ganska goda resultat av verksamheten.

Med tanke på den aktuella målgruppen, kvinnor som tillhör etniska minoriteter, finns det flera förutsättningar som måste vara uppfyllda för att programmet skall kunna genomföras framgångsrikt: man måste tillhandahålla barnomsorg under utbildningen, ha låga avgifter och lägga utbildningen på tider som inte hindrar kvinnorna att fullgöra sina åtaganden inom familjen.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Fallet "Inkleuren" är ett exempel på de nederländska fackföreningarnas politik att sluta överenskommelser på sektornivå eller regional nivå som skall möjliggöra vidareutbildning för grupper som annars sällan deltar i sådana åtgärder. Projektet som beskrivits här kan ses som ett exempel på fackföreningarnas arbete för ett jämlikt och multikulturellt samhälle.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

I Nederländerna finns det inget enhetligt system för formell vidareutbildning. Inom vissa sektorer har man dock genom kollektiva överenskommelser slutit avtal som reglerar arbetstagarnas vidareutbildning och åtgärder inom ramen för denna. Även detta fall är ett typiskt exempel på hur vidareutbildning organiseras i Nederländerna. Intressant i just detta fall är hur man försöker kombinera nya former för vidareutbildning med strävanden att integrera eftersatta minoritetsgrupper i ett visst segment av arbetsmarknaden.

### **KONTAKTPERSONER**

*Ike OVERDIEP*

*FNV Federatie Nederlandse Vakbeweging*

*Tel : 31 20 5816300*

*Fax : 31 20 6844541*

*Joke BERGSCHOEF*

*ALIDA Jongschool*

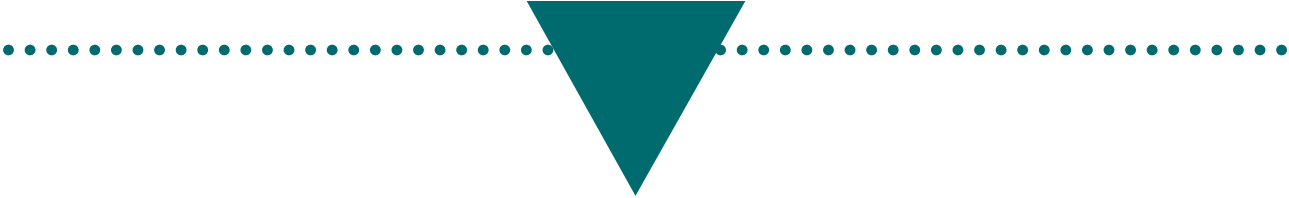
*Tel : 31 30 2315424*

*Fax : 31 30 2316599*

### **Författare till beskrivningen :**

*Angela PAUL-KOHLHOFF  
Technische Hochschule Darmstadt  
Hochschulstrasse 1*

*D - 64289 DARMSTADT  
Tel : 49 6151 165206  
i samarbete med António DORNELAS*



# TEMA 9

---

## TILLDELNING AV MEDEL

Ansvarig : **Jean-Marie LUTTRINGER**

### FALL 1

Utbildning som ger kvalifikationer för EDF-GDF  
och system för saminvesteringar  
Frankrike

### FALL 2

Finansiering av en plan för utbildning i grupp  
av jordbrukskooperativ i Katalonien  
Spanien

### FALL 3

"Bildungskonto" (utbildningskonto)  
Österrike

# TEMA 9 : TILLDELNING AV MEDEL

## Inledning

I de flesta europeiska länder är det den offentliga sektorn som har det huvudsakliga ekonomiska ansvaret för den grundläggande utbildningen, medan anpassningsåtgärder och fortbildning ligger inom arbetsgivarens ansvarsområde.

Det ekonomiska ansvaret för omskolningen av arbetslösa delas mellan företagen, arbetslöshetsförsäkringarna, den offentliga sektorn och de enskilda.

När det gäller på vilket sätt löntagaren förvärvar en kvalifikation genom utbildning så finns det flera möjligheter.

Löntagaren kan delta i utbildning utanför arbetstid (kvällskurser, distansundervisning, obetald tjänstledighet osv.)

Arbetsgivaren kan dock bidra till utbildningen i hopp om att få "avkastning på investeringen" om det handlar om en kompetenhöjande utbildning som ingår i en karriärsplan som sammanfaller med företagets intressen.

Utbildningen kan då "samfinansieras" av löntagaren och arbetsgivaren på olika sätt: Delning av arbetstiden, genomförande av utbildningen delvis på arbetstid och delvis utanför arbetstid eller delning av kostnaderna mellan arbetsgivaren och den anställda.

Tilldelningen av medel är ett tema i den sociala dialogen och de europeiska arbetsmarknadsparterna behandlar detta i gemensamma ståndpunkter som tar upp den grundläggande utbildningen och fortbildningen, men även täcker olika teman såsom information, arbetsmarknaden, rörligheten och sysselsättningspolitiken.

I punkt 5.2 i den gemensamma ståndpunkten av den 19 juni 1990 erinras om att yrkesutbildningen bör uppmuntras alltefter möjligheter och behovens karaktär och att detta bör göras på olika sätt, särskilt genom skatteincita-

ment. I den gemensamma ståndpunkten av den 20 juni 1991 (III-16) begär arbetsmarknadens parter att kommissionen skall undersöka de befintliga eller föreslagna skatteincitament i medlemsstaterna som skulle kunna komplettera föreslagna åtgärder genom att täcka alla eller delar av utbildningskostnaderna.

I detta sammanhang rekommenderas i vitboken "*Lära och lära ut - på väg mot kunskapssamhället*" (Europeiska kommissionen - Generaldirektorat XXII) i riktlinjerna för åtgärder att investering i kompetens ska ses som den centrala faktorn för att skapa konkurrenskraft och förutsättningar för arbetslivet. I vitboken förordas modeller med "sparplaner för utbildning" till förmån för personer som önskar förnya sina kunskaper eller återuppta en utbildning. I boken önskar man också främja en allmän uppfattning att utbildning skall betraktas som en investering och inte bara som löpande kostnader.

Studiet av nationell praxis har visat att man kan dela in de olika metoderna för finansiering i flera kategorier: de sammansatta kollektiva fonderna för arbetslöshet och för utbildning av löntagare, kollektiva fonder endast för utbildning av löntagare som finansieras via företagen eller består av bidrag från arbetsgivare och löntagare och slutligen sparfonder för utbildning som endast finansieras genom bidrag från löntagarna. Dessa olika fonder uppbär ofta bidrag från staten.

I provinsen Oberösterreich i Österrike startades 1994 ett system med personliga utbildningskonton. De anställda kan kräva återbetalning av sina utgifter med upp till 50 % under en period av fem år. (jfr. fallet Bildungskonto). Liknande planer diskuteras i andra provinser i Österrike.

I Danmark föreskrivs genom en lag av den 1 januari 1994 att löntagarna ska bidra till sin utbildning genom att beta-

la en "skatt" på ett belopp som motsvarar 5 % av den uppburna lönen.

I Tyskland garanteras finansieringen av utbildningen huvudsakligen genom företagen. Tyska arbetsmarknadssstyrelsen finansierar omskolningsutbildning för arbetssökande och anställda.

I Belgien är arbetsmarknadens parter delaktiga i förvaltningen av partsgemensamma branschfonder inom byggbranschen, banksektorn och metallindustrin.

I Spanien krävs enligt lag ett bidrag till yrkesutbildningen (0,6 % tas ut från arbetsgivaren och 0,1 % från löntagaren). Detta bidrag betalas till myndigheten för arbetsmarknadsfrågor (INEM).

I Frankrike är företagen tvingade att bidra till finansieringen av de anställdas utbildning (1,5 % av lönekostnaderna). Staten kan bistå företagen genom den nationella samsättningsfonden (omstrukturering av företagen). Företagens bidrag förvaltas delvis i de partsgemensamma fonderna som skapats genom de kollektiva förhandlingarna på branschnivå eller genom branschövergripande regionala förhandlingar (jfr. fall 1 i 1994 års kompendium: "Utbildningsfonden inom byggbranschen i Frankrike: GFC-BTP"). I Frankrike är saminvestering den benämning som arbetsmarknadens parter använder för utbildningsåtgärder som delvis genomförs utanför arbetstid men som omfattas av företagens utbildningsprogram. Fall 1 - kompetenshöjande utbildningar inom EDF-GDF - i föreliggande kompendium är ett exempel på detta.

I Grekland inrättades genom det allmänna kollektivavtalet 1988 ett löneavdrag på 0,20 % på varje arbetstagares lön vilket går till myndigheten för arbetsmarknadsfrågor (OAED). Införandet av partsförvaltade fonder är under utredning.

På Irland finansieras det mesta av utbildningen av företagen. Inom tillverkningsindustrin, byggbranschen och sektorn för fordonsmekanik är företagen skyldiga att bidra med 0,1 % av lönekostnaderna.

I Italien finansieras yrkesutbildningen av staten, av regio-

nerna, genom bidrag från företagen (bidrag på 0,30 % av lönekostnaderna) och genom deltagarnas samfinansiering. Partsförvaltade fonder planeras.

I Luxemburg finansierar företagen utbildningen för sina anställda. Myndigheterna finansierar omskolningsutbildning och kompetenshöjande utbildning, allmänna utbildningar och de utbildningsinitiativ som tas av yrkessammanslutningar (samadministrerade) och som riktas mot företagen. En debatt har inletts om principen om saminvestering i utbildning (jfr. 1994 års kompendium, fall 3: Saminvestering i utbildning i Luxemburg).

I Nederländerna finansierar företagen utbildningen för sina anställda delvis genom branschernas partsförvaltade fonder (jfr. 1994 års kompendium, fall 2: Fonderna för utveckling av utbildningen inom metallindustrin och den elektroniska industrin i Nederländerna). Staten finansierar utbildningen av arbetslösa, beviljar subventioner och ekonomiskt stöd till företagen och arbetstagarna.

I Portugal åligger det särskilt företagen att finansiera fortbildningen och staten att finansiera den grundläggande utbildningen. Arbetsgivarna och arbetstagarna bidrar till finansieringen av utbildningssystemet genom att betala en enhetlig social avgift (TSU).

I Storbritannien finansierar företagen direkt den största delen av de anställdas utbildning. Staten bidrar till att betala kostnaderna för utbildning av långtidsarbetslösa, utsatta grupper, nya grupper av arbetssökande och unga som kommer in på arbetsmarknaden. Lånen för yrkesutveckling (*Careers Development Loans*) har finansierat utbildning på lokal nivå.

Mot denna bakgrund föreslås en mer noggrann undersökning av följande metoder för finansiering :

- Fall 1 : Kompetenshöjande utbildningar inom EDF-GDF (*Electricité de France* och *Gaz de France*) och saminvesteringsförfarandet i Frankrike.

- Fall 2 : Finansiering av grupputbildningsprojektet för jordbrukskooperativ i Katalonien, Spanien.

- Fall 3 : Personliga utbildningskonton i Österrike (*Bildungskonto*).

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

De stora statliga franska företagen *Electricité de France* och *Gaz de France* (EDF-GDF) uppmuntrar i sin utbildningspolitik enskilda initiativ från löntagare som går med på att göra en personlig insats genom att delta i utbildning som i huvudsak sker utanför arbetstid för att öka sin potential och få ett examensbevis som har ett värde på arbetsmarknaden.

I en intern skrivelse av den 27 juni 1995 inrättas kompetenshöjande utbildningar som gör det möjligt för de arbetsledare som så önskar att, på eget initiativ och utan hierarkiskt urval, studera för ett examensbevis för genomgången teknik-, teknologi- eller yrkesutbildning eller allmän studentexamen.

Denna skrivelse är ett expempel på "en saminvestering" mellan löntagaren och arbetsgivaren. Saminvestering är den term som arbetsmarknadens parter använder för att definiera utbildningsåtgärder som till viss del sker utanför arbetstid men som omfattas av ett företags utbildningsplan.

Detta kan ske på flera sätt, till exempel kan arbetstiden delas, så att utbildningen sker dels på arbetstid, dels på löntagarens fritid, eller så kan arbetsgivaren och arbetstagaren dela på finansieringen av utbildningen.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

De viktigaste aktörerna är arbetsmarknadens parter inom EDF-GDF, styrelsen och arbetstagarna. Personalkommittén diskuterar inom ramen för varje grupps utbildningsplan de kompetenshöjande utbildningar som pågår eller kan komma att påbörjas. Kommittén informeras i efterhand om antal, inriktning och resultat.

För att få genomgå utbildningen måste arbetstagaren uppfylla utbildningsorganisationens krav och måste dels vara fast anställd och ha arbetat minst två år i hos EDF-GDF, dels förbinda sig att stanna kvar hos EDF-GDF i tre år från det att han fått sitt examensbevis.

#### Organisation och genomförande

Alla utbildningsansökningar godkänns när villkoren i fråga om arbetstagare, utbildning och utbildningsorganisation är uppfyllda. Om det finns ett behov av mycket speciella tjänster kan ansökan bli föremål för en rapport.

För kompetenshöjande utbildning får arbetstagaren rätt att följa undervisning på betald arbetstid under 250 timmar om året eller så får han "bonustid" för att kunna förbereda sig inför kurser som äger rum utanför normal arbetstid eller för att delta i distansutbildning. Denna bonus på 250 timmar är en miniminivå och kan förhandlas mellan arbetstagaren och arbetsgivaren.

Resten av utbildningen sker utanför normal arbetstid i form av kurser som organiseras av utbildningsor-

### FALL 1

Utbildning som ger kvalifikationer för EDF-GDF och system för saminvesteringar

Land : France

Nivå : Företagsnivå

ganisationer (dag- eller kvällstid) eller i form av distansutbildning (främst i form av korrespondenskurser).

Avdelningarna inom EDF-GDF informerar och hjälper de anställda att inrikta sig på ett examensbevis som innebär reella kvalifikationer och på en utbildning av god kvalitet. Denna vägledning kan framför allt äga rum genom ett samtal före kursen där man analyserar den tänkta utbildningen i förhållande till den anställdes kunskap och kapacitet. Den anställda kan också erbjudas ett förkunskapsprov.

Utbildningskostnaderna betalas tillbaka till den anställda. Man står också för skolavgifterna, men den anställda måste välja en organisation som kan erbjuda en kvalitet och ett pris som står sig väl i jämförelse med andra organisationer som erbjuder liknande utbildningar.

### **Resultat och perspektiv**

EDF-GDF har vidtagit ekonomiska stimulansåtgärder som innebär att den anställda vid slutförda studier får 25 000 franska franc, om han fått ett examensbevis för en högre nivå än han hade när studierna påbörjades. Om examensbeviset ligger inom samma grupp är summan 7 500 franc.

Genomgången kompetenshöjande utbildning medför inte automatiskt befordran, men enhetscheferna uppmanas ändå att ta den anställdes ansträngningar, nyvunna kunskaper och kvalifikationer i beaktande vid tillsättningen av lediga platser. Det finns inget automatiskt erkännande av kompetenshöjande utbildning, men den anställda kan när som helst dra nytta av den genom att söka en ledig tjänst i företaget. En utvärdering pågår och bör kunna vara klar i slutet av år 1996.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Möjligheten att använda sig av saminvestering omfattas av lagen av den 31 december 1991 om bestämmelserna för saminvestering enligt artikel 70-7 i det nationella avtalet branschövergripande avtalet av den 3 juli 1991 under rubriken "särskilda bestämmelser för utbildningar som leder till examensbevis eller kvalifikationer inom ramen för utbildningsplanen". I artikeln anges att den utbildning som följs måste omfatta mer än tre hundra timmar och om företaget inte ger sitt samtycke skall villkoren för saminvesteringen föreläggas företagsnämnden vid ett av nämndens två obligatoriska sammanträden.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Genom att använda sig av systemet med saminvestering kan företaget utarbeta en utbildningsplan i form av ett kontrakt med den anställda och minska kostnaderna för utbildningen. Denna metod utvecklas inom de stora franska företagen som i likhet med EDF-GDF inför långa och kompetenshöjande utbildningsprogram.

## KONTAKTPERSON

EDF-GDF

M Paul BOCHU

Avdelningschef "utbildningsvägledning"

22/30, avenue de Wagram

F - 75 382 PARIS cedex 08

Tel : 33 1 47 64 77 91

### Författare till beskrivningen :

Jean-Marie LUTTRINGER

i samarbete med Virginie BOUTIER

CIRCÉ

74 - 80 rue Roque de Fillol

F - 92800 PUTEAUX

Tel : 33 1 41 45 08 80

Fax : 33 1 41 45 08 76

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

I december 1992 undertecknade arbetsgivarorganisationerna CEOE och CEPYME samt fackföreningarna CCOO och UGT ett rikstäckande avtal gällande kontinuerlig utbildning (CIG anslöt sig senare till detta avtal). Staten gav sitt stöd genom att underteckna ett trepartsavtal.

Dessa avtal förändrar i grunden det sätt på vilket den kontinuerliga utbildningen finansieras i Spanien. Genom att bilda Stiftelsen för Kontinuerlig Utbildning

- FORCEM- har arbetsmarknadens parter, som skrivit under avtalet, givit företagen och dessa anställda ett flexibelt finansieringsystem under gemensam förvaltning.

Detta system har som målsättning att snabbt stärka den ställning som utbildningen har i de spanska företagen genom fyra typer av utbildningsplaner: företagsintern utbildning ( för företag med mer än 200 anställda), utbildning för en grupp av företag , branschanknuten utbildning samt individuell ledighet för utbildning.

År 1995 utnyttjade Förbundet Kataloniens Jordbrukskollektiv ( FCAC) möjligheten att få tillgång till bidrag från FORCEM genom att anordna utbildning i grupper. FCAC representerar de 430 kooperativ som finns i området och täcker samtliga jordbruksprodukter - vin, spannmål, mjölk, ris, frukter, boskapsuppfödande, etc. Systemet vänder sig till små och medelstora företag. Det måste backas upp av antingen en arbetsgivarorganisation, ett fackförbund eller en organisation som representerar den sociala sektorn. Systemet med utbildning anordnad för en grupp av företag passar mycket väl för det som kännetecknar Kataloniens jordbrukskollektiv, nämligen :

- En mycket lokalt inriktad verksamhet och ett litet antal anställda ( mer än 80% av företagen har mindre än 25 anställda).
- Ett mycket svagt intresse för att yrkesutbildningsfrågor beroende på en stor geografisk spridning, isolerat läge, samt dåliga möjligheter till finansiering.

Praktikfallet beskriver hur ett nät av små och medelstora kooperativ kan komma i åtnjutande av de penningresurser som handhas av FORCEM för att kunna lägga upp ett utbildningsprogram. Det beskriver också effekterna i Spanien av detta nya system, som drives av arbetsmarknadens parter.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Målsättningen för gruppundervisningen är att ge små och medelstora företag möjlighet att komma i åtnjutande av finansiering från FORCEM genom att agera gemensamt.

Varje gruppundervisningsprojekt leds av en upphovsman och skall som minimum innefatta deltagande företag med totalt minst 200 anställda. Upphovsmannen lämnar in utbildningsprojektet och begäran om finansiering till ett av de 38 branchutskotten inom FORCEM, som gör en utredning och avger ett utlåtande.

Arbetsmarknadens parter är involverade i projektet på två sätt. I de företag där de anställda är organi-

### FALL 2

**Finansiering av en plan för utbildning i grupp av jordbrukskooperativ i Katalonien**

Land : **Spanien**

Nivå : **Region**

serade i en fackförening, konsulteras denna och visar sitt stöd genom att också underteckna ansökan. På riksplanet är arbetsmarknadens parter involverade genom livsmedelsutskottet.

De viktigaste aktörerna är således FCAC - som är den drivande instansen - de 172 kooperativen som deltar i utbildningen, livsmedelsutskottet inom FORCEM, samt 1025 anställda, dvs 26 % av det totala antalet anställda inom företagsgruppen.

### Organisation och genomförande

I enlighet med riksavtalets bestämmelser, har till ansökan fogats en analys av sektorns nuvarande läge och dess framtidsutsikter, en definition av utbildningens innehåll och mål samt i vilken mån arbetsgivare och arbetstagarnas representanter stöder projektet (när företagets storlek tillåter en sådan representation). Ansökan har också tagit hänsyn till de prioriteter som utskottet har stakat ut i fråga om vilka som skall delta i utbildningen samt dess innehåll och mål.

Stiftelsen FORCEM finansieras genom avgifter för utbildning som indrives av försäkringskassan från företag och anställda. Utbildningsavgifterna utgör f.n. 0,70 % av den ram som skall täcka yrkesskador och yrkessjukdomar. Beloppet delas i två delar, varav den ena går till utbildning av arbetslösa, medan den andra går till utbildning av anställda.

1995 var fördelningen 0,45 % till arbetslösa och 0,25 % till anställda. Sedan 1993 har fördelningen successivt förskjutits till förmån för de anställda. Sjukassan har ansvaret för att driva in avgifterna. Arbetsmarknadsstyrelsen INEM (*Instituto Nacional de Empleo*) överför varje år den del som hänför sig de anställda till FORCEM.

FCAC har delat in sin ansökan till FORCEM i 14 ämnesområden med en total utgiftsram på c:a 43 miljoner pesetas. Detta belopp har ställts till upphovsmannens förfogande. En första utbetalning motsvarande 50 % av det totala beloppet görs så snart utgiftsramen godkänts.

Upphovsmannen FCAC anordnar med stöd av olika utbildningsanstalter ett program som svarar mot de olika ämnesområdena i utbildningsprojektet. Detta program föreslås sedan till de 172 deltagande kooperativen.

FCAC fungerar på sitt sätt som en personalavdelning för de små och medelstora företag som själva ej har en sådan. Det gäller sådant som planeringen av utbildningen, anpassningen av de anställda, samt planeringen av kommande arbetstillfällen.

I enlighet med FORCEM's principer ersättes alla skolutgifter, dvs kooperativen har gratis tillträde till de utbildningstillfällen som anordnas. Resekostnader betalas också i de fall undervisningen sker för flera företag på en och samma plats. Lönen för de som utbildas skall dock betalas av företagen själva, emedan stiftelsen ej ersätter denna typ av kostnader.

I den mån tillräckligt många anställda anmäler sitt intresse kan de deltagande kooperativen begära att en gemensam utbildningssejour skall anordnas inom något av de utvalda ämnesområdena. Ersättningsgrunderna förblir då desamma. Företagen har ej rätt att begära att de belopp de får skall stå i direkt proportion till

erlagda bidrag. Alla fonder är gemensama. Riksprinciperna gäller också för gruppen.

Ett tekniskt utskott, som promoveras av FCAC följer upp hur projektet utvecklas och då speciellt det ekonomiska utfallet. Detta utskott tager också ställning till vissa ärenden, som t.ex. alltför enträgna krav från de största kooperativen.

### Resultat och perspektiv

Bildandet av FORCEM samt metoderna för gruppundervisningen har givit FCAC tillfälle att bedriva en kampanj för information och förståelse bland Kataloniens jordbrukskooperativ. Detta arbete har resulterat i att 40% av alla kooperativ i området deltar i något av de gemensamma utbildningsprogrammen.

Praktikfallet visar hur metoder kan sättas i verket, utgående från en mekanism för finansiering som stöds av arbetsmarknadens parter och som leder till en mer metodisk och kvalitativt bättre yrkesutbildning.

En hel yrkesgrupp har nu blivit varse betydelsen av kontinuerlig utbildning. Antalet anställda från de kooperativ som deltar i varje utbildningsperiod har fördubblats på ett år. Flera småföretag intresserar sig nu för utbildning.

## 3 - BAKGRUND

### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

I Spanien är investeringarna i utbildning fortfarande små. Det utbildningsavtal som förhandlats fram och som har resulterat i bildandet av FORCEM är ett viktigt resultat av de diskussioner som förts mellan arbetsmarknadens parter. Det utgör ett konkret bevis på att Spaniens viktigaste aktörer har blivit medvetna om vikten av att prioritera utbildningen.

### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Det har lett till i Spanien hittills okänt sätt att bedriva yrkesutbildning, nämligen genom att dela ansvaret mellan arbetsgivare och arbetstagare för planeringen av utbildningen och dess gemensamma förvaltning.

### KONTAKTPERSONER

FCAC - Mercedes PASCUAL  
Calle Valencia, 1  
Subsól, Pav. Central  
E - 08015 BARCELONA  
Tel : 34 3 226 03 69  
Fax : 34 3 226 06 73

UGT - José Maria MOLINA HERRERA  
UGT alimentation/Catalogne  
Rambla Santa Mónica, 10 - 2<sup>è</sup> planta  
E - 08015 BARCELONA  
Tel : 34 3 304 68 12  
Fax : 34 3 304 68 31

### Författare till beskrivningen :

Jean-Marie LUTTRINGER  
i samarbete med Yves MONTEILLET  
CIRCÉ  
74 - 80 rue Roque de Fillol  
F - 92800 PUTEAUX  
Tel : 33 1 41 45 08 80  
Fax : 33 1 41 45 08 76

## TILLDELNING AV MEDEL

## 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Systemet med utbildningskonton ingår i ett stimulansprogram för arbetstagare, som hösten 1994 lanserades av delstatsregeringen i Oberösterreich i samarbete med arbetsmarknadens parter. Den årliga budgeten uppgår till 27 miljoner österrikiska schilling.

Arbetstagarna är berättigade att ansöka om återbetalning av 50 % av sina utgifter i samband med yrkesinriktad utbildning, dock högst 20 000 schilling, inom en femårsperiod från 1 oktober 1994 till 31 december 1999.

Utbildningen ges ofta i form av kvällskurser, men ledighet för utbildning på dagtid kan avtalas enskilt. Fallet visar på ett intressant alternativ till de olika metoder för finansiering av fortbildning som samhället idag erbjuder.

## FALL 3

**"Bildungskonto"**  
(utbildningskonto)

Land : **Österrike**

Nivå : **Delstatsnivå**

## 2 - FALLBESKRIVNING

### Aktörer och deltagare

De främsta aktörerna är delstatsregeringen och arbetsmarknadens parter på regional nivå.

Möjligheten står öppen för alla arbetstagare som bor eller arbetar i delstaten, utom dem som har behörighet för högskolestudier. Ett annat undantag är arbetslösa, eftersom de omfattas av åtgärder som vidtas av Arbeitsmarktservice (AMS). Den ursprungliga åldersgränsen 25 år har avskaffats.

### Organisation och genomförande

"Bildungskonto" är ett system för personliga utbildnings- och yrkesutbildningskonton avsett att främja yrkesinriktad utbildning för män och kvinnor.

Ansökningsvillkoren anges i de riktlinjer som utgör en bilaga till lagen (*"Richtlinien für die Arbeitnehmer(innen) – Förderung durch ein Bildungskonto des Landes Oberösterreich"*).

Arbetstagaren måste antingen ha eller vilja skaffa sig intyg på yrkesinriktad kvalifikation från teknisk skola eller handelsskola. Hobby- och hälsoinriktade kurser undantas uttryckligen. Utgifter för exempelvis kurser, seminarier och utbildningsbevis från universitet eller institut för magisterutbildning kan täckas till 50 % av kostnaden. Det kan gälla fortbildning eller omskolning (utom vissa typer av omskolning som redan ges stöd av arbetsmarknadsdepartementet).

Det finns två typer av "Bildungskonto" :

- "Allgemeines Bildungskonto" (allmänt utbildningskonto) med en maximal återbetalning på 10 000 schilling. Utbildningen skall vara lämplig för arbetslivet eller den personliga utvecklingen, och skall leda till kvalifikationer eller vara ett behörighetskrav för högre kvalifikationer.

Utbildningsanstalterna skall i regel vara medlemmar av Oberösterreichs vuxenutbildningsforum (OÖ-EB-Forum). Undantag kan dock göras från denna regel om den önskade kursen inte erbjuds inom rimligt

avstånd från den sökandes hem eller arbetsplats. Kostnaderna för den sökande måste överstiga 2000 schilling, och den sökande skall kunna uppvisa intyg från institutionen om närvaro vid minst 75 % av kursen. - "Spezielles Bildungskonto" (särskilt utbildningskonto) med en maximal återbetalning på 20 000 schilling. Denna typ av utbildningskonto avser antingen mer formella kvalifikationer med diplom eller yrkesutbildning som leder fram till sådant (t.ex. mästarprov). Den sökande måste uppfylla kraven för diplom eller få godkänt resultat i provet.

Delstatsregeringen kan inkludera andra målgrupper eller åtgärder på yrkesutbildningsområdet i det särskilda kontosystemet, om den efter samråd med arbetsmarknadens parter finner detta vara nödvändigt.

Det allmänna systemet täcker utgifterna – dvs. kursavgifterna – medan det särskilda systemet täcker inte bara dessa, utan även instrument, litteratur och i särskilda fall även kostnader för uppehälle, plus ytterligare 15 000 schilling på tre år. Ansökningsblanketter kan fås från delstatsregeringen i Linz eller från arbetsgivarnas respektive arbetstagarnas förbund. Ansökan om återbetalning skickas till delstatsregeringen senast tre månader efter avslutad utbildning. Den dokumentation som begärts skall lämnas in, och hela summan måste betalas tillbaka om pengarna inte har använts för avsett ändamål eller om den sökande avsiktligt har lämnat ofullständiga eller falska uppgifter.

### Resultat och perspektiv

Under 1994 ansökte ungefär 6000 personer om stöd och 4500 ansökningar beviljades. De två typerna av "Bildungskonto" uppskattas vara ungefär lika väl representerade. Vidare beräknas cirka 60 % av de sökande vara män och 40 % kvinnor. Projektet "Bildungskonto" skulle egentligen ha avslutats 1995, men har redan förlängts till utgången av 1999.

För närvarande finns "Bildungskonto" bara i Oberösterreich, men liknande system diskuteras i Steiermark och Tyrolen, och det federala rådet för ekonomiska och sociala frågor arbetar på en rapport om behovet att förbättra nivån på den österrikiska arbetsstyrkans kvalifikationer. Rådet kommer troligen att rekommendera detta initiativ, som avspeglar ett generellt behov i det allt hårdare konkurrensläget.

## 3 - BAKGRUND

### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Företagsråden ("Betriebsräte") kan eventuellt vara berörda om en anställd vill ha ledighet för utbildning. Det är möjligt att få en månads tjänstledighet utan att det påverkar socialförsäkringen. Den anställda ansöker själv om sådan ledighet.

Arbetsmarknadens parter, som var med och utarbetade förslaget och tillämpningskriterierna, bevakar utvecklingen och kan vid behov föreslå förändringar.

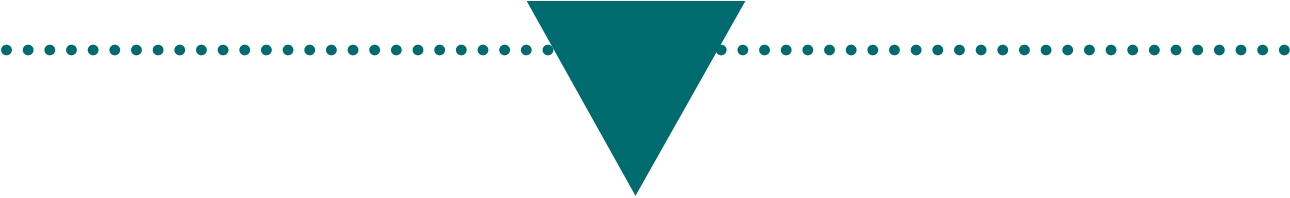
### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Deltagarna måste i regel välja att genomgå utbildning vid en institution som är medlem av OÖ-EB-Forum. Detta forum omfattar statligt erkända yrkesutbildningsanstalter med behörighet att organisera yrkesut-

## KONTAKTPERSONER

Dr. Siegfried LAMPLMAYR  
Wirtschaftskammer  
A - LINZ  
Tel : 43 0732 78 00 350  
Fax : 43 0732 78 00 526

Margit HURUP GROVE  
Kongensvej 7  
DK - 9560 HADSUND  
Tel och Fax : 45 98 58 86 22



# TEMA 10

---

## NYA SVAR PÅ INDIVIDUELLA BEHOV

Ansvarig : **António DORNELAS**

### FALL 1

Barntillsyn  
Belgien

### FALL 2

Utbildning av invandrare från icke-Medlemsstater  
Italien

### FALL 3

Galaxen  
Sverige

### FALL 4

Kollektiva förhandlingar inom banksektorn  
Grekland

# TEMA 10 : NYA SVAR PÅ INDIVIDUELLA BEHOV

## Inledning

De politiska beslutsfattarna och arbetsmarknadens parter tillmäter skol- och utbildningspolitiken en allt större betydelse och, i det sammanhanget, strävandena efter att finna nya svar på de individuella utbildningsbehoven.

Flera faktorer stimulerar den utvecklingen.

Framför allt måste de europeiska företagen möta en växande ekonomisk konkurrens till följd av ekonomins globalisering och övergången till informationssamhället. Å andra sidan har företagens strategier för att öka sin konkurrenskraft och våra samhällens anpassning till de pågående omvandlingsprocesserna dock ofta lett till ökad arbetslöshet och risker för marginalisering och social uteslagnings av en del av Europas medborgare.

Mot den bakgrunden har det under de senaste åren blivit mer angeläget att formulera politiska handlingsprogram för ökning av tillväxt, konkurrenskraft och sysselsättning, vilket har placerat den aktiva sysselsättningspolitiken i centrum för den nu pågående debatten om dessa problem.

Bland dessa politiska program har den mycket speciella betydelse som tillmätts skol- och utbildningspolitiken stimulerat framtagningen av mer ändamålsenliga modeller för utbildning och praktik, där man eftersträvar en närmare koppling mellan företagens och arbetstagarnas intressen och behov.

Även om utvecklingen av personalens tekniska kompetens fortsätter att vara mycket viktig för företagen, är den inte längre tillräcklig i en tid då marknadernas utveckling präglas av en stor oförutsebarhet och föränderlighet, något som tvingar dem att bemöta allt mer komplexa situationer.

Företagen är ställda inför kravet att snabbt reagera på marknadssvängningar, höja kvalitén och tillverka nya produkter och måste allt mer utnyttja de möjligheter som erbjuds av teknologiska landvinningar och flexibla organisatoriska strukturer, vilket inte går att förena med rigida kvalificerings- och utbildningsmetoder.

Den enskilde har uppenbarligen ett mycket stort intresse av att det utvecklas utbildningssystem som mer tillgodoser de individuella behoven.

För det första står denna utveckling i direkt samband med den individuella kompetensnivån i förhållande till befattningen, dvs. den enskildes förutsättningar att hitta en anställning som står i samklang med hans intressen, eller att anpassa sig till förändringarna i det arbete som han har. I andra hand är det denna utveckling av utbildningssystemen som bestämmer villkoren för en människas personliga och yrkesmässiga utveckling, fotfäste i samhället och egenuppfattning av social status.

Så som bekräftats av de europeiska arbetsmarknadsparterna, gäller sålunda att yrkesutbildningens utveckling är ett socialt sammanhållningskrav, både för individernas personliga utveckling som företagens behov av förbättrad konkurrenskraft.

Formuleringen och tillämpningen av utbildningssystemens nya svar på de individuella behoven sammanhänger med utbildningsprogrammets utformning och anpassning till de olika målgruppernas specifika egenskaper, men också med frågan om tillgång till utbildning och med den förvärvade kompetensens erkännande och överförbarhet, såväl inom som utanför företaget.

Förutsättningarna att hitta nya svar på individuella behov

är ändå kopplade till möjligheterna att utveckla mer krävande utbildningsformer, som ägnar större utrymme åt baskunskaperna och den individuella förmågan att kommunicera, ta initiativ och arbeta i lag.

Förmågan att hitta nya svar på individuella behov är följaktligen mycket viktig för att man skall kunna skapa och utveckla system för utbildning under hela yrkeslivet och för hur effektivt den andra chansen för utbildning skall kunna utnyttjas.

Av dessa skäl har de europeiska arbetsmarknadsparterna understrukit den vikt de fäster vid de olika frågor som direkt sammanhänger med kravet att hitta nya svar på individuella behov (se bilaga).

För att främja tillgodoseendet av individuella behov och intressen mot bakgrund av den växande differentieringen bland anställnings- och arbetsformerna, kan socialrätten, arbetsmarknadsrelationerna och kollektivförhandlingssystemet behandlas enligt olika tillvägagångssätt, bland vilka främst följande bör anges:

- De individuella behoven och intressena kan beaktas mot bakgrund av företagsinterna förhållanden.
- Program och åtgärder för särskild utbildning av bestämda personalkategorier kan tas fram på olika nivåer.
- Skapandet av individuell rätt till utbildning, studielån och studieledighet genom företagens försorg, kompletterad med stipendier som beviljas av offentliga myndigheter.

Vad gäller rätten till utbildning, bör det noteras att den enskildes rätt till utbildning är stadfäst i ILO:s konvention nr 140. Den förekommer även i några länders lagstiftning och ingår i avtalsvillkoren i andra länder. Det finns skäl att nämna det franska systemet som exempel på en avtalsmässig formalisering av den enskildes rätt till fortlöpande utbildning, där rätten till betald studieledighet samexisterar med en annan form av ledighet vars mål är en individuell uppgradering av kunskaper.

Beträffande det direkta beaktandet av individuella intres-

sen i den med företaget sammanhängande fortbildningen, har arbetsmarknadsparterna i ett avsevärt antal länder tagit fram olika nydanande lösningar.

Ett exempel på dessa goda rutiner ges av Danmark, där man har skapat ett system för rotation mellan befattningar som underlättar personalens tillträde till utbildning och samtidigt gör det möjligt att ta in anställningssökande personer i arbetsprocessen, i det att man ger dem ytterligare en möjlighet att integreras i samhället och förbättra yrkesutbildningen.

De övriga registrerade exemplen härrör från fyra andra medlemsstater :

- Det belgiska praktikfallet är ett exempel på ett av arbetsmarknadsparterna fattat beslut, med räckvidd över sektorsgränserna, att skjuta till medel avsedda att främja kvinnors förvärvsarbete genom förbättrad tillgång till daghemsplatser. I det studerade fallet användes dessa resurser på lokal nivå till att utbilda arbetstagare som övergått till nya anställningar och därigenom själva bidragit till den önskade effekten.
- Det italienska fallet är hämtat från ett utbildningsprogram som har utarbetats av ett paritetiskt organ, skapat av arbetsmarknadens parter, där behoven av språkutbildning och motivationen hos invandrare från icke-medlemsstater tillgodoses genom utformning av en särskild utbildningsmetodik.
- Det grekiska exemplet ger uttryck åt den vilja som finns hos arbetsmarknadens parter att finna lämpliga lösningar genom kollektivförhandlingar på branschnivå. (banksektorn).
- Det svenska exemplet visar hur arbetsmarknadens parter inom byggnadsbranschen tillsammans genom en betydande satsning som kombinerar arbete och utbildning lyckas återintegrera löntagare vilka annars hotas att uteslutas från arbetsmarknaden inom denna sektor.

### **Viktigare hänvisningar i kommissionens yttranden i anslutning till detta tema :**

- *Starkare koppling mellan undervisningsväsendet och systemen för grund- och vidareutbildning (kommissionens*

yttrande om "Grundläggande skolning, grundutbildning och yrkesutbildning av vuxna" (19/06/90) och om "Övergången från skola till vuxen- och yrkesliv" (5/04/91).

- Utveckling av utbildningar på bred grund som inte är fast knutna till arbetsplatsen (kommissionens yttrande om "Förutsättningar för faktisk eller större tillgång till utbildning" (20/12/91).

- Kvinnornas särskilda behov (kommissionens yttrande om "Kvinnor och utbildning" (3/12/93).

- Särskilda behov hos grupper som riskerar social utsläpning (kommissionens yttrande om "Grundläggande undervisning, grundutbildning, yrkesutbildning och vuxenutbildning" (19/06/90).

- Den enskildes, företagets och myndigheternas gemensamma ansvar för utveckling av utbildningssystem under hela det aktiva livet (kommissionens yttrande om "Gemenskapens åtgärder och roll på undervisnings- och utbildningsområdet med beaktande av arbetsmarknadsparternas roll" [24/10/94).

# TEMA 10 :

## NYA SVAR PÅ INDIVIDUELLA BEHOV

### FALL 1

Barntillsyn

Land : Belgien

Nivå :  
**Sektorssamverkan  
nationellt och  
regionalt**

### 1. KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

I 1992 års intersektoriella avtal ingick, inom ramen för de sysselsättningsstimulerande åtgärderna, en skyldighet för företagen att under åren 1993 och 1994 bidra med en procentandel av den totala lönesumman till initiativ avsedda att främja sysselsättningen.

Det beskrivna fallet ingår i en utbildningssatsning genomförd av Charleroi-delegationen för integrering och sysselsättning (*Mission Régionale pour l'Insertion et l'Emploi à Charleroi*, förkortat MIREC) och avsedd att skapa en ny yrkesprofil, som skall göra det möjligt för långtidsarbetslösa kvinnor att komma in på arbetsmarknaden.

MIREC-initiativet är särskilt intressant, då det visar att om man skapar förutsättningar som är gynnsamma för utvecklingen av program som syftar till att tillgodose individuella utbildningsbehov, kan man åstadkomma en positiv effekt på sysselsättningen: genom att de kommunala daghemmens dagliga och årliga öppettider förlängs, ökar deras behov av förskollärare, vilket i sin tur gör det möjligt för långtidsarbetslösa kvinnor med hittills otillräckliga kvalifikationer att komma in på arbetsmarknaden.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

På nationell nivå involverar fallet alla arbetsmarknadsparter som har undertecknat det intersektoriella avtalet för åren 1993 och 1994 och det nationella arbetsrådets (*Conseil National du Travail*) yttrande. I dessa dokument har man fastställt de närmare riktlinjerna för de åtgärdspaket som syftar till att förbättra kvinnornas ställning på arbetsmarknaden genom att förbättra barntillsynen.

På regional nivå var arbetstagarnas och arbetsgivarnas organisationer (CSC och FGTB respektive UWE) engagerade i den delregionala sysselsättningskommittén, liksom FOREM och centrala socialhjälskontoret (*Centre Public d'Aides Sociales*), vilka också ingår i denna samordnade aktion av samhällsinsatser.

Programmet för utbildning av kvinnliga aktivitetsledare (*Surveillantes animatrices*) utarbetades och genomfördes av MIREC, som ansvarar för de sysselsättningsfrämjande åtgärderna i Charleroi-regionen, och hade till sin hjälp en stödkommitté (*Comité d'Accompagnement*), vari ingick företrädare för staden Charleroi, FUNOC och FOREM.

I utbildningsprogrammet deltog 15 långtidsarbetslösa kvinnor. Alla hade barnskötarutbildningsbevis (tolvårig skolgång) eller erfarenhet av arbete som kommunal hemhjälp, dock utan större erfarenhet som barnskötare.

#### Organisation och genomförande

I 1993 och 1994 års intersektoriella avtal ingick en skyldighet för företagen att anslå mellan 0,25 och 0,3 % av deras totala bruttolönesumman till sysselsättningsfrämjande åtgärder.

I anslutning till detta avtal bekräftade två yttranden från det nationella arbetsrådet att 0,05 % av deras totala bruttolönesumman skulle avsättas till finansieringen av initiativ för barntillsyn, och man ansökte

om ett statligt bidrag om en miljard belgiska franc för samma ändamål.

Arbetsmarknadsparterna rekommenderade även att de projekt som var finansierade på grundval av dessa beslut skulle genomföras under iakttagande av följande principer :

- De skall utgå från de lokala sysselsättningsbehov som konstaterats i samband med de delregionala sysselsättningskommitténs utredningar.
- De skall så mycket som möjligt även omfatta utbildning, särskilt i pedagogik, hygien, säkerhet och fritidsaktiviteter.
- De skall arbeta i samråd med arbetsmarknadsrepresentanterna i de delregionala sysselsättningskommittéerna

I anslutning till dessa beslut anordnades år 1994 en rundabordskonferens i Charleroi i syfte att kartlägga den lokala arbetsmarknadens möjligheter och behov, vilket ledde till att 15 olika projekt genomfördes. Det av MIREC utarbetade projektet är ett av de projekt som fick arbetsmarknadsparternas stöd under alla framtagnings- och genomförandeskedan

Projektets ändamål var att genomföra utbildning som var anpassad till de verkliga behoven och syftade till att anställa personer med små kvalifikationer för tjänsten.

Det konstaterades att de kommunala förskolorna, särskilt i socialt missgynnade områden, behövde vara öppna längre och oftare än normalt och att dessa tjänster borde tillhandahållas även under skolloven.

Dessutom drogs slutsatsen att de tillhandahållna tjänsternas kvalitet behövde förbättras, vilket har lett till att man har skärpt kraven på yrkeskompetens.

MIREC presenterade projektet för 120 personer som hade barnskötarutbildningsbevis eller som hade erfarenhet av arbete som kommunal hemhjälp, varvid 15 långtidsarbetslösa kvinnor valdes ut, vilka accepterade en utbildning för att kunna tillträda någon av de 20 lediga befattningarna.

## Resultat och perspektiv

Dessa personer följde från och med mars 1995 en korttidsutbildning (tre månader), arrangerad av kursverksamheten vid öppna universitetet i Charleroi (*Formation pour l'Université Ouverte de Charleroi, förkortat FUNOC*) med sikte på de mål som fastställts i samråd med den tilltänkta arbetsgivaren.

- Förbättra kunskapen om den socio-ekonomiska bakgrunden
- Tillhandahålla metoder och medel för organisering av fritids- och utbildningsaktiviteter
- Uppdatera baskunskaperna
- Bidra till barnens utveckling (psykologi och kommunikation)
- Stimulera gruppen till ett omedelbart tillträdande av befattningen.

Programmet genomfördes i form av 150 lektionstimmar och 120 praktiktimmars.

Sedan yrkesverksamheten inleddes har de kvinnliga aktivitetsledarna (*surveillantes animatrices*) begärt och fått av MIREC och sin arbetsgivare en kompletterande utbildning, genomförd på arbetstid och varande i sammanlagt 64 timmar (8 timmar i månaden).

En uppfattning om initiativets effektivitet kan få man genom det faktum att 14 av de 15 utbildade kvinnorna fick och behöll sin anställning, medan man i fråga om de fem övriga befattningarna, som innehades av personer som inte genomgått denna utbildning kan konstatera en mycket hög personalomsättning.

### 3 - BAKGRUND

#### Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter

Det studerade fallet belyser den roll som spelas av de belgiska arbetsmarknadsparterna och av denna medlemsstats system att använda arbetsmarknadsrelationerna som instrument för prioritering av insatser, skapande av resurser och som verktyg för kontroll av tillämpningen av de beslut som fattats för att anta de utmaningar som arbetsmarknaden ställer för grupper som befinner sig i riskzonen.

Fallet visar också att de belgiska arbetsmarknadsparterna betraktar utbildningen som ett särdeles användbart instrument i den aktiva sysselsättningspolitiken.

#### Förhållandet till vidareutbildningssystemet

Det redovisade fallet illustrerar de fördelar som med avseende på såväl sysselsättning som yrkeskompetens skapas genom att man tar fram utbildningsprogram som är anpassade till både arbetsgivarnas och arbetstagarnas behov. Dessutom bevisar det samhällsnyttan av detta vägval.

Det redovisade fallet framhäver dessutom fördelen att på ett flexibelt men entydigt sätt fastställa målsättningen på nationell nivå och för att tillämpa målen i enlighet med lokala möjligheter och behov.

*M. Paul TIMMERMANS*

*Direktör*

*MIREC*

*Rue de Trazegnies 41*

*B - 6031 CHARLEROI*

*Tel : 32 71 30 39 36*

*Fax : 32 71 30 08 23*

*M. Gérard MAES*

*Biträdande sekreterare i centralstyrelsen för CSC*

*MIREC*

*Rue de Trazegnies 41*

*B - 6031 CHARLEROI*

*Tel : 32 71 30 39 36*

*Fax : 32 71 30 08 23*

*M. Aimé LACROIX*

*FGTB's generalsekreterare*

*Styrelseledamot i MIREC*

*Rue de Trazegnies 41*

*B - 6031 CHARLEROI*

*Tel : 32 71 30 39 36*

*Fax : 32 71 30 08 23*

*M. Jean MEYEUR*

*UWE*

*Styrelseledamot i MIREC*

*Rue de Trazegnies 41*

*B - 6031 CHARLEROI*

*Tel : 32 71 30 39 36*

*Fax : 32 71 30 08 23*

### KONTAKTPERSONER

#### *Författare till beskrivningen :*

*António DORNELAS*

*Trav. Paulo Martins, 42-3º*

*P - 1300 LISBOA*

*Tel och Fax : 351 1 363 73 88*

### FALL 2

**Utbildning av invandrare från icke-Medlemsstater**

Land : **Italien**

Nivå : **Sektor/Bransch**

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Ökningen av antalet invandrare från länder utanför Europeiska unionen har lett till att invandrarna har koncentrerats till vissa regioner i Italien och till vissa sektorer, bl.a. byggbranschen och offentliga arbeten.

Inom denna sektor har arbetsmarknadsparterna beslutat att ge ett paritetiskt yrkesutbildningsorgan — FORMEDIL — i uppdrag att vidta insatser inom yrkesutbildningsåtgärder som syftar till att arbetstagare från länder utanför gemenskapen kommer in på den legala arbetsmarknaden.

Det redovisade fallet är beskrivningen av en utbildningsmodell, där undervisningen i italienska språket används som ett verktyg för undervisning om vissa grundbegrepp som är väsentliga förutsättningar för en bestämd lyckad yrkesutbildning.

Tack vare det aktuella projektet kunde man utarbeta det undervisningsmaterial som är nödvändigt för deltagarna och för instruktörerna. Analyser av resultaten visade att denna verksamhet var synnerligen användbar dels vid framtagningen av andra utbildningsprogram i FORMEDIL:s regi för italienska arbetstagare, dels vid detta paritetiska organs samverkan på EU-nivå.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Ente nazionale per la formazione e l'addestramento professionale nell'edilizia FORMEDIL (Riksorganisationen för utbildning och vidareutbildning inom byggsektorn) är ett paritetiskt utbildningsorgan, som upprättats med stöd av det kollektivavtal inom bygg- och anläggningssektorn som undertecknats av Associazione nazionale costruttori edili, ANCE (byggsektorns nationella arbetsgivarorganisation) av Intersind och de nationella fackförbunden FENEAL, UIL, FILCA SISL och FILLEA CGIL.

Detta organ samordnar ett nät av 97 utbildningscentrum (kallade "byggnadsskolor", Scuole edili), fördelade på Italiens 19 regioner. Det sysselsätter 500 fast anställda personer, varav 35 % instruktörer, och 800 externa medarbetare, som samtliga är utbildare.

De 92 utbildningsinsatser, riktade till invandrare från länder utanför gemenskapen, som genomfördes mellan åren 1990 och 1992 engagerade 22 byggnadsskolor och ca 1500 deltagare, utvalda med stöd av i förväg fastställda kriterier för utvärdering av språkkunskaper, allmänna utbildningsnivå och särskilda yrkesutbildning.

#### Organisation och genomförande

Projektet genomfördes i tre etapper :

- Fullständig kartläggning av utbildningsbehoven: kvantitativa och kvalitativa aspekter på tillgång och efterfrågan,

- Kartläggning, planering och framtagning av utbildningsmaterial: val av målgrupp och utbildningsformer, analys av kulturtillväjnings- och professionaliseringsbehov, utarbetande av utbildningsmaterial
- Utformning av konkreta utbildningsmodeller: fastställande av strukturerade yrkesutbildningsgångar, val av administrationsmetoder, utbildning av anlitade instruktörer.

Efter provet genomförde FORMEDIL utbildningsprojekt av olika tidslängd.

### **Resultat och perspektiv**

Detta program ledde till att man dels utarbetade heltäckande utbildningsmoduler, dels genomförde utbildningsåtgärder på grundval av dessa moduler, som berörde 11,5 % av de invandrare från länder utanför gemenskapen som registrerats i byggbranschens försäkringskassa.

Språkutbildningsmodulerna var utformade både för lärarledd undervisning och som material för distansundervisning; de bestod av :

- En grundtext avsedd att förmedla ett specialiserat ordförråd, en kommunikativ kompetens och budskap i symbolform med ökande komplexitet. Det yrkesrelaterade innehållet förmedlas med utgångspunkt i en översiktsplan med grundbegreppen som omfattar rums- och tidsbegrepp, måttsystemen, geometri och byggbranschens särskilda begrepp. På basis av dessa begrepp bygger man upp en logisk sekvens (verktygsmaterial-funktioner). Genom ett medvetet val introducerades säkerheten på arbetsplatsen som ett prioriterat yrkeslivsmoment.
- En vägledning för instruktörer med bl.a. en översikt över inlärningsprogrammen och pedagogiska anvisningar
- En bildatlas som stöd, där referensordlistan kopplas till en samling bilder som beskriver väsentliga inslag i yrket
- En broschyr om yrkesrisker.

Dessa underlag utformades på sådant sätt att de skulle kunna möjliggöra en framtida produktion av audiovisuella hjälpmedel vid distansundervisning.

De utbildningsmoment som genomfördes på grundval av detta material omfattade perioder som varierade mellan 120 timmar och drygt 800 timmar; undervisningen ägde rum i lektionssalar, i laboratorier och på byggarbetsplatser.

Deltagarna i utbildningen var huvudsakligen arbetssökande ungdomar (upp till 25 år), men även en avsevärd procentandel personer äldre än 25 år deltog, en del av dem med anställning. Vid slutförd utbildning tillerkändes deltagarna kvalifikationer som diversearbetare (operaio comune) eller som mångsidigt yrkesutbildad arbetare (operaio qualificato polivalente) samt några andra specifika yrkeskvalifikationer.

FORMEDIL har hittills låtit distribuera ca 200 000 exemplar av information om säkerhet på arbetsplatsen att användas vid distansundervisning.

Det undervisningsmaterial som framtagits i anslutning till detta projekt används nu av FORMEDIL inom ramen för de samarbetsnätverk i byggsektorn i vilka denna organisation har medverkat (programmen Petra och Force) eller medverkar (Leonardo).

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

.....

Italien upplevde i början av 90-talet en invandringsvåg, ofta i illegal form, som var koncentrerad till sektorer som jordbruk och anläggningar och i regioner som Bologna, Genua, Milano, Modena, Parma, Rom och Turin och andra områden i landets norra och mellersta delar.

I många fall tog sig dessa personer in på arbetsmarknaden via svartjobb, vilket vållade allvarliga problem på den legala arbetsmarknaden.

De italienska arbetsmarknadsparternas beslut att ge FORMEDIL i uppdrag att genomföra detta projekt härrör sålunda ur bägge parternas intresse av att underlätta för arbetstagare från länder utanför EU att komma in på den legala arbetsmarknaden, vilket även svarar mot ett behov att minska arbetskraftsbristen inom branschen i vissa regioner i Italien.

### **Förhållandet till vidareutbildningsystemet**

Tack vare projektet kunde man utveckla en utbildningsmetodik som var anpassningsbar till andra missgynnade socialgrupper inom och utanför Italien och initiera en debatt mellan tre parter som ledde till en omorientering av "150-timmarsinstitutet" (se faktabladet "Italien") genom en samverkan mellan yrkesutbildningsinstitutionerna och det allmänna undervisningsväsendet. Denna omstrukturering kunde anpassas till målgruppens behov och det allmänna skolväsendets resurser.

Det aktuella projektet visar alltså att de italienska arbetsmarknadsparterna är kapabla att utveckla nydanande utbildningsmetoder som är ägnade att ge nya svar på de individuella utbildningsbehoven.

*Arch. Giovanni CARAPPELLA*  
Samordnare vid FORMEDIL  
Viale di Villa Massimo 39  
I - 00161 ROMA  
Tel : 39 6 44 23 83 74  
Fax : 39 6 44 23 86 56

*Dr. Ricardo VARANINI*  
FILLEA CGIL  
Via dei Mille 23  
I - 00185 ROMA  
Tel : 39 6 44 59 22 23  
Fax : 39 6 49 14 06

*Dr.ssa Rossella MARTINO*  
ANCE  
Via Guattani 16  
I - 00161 ROMA  
Tel : 39 6 84 88 81  
Fax : 39 6 44 23 28 32

## **KONTAKTPERSONER**

### ***Författare till beskrivningen :***

*António DORNELAS*  
Trav. Paulo Martins, 42-3º  
P - 1300 LISBOA  
Tel och Fax : 351 1 363 73 88

# TEMA 10 :

## NYA SVAR PÅ INDIVIDUELLA BEHOV

### FALL 3

Galaxen

Land : Sverige

Nivå : Sektor

#### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

Arbetsuppgifterna inom byggnadsbranschen är ofta tunga vilket har lett till att en avsevärd mängd byggnadsarbetare slagits ut från arbetsmarknaden. Den främsta orsaken till utslagning är arm-, ben- och axelskador som förorsakats av förslitning, men även utslagning till följd av socialmedicinska faktorer är vanlig.

Denna marginalisering får många negativa följder, främst för individen men också för själva branschen som får dåligt rykte och därmed svårare att rekrytera arbetstagare. Marginalisering och förtidspensionering blir också dyrt rent ekonomiskt sett.

Under de senaste åren har problemen med marginalisering angripits på olika sätt. I första hand har man vidtagit rena arbetsmiljöåtgärder i syfte att förebygga förslitningar. Arbetsmarknadslagstiftning och andra åtgärder har också införts för att garantera längre uppsägningstider för äldre och arbetshandikappade byggnadsarbetare så att man kan hålla kvar dem inom produktionen trots nedsatt arbetsförmåga. Så kallade anpassningsgrupper har bildats för att hitta lättare och lämpligare uppgifter för byggnadsarbetare som inte längre kan fungera i ett arbetslag på en byggarbetsplats. Detta är emellertid inte alltid lätt, eftersom förutsättningarna på olika arbetsplatser inom byggnadsindustrin varierar.

Sedan slutet av 1980-talet har en särskild organisation inom byggnadsbranschen verkat för att ta hand om arbetshandikappade byggnadsarbetare och om möjligt få dem att återgå till den normala produktionen. Byggnadsföretag i Sverige har tillsammans (på grundval av ett avtal mellan arbetsmarknadsparterna) bildat koncernen Galaxen med uppgift att skapa arbetsplatser och ordna rehabilitering för arbetshandikappade byggnadsarbetare.

När en byggnadsarbetare inte längre kan fungera normalt inom produktionen på grund av fysisk eller socialmedicinsk arbetsoförmåga är det arbetsgivarens skyldighet att försöka hitta andra lämpliga uppgifter inom företaget. Om detta inte är möjligt, anlitas en länsanpassningsgrupp för byggnadsindustrin. Anpassningsgrupperna består av företrädare för arbetsgivare, arbetstagare, företagshälsovården och den lokala arbetsförmedlingen.

Anpassningsgruppens mål är att hitta lämpliga lösningar för varje enskild byggnadsarbetare. Lösningen kan bestå av omskolning, omplacering till ett fysiskt mindre ansträngande arbete och slutligen, om ingen annan utväg finns, förtidspensionering.

För varje person som arbetar för Galaxen utformas en rehabiliteringsplan. Denna plan är anpassad till individuella behov men försöker samtidigt tillgodose det kollektiva behov som finns i branschen. Yrkesutbildning är en del av rehabiliteringsplanen. Målet är att anpassa individen till existerande arbeten eller att omskola honom för nya uppgifter inom byggnadsbranschen eller andra branscher.

## 2 - FALLBESKRIVNING

### Aktörer och deltagare

Koncernen Galaxen består av moderbolaget CentralGalaxen Bygg Ab och 24 dotterbolag som heter LänsGalaxen Bygg Ab och verkar i varje län. CGB ägs av de fem största byggnadsföretagen i Sverige. Det praktiska arbetet utförs av länsgalaxbolagen som ägs gemensamt av CGB och de lokala byggnadsföretagen. LGB anställer arbetare med arbetshinder och "lånar" ut dem till byggarbetsplatser hos de lokala byggnadsföretag som är delägare i Galaxen.

### Organisation och genomförande

Den arbetshandikappade arbetaren kommer att utföra byggnadsarbete samtidigt som han rehabiliteras. Det är här den tidigare uppgjorda rehabiliteringsplanen kommer in. Det kan handla om att undvika vissa arbeten, gå i regelbunden fysioterapi, få speciell utrustning eller speciella hjälpmedel som underlättar arbetet osv. Arbetsledningen på byggarbetsplatserna sköts av företagen medan ansvaret för rehabiliteringen ligger hos Galaxens medarbetare i samarbete med anpassningsgruppen. Företagen som driver Galaxens byggarbetsplatser får statligt stöd som motsvarar ca 50 % av den arbetshandikappade byggnadsarbetarens lön. Byggarbetsplatserna väljs ut bland företagets normala produktion.

När ett byggnadsprojekt har avslutats återgår den arbetshandikappade byggnadsarbetaren till sin formella arbetsgivare Galaxen i avvaktan på arbete på en ny lämplig byggarbetsplats.

Målet är att minst 10 % av de arbetshandikappade arbetstagarna årligen skall återgå till normal produktion.

### Resultat och perspektiv

För närvarande sysselsätter Galaxen 1200 arbetshandikappade byggnadsarbetare. Resultaten av rehabiliteringen har varit mycket goda. Av de personer som avslutat sin anställning hos Galaxen har 25 % kunnat återgå till ett arbete i byggnadsbranschen utan något slags lönebidrag. Med hjälp av Galaxen har 8 % kunnat stanna i byggnadsbranschen till normal pensionsålder medan några har övergått till lättare arbeten i andra branscher.

För samhället har Galaxen inneburit betydande inbesparingar eftersom anställning på Galaxen ofta utgjort ett alternativ till sjukledighet eller förtidspensionering.

Byggnadsföretag har genom Galaxen kunnat behålla många erfarna arbetstagare inom sin produktion. För den enskilde byggnadsarbetaren har Galaxen betytt att han kunnat bli kvar i sitt gamla yrke samtidigt som han får en chans till rehabilitering.

I Sverige anses Galaxen vara ett ypperligt exempel på hur gynnsamt ett effektivt samarbete mellan företag, organisationer och de ansvariga myndigheterna kan vara. En speciellt viktig iakttagelse är att både arbetsgivare och arbetstagare aktivt har tagit ansvar för att skapa rehabiliteringsmöjligheter inom den sår-

bara byggnadsindustrin.

### **3 - BAKGRUND**

#### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Fallet kännetecknas av att det inbegriper en mängd aktörer som är måna om att projektet ska lyckas. Arbetsmarknadsparterna för byggnadsindustrin har skapat förutsättningar för att Galaxen ska fungera genom att de undertecknat ett avtal och anpassat lagstiftningen. Arbetsmarknadsparterna deltar i urvalet av de sökande och i deras utveckling (anpassningsgruppen). Administrationen av projektet sker emellertid enligt ekonomiska kriterier. I detta fall underlättar arbetsmarknadsparterna processen utan att leda den.

#### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Bland andra befintliga metoder är yrkesutbildning ett enkelt sätt att uppnå individuell rehabilitering. Yrkesutbildning hör nära samman med sysselsättning och omskolningspolitik och dess roll i framtiden beror på de individuella behoven.

#### **KONTAKTPERSONER**

*Arne BERG*

*GALAXEN*

*Kungsgatan 66*

*S - STOCKHOLM*

*Tel : 46 08 14 56 00*

*Fax : 46 08 14 44 30*

*Lars JANSSON*

*Swedish Building Workers Union*

*Tel : 46 08 728 48 00*

*Fax : 46 08 34 50 51*

#### ***Författare till beskrivningen :***

*Jean-Marie LUTTRINGER*

*CIRCÉ*

*74 - 80 rue Roque de Fillol*

*F - 92800 PUTEAUX*

*Tel : 33 1 41 45 08 80*

*Fax : 33 1 41 45 08 76*

### FALL 4

Kollektiva förhandlingar inom banksektorn

Land : Grekland

Nivå : Sektor

### 1 - KORT FALLBESKRIVNING OCH ANKNYTNING TILL TEMAT

I den grekiska banksektorn är 56 156 tjänstemän sysselsatta, i 47 banker och 2 395 filialer. Denna sektor kännetecknas av en "administrativ" organisation som ger anställningstrygghet. Mellan 1991 och 1995 ägde en tydlig ökning av sysselsättningen rum med ungefär 8,17 %. I ett samhälle i full omvandling måste företagen inom banksektorn modernisera hushållandet med de mänskliga resurserna för att genomföra de nödvändiga förändringarna och öka konkurrenskraften. Anpassningen och utvecklingen av personalens kvalifikationer är i detta sammanhang avgörande. Därför inledde arbetsmarknadens parter för ett antal år sedan en modernisering av yrkesutbildningen inom banksektorn. Denna modernisering bygger på kollektiva förhandlingar inom sektorn och på andra möjligheter som den sociala dialogen erbjuder, såväl inom de instanser som ansvarar för yrkesutbildning som inom företag, där fackföreningarna enligt lag och bestämmelser i avtal måste rådfrågas beträffande yrkesutbildning.

Denna utveckling har främjats tack vare en lag om kollektiva förhandlingar som antogs 1990, och genom vilken man har utvidgat förhandlingarna från att gälla själva lönefrågan till andra frågor som till exempel yrkesutbildning. Denna utveckling har förstärkt en sed som redan långt tidigare fanns inom banksektorns informella sociala dialog.

På sektornivå kan ämnena inom den sociala dialogen sammanfattas på följande sätt :

- Analys och insikt beträffande vilka tjänster som är mest utsatta vid en eventuell omstrukturering på grund av moderniseringen av banksektorn, av tillämpningen av ny teknik eller av förändringar i organisationen
- Inriktning av utbildningen mot åtgärder som förutser hur sysselsättningen kan bibehållas.
- Hänsyn till yrkesutbildningen i tjänstemännens yrkesbana.

En av nyckelpunkterna i de årliga förhandlingarna mellan arbetsmarknadens parter är sedan flera år hur de individuella initiativen kan utformas för att motsvara dessa frågor.

### 2 - FALLBESKRIVNING

#### Aktörer och deltagare

Aktörerna är arbetsmarknadens parter inom banksektorn, samt företagen och tjänstemännen. Tjänstemännen företräds av OTOE (de bankanställdas fackförening), som är ansluten till Grekiska arbetstgares fackförbund. Andelen fackföreningsanslutna är i denna sektor i genomsnitt 78 % (90 % för allmännyttiga banker och 30 % för banker inom privata sektorn som sysselsätter ungefär 20 % av det totala antalet). Arbetsgivarna är organiserade inom E.E.T. (Grekiska bankernas sammanslutning) som inte är någon arbetsgivarorganisation, utan ett organ för rådgivning och tekniskt stöd till arbetsgivare. För att komma

över denna svårighet har de banker som anställer mer än 70% av sektorns arbetstagare enligt lag rätt att utse företrädare som är bemyndigade att förhandla och sluta avtal för sektorn, vilka kan utvidgas till att gälla alla banker inom sektorn.

### **Organisation och genomförande**

Årliga förhandlingar om prioriteringar och åtgärder inom yrkesutbildning, som berikas av undersökningssresultaten från ett observationsorgan för sysselsättningen inom banksektorn, gör det möjligt för yrkesutbildningen att bemöta nya behov. Vid yrkesutbildningscentrumet för banker, som redan är verksamt vid E.E.T. (Grekiska bankernas sammanslutning), företräds OTOE (de bankanställdas fackförening) av två personer i dess styrelse som består av sex ledamöter, .

Arbetstagarnas tillgång till yrkesutbildning främjas och uppmuntras av ett flertal bestämmelser i kollektivavtalet.

Varje bank har skyldighet att meddela yrkesutbildningsprogrammet till sina anställda. Varje arbetstagare har rätt att ansöka om deltagande i en viss verksamhet i det årliga programmet. Principerna om lika tillgång och lika möjligheter bekräftas i avtalet, och i en bestämmelse i avtalet föreskrivs inrättandet inom varje företag av en paritetisk kommitté för lika möjligheter. Till denna kommitté kan man vända sig om det förekommer diskriminering, bland annat vad gäller arbetstagarnas tillgång till yrkesutbildning.

För att man skall kunna ta hänsyn till yrkesutbildningen under arbetstagarnas yrkesbana och för deras befordran beslöt man 1994 att inrätta ett utbildningscentrum för högre tjänstemän, som skall ta emot kandidater till högre banktjänstemän.

Arbetstagarnas fackföreningar har på dagordningen för 1996 års förhandlingar satt upp principen om ett timkonto för alla arbetstagare inom sektorn, vilket skall utgöra 30 timmar per år. Dessa timmar skall man kunna kumulera under flera år, beroende på de behov som framgår av arbetstagarnas yrkesutveckling.

### **Resultat och perspektiv**

Eftersom moderniseringen av yrkesutbildningen är nära knuten till förebyggande åtgärder inom sysselsättningen och till moderniseringen av de mänskliga resurserna, kan resultaten av den politik som förs bedömas på medellång och längre sikt, genom hur banksektorn bemöter förändringarna utan att äventyra sysselsättningen.

Banksektorns tillväxt kan på kort sikt absorbera effekterna av förändringarna. Dock är moderniseringen långt ifrån avslutad, vilket gör att det är ytterst viktigt att den modernisering som företagen påbörjat fullföljs.

Resultatet kan också bedömas utifrån kvaliteten och varaktigheten i den sociala dialogen som anses vara en viktigt medel för att bemöta förändringarna. Vad gäller detta börjar den process som påbörjades för fem år sedan att bära frukt. Yrkesutbildningen måste bli en fullvärdig del av den sociala dialogen.

## **3 - BAKGRUND**

### **Fallet och förhållandet mellan arbetsmarknadens parter**

Förhandlingsförfarandet ingår i de grekiska arbetsmarknadsparternas vilja att förhandla inom sektorn om

yrkesutbildningens modernisering. Dock bör det betonas att förhandlingarna inom denna sektor är så intensiva tack vare att arbetsgivarnas fackföreningar är så väl företrädde, och att de allmännyttiga bankerna spelar en så stor roll.

### **Förhållandet till vidareutbildningssystemet**

Det rör sig om ett "rikt" yrke som genom sina egna ekonomiska och organisatoriska medel kan tillföra svar som är anpassade till yrkesutbildningens behov, vilka är resultatet av omgivningens krav och individuella behov.

*Arbetsgivarorganisation :*  
*Grekiska bankernas sammanslutning*  
*Georges TSATIRIS*  
*Tel : 01 36 46 121 4*  
*Fax : 01 36 24 315*

*Fackförbund :*  
*Telis LAKKAS*  
*ordförande i INE/OTOE*  
*Vanna GEORGAKOPOULOU,*  
*rådgivare för INE/OTOE*

## **KONTAKTPERSONER**

### **Författare till beskrivningen :**

*Jean-Marie LUTTRINGER*  
*CIRCÉ*  
*74 - 80 rue Roque de Fillol*  
*F - 92800 PUTEAUX*  
*Tel : 33 1 41 45 08 80*  
*Fax : 33 1 41 45 08 76*

