

Undersøgelse af udbud af efteruddannelse til folkeskolens lærere

Kvalitativ undersøgelse gennemført af NIRAS Konsulenterne A/S

Undersøgelse af udbud af efteruddannelse til folkeskolens lærere

Kvalitativ undersøgelse gennemført af NIRAS Konsulenterne A/S

2005

**Undersøgelse af udbud af efter-
uddannelse til folkeskolens lærere**

© 2005 Danmarks Evalueringsinstitut
Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:
Danmarks Evalueringsinstitut sætter
komma efter Dansk Sprognævns
anbefalinger

ISBN 87-7958-253-2

Danmarks Evalueringsinstitut

Undersøgelse af udbud af efteruddannelse til folkeskolens lærere

Kvalitativ undersøgelse

Juni 2005



NIRAS
KONSULENTERNE

1.	BAGGRUND.....	1
1.1	Fremgangsmåde	2
1.2	Begrebsafklaring	2
1.3	Læsevejledning.....	3
2.	SAMMENFATNING	4
3.	METODE.....	6
3.1	Den metodiske tilgangsvinkel	6
3.1.1	Rekruttering og frafald	6
3.1.2	Den praktiske gennemførelse	6
3.2	Metodens anvendelighed.....	7
4.	UDBUDET AF EFTERUDDANNELSE	9
4.1	Fra central styring til markedsstyring.....	9
4.2	Ændrede rammevilkår for efterspørgslen.....	13
4.3	Omfanget af efteruddannelse.....	14
4.4	Indholdet af efteruddannelse	17
4.5	Længden af efteruddannelse.....	18
4.6	Andelen af rekvirerede kurser	19
4.7	Sammenfatning af afsnittet.....	21
5.	INSTITUTIONERNES UDBUDSPRAKSIS.....	23
5.1	Praksis i forhold til tilrettelæggelse af kurser.....	23
5.2	Synliggørelse af udbuddet af efteruddannelser	24
5.3	Koordinering efter kursernes oprettelse	25
5.4	Samarbejde mellem institutionerne	26
5.5	Sammenfatning af afsnittet.....	27
6.	DE FREMTIDIGE UDFORDRINGER	29
6.1	Muligheder i en ny fælles organisation	29
6.2	Frygt for begrænsninger i en fælles organisation.....	30
6.3	Strukturreformen og nye konkurrenceforhold.....	31
6.4	Sammenfatning af afsnittet.....	31
7.	BILAG 1: DELTAGERE	33

1. **BAGGRUND**

Danmarks Evalueringsinstitut har bedt NIRAS Konsulenterne om at gennemføre en kvalitativ undersøgelse blandt lederne og koordinatore af efteruddannelse på Centre for Videregående Uddannelse (CVU'er) og Amtscentre for Undervisningsmidler (ACU'er) med henblik på at kortlægge udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere.

Undersøgelsen skal ses i sammenhæng med de institutionelle ændringer, der er gennemført på efteruddannelsesområdet inden for de senere år.

De institutionelle ændringer er i første omgang opstået i kølvandet på etableringen af Danmarks Pædagogiske Universitet, hvor Danmarks Lærerhøjskoles forpligtelse til at udbyde efter- og videreuddannelse til og med diplomniveau er blevet overdraget til CVU'erne. Der skete med andre ord en institutionel ændring fra et centralt styret udbud til et mere decentralt og markedsstyret udbud af efteruddannelse til folkeskolens lærere.

Den forestående strukturreform indvarsler også institutionelle ændringer på efteruddannelsesområdet, idet ACU'erne bliver forankret i de CVU'er, som i forvejen tilbyder efteruddannelse til lærere for dermed at styrke og udvikle opgaveløsningen på begge områder gennem en tættere sammenkobling af teori og praksis på folkeskoleområdet.

I forlængelse heraf er det således målet, at undersøgelsen af udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere skal kortlægge de institutionelle og organisatoriske ændrings indflydelse på udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere. Undersøgelsen har således til formål:

- dels at kortlægge udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere sammenholdt med antallet af oprettede kurser,
- dels at undersøge og vurdere eventuelle koordinationsprocedurer blandt udbydere af efteruddannelse, herunder koordinationsprocedurer hhv. *forud* for tilrettelæggelsen af kursusudbuddet og *efter* kursernes oprettelse.

1.1 **Fremgangsmåde**

Undersøgelsen af udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere består af to dele. I den første del af undersøgelsen har Danmarks Evalueringsinstitut gennemført en kortlægning af udbuddet af efteruddannelseskurser på hhv. CVU'erne og ACU'erne på baggrund af indsendt materiale fra institutionerne.

Denne kortlægning har dannet grundlag for undersøgelsens anden del, hvor der er afholdt fire (mini)fokusgrupper med ledere og koordinatore af efteruddannelsesaktiviteterne på CVU'erne og ACU'erne. Disse (mini)fokusgrupper har således haft til formål at belyse følgende forhold:

- Hvilke konsekvenser ændringen fra central styring til decentral styring har haft for det samlede udbud af efteruddannelse
- Hvilke forhold der ligger til grund for resultaterne af den indledende kortlægning af udbuddet af efteruddannelse
- Koordinationsprocedurer *før* kursusudbuddets tilrettelæggelse og koordinationsprocedurer *efter* kursernes oprettelse.
- Forslag til forbedring af koordinationsprocedurer, herunder forventninger til den fremtidige organisering af efteruddannelserne.

For en nærmere beskrivelse af fremgangsmåden henvises til kapitel 3.

1.2 **Begrebsafklaring**

Undersøgelsen er afgrænset til at omfatte *efteruddannelse* til folkeskolens lærere, mens videreuddannelse (herunder diplomuddannelser, liniefag under Åben Uddannelse, praktiklæreruddannelsen, skole- og ungdomsvejlederuddannelsen samt skolebibliotekaruddannelsen) ikke er omfattet af undersøgelsen. Det betyder samtidig, at voksenpædagogiske og småbørnspædagogiske fag og fag rettet mod lærere i gymnasieskolen heller ikke er omfattet af undersøgelsen. Endelig er undersøgelsen afgrænset til at omfatte kurser, hvor der opkræves et *deltagergebyr*, hvorved gratis konferencer, temadage, cafeaftener og studieture ikke er omfattet af undersøgelsen. Tilsvarende er kursusaktiviteter udbudt af private aktører heller ikke omfattet af undersøgelsen, om end disse vil blive berørt i relation til ACU'ernes og CVU'ernes oplevelse af konkurrencesituationen.

I forhold til efteruddannelsens form og indhold skelnes mellem på den ene side de faste *katalogkurser* og på den anden side *rekvirerede kurser*, som ikke er omfattet af kataloget, men derimod er særligt tilrettelagt for en særlig aftager. Ligeledes bliver der skelnet mellem *fagspecifikke* kurser, som retter sig mod et afgrænset fag i folkeskolen (som fx dansk, matematik, geografi mm.), og *ikke-*

fagspecifikke kurser, som omfatter kurser rettet mod alle folkeskolens fag, fx pædagogiske og didaktiske fag.

Flere gange i rapporten vil efteruddannelsens længde blive belyst, og her vil der blive skelnet mellem *korte kurser* (dagkurser eller derunder), *mellemlange kurser* (kurser af op til en uges varighed) og *lange kurser* (kurser af længere varighed end en uge).

1.3 **Læsevejledning**

Rapporten er struktureret som følger: I *Kapitel 2* sammenfattes de væsentligste resultater fra undersøgelsen blandt lederne og koordinatorene af efteruddannelsen, hvorpå *Kapitel 3* indeholder en beskrivelse og vurdering af den anvendte metode.

I *Kapitel 4-6* præsenteres analysen af datamaterialet med en belysning af det samlede udbud af efteruddannelse i *Kapitel 4*, en belysning af institutionernes udbudspraksis i *Kapitel 5* og en diskussion af de fremtidige udfordringer i *Kapitel 6*.

De enkelte afsnit i analysen er struktureret således, at der indledningsvis er en beskrivelse af de forhold, som generelt gør sig gældende, hvorpå der følger en beskrivelse af forhold, som gør sig gældende for enkelte regioner og institutionstyper. Når der i rapporten bliver refereret til institutionerne dækker det over forhold, hvor der har været stort set enighed, og hvor synspunkterne ikke har været modsagt af andre institutioner, mens der i de tilfælde, hvor der er forskellige synspunkter vil blive refereret til institutionstype og geografi.

2. SAMMENFATNING

Trods de organisatoriske ændringer på efteruddannelsesområder, som fulgte i kølvandet på nedlæggelsen af Danmarks Lærerhøjskole og etableringen af Danmarks Pædagogiske Universitet (DPU) og Centrene for Videregående Uddannelse (CVU'erne) er den historiske arbejdsdeling mellem Danmarks Lærerhøjskoles afdelinger og Amtscenerne for Undervisningsmidler (ACU'er) i vid udstrækning fastholdt i den nye organisering.

Således sidder ACU'erne med deres praksisnære afsæt i materialeforsyningen fortsat på markedet for de korte kurser, mens CVU'ernes primære marked inden for efteruddannelse er de længerevarende kurser, som tager afsæt i institutionernes undervisnings- og forskningstradition. Men med etableringen af DPU og CVU'erne har det imidlertid vist sig, at der er et i nogen grad udækket marked for de mellemlange kurser, hvilket har givet ACU'erne mulighed for at udvide deres markeder for efteruddannelse til også at omfatte de mellemlange kurser.

Institutionerne opfatter imidlertid ikke den ændrede konkurrencesituation som den væsentligste forklaring på de ændringer i udbuddet, som kortlægningen viser. Derimod giver såvel ACU'erne som CVU'erne udtryk for, at ændringerne i udbuddet snarere skyldes en række ændringer i skolernes og kommunernes efterspørgsel. Således oplever institutionerne, at makropolitisk prioritering, kommunale målsætninger og skolernes økonomiske situation i høj grad er med til at ændre efterspørgslen, og at denne ændring i efterspørgsel i de senere år er gået i retning mod ikke-fagspecifikke kurser og rekvirerede kurser.

Men også institutionernes forskellige organisatoriske afsæt har betydning for deres markedsdeling. ACU'erne har som amtslige institutioner et større økonomisk råderum, end CVU'erne har som selvejende institutioner, hvilket betyder, at ACU'erne i højere grad end CVU'erne kan oprette smalle kurser med forholdsvis lave deltagerantal. Og ligeledes har de organisatoriske forskelle betydning i forhold til fleksibiliteten i kursusudbuddet, idet ACU'erne benytter sig af eksterne undervisere og dermed dels har mulighed for at hente aktuelle 'navne' ind til kurserne, dels kun skal finansiere undervisere, når kurserne bliver oprettet. I modsætning hertil benytter CVU'erne i højere grad egne undervisere på

efteruddannelsen, hvilket naturligvis har indflydelse på, hvilke kurser institutionerne kan udbyde.

Den forholdsvis entydige markedsdeling betyder, at der ikke har været tradition for en formel koordinering mellem de lokale ACU'er og de lokale CVU'er, idet efteruddannelsesaktiviteterne i forvejen har været komplementære. Dertil kommer, at institutionerne oplever, at lærerne typisk ikke rejser så langt efter efteruddannelsesaktiviteter, og at det derfor sjældent giver mening at henvise til lignende kurser hos andre udbydere. I de få eksempler, hvor der er en formel koordinering forud for udbuddet af efteruddannelser, handler det om, at de lokale CVU'er og ACU'er sammen udgiver et kursuskatalog, mens koordinering efter oprettelsen af kurserne typisk foregår på uformelt plan.

Mens selve koordineringen mellem institutionerne primært foregår via uformelle kontakter, har ACU'erne etableret formelle samarbejdsrelationer på nationalt plan, bl.a. i forhold til specialundervisning, naturfag og lærerudvikling, ligesom der bliver afholdt årlige faglige træf for ACU'ernes konsulenter. Blandt CVU'erne findes der ikke lignende samarbejdsfora, tværtimod. Her er relationen mellem CVU'erne – særligt i hovedstadsregionen – præget af hård konkurrence, hvor CVU'erne konkurrerer på hinandens regionale markeder.

Den hårde konkurrence vækker bekymring blandt ACU'erne i forhold til den fremtidige organisering, hvor ACU'erne bliver forankret i CVU'erne. Til trods for at såvel ACU'erne og CVU'erne ser store perspektiver for en opkvalificering af efteruddannelserne i den fremtidige organisering, frygter ACU'erne, at CVU'ernes markedsorientering bliver styrende for udbuddet af efteruddannelse. Således frygter ACU'erne dels, at det vil blive svært at oprette de smalle kurser, som typisk har få tilmeldinger og derfor sjældent er økonomisk rentable, dels at det bliver svært at fastholde det nationale samarbejde mellem ACU'erne, som danner grundlag for den fortsatte faglige udvikling.

Når der alligevel overvejende er positive tilkendegivelser over for den fremtidige organisering, skyldes det, at såvel ACU'erne som CVU'erne vurderer, at det vil styrke efteruddannelsen med en tættere kobling mellem det praksisnære og det teoretiske. Ligeledes vurderer institutionerne generelt, at den fremtidige organisering vil give institutionerne en volumen, som sikrer, at institutionerne kan matche efterspørgslen i de nye storkommuner.

3. METODE

3.1 Den metodiske tilgangsvinkel

Undersøgelsens målgruppe er de 11 CVU'er og 15 ACU'er, som udbyder efteruddannelse til folkeskolens lærere. Den kvalitative del af undersøgelsen er baseret på fire (mini)fokusgrupper med ledere eller koordinatore for efteruddannelserne. Disse fire (mini)fokusgrupper er afholdt som forholdsvis homogene grupper i forhold til institutionsform og geografi. Der er således afholdt følgende (mini)fokusgrupper:

- To minifokusgrupper for CVU'er med deltagelse af i alt ni CVU'er – heraf fem deltagere i Århus og fire deltagere i København
- To fokusgrupper for ACU'er med deltagelse af i alt 13 ACU'er – heraf syv deltagere i Århus og seks deltagere i København

Se deltagerliste i bilag 1 for uddybning af gruppernes sammensætning.

3.1.1 Rekruttering og frafald

Rekrutteringen af deltagerne er sket ved direkte henvendelse til lederne af efteruddannelsen på alle CVU'er og ACU'er. Der har generelt været en stor interesse for at deltage i undersøgelsen, og med en enkelt undtagelse meldte alle institutioner tilbage, om at de gerne vil deltage i (mini)fokusgrupperne til trods for, at nogle af institutionerne har haft forholdsvis lang transporttid.

Der har således også været et forholdsvis stort fremmøde til (mini)fokusgrupperne, hvor frafaldet blot var på tre personer, som blev forhindret i at deltage. Disse institutioner har i stedet haft mulighed for at indsende en skriftlig besvarelse af spørgsmålene. Dette har én institution benyttet sig af, og der er derfor samlet set blot tre institutioner, som ikke er dækket af den kvalitative del af undersøgelsen. I bilag 1 findes en liste over institutioner, som har deltaget i (mini)fokusgrupperne.

3.1.2 Den praktiske gennemførelse

Forud for afholdelsen af de fire (mini)fokusgrupper har Danmarks Evalueringsinstitut gennemført en kortlægning af udbuddet af efteruddannelse. Resultaterne

af kortlægningen er efterfølgende indarbejdet i spørgeguiden, og deltagerne i (mini)fokusgrupperne har fået tilsendt tabeller med kortlægningens resultater med henblik på at bidrage til en kommentering og perspektivering af resultaterne.

Foruden kommentering af kortlægningsundersøgelsen har deltagerne i (mini)fokusgrupperne haft mulighed for at beskrive og vurdere egen praksis i forhold til udvikling og etablering af efteruddannelseskurser, ligesom de har haft mulighed for at reflektere over fremtidige udfordringer i forhold til koordination af og samarbejde om efteruddannelse til folkeskolens lærere.

3.2 **Metodens anvendelighed**

Det er den generelle vurdering, at (mini)fokusgrupperne har været velegnede til belysning af undersøgelsens emner set i forhold til formålet.

Den homogene sammensætning af (mini)fokusgrupperne har fungeret konstruktivt, idet der har været et forholdsvist ensartet erfaringsgrundlag for dialogen, ligesom der har været rum for en åben og ucensureret diskussion af muligheder og barrierer i et fremtidigt samarbejde mellem CVU'erne og ACU'erne.

Ligeledes har det været konstruktivt at kunne anvende resultaterne af den indledende kortlægning som grundlag for en diskussion om udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere. Trods forskellige datamæssige forbehold i kortlægningen har resultaterne – som der har været mulighed for at få kvalificeret og perspektiveret i (mini)fokusgrupperne – medvirket til at give relevante årsagsforklaringer og konkrete indikatorer på udviklingen. Det er vurderingen, at denne lidt strammere strukturering af den første del af (mini)fokusgrupperne har sikret, at de forskellige forhold vedr. udbuddet af efteruddannelse er blevet grundigt og nuanceret beskrevet.

Det har virket formålstjenligt at udsende tabelmateriale til deltagerne forud for (mini)fokusgrupperne til efterfølgende anvendelse i gruppesamtalerne, idet dette dels har givet deltagerne mulighed for at fortolke resultaterne forud for diskussionen, dels har givet mulighed for en struktureret styring. Dette skal dog ses i lyset af, at tabelmaterialet var forholdsvist simpelt. Der vil således være grænser for tabelmaterialers kompleksitet og omfang, når det skal anvendes i en fokusgruppe.

Deltagernes mulighed for i anden del af grupperne at drøfte samarbejds- og koordinationsprocedurer og fremtidige udfordringer i en mindre styret dialog vurderes at have fungeret meget tilfredsstillende, idet alle havde meget stor interesse i emnerne.

I fortolkningen af datamaterialet er det vigtigt at være opmærksom på, at selvom undersøgelsen dækker de fleste institutioner, så er der enkelte institutioner, som ikke har kunnet deltage i undersøgelsen. Det kan naturligvis ikke udelukkes, at disse institutioner kunne have bidraget med yderligere perspektiver på udbuddet af efteruddannelse. Men da der har været forholdsvis stor enighed blandt deltagerne i (mini)fokusgrupperne, vurderer vi ikke, at fraværet af enkelte institutioner har afgørende betydning for undersøgelsens validitet.

4. UDBUDET AF EFTERUDDANNELSE

I dette kapitel belyses udbuddet af efteruddannelse. Først redegøres for de overordnede træk set i lyset af dels den ændrede konkurrencesituation, som er afledt af ændringen fra central styring til markedsstyring af området, dels de ændrede rammevilkår for efterspørgslen. Dernæst uddybes efteruddannelsesudbuddet ud fra institutionernes vurderinger af, hvordan denne ændrede konkurrencesituation påvirker kursernes omfang, indhold, længde og form, herunder udbuddet af rekvirerede kurser.

4.1 Fra central styring til markedsstyring

Med nedlæggelsen af Danmarks Lærershøjskole (DLH) og oprettelsen af DPU og CVU'erne, er der kommet flere udbydere på markedet for efteruddannelse, som kommunerne, skolerne og lærerne frit kan vælge mellem. Det har således medført en udvikling fra central styring til markedsstyring på området, hvilket har skabt grundlag for en ændret konkurrencesituation blandt institutionerne.

Institutionerne opfatter det generelt ikke som et problem, at der er et øget antal udbydere, som opererer på markedet for efteruddannelse. Ifølge institutionerne har markedsstyringen snarere medvirket positivt til at skærpe institutionernes opmærksomhed på deres egne ydelser, nye tendenser og på de efteruddannelsesbehov, som løbende opstår blandt lærerne. Således er det blandt CVU'erne indtrykket, at oprettelsen af nye institutioner har skabt en langt mere dynamisk organisering af efteruddannelsesområdet sammenlignet med DLHs organisering, der – trods sine langsigtede kvalitetsprioriteringer – var blevet *"lidt støvet"* grundet sin manglende markedsorientering.

Det er derfor institutionernes opfattelse, at udbuddet i større udstrækning end tidligere bliver tilrettelagt ud fra den faktiske efterspørgsel, om end dette betyder, at nogle principielt vigtige udviklingsområder ikke får den opmærksomhed, de burde. Dette skyldes ifølge flere institutioner, at kurserne oprettes på baggrund af økonomisk rentabilitet og popularitet frem for faglig relevans og kvalitet.

En historisk forankret markedsdeling

Der tegner sig overordnet set et sammensat billede af konkurrencesituationen, idet flere faktorer, som ikke er direkte relateret til den øgede markedsstyring, gør sig gældende i forhold til institutionernes nuværende udbud af efteruddannelse. På tværs af institutionerne kommer det således til udtryk, at der er en grundlæggende – om end ikke stringent – uformel markedsdeling mellem de to institutionstyper, som ifølge institutionerne dels skyldes, at den historiske markedsdeling mellem DHL og ACU'erne er fastholdt, dels skyldes organisatoriske og kompetencemæssige ændringer, snarere end at den er en direkte følge af markedsgørelsen og en øget konkurrence.

Institutionstypernes forskellige kompetencemæssige afsæt har stor betydning for deres indbyrdes segmentering af efteruddannelsesudbuddet. Hvor ACU'erne historisk set har afsæt i det praksisnære med fokus på rådgivning om og formidling af undervisningsmidler, har CVU'erne med deres tilknytning til grunduddannelse og DPU et teoretisk baseret afsæt i uddannelse og forskning.

Disse forskellige forudsætninger har affødt en ”naturlig” markedsdeling inden for efteruddannelsens kursusvirksomhed, hvor ACU'erne primært varetager de korterevarende materialebaserede kurser, som deres særlige felt, mens CVU'erne primært varetager de længerevarende kurser. Kommunerne er bevidste om denne markedsdeling, hvorfor deres henvendelser til institutionerne ofte rettes i overensstemmelse hermed.

Opgavefordelingen betyder ifølge ACU'erne, at der overvejende findes et overlap mellem udbuddene, når det gælder endagskonferencer og kurser relateret til fx temaet Skole-IT.

Organisatoriske ændringers indflydelse på markedsdelingen

De organisatoriske og kompetencemæssige ændringer i forbindelse med oprettelsen af CVU'erne har dog indflydelse på institutionernes kursusudbud. Institutionerne lægger vægt på, at det nuværende efteruddannelsesudbud må ses i forhold til, at de to institutioners udgangspunkter som udbydere af efteruddannelse har været forskellige.

Med overdragelsen af DLH-afdelingernes tidligere opgaver til CVU'erne blev grunduddannelse og efter- og videreuddannelse samlet under samme tage. Det betyder, at de ikke-kompetencegivende efteruddannelseskurser kun udgør en del af CVU'ernes område og ikke længere – som det var tilfældet hos DLH – er institutionernes grundlæggende opgave.

I forlængelse heraf peger ACU'erne på, at CVU'erne kun i begrænset omfang har haft fokus på de ikke-kompetence-givende kurser, og at der derfor har vist

sig et nyt marked for ACU'erne inden for de ikke-kompetencegivende kurser. Med andre ord har ACU'erne kunne mærke på efterspørgslen, at der var et markeds-mæssigt udækket behov i forhold til længerevarende, ikke-kompetencegivende kurser, som CVU'erne ikke har kunnet dække alene. Dette begrundes fra ACU'ernes side med, at CVU'erne organisatorisk og markeds-mæssigt "*endnu ikke har fundet de rette ben at stå på*", og ACU'erne har derfor kunnet udarbejde et supplement til dagskurserne i form af netop de mellemlange kurser.

CVU'erne oplever samtidig selv, at sammenlægningen af forskellige arbejdskulturer ved institutionernes oprettelse har resulteret i et tempotab på markedet, som ACU'erne har kunnet drage fordel af i forhold til at udvide deres markeds-andele på de mellemlange kurser.

Det bliver i kraft af disse organisatoriske ændringer klart, at det historisk set er ACU'erne, som har grebet ind i CVU'ernes marked ved at bevæge sig ind på området for længerevarende kurser, hvor det traditionelt har været ACU'ernes opgave alene at tilbyde lærerne korte kurser i rådgivning og formidling af undervisningsmidler.

Institutionernes oplevelse af konkurrenceniveauet

Trods mere eller mindre fastlagte markedsområder viser der sig imidlertid også en overordnet forskel mellem hhv. ACU'ernes og CVU'ernes oplevelse af, hvordan ændringen fra central styring til markedsstyring har påvirket konkurrencen. Dette giver sig udslag i institutionernes oplevelse af konkurrenceforholdene såvel *mellem* de to institutionstyper som *internt* blandt ACU'er og CVU'er, ligesom det giver sig udslag i institutionernes forhold til *andre* aktører, idet virkningerne af markedsstyringen har været forskellig fra region til region.

Der er ifølge institutionerne en fælles konkurrencemæssig udfordring for ACU'er og CVU'er i, at nogle kommuner begynder at købe kursusydelse hos helt andre udbydere som DPU, CLEO, UNI-C og eksempelvis handelsskoler, som også tilbyder udviklingskurser for folkeskolelærere. Endvidere er der en række kommuner, der i et vist omfang selv arrangerer og afholder efteruddannelse – en tendens der sikkert forstærkes med dannelsen af større kommunale enheder som følge af strukturreformen.

Størstedelen af ACU'erne oplever den markedsstyrede konkurrence i et meget begrænset omfang. Således vurderer de slet ikke, at CVU'ernes kursusvirksomhed har påvirket deres udbud, idet "*markedet er så stort, at ingen skal bruge energi på at fastholde markedsandele*". Dette skal ses i lyset af, at ACU'erne ikke – lige som det gør sig gældende for CVU'erne – konkurrerer internt om regionale markedsandele. Med andre ord har det enkelte ACU et de facto geo-

grafisk monopol, idet man indbyrdes respekterer en regional begrænsning af kursusvirksomheden.

Enkelte – primært sjællandske – ACU'er har dog oplevet konkurrencen i et lidt større omfang, hvilket har betydet, at man har taget initiativ til at lave samarbejdsaftaler med andre ACU'er for at opkvalificere og nyudvikle kurser. Disse institutioner vurderer, at det bliver sværere at fastholde en niche inden for de korterevarende kurser, fordi kommunerne frit kan vælge mellem flere udbydere. Derfor oplever ACU'erne, at de ikke i samme grad som tidligere kan være selektive og udbyde de samme specialiserede kurser, fordi CVU'erne i nogle regioner er blevet mere tydelige på markedet for efteruddannelse.

Heroverfor oplever CVU'erne generelt en noget hårdere konkurrencesituation end ACU'erne, hvilket først og fremmest skal ses på baggrund af, at det typisk er ACU'erne, som har bevæget sig ind på CVU'ernes oprindelige markedsandele. Denne øgede konkurrence betyder sammen med selvejet, at CVU'erne generelt er blevet mere omkostningsbevidste i forhold til deres kursusvirksomhed.

CVU'erne oplever således en større konkurrence fra ACU'erne end omvendt, og ydermere oplever de, at der udspiller sig en skærpet indbyrdes konkurrence *mellem* CVU'erne. Denne konkurrence kommer bl.a. til udtryk ved, at de ikke ligesom ACU'erne begrænser deres kursusvirksomhed til egen region, men også betjener – og søger – kunder i andre regioner. Konkurrencen er størst i hovedstadsregionen, hvor CVU'erne ligger forholdsvis tæt, og hvor der desuden er flere andre udbydere på markedet. I denne region findes bl.a. en højere koncentration af pædagogiske centraler, hvilke medvirker til at skærpe konkurrencen både i forhold til ACU'erne og CVU'erne.

Institutionernes forskellige konkurrencefordele på markedet

Institutionerne hæfter sig ved nogle konkurrencemæssige fordele for hhv. ACU'erne og CVU'erne, som bliver betragtet som væsentlige i forhold til at tegne et billede af den samlede konkurrencesituation. Her spiller institutionernes forskellige forudsætninger en stor rolle, idet ACU'erne som en amtslig institution naturligvis har andre forudsætninger for sin kursusvirksomhed, end CVU'erne har som en selvejende institution.

Nogle ACU'er har den fordel, at en række kommuner indbetaler til en særlig abonnementsordning hos ACU'erne, således at kurserne i årets løb – udover tjenestetidsbetaling – er omkostningsfrie for skolerne. Denne faste ordning sikrer en stabil tilslutning til kurser hos de ACU'er, der er dækket af ordningen.

Ligeledes beskriver ACU'erne, at de har den fordel, at de primært benytter sig af eksterne undervisere, mens CVU'ernes undervisere er fastansatte, og at

ACU'erne derfor har mulighed for at "håndplukke" den rette underviser i relation til det enkelte kursus. ACU'erne skal derfor ikke – som CVU'erne – dække udgiften til undervisere på kurser, som ikke bliver oprettet.

Heroverfor har CVU'erne ifølge ACU'erne en markant konkurrencemæssig fordel, dels fordi CVU'erne har monopol på kompetencegivende kurser, dels fordi skolerne via særlige arbejdsmarkedsordninger kan modtage refusion for kurserne.

4.2 **Ændrede rammevilkår for efterspørgslen**

Institutionerne giver generelt udtryk for, at der sker en række ændringer i rammevilkårene på skolerne og i kommunerne, som i vid udstrækning synes at være styrende for efterspørgslen efter efteruddannelse. Der er således tale om skiftende præmisser for efterspørgslen, så som makropolitisk indsatsområde og kommunale prioriteringer, herunder organisering, ressourceniveau og gældende lærertidsaftaler mv., som institutionerne vurderer, har stor indflydelse på betingelserne for kursusvirksomheden.

Et eksempel på makropolitisk prioriteringers indflydelse på efteruddannelsesudbuddet er regeringens krav om "Fælles mål", hvilket ifølge institutionerne betyder, at kommunerne har et øget fokus på den faglige efteruddannelse – særligt i forhold til de naturvidenskabelige fag. Nogle institutioner har som konsekvens heraf måttet dublere kurser netop inden for dette fagområde. På samme måde oplever institutionerne en stor søgning til IT-relaterede kurser, idet mange af skoleområdet ressourcer aktuelt kanaliseres hen til dette område. Der udviser sig blandt nogle CVU'ere en vis skepsis over for denne form for tematisk regulering af efteruddannelsesområdet, idet faren herved er, at der ikke sikres et bredt udbud i fagrækken.

Implementeringen af "Ny løn" er også blevet et centralt tema i forbindelse med efteruddannelse og har ifølge flere institutioner affødt et nyt konkurrenceparameter mellem institutionerne. I nogle kommuner kan dokumentation for kursusdeltagelse ifølge de sjællandske institutioner således give grundlag for et højere lønpres fra lærerne. Dette betyder, at lærere i stigende omfang beder om kursusbeviser, hvilket nogle institutioner efterlever, mens andre institutioner ikke tilbyder denne service, fordi det administrativt er for ressourcekrævende. Hermed sker der en ny segmentering blandt udbyderne mellem de, som tilbyder et kursusbevis, og de, som ikke gør. Ligeledes oplever institutionerne, at lærerne i stigende grad vælger at tage en kompetencegivende videreuddannelse frem for opkvalificering gennem efteruddannelse. Kommunerne har dog fortsat en forpligtelse til at tilbyde lærerne efteruddannelse.

Endelig fremhæver institutionerne, at den stigende decentralisering på skoleområdet har bevirket, at skolerne i mindre grad end tidligere har afsat tilstrækkelige midler til køb af kursusydelse, og at nogle regioner derfor oplever et reduceret kursusmarked. I forlængelse heraf vurderer institutionerne, at markedet i fremtiden i væsentlig grad vil blive styret af, hvor centralt eller decentralt organiseret skoleområdet bliver.

Institutionerne mærker endvidere, hvorledes eksempelvis ændringer på læreruddannelsens sammensætning har en afsmittende effekt på efterspørgselen efter efteruddannelse. Det er således institutionernes indtryk, at efteruddannelsen til dels kompenserer for mangler i læreruddannelsen. Eksempelvis nævnes det, at specialundervisningen i den nuværende læreruddannelse stort set er fraværende, hvilket betyder, at lærerne på efteruddannelseskurser må tilegne sig de specialpædagogiske kompetencer helt fra grunden, hvilket også stiller nye krav til kursusindholdet.

Disse eksempler på ændrede markedsvilkår har naturligvis indflydelse på de fire temaer om hhv. efteruddannelsesaktiviteternes omfang, indhold, længde og form, hvilket uddybes i de følgende afsnit i relation til den ændrede konkurrencesituations indflydelse på udbuddet.

4.3 **Omfanget af efteruddannelse**

I kortlægningen af udbuddet af efteruddannelse er der registreret et mindre fald i antallet af udbudte kurser blandt CVU'erne, mens der i samme periode er sket en stigning i antallet af kurser blandt ACU'erne.

Både ACU'er og CVU'er betragter skolernes økonomiske situation som en væsentlig faktor i forhold til udviklingen i omfanget af efteruddannelse. Således bevirker decentraliseringen på skoleområdet ifølge institutionerne, at der er færre ressourcer til køb af – særligt de dyrere længerevarende – kursusudbud, og der er derfor ikke basis for at udbyde det samme antal kurser som tidligere. Her peger nogle CVU'er dog på, at fakturering og lønsomhed er af større betydning for skolerne end selve kursusprisen, eftersom det afgørende er, at skolelederen i forbindelse med kursusdeltagelse skal købe læreren fri fra undervisningen.

Dertil kommer, at der er særlige forhold, som gør sig gældende for udviklingen i hhv. CVU'ernes og ACU'ernes kursusudbud. Når det drejer sig om faldet i udbuddet af kurser på CVU'erne skal den primære forklaring ifølge CVU'erne findes i et øget markedskendskab. Hvor CVU'erne de første år var meget brede og ufokuserede i deres kursusudbud, er det generelt CVU'ernes opfattelse, at de i dag er mere analytiske og målrettede i forhold til behovet blandt lærerne, hvilket reducerer udbuddet med en række "overflødige" kurser.

Ligeledes skal reduktionen af kursusudbuddet ifølge CVU'erne findes i det forhold, at seminarielærerne på nogle CVU'er i vid udstrækning har kunnet udbyde det antal kurser, som de ønskede. I lyset heraf har en række CVU'er valgt at sætte en begrænsning på antallet af udbudte kurser med det formål at reducere kursisternes spredning over for mange kurser. Samtidig undgår man herved alt for megen spildt arbejdstid hos lærerne.

ACU'erne forklarer derimod deres stigning i udbudte kurser med, at de i stigende grad har etableret melleminstitutionelle samarbejder i forhold til tilrettelæggelsen af mellemlange kurser som et succesfuldt supplement til udbuddet af korterevarende kurser. Nogle ACU'er vurderer dog, at stigningen skyldes tilfældigheder afledt af igangværende samarbejdsrelationer, samt at det er bestemt af, hvilke konsulenter der er ansat i de forskellige institutioner.

På tværs af især jyske CVU'er og ACU'er finder man ikke, at konkurrencesituationen har påvirket omfanget af efteruddannelseskurser i særligt stor udstrækning. De jyske institutioner vurderer således, at udviklingen i kursusantallet er udtryk for sæsonudsving og forskellige tematiske trends inden for skoleområdet, snarere end at de kan begrundes ud fra den ændrede konkurrencesituation.

Således afspejler det store kursusudbud på markedet ifølge de jyske institutioner en begrænset konkurrence mellem udbyderne, mens færre kurser i nogle områder ligeledes bliver opfattet som et resultat af markedspræmisserne – herunder kommunale konjunkturer, geografiske afstande samt gældende tjenestetidsaftaler mv. Eksempelvis nævner flere jyske institutioner, at gældende regler for transportudgifter gør det omkostningsfuldt at sende lærere på kurser. Andre jyske institutioner mærker dog ikke i samme grad påvirkningen af tjenestetidsaftalerne, idet man i stedet har øget antallet af rekvirerede kurser, som bliver tilrettelagt og afholdt for den enkelte kommune eller skole (jf. afsnit 4.1.6).

Kursernes oprettelsesgrad

Ifølge såvel ACU'erne som CVU'erne er oprettelsesgraden særligt styret af førnævnte præmisses for efterspørgslen, dvs. hvilke temaer kommunerne har på den skolepolitiske dagsorden. Således søger skolerne ifølge institutionerne alene kurser relaterede til de udpegede temaer, og ressourcerne rækker ikke til øvrige kursusområder i efteruddannelsen. Den tematiske styring betyder, at bestemte kurser ofte må dubleres, mens andre kurser ikke kan oprettes. For institutionerne handler det derfor om at have *"fingeren på pulsen i forhold til den pædagogiske trend"*, og om at være hurtige til at rette sig ind efter efterspørgslen.

I forlængelse heraf peger ACU'erne på, at oprettelsesgraden er en flersidig størrelse: På den ene side ved institutionerne på forhånd, at visse smalle kurser ikke er økonomisk rentable, hvorfor et mindre udbud kunne være at foretrække. På

den anden side nævner ACU'erne, at de i kraft af deres forpligtelse til at udbyde et alsidigt kursustilbud, tilstræber at udbyde og prioritere de smalle og nyudviklende kurser, selvom de indimellem må aflyses. Erfaringerne viser desuden, at skolernes – og lærernes – interesse for nye kurser ofte blot vækkes langsomt, og at kurserne med tiden får større tilslutning. På denne måde har ACU'erne også en behovsskabende rolle, som i sidste ende styrker oprettelsesgraden.

At der i tabelmaterialet ses en højere oprettelsesgrad blandt ACU'erne end hos CVU'erne bliver af institutionerne tilskrevet forskellige økonomiske forhold. CVU'erne vurderer således, at ACU'ernes højere oprettelsesgrad er betinget af brugernes mulighed for at vælge friere i ACU'ernes kataloger, fordi der er tale om korte – ofte ”gratis” – kurser, som er en del af kommunernes abonnementsordninger, og som ikke er i konflikt med lærernes tjenestetidsaftaler. Derimod oplever CVU'erne, at deres kurser i højere grad bliver fordelt på inspektørens kontor.

Samtidig har ACU'erne som amtslige institutioner større økonomiske råderum end CVU'erne og har derfor mulighed for at oprette kurser på små fag, hvor der kun tilmeldes få kursister. Således er ACU'ernes strategi typisk, at de ”store fag” betaler for de ”små fag”. Til forskel fra ACU'erne oplever CVU'erne som selvejende institutioner et langt strammere økonomisk råderum, idet *”man blot lige kan få kursusvirksomheden til at løbe rundt”*, og at de smalle kurser derfor bliver ramt af økonomitænkning, hvormed færre kurser oprettes.

Desuden spiller både faglige og imagerelaterede faktorer ind i forhold til oprettelsesgraden. Begge institutionstyper fremhæver således, at CVU'erne med deres teoretiske fokus er for langt fra den pædagogiske verden i praksis, hvorimod ACU'erne kan relatere kurserne til undervisningsmaterialer, samt – rent praktisk – kan sikre god serviceforplejning til kurserne bedre end CVU'erne. I forlængelse heraf giver CVU'erne udtryk for at mangle et lærerteam, som kan kombinere den praktiske erfaring med teoretisk erfaring.

De imagerelaterede faktorer går på, at mange lærere vælger ACU'ernes kataloger, fordi de kender dem i forvejen. ACU'ernes praksistilknytning betyder, at lærerne netop har tillid og kendskab til ACU'erne. Med andre ord *”ved de, at de får en vare med hjem, som de virkelig kan bruge”*. For at skabe opmærksomhed om sine kurser og dermed sikre en højere oprettelsesgrad på kurserne har man på et CVU taget initiativ til at udsende kursuskataloget på samme tid som ACU. Nogle læreres fravalg af CVU skyldes ifølge begge parter ligeledes, at lærerne ønsker ny inspiration og derfor ikke vil undervises af samme underviser som i deres studietid, hvorfor de foretrækker ACU.

Regionale forskelle i oprettelsesgraden

Af tabelmaterialet fremgår endvidere, at der er regionale forskelle i kursusoprettelsesgraden blandt CVU'erne i højere grad end blandt ACU'erne. Denne tendens forklarer CVU'erne med, at nogle institutioner har flere uddannelsescentre i samme region, hvorved de kan oprette kurserne i det område, hvor der er flest tilmeldinger. De regionale forskelle skyldes ifølge institutionerne også dels, at de i nogle regioner oplever en stor konkurrence fra konsulentvirksomheder, dels at flere institutioner giver udtryk for, at lærerne i nogle regioner i stigende grad tilmelder sig fag inden for diplomuddannelser frem for efteruddannelseskurser.

4.4 Indholdet af efteruddannelse

I relation til kursernes indhold viser tabelmaterialet, at der er en højere oprettelsesgrad på de ikke-fagspecifikke kurser, hvilket særligt gør sig gældende blandt ACU'erne. Derudover fremgår det, at der er et fald i antallet af fagspecifikke kurser på CVU'erne.

At der er en højere oprettelsesgrad på de ikke-fagspecifikke kurser er ifølge institutionerne et udtryk for, at skolerne i en lang periode primært har fokuseret på skoleudviklingskurser, mens det såkaldte fagfaglige område har ligget underdrejet. Desuden er det ikke-fagspecifikke fokus ifølge ACU'erne en logisk følge af, at skolerne med disse fag kan ramme en bredere målgruppe, og at skolerne dermed kan imødegå, at antallet af lærere, der ønsker efteruddannelse, generelt er øget. De jyske ACU'er påpeger endvidere, at der er en kønsrelateret forklaring på den relative store efterspørgsel efter de ikke-fagspecifikke kurser. Størstedelen af kursisterne på ACU er således kvinder, og institutionerne oplever, at de kvindelige kursisters efterspørgsel i højere grad går i retning mod de ikke-fagspecifikke kurser frem for de fagspecifikke kurser.

I forhold til faldet i antallet af udbudte fagspecifikke kurser på CVU'erne påpeger institutionerne, at skolerne har mulighed for at få økonomisk støtte til netop ACU'ernes fagspecifikke kurser, og at dette kan være en forklaring på faldet i denne type kurser hos CVU'erne. Foruden denne økonomiske begrundelse peger institutionerne på, at der er en tendens til, at uddannelsesfeltet blandt lærere flytter sig, eftersom meritlæreruddannelsen tiltrækker flere af de traditionelle fagorienterede kursister på efteruddannelsen. Endelig vurderer CVU'erne, at de faglige organisationer efter DLHs nedlæggelse primært har betragtet ACU'erne som "deres", hvorfor ACU har haft en større søgning på de fagspecifikke kurser.

Det bliver på tværs af institutionerne fremhævet, at de aktuelle skolepolitiske ændringer flytter skolernes opmærksomhed fra de ikke-fagspecifikke til de fagspecifikke fag – særligt naturvidenskabelige fag såsom geografi, som er konverteret til et prøviefag. Dette indholdsmæssige kursskifte betyder ifølge nogle CVU'er, at de rekvirerede kurser i takt med faldet i de udbudte fagspecifikke

kurser, i stigende grad er fagfaglige i deres indhold. I forlængelse heraf har CVU'erne en opfattelse af, at de – efterhånden som det fagfaglige fokus vinder større indpas – vil opnå en større markedsandel af de fagspecifikke kurser, fordi man har et fagligt kvalificeret personale at trække på.

Endelig fremhæver CVU'erne, at de oplever, at kursernes indholdsmæssige kvalitet er faldet både som konsekvens af etableringen af mindre institutionsenheder og som konsekvens af nedlæggelsen af det nationale samarbejde mellem de daværende DLH-afdelinger. Således oplever CVU'erne, at der er sket en udvikling i retning af, at organisatoriske og ressourcemæssige forhold vægtes højere end hensynet til et alsidigt udbud. Selvom CVU'ernes kobling til lærerseminarierne har medvirket til en væsentlig styrkelse af fagligheden, oplever de, at faglærernes efteruddannelsesmuligheder er små pga. den tematiske styring af efterspørgselen. Det gælder særligt de små fag, mens større fag som danskfaget ikke er underprioriteret på samme måde. Heroverfor tilstræber ACU'erne som nævnt at sikre det alsidige udbud – herunder de smalle fag – og har derfor større fokus på kursernes faglige relevans end på økonomi og efterspørgselstendenser alene.

4.5 **Længden af efteruddannelse**

Som allerede belyst i de foregående afsnit er der en grundlæggende, men uformel arbejdsdeling mellem de to institutionstyper. Hvor ACU'erne primært udbyder kurser op til en varighed af 30 timer, udbyder CVU'erne primært længerevarende kurser på over 30 timer. Hermed har de to institutioner fundet hvert sit segment på markedet. ACU'erne er tilfredse med denne opgavefordeling, eftersom det er deres opfattelser, at de selv hverken har kapaciteten eller ambitionerne til at udbyde det samme omfang af kurser som CVU.

Imidlertid viser tabelmaterialet en udvikling i retning af, at ACU'erne tilbyder flere og flere mellemlange og længerevarende kurser i og med, at de som tidligere nævnt har bevæget sig ind på CVU'ernes oprindelige marked, hvor der fandtes en udækket efterspørgsel. Dette gælder ifølge ACU'erne også de konference-lignende kurser, som de kan gennemføre billigere end CVU'erne. Nogle CVU'er vurderer, at ACU'erne har været gode til at registrere og udfylde det markedsmæssige hul, ”*mens CVU'erne har været optaget af deres eget tempo*”.

ACU'erne forklarer, at deres kurser bliver længere i varighed, fordi lærerne i stigende grad efterspørger det. Der udvises en bekymring for, om ACU'erne med denne udvikling risikerer at ”æde” sig ind på skolernes drifts- og undervisningstid.

Skolernes prioritering af korterevarende kurser

Imidlertid oplever institutionerne fortsat en prioritering af de korterevarende kurser blandt skolerne, hvilket ifølge institutionerne dels grunder i ressource-mangel, dels i at de korte kurser – i kraft af lærerens begrænsede fravær – i mindre grad påvirker skolens daglige virke end de mellemlange og lange kurser.

Flere CVU'er oplever, at deres kursuslængder er forkortet og har – alt imens ACU'erne har øget antallet af de længerevarende kurser – fordoblet antallet af korte kurser. CVU'erne er bekymrede for, at der med denne udvikling ikke i samme grad er tid til fordybelse og tilegnelse af en didaktisk tænkning i forhold til fagene. I forlængelse heraf nævner CVU'erne, at lærerne med den større fordybelse på de længerevarende kurser kan holde sig selv ajour over en længere periode, mens de korte kurser alene giver små faglige indspark, som betyder, at de må følge flere kurser. Samlet set vurderes de korte kurser derfor at være lige så omkostningskrævende som de lange kurser.

Inden for de korterevarende kurser går tendensen ifølge såvel ACU'er og CVU'er fra en søgning mod tre-fire timers kurser til en søgning mod (de korterevarende) heldagskurser, hvilket skyldes et ønske fra skolernes side om at opkvalificere indholdet.

4.6 Andelen af rekvirerede kurser

Institutionerne mærker generelt den største konkurrence på de rekvirerede kurser og i mindre grad på området for katalogkurser. Således oplever institutionerne en stigende efterspørgsel på rekvirerede kurser, og at der dermed er sket en holdningsændring blandt kunderne, idet *"der tidligere var det udbud, der var, mens kommunerne nu har fokus på at være mere opsøgende"*. I takt med denne holdningsændring er kommunerne ifølge nogle ACU'er og CVU'er begyndt at indhente tilbud på rekvirerede kurser blandt flere udbydere i et meget bredt geografisk område. Andre ACU'er og CVU'er vurderer, at skolerne og kommunerne fortsat i overvejende grad arbejder inden for de regionale grænser i forbindelse med indkøb af efteruddannelse.

De rekvirerede kurser bliver af såvel ACU'er som CVU'er beskrevet som en helt anden ressourcekrævende opgave end katalogkurserne. At planlægge et kursus i samarbejde med et pædagogisk udvalg er således en lang – men også spændende – opgave. ACU'erne oplever, at kommunerne foretrækker at købe kursusydelser direkte hos ACU'erne i samarbejde med konsulenten, hvilket ikke er muligt hos CVU'erne. ACU'erne mener ligeledes, at deres fordel i relation til rekvirerede kurser er, at deres konsulenter taler skolernes sprog, ligesom de er i tæt dialog med skolelederne. Med denne konkrete viden om skolerne har ACU'erne optimale vilkår for at skræddersy et kursus til den enkelte skole.

Flest rekvirerede kurser hos CVU

Kortlægningen af kursusudbuddet viser imidlertid, at CVU'erne har markant flere rekvirerede kurser end ACU'erne. Ifølge ACU'erne skyldes dette, at CVU'erne er langt bredere i kursuskatalogets overskrifter, hvormed de appellerer til at tilrettelægge kurset i fællesskab med kunden. Modsat er ACU'erne i deres kursuskatalog mere specifikke og præcise i forhold til indholdet af kurserne, hvilket i mindre grad ansporer til individuelt tilrettelagte kurser. Samtidig peger ACU'erne på, at mange CVU'er opsøger kommunerne for herigennem at afdække efteruddannelsesbehovet. Med udgangspunkt i en kursusskabelon har de ad denne vej særlig god mulighed for at skræddersy det enkelte kursus sammen med kunden.

At det særligt er CVU'er i Nordjylland og Midtjylland, der har oplevet en markant stigning i andelen af rekvirerede kurser forklarer institutionerne med to forhold. For det første er det i disse regioner relativt dyrere at sende lærerne til katalogkurserne, fordi der geografisk set er større afstande mellem institutionerne. Dermed foretrækker kommunerne rekvirerede kurser, som afholdes tæt på lærerne i den enkelte kommune. For det andet kan særlige efteruddannelsesordninger i kommunerne have betydning for de regionale forskelle. I en større kommune i regionen er der eksempelvis oprettet en særlig pulje med midler specifikt rettet til efteruddannelseskurser på det lokale CVU. Denne ordning har således afgørende betydning for det høje antal af rekvirerede kurser hos dette CVU.

Efterspørgsel efter ikke-fagspecifikke kurser

Kortlægningen af udbuddet af efteruddannelse viser ydermere, at skolerne rekvirerer flere ikke-fagspecifikke kurser end fagspecifikke kurser. Baggrunden herfor er ifølge institutionerne bl.a., at skolerne ønsker et kursusindhold, som aktuelt retter sig mod en stor gruppe af lærere. Således har særligt temaet om rummelighed fyldt meget i andelen af rekvirerede kurser.

Institutionerne tilskriver ligeledes efterspørgslen på de ikke-fagspecifikke kurser, at mange lærere ønsker at deltage i kurser inden for arbejdstiden, og at dette ofte ikke kan lade sig gøre ved de fagspecifikke kurser, bl.a. fordi der her bliver stillet krav om mere vidtgående forberedelse. Hertil kommer ifølge institutionerne et økonomisk aspekt, som grunder i, at lærerne ifølge tjenestetidsaftalen alene honoreres for kursus- og transporttid og ikke for forberedelsestid. Dette er også medvirkende til, at de fagspecifikke kurser fravælges.

Derudover skal årsagen til fravalget af de fagspecifikke fag ifølge institutionerne findes i, at lærerne i stigende grad vælger at tage fag inden for diplomuddannelserne eller ekstra liniefag frem for at tage efteruddannelse, hvis de ønsker et fagfagligt input.

Ligesom med katalogkurserne fremhæver institutionerne, at der inden for de rekvirerede kurser aktuelt sker en forskydning fra det ikke-fagspecifikke indhold til det fagspecifikke indhold i takt med det øgede fokus på naturvidenskabelige emner.

4.7 **Sammenfatning af afsnittet**

Inden for efteruddannelsesområdet for folkeskolens lærere er der med nedlæggelsen af DLH og oprettelsen af CVU'erne sket en markedsstyring af udbuddet, som medvirker til en ændret konkurrencesituation for både ACU og CVU.

Uafhængig af denne markedsstyring er der forskellige traditioner relateret til institutionernes forskellige organisatoriske udgangspunkter og kompetenceområder, som tegner rammerne for konkurrencesituationen og som er afgørende for forståelsen af det eksisterende efteruddannelsesudbud. Således ser man en uformel og historisk forankret markedsdeling, der betyder, at ACU'erne med deres praksisnære afsæt varetager korterevarende materialebaserede kurser, mens CVU'erne med deres teoretiske og forskningsmæssige afsæt varetager de længerevarende kurser.

Trods denne indbyrdes segmentering af markedet viser der sig en glidning i opgavefordelingen, idet ACU'erne har observeret et markedsomt hul inden for de mellemlange og længerevarende kurser, hvorfor de tilbyder flere og flere af disse kurser som supplement til de korterevarende kurser. Denne forskydning i markedsandelene skyldes ifølge begge institutionstyper, at CVU'erne har været optaget af egen organisering i de nye institutioner og har kæmpet med at finde et markedsomt ståsted.

ACU'erne og CVU'erne har meget forskellige oplevelser af markedsstyringens indflydelse på konkurrencesituationen. Hvor ACU'erne stort set er upåvirkede af markedsstyringen såvel internt som i forhold til CVU'erne, oplever CVU'erne konkurrencen i et noget større omfang, idet dele af deres marked bliver indtaget af ACU'erne. Disse forskellige oplevelser af konkurrenceniveauet beror desuden på, at ACU'ernes interne konkurrence er regionalt afgrænset, hvormed de oplever et relativt stabilt fundament for deres aktiviteter, mens der omvendt blandt CVU'erne hersker stor konkurrence på nationalt plan – dog i særlig grad i hovedstadsregionen, hvor mange aktører opererer på markedet.

Foruden de to institutionstypers forskellige faglige og økonomiske konkurrencefordele fremhæver både CVU'erne og ACU'erne en række ændrede rammevilkår på markedet i form af efterspørgselspræmisses, som i høj grad influerer på konkurrencesituationen. Disse præmisses for efterspørgselen spænder lige fra makropolitisk prioriteringer som de ses i regeringens krav om "Fælles mål" til ændringer i læreruddannelsen samt kommunernes økonomiske ressourceniveau

og udpegede indsatsområder, der resulterer i en tematisk styring af efterspørgslen.

I relation til efteruddannelseskursernes omfang mener størstedelen af de jyske institutioner ikke, at den ændrede konkurrencesituation har påvirket antallet af kurser særligt, men at antallet i højere grad bestemmes af tilfældigheder. At der sammenlignet med CVU'erne er sket en stigning i antallet af kurser hos ACU'erne, tillægger CVU'erne overvejende ACU'ernes udvidelse af markedsandelene til at omfatte de mellemlange kurser. Modsat giver CVU'erne udtryk for, at deres fald i kursusantallet bl.a. skyldes en forbedret evne til at aflæse og præcisere markedets behov.

Tilsvarende er ACU'ernes højere oprettelsesgrad ifølge institutionerne fortrinsvis betinget af et nært praksiskendskab til skolerne samt et større økonomisk råderum, der tillader oprettelse af smalle kurser med kun få deltagere. Derimod er CVU'erne som selvejende institutioner underlagt en mere anstrengt økonomi pga. markedsmæssige begyndervanskeligheder samt stor intern konkurrence.

Hvad angår kursernes indhold, er det CVU'ernes vurdering, at kvaliteten af kurser for lærere er nedadgående, og at udbuddets alsidighed – særligt i forhold til de små fag – er reduceret, idet kurserne primært oprettes efter efterspørgsel og ressourcemæssige forhold. Til forskel herfra vurderer ACU'erne, at de generelt prioriterer og udbyder de smalle kurser, fordi de har en forpligtigelse til det. Der er fra aftagernes side et større fokus på de ikke-fagspecifikke fag frem for de fagspecifikke, bl.a. fordi skoleudvikling har været et centralt tema de sidste år, og fordi skolerne med disse kurser kan ramme en bredere målgruppe blandt lærerne.

Ser man på kursernes længde, oplever institutionerne generelt, at skolerne prioriterer de korterevarende kurser, selvom der blandt ACU'erne mærkes en øget efterspørgsel efter de – hvad der for ACU'erne opleves som – længerevarende kurser, hvilke de som allerede nævnt udbyder flere og flere af. Dette forhold tillægges bl.a. skolernes mangel på ressourcer til kursusydelse.

Såvel CVU'er som ACU'er vurderer, at aftagerne generelt udviser en øget efterspørgsel efter rekvirerede kurser. Udviklingstendensen viser imidlertid, at CVU'erne har flere rekvirerede kurser end ACU'erne. Her er den primære forklaring ifølge institutionerne, at CVU'erne er mere opsøgende over for kommunerne, og at de formulerer nogle bredere overskrifter i deres kursuskatalog, hvilket tilskynder til tilrettelæggelse af kurset i fællesskab med kunden.

5. INSTITUTIONERNES UDBUDSPRAKSIS

I dette kapitel belyses institutionernes praksis i forhold til tilrettelæggelse, synliggørelse og oprettelse af efteruddannelse til folkeskolens lærere. I forlængelse heraf belyses institutionernes praksis i forhold til koordinering af og samarbejde om udbuddet af efteruddannelse.

5.1 **Praksis i forhold til tilrettelæggelse af kurser**

Som beskrevet tidligere har ACU'erne og CVU'erne forskellige forudsætninger for at drive efteruddannelsesvirksomhed i forhold til folkeskolens lærere, idet ACU'erne har afsæt i formidling af undervisningsmateriale, mens CVU'erne har afsæt i uddannelse og forskning.

Institutionernes markedsforståelse

Institutionernes forskellige afsæt betyder, at de har forskellige forudsætninger for at analysere markedet forud for tilrettelæggelsen af kurser. Således har ACU'erne en direkte – og typisk løbende – dialog med lærerne om materialeformidlingen, ligesom ACU'ernes konsulenter ofte arbejder halv tid på ACU'et og halv tid på en lokal skole. Mens ACU'erne således er tæt på lærerne og derfor har gode muligheder for at opbygge en god forståelse for markedet, slipper CVU'erne den direkte dialog med lærerne i forbindelse med, at disse afslutter deres læreruddannelse.

Denne nærhed i forhold til markedet betyder ifølge ACU'erne, at mange skolelærere oplever, at CVU'ernes kurser er for langt væk fra lærernes virkelighed, fordi de har et teoretisk frem for praktisk fokus, hvorimod ACU'erne kan lave udstilling af undervisningsmaterialer og dermed servere det nyeste inden for skoleverdenen. Også CVU'erne har en positiv oplevelse af ACU'ernes markedsforståelse, idet CVU'erne generelt opfatter ACU'erne som dygtige og kompetente i forhold til at opfange tendenser i tiden. Dette kommer ifølge CVU'erne blandt andet til udtryk ved, at ACU'erne har formået at fylde et markedsmæssigt hul i forhold til de mellemlange kurser, som er opstået i kølvandet på nedlæggelsen af Danmarks Lærerhøjskole, mens CVU'erne har været optaget af at få styr på deres egen organisering.

Dialog med interessenter

Institutionerne har typisk udviklet en praksis, hvor de kommer i dialog med formidlere eller aftagerne af efteruddannelsesaktiviteterne – enten i form af faglige foreninger, kommuner, skoler eller lærere. Denne dialog bruges typisk til at afstemme behov og forventninger med henblik på efterfølgende at justere udbuddet af efteruddannelsesaktiviteter, således at det matcher efterspørgslen.

Der er imidlertid forskel på, hvilke rammer den enkelte institution har for dialogen. På flere institutioner er nedsat et decideret kursusudvalg eller en kursusbestyrelse bestående af de forskellige interessenter. Andre institutioner har et formelt samarbejde på forskellige niveauer i skolesystemet, således at forvaltningen, skoleledelsen og lærerne bliver hørt særskilt. I en enkelt region holder det lokale ACU og det lokale CVU et fælles møde med skoleledere, skolechefer og repræsentanter for pædagogisk råd, hvilket giver en solidaritetsfølelse omkring kursusudbuddet, hvor de forskellige parter har ejerskab til kurserne og dermed er ambassadører for kursuskataloget. Ifølge nogle af CVU'erne handler den løbende dialog med interessenterne ikke kun om at tilpasse udbuddet til efterspørgslen, men derimod også i vid udstrækning om at skabe og fastholde kontakter i kommunerne og ude på skolerne.

Som en anden del af dialogen med brugerne af efteruddannelsesaktiviteterne er det almen praksis på de fleste institutioner, at kurserne bliver evalueret af brugerne, således at der løbende sker en erfaringsopsamling, som kan danne grundlag for en justering af såvel det enkelte kursus som det samlede kursusudbud. Også på tværs af ACU'erne bliver erfaringer overleveret, blandt andet på regelmæssige fagtræf, hvor efteruddannelseskonsulenterne inden for de enkelte fagområder mødes for at udveksle erfaringer om gode undervisere og gode kursus-tilbud.

Trods de forskellige tiltag i forhold til at forstå markedet stiller CVU'erne på Sjælland spørgsmål ved, om institutionerne er gode nok til at undersøge, hvad lærernes behov egentlig er i forhold til efteruddannelse. Denne interne kritik af markedsforståelsen skal særligt ses i lyset af, at de samme institutioner ønsker en højere oprettelsesprocent på deres kurser.

5.2 Synliggørelse af udbuddet af efteruddannelser

Institutionerne oplever generelt, at der er sket en holdningsændring blandt såvel kunderne som kursusudbyderne. Tidligere var der en holdning om, at der var de kursusmuligheder, som var beskrevet i kursuskataloget. I dag er der mere fokus på det opsøgende arbejde i relation til rekvirerede kurser, hvor både CVU'erne og ACU'erne forsøger at efterkomme efterspørgslen og opbygge en god relation til kommunerne og skolerne ud fra en devise om, at *”det vi ikke har, det kan vi lave”*.

I forhold til det opsøgende arbejde er der imidlertid stadig stor forskel på institutionernes praksis. Enkelte institutioner har ansat konsulenter, som udelukkende har til opgave at udvikle rekvirerede kurser i samarbejde med kunderne, mens de rekvirerede kurser på andre institutioner i høj grad er noget, som opstår i kølvandet på institutionens øvrige formidlingsaktiviteter som fx kursuskataloget og arrangementer.

Kataloget som appetitvækker

Både CVU'erne og ACU'erne vurderer, at kataloget har stor betydning både som appetitvækker i forhold til markedsføringen af såvel katalogkurser som muligheden for rekvirerede kurser. Derfor giver stort set alle institutioner også udtryk for, at man gør meget ud af at præsentere såvel det aktuelle udbud af efteruddannelse som viden om aktuelle udviklingstendenser inden for skoleområder, ligesom man gør meget ud af katalogernes genkendelighed. Således har et jysk CVU og to ACU'er prøvet at udgive et fælles katalog med det resultat, at der var en lav grad af genkendelighed blandt lærerne.

Blandt de sjællandske institutioner fylder katalogerne særligt meget, og et CVU påpeger, at nogle skoler i hovedstadsregionen – og videre ud på Sjælland – nærmest bliver bombarderet med kursusataloger på grund af den udtalte konkurrence i regionen, hvor flere CVU'er og ACU'er agerer på samme marked, da der er lille rejseafstand mellem de enkelte kursusudbydere. Derfor har institutionerne forskellige strategier for udsendelse af katalogerne, hvor nogle af de mindre institutioner sender katalogerne direkte til den enkelte lærer, mens andre institutioner – med mindre succes – har forsøgt at udsende elektroniske nyhedsbreve til lærerne.

Aktiviteter som appetitvækker

Som en anden tilgang til at profilere institutionernes efteruddannelsesaktiviteter arrangerer de enkelte institutioner cafeaftener, foredrag mm., hvor institutionerne præsenterer forskellige temaer, som kan inspirere til yderligere kursusaktiviteter.

Således afholder CVU'erne endagsarrangementer om aktuelle problemstillinger eller undersøgelser som fx resultaterne af Pisa-undersøgelsen. Disse fungerer – ligesom katalogerne – som appetitvækker, hvor CVU'erne får mulighed for at vise deltagerne, at CVU'erne også kan tilbyde andet end grund- og diplomuddannelserne. Og et enkelt CVU afholder ligefrem et fællesmøde for regionens lærerkreds, hvor disse bliver præsenteret for det kommende kursusudbud.

5.3 Koordinering efter kursernes oprettelse

Institutionerne oplever generelt, at geografiske afstande har stor betydning for deltagelsen i de forskellige kurser især på ACU'erne, og at det derfor ofte ikke

giver mening at henvise til kurser hos andre ACU'er. Derimod henviser man oftere til et beslægtet kursus på sin egen institution. På de længerevarende kurser er folk imidlertid typisk mere mobile, og derfor giver det mere mening med et tæt samarbejde om denne form for kurser. Det ville ifølge de jyske ACU'er derfor være oplagt, at institutioner styrker samarbejdet om og koordineringen af de længerevarende kurser.

CVU'erne har typisk ikke etableret et formelt samarbejde, men på det uformelle plan har samarbejdet fundet en form, hvor man henviser kursister til kurser på andre institutioner, hvis det ønskede kursus ikke er oprettet. Således er der eksempler på, at CVU'er og ACU'er udveksler navne og adresser på kursister, som har tilmeldt sig et kursus, der ikke bliver oprettet. Man forsøger på denne måde at undgå, at to mere eller mindre ens kurser ikke kan oprettes på grund af for lave tilmeldinger på hver af de to kurser, men at der i stedet kan oprettes ét samlet kursus.

5.4 **Samarbejde mellem institutionerne**

Institutionerne påpeger generelt, at det tværgående samarbejde er meget forskelligt afhængig af regionens karakteristika, således at der er mere samarbejde i de tyndtbefolkede områder, hvor geografien i høj grad afgrænser markedet, mens der i de tætbefolkede områder i hovedstadsregionen er betydeligt mere konkurrence.

Samarbejdsformerne spænder således fra den fuldstændigt frie konkurrence, hvor CVU'erne på Sjælland ligger i åben konkurrence om de enkelte kunder og derfor ofte sender flere kataloger ud til de samme skoler, til udarbejdelsen af fælles kataloger blandt nogle jyske ACU'er – også med deltagelse af CVU'er. Og i enkelte regioner holder CVU'erne og ACU'erne ligefrem et fælles møde, hvor de gennemgår begge parter udbud med henblik på at undgå sammenfald mellem de udbudte kurser, ligesom de også forsøger at fordele de temaer, som ikke er dækket ind af parterne udbud, mellem sig, således at de sikrer et bredt udbud.

Blandt CVU'erne i hovedstadsregionen er samarbejdet stort set ikke til stede – medmindre det er ad hoc mellem medarbejdere indbyrdes. Derimod har der traditionelt været tale om en tæt konkurrence, som er sket på bekostning af det faglige miljø. Således giver flere CVU'er på Sjælland udtryk for, at de oplever, at CVU'erne trænger ind på hinandens markeder. Andre CVU'er påpeger, at der langsomt er ved at etablere sig et samarbejde, hvor der også er plads til faglig udveksling, idet det enkelte CVU efterhånden har fundet *"sit territorium og finder ud af, at der er plads til alle"*.

Også samarbejdet mellem CVU'erne og ACU'erne afhænger meget af de regionale forhold, hvor der i Jylland er forskellige tiltag til et tættere samarbejde mellem de lokale ACU'er og CVU'er. De sjællandske erfaringer med samarbejdet er dog mere begrænsede, og et ACU nævner her, at man tidligere har forsøgt at etablere et samarbejde med det lokale ACU i forhold til kursuskataloget, men samarbejdet ophørte, da CVU'et oplevede, at kursisterne foretrak ACU'ets kursusudbud.

Samarbejdet internt mellem ACU'erne er præget af, at ACU'ernes marked traditionelt har været regionalt afgrænset til amtet, hvorfor der ikke har været en egentlig konkurrence mellem ACU'erne. Det betyder, at ACU'erne har været i stand til at opbygge et landsdækkende samarbejde om udbud af efteruddannelse inden for naturfag, specialundervisning og lærerudvikling.

Generelt er samarbejdsaftaler med andre offentlige eller private udbydere ikke særligt udbredt, om end nogle institutioner samarbejder med faglige foreninger eller forlag om specifikke fag. Herudover er der et enkelt CVU, som i forbindelse med udarbejdelse af ansøgninger til udbudsopgaver samarbejder med et privat konsulentfirma. Ved at trække på begge parter forskellige ressourcer ønsker man at kvalificere udbudsansøgningen.

5.5 **Sammenfatning af afsnittet**

De fleste institutioner har udviklet en relativt fast udbudspraksis, som involverer en eller anden form for dialog med interessenterne i form af møder. Disse møder har til formål dels at udbygge institutionens forståelse af markedet og efterspørgslen efter efteruddannelsesaktiviteter, dels at pleje såvel potentielle som allerede eksisterende kundekontakter. Herudover fremhæver institutionerne generelt, at ACU'erne typisk har en bedre markedsforståelse – og en mere direkte adgang til markedet – end CVU'erne, idet ACU'erne er i løbende dialog med lærerne i forbindelse med materialeforsyning.

I institutionernes udbudspraksis kommer det opsøgende arbejde gradvist til at fylde mere – særligt i relation til de rekvirerede kurser – hvor markedet som nævnt tidligere er stigende. Her lægger institutionerne stor vægt på kursuskataloget og forskellige aktiviteter såsom foredrag og cafeaftener som udstillingsvindue for institutionens efteruddannelsesudbud, og i nogle regioner – primært i hovedstadsregionen – er der stor konkurrence om lærernes opmærksomhed.

Med hensyn til koordinationen og samarbejdet på tværs af institutionerne er der bred enighed blandt såvel ACU'er som CVU'er om, at dette i højere grad handler om de enkelte institutioners kompetencer og traditioner end om en formel koordination. Således er koordination og samarbejde oftest noget, der opstår omkring enkelte personer på institutionerne frem for som led i en egentlig sam-

arbejdsaftale. Enkelte steder er der dog taget de indledende skridt frem mod et mere formaliseret samarbejde om udbuddet af efteruddannelse. Her handler samarbejdet typisk om udgivelse af fælles katalog, afholdelse af fælles informationsmøder eller henvisning af kursister til andre kurser i de tilfælde, hvor kurser ikke bliver oprettet.

6. DE FREMTIDIGE UDFORDRINGER

I dette kapitel belyses institutionernes vurderinger af de fremtidige udfordringer i forhold til udbuddet af efteruddannelse til folkeskolens lærere. Først belyses institutionerne forventninger til samspillet mellem ACU'erne og CVU'erne i en ny fælles organisation, og hvilke udfordringer og barriere en ny fælles organisation forventes at indebære. Derpå belyses institutionernes vurdering af de udfordringer, fremtiden byder på – primært i form af strukturreformen.

6.1 Muligheder i en ny fælles organisation

Som led i udmøntningen af strukturreformen skal ACU'erne forankres i CVU'erne for derigennem at skabe større enkelthed, kvalitet og samarbejde i opgaveløsningen. ACU'ernes formål og opgaveprofil skal således videreføres i et nyt institutionelt regi, hvor opgaverne skal udvikles i samspil med CVU'ernes øvrige opgaveprofil.

ACU'erne og CVU'erne er stort set enige om, at der er store potentialer i en fusion af de to institutioner, fordi der som nævnt tidligere er tale om komplementære kompetencer og markeder hos de to institutionstyper.

Ifølge institutionerne er der gode muligheder for at øge markedsandelene i en ny fælles organisation, idet man kan udnytte, at ACU'erne har en tæt kontakt til skolerne. Som nævnt tidligere bliver ACU'erne således rost for at være gode til at fortolke markedet og for at vide, hvad brugerne efterspørger – også når kunder ikke selv er klar over, hvad de vil, hvilket naturligvis er vigtigt at udnytte i fremtidens fusion.

Ligeledes er der generel enighed om, at den nye organisering kan bidrage til en opkvalificering af såvel ACU'ernes som CVU'ernes udbud af efteruddannelse som følge af et bedre sammenspil mellem CVU'ernes teoretiske fundament og ACU'ernes praktiske tilgang i forhold til kurserne. Det samlede udbud vil givetvis blive mindre, fordi der vil blive en tættere koordinering af udbuddet, og der vil derfor blive en højere oprettelsesgrad på de enkelte kurser.

Endelig vurderer institutionerne, at den nye organisering vil give en øget volumen i forhold til at varetage opgaver i de nye storkommuner, hvor ydelserne

spænder fra gratis ydelser over rådgivning og vejledning til brede kurser. Den øgede volumen vil styrke læringsmiljøerne inden for folkeskoleområdet og vil betyde, at institutionerne i fremtiden vil kunne deltage i udviklingen af mere bekostelige ydelser – fx i forhold til digitale biblioteker.

Mulighederne i den nye organisation afhænger ifølge ACU'erne og CVU'erne imidlertid i høj grad af, hvordan man får tilrettelagt samarbejdet mellem institutionerne. Og selvom institutionerne er enige om, at det er vigtigt at holde fast i, at ACU'erne er gode til at lave korte kurser med afsæt i undervisningsmateriale, mens CVU'erne er gode til at lave længere, forskningsbaserede kurser og professionsuddannelse, så er institutionerne tilsyneladende ikke helt enige om, hvordan den nye organisering skal se ud.

For ACU'erne er det således vigtigt, at de fortsat vil være en identificerbar enhed i den nye organisation, således at skolerne ved, at når de henvender sig til denne enhed, så får de den service og det produkt, som de kender fra det gamle ACU. Ligeledes er det vigtigt for ACU'erne, at den nye organisering ikke udelukkende tænker i maksimal ressourceudnyttelse, således at ACU'erne blot får *"de lærere, der er tilovers i CVU'erne"*, men at ACU'erne derimod fortsat kan trække eksterne undervisere til efteruddannelsesaktiviteterne.

På CVU'erne er der omvendt en skepsis over for, at ACU'erne fortsat vil være en selvstændig enhed i den nye organisering, såfremt man fastholder den decentrale struktur.

6.2 Frygt for begrænsninger i en fælles organisation

I forlængelse af overvejelserne om formen på den nye fælles organisering er der – især blandt ACU'erne – en vis frygt for, at den nye organisering indebærer nogle begrænsninger for udbuddet af efteruddannelse.

En af de væsentligste bekymringer blandt ACU'erne går på fremtidsudsigterne for de såkaldt smalle kursusaktiviteter, som ikke tiltrækker et bredt publikum. I dag vælger de fleste ACU'er som nævnt tidligere at oprette kurser med forholdsvis få deltagere, hvis man enten vurderer, at kurset på sigt kan blive et rentabelt kursus eller at kurset dækker et reelt behov, mens CVU'erne er underlagt en anden økonomi og derfor ofte undlader at oprette kurser med begrænset tilslutning. Blandt ACU'erne er der derfor en frygt for, at denne økonomiske betragtning vil slå igennem i den nye organisering, og at der i fremtiden derfor ikke vil blive plads til de smalle kurser, fordi de ikke er økonomisk rentable.

ACU'erne frygter desuden, at det vil blive vanskeligt at fastholde det samarbejde, der er opbygget regionalt og nationalt, når man bliver en del af CVU'ernes verden, hvor der er mere regional konkurrence. ACU'erne har som nævnt tidli-

gere hidtil haft stor respekt for de regionale (dvs. amtslige) grænser, mens CVU'erne med grunduddannelse ikke er vant til at tænke i regionale grænser. Derfor frygter ACU'erne, at det vil blive svært at fastholde det ligeværdige samarbejde mellem ACU'erne, som er forudsætningen for en del af den faglige udvikling blandt ACU'erne.

Endelig er der blandt såvel ACU'erne som CVU'erne en bekymring for, hvordan kunderne vil reagere på, at efteruddannelsesområdet bliver underlagt en monopolisering. Til trods for at institutionerne i den nye organisering af efteruddannelserne vil have en volumen og opgaveportefølje, som giver dem de facto monopol, er der en bekymring for, at kommunerne i stigende grad vil vende sig mod private udbydere af efteruddannelse i en protest mod monopoliseringen

6.3 **Strukturreformen og nye konkurrenceforhold**

Som nævnt ovenfor vurderer institutionerne generelt, at den fremtidige organisering af efteruddannelsesområdet vil give institutionerne en volumen, og at denne volumen er forudsætningen for, at institutionerne kan matche efterspørgslen fra de nye storkommuner. Her oplever CVU'erne allerede nu en stigende efterspørgsel i de nye kommunedannelser, hvor større grupper af medarbejderne opkvalificeres til det niveau, som findes i den kommune, som er længst fremme i skoleudviklingen.

Når det er sagt, er det institutionernes vurdering, at det endnu er svært at vurdere, hvordan markedet former sig efter strukturreformen. Institutionerne præsenterer således flere forskellige scenarier uden at kunne sige, hvilket de selv finder mest sandsynligt. Således er det muligt, at nogle af de nye storkommuner bliver så store, at de selv vælger at varetage efteruddannelsen, mens andre kommuner måske i større omfang vil indhente forskellige tilbud på varetagelse af efteruddannelsen. Endelig giver flere institutioner udtryk for, at man sandsynligvis vil se, at en række af de skolefolk, som der ikke bliver plads til i de nye kommuner, vil slå sig ned som konsulenter med fokus på udvikling og efteruddannelse inden for folkeskoleområdet.

I lyset heraf giver flere institutioner udtryk for, at man måske i fremtiden i højere grad skal fokusere på at indgå partnerskaber og formaliserede kontrakter med storkommunerne med henblik på at blive faste underleverandører på efteruddannelsesområder.

6.4 **Sammenfatning af afsnittet**

Der er generelt en positiv indstilling til den fremtidige organisering af efteruddannelsesområdet, hvor ACU'erne forankres i de eksisterende CVU'er. Således vurderer såvel ACU'erne som CVU'erne, at de organisatoriske forandringer vil bringe større sammenhæng mellem den forskningsbaserede og den praksisorien-

terede efteruddannelse, og at der dermed er grundlag for en opkvalificering af efteruddannelsesområdet. Samtidig har institutionerne erkendt, at de nye storkommuner vil stille større krav til udbydere af efteruddannelse, og at den nye organisering af efteruddannelsesområdet giver institutionerne den fornødne volumen til at kunne imødekomme de nye storkommuners krav.

Der er imidlertid forskellige forhold, som vækker især ACU'ernes bekymring for, om potentialerne vil blive indfriet. Således frygter ACU'erne, at den markedsorientering, som ligger til grund for CVU'ernes efteruddannelsesvirksomhed, vil blive fremherskende i den fremtidige organisering af efteruddannelsesudbuddet, og at dette vil betyde, at man i fremtiden kan have vanskeligt ved at oprette de smalle kurser, som typisk er mindre rentable. Tilsvarende er ACU'erne bekymrede for, hvorvidt de kan fortsætte det nationale samarbejde, som finder sted blandt ACU'erne i dag.

7. **BILAG 1: DELTAGERE**

Amtscentre for Undervisningsmidler	Centre for Videregående Uddannelse
Århus	Århus
<ul style="list-style-type: none">• ACU Fyn• ACU Nordjylland• ACU Sønderjylland• ACU Ringkøbing• ACU Vejle• ACU Viborg• ACU Århus	<ul style="list-style-type: none">• CVU Vest• CVU Midt-Vest• Jysk CVU• CVU Nordjylland• CVU Sønderjylland
København¹	København
<ul style="list-style-type: none">• ACU Frederiksberg• ACU Frederiksborg• ACU Roskilde• ACU Storstrøm• ACU Ribe	<ul style="list-style-type: none">• CVU Storkøbenhavn• CVU Sjælland• CVU Fyn• CVU Syd

¹ Skriftligt svar fra ACU Vestsjælland