

Kortlægning af fremtidige kompetence- og uddannelsesbehov på rengøringsområdet som følge af ”den grønne omstilling”

Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat (SUS)



Titel

Kortlægning af fremtidige kompetence- og uddannelsesbehov på rengøringsområdet som følge af "den grønne omstilling"

Udarbejdet for

Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat (SUS)

Udarbejdet af

Konsulentfirmaet Practicum; Klosterbanken 44, 4200 Slagelse

Dato for udarbejdelse

Maj 2023

Forfatter

Jan F. Hansen

Forord

Denne rapport præsenterer resultatet af en analyse af fremtidige kompetence- og uddannelsesbehov på rengøringsområdet, som følge af "den grønne omstilling".¹

Analysen har alene fokus på udviklingstendenser og udviklingsbehov med reference til AMU-området.

Analysen er udarbejdet på initiativ af Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat (SUS) og med økonomisk støtte fra Børne- og Undervisningsministeriet; udmøntet via "Puljen til udvikling af uddannelse og læreruddannelse mv. på AMU-området, UUL-puljen 2022-23"².

Det overordnede mål med analysen er at pege på eventuelle behov for at revidere det eksisterende udbud af AMU-kurser på rengøringsområdet, som følge af den forståelse og vurdering man har på arbejdspladsniveau af betydningen af "den grønne omstilling".

Analysen bygger primært på kvalitative interviews. Dels med en række ressourcepersoner med ekspertise i forhold til "den grønne omstilling", arbejdsmarked og kompetenceudvikling. Dels med medarbejdere og ledere ansat på såvel offentlige som private arbejdspladser på rengøringsområdet. Dels med AMU-undervisere også på rengøringsområdet. Samt dels med repræsentanter fra relevante faglige organisationer.

Analysen er gennemført i perioden mellem august 2022 og maj 2023 af Jan F. Hansen fra konsulentfirmaet Practicum.

Indledningsvis rettes en tak til især de medarbejdere og ledere på rengøringsområdet, som velvilligt har stillet tid og viden til rådighed for analysen i forbindelse med gennemførte interviews.

En særlig tak rettes til styregruppen for analysen, som har bidraget med vigtige input og kommentarer i forbindelse med oplæg, som løbende er udarbejdet og præsenteret under analyseforløbet.

¹ En kopi af det oprindelige kommissorium for analysen kan rekvireres ved henvendelse til uddannelseskonsulent Mette Marcussen, SUS.

² Jf. <https://www.uvm.dk/puljer-udbud-og-prisuddelinger/puljer/puljeoversigt/aktive-puljer/pulje-til-udvikling-af-arbejdsmarkedssuddannelser-mv---uul-puljen-2022-2024>.

Indholdsfortegnelse

Sammenfatning og anbefalinger	6
-------------------------------	---

1.0. Indledning	9
1.1. Baggrunden for analysen	9
1.2. Analysens undersøgelsesspørgsmål	10
1.2. Målet med analysen	10
1.3. Læsevejledning	11

2.0. Metode	12
2.1. Afgrænsning af analysefelt og anvendte begreber	12
2.2. Analysens datagrundlag	12
2.3. Metode ved dataindsamling	14
2.4. Mulige bias	14

3.0. Resultat af litteraturstudie	16
3.1. Sammenfattende pointe	17
3.2. Attraktive arbejdspladser er "grønne"	17
3.3. Arbejdspladser må finde deres eget "grønne" ståsted	18
3.4. Arbejdspladser må konkurrere på nye "grønne" præmisser	19
3.5. Betydningen af arbejdspladsens samlede udviklingskapacitet	20
3.6. Forspring til arbejdspladser med en udviklingsstrategi for "den grønne omstilling"	21
3.7. Tematisk matrix	22

4.0. Resultat af gennemførte interviews	24
4.1. Påvirkning i hverdagen	25
4.2. Nye kompetencekrav	28
4.3. Honorering af nye kompetencekrav	31
4.4. Holdninger og forventninger til AMU	33

5.0. Samlet resultat af analysen	36
5.1. Forskning peger på "den grønne omstilling" som en <i>gamechanger</i>	37
5.2. Men arbejdspladssiden oplever snarere en kontinuerlig udvikling	37
5.3. Og fra arbejdspladssiden oplever man "knaphed" som et grundvilkår	38
5.4. Ingen egentlig reservation overfor AMU-systemet.	38
5.5. Et grundlæggende skisma	39
5.6. Udviklingsscenarier	39

6.0. anbefalinger (forslag til kursusudvikling)	45
---	----

Referencer	52
------------	----

Sammenfatning og anbefalinger

Denne rapport præsenterer resultatet af en analyse af fremtidige kompetence- og uddannelsesbehov på rengøringsområdet som følge af "den grønne omstilling".

Analysen har alene fokus på udviklingstendenser og udviklingsbehov med reference til AMU-området.

Analysen er udarbejdet på initiativ af Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat (SUS) og med økonomisk støtte fra Børne- og Undervisningsministeriet; udmøntet via "Puljen til udvikling af uddannelse og læreruddannelse mv. på AMU-området, UUL-puljen 2022-23.

Det overordnede mål med analysen er at pege på eventuelle behov for at revidere det eksisterende udbud af AMU-kurser på rengøringsområdet, som følge af den forståelse og vurdering man har på arbejdspladsniveau af betydningen af "den grønne omstilling".

Analysens overordnede konklusion

Det er analysens overordnede konklusion, at medarbejdere og ledere på rengøringsområdet gennemgående opfatter "den grønne omstilling" som en yderligere accentuering af en udvikling, der allerede har pågået i en årrække. Konkret og hverdagspraktisk handler det fx om indfasning af nye rengøringsmidler og optimering af vandforbrug. Forventningen er, at "den grønne omstilling" vil forstærke denne udvikling. Men også vurderingen, at sådan udvikling vil ske i et forudsigeligt tempo og omfang.

Denne forudsigelighed indebærer også, at arbejdspladssiden har en forventning om, at ændrede kompetencekrav – som følge af "den grønne omstilling" - vil kunne håndteres inden for den nuværende opkvalificeringspraksis. Denne praksis baserer sig i høj grad på intern oplæring, suppleret af ekstern efteruddannelse i mindre omfang.

Overordnet kan man tale om, at arbejdspladssiden har en overvejende "tilpasningsorienteret" tilgang til "den grønne omstilling".

I modsætning til denne tilgang, så peger det litteraturstudie – som også er gennemført som del af analysen - på, at "den grønne omstilling" vil fordrer en helt anderledes radikal omstillingsproces for et serviceerhverv som rengøringsbranchen. Denne mere "transformative" tilgang hænger sammen med en forståelse af "den grønne omstilling" som ikke alene resulterende i konkrete udviklingskrav til branchen, men også som et udtryk for en ny diskursiv dagsorden, der ændrer måden at forstå og tilgå arbejdspladser og jobfunktioner på. Med denne nye og gennemgribende "grønne dagsorden" bliver det vigtigt, at man også som medarbejder kan medvirke til at udvikle, profilere og italesætte egen arbejdsplads som del af en større indsats på klima- og bæredygtighedsområdet.

Det er i krydsfeltet mellem disse 2 forskellige grundforståelser man må forstå – og finde – rationale bag nye kompetencekrav og efteruddannelsesbehov som følge af "den grønne omstilling". På den ene

side med en respekt for branchens selvoplevede behov for løbende (minimale) justeringer og tilpasninger. Og på den anden side med en tilsvarende anerkendelse af en forskningsbaseret karakteristik af "den grønne omstilling" som en *gamechanger*, introducerende et nyt arbejdsplads- og jobparadigme.

Med dette afsæt foreslås følgende præcisering og afgrænsning af begrebet "den grønne omstilling" i relation til rengøringsbranchen

"Den grønne omstilling" på rengøringsområdet indebærer en fortsat indfasning og videreudvikling af miljøvenlige produkter og bæredygtige arbejdsgange, hvor den enkelte medarbejder spiller en aktiv rolle i forbindelse med udvikling og implementering af nye løsninger; i et tæt samarbejde med egen ledelse, kollegaer, kunder/brugere samt eksterne leverandører.

Og videre foreslås følgende præcisering af begrebet "grønne kompetencer" i relation til rengøringsområdet:

"Grønne kompetencer" i relation til rengøringsområdet" indebærer viden om nationale og internationale målsætninger på miljø- og klimaområdet og deres betydning for rengøringsbranchen, med en afledt færdighed til at anvende og italesætte miljøvenlig produkter og bæredygtige arbejdsgange som del af egen og arbejdspladsens opgaveløsning; herunder en evne til løbende at udvikle egen arbejdspraksis i et tæt samarbejde med egen ledelse, kollegaer, kunder/brugere samt ekstern leverandører.

Analysens overordnede sammenhængsforståelse

Fra forskersiden peges på, at "den grønne omstilling" indebærer en ny diskursiv måde at tilgå arbejdsplads- og medarbejderudvikling på, som vil ændre rengøringsbranchen afgørende. Vurderingen er, at der vil ske et egentligt paradigmeskifte, som følge af "den grønne omstilling". I forhold til at kunne honorere de forskellige krav, som denne udvikling rejser, bliver medarbejdernes kompetencer og kompetenceudvikling afgørende. Ikke alene som et reaktivt svar på fremtidige krav fra samfund, kunder og borgere. Men også som reelt forudsætningsskabende for som arbejdsplads at kunne udnytte de mange udviklingsmuligheder, som også følger med "den grønne omstilling".

Arbejdspladssiden ser i højere grad "den grønne omstilling" som en kontinuerlig udvikling, der har pågået de seneste år – og som fremadrettet også vil være karakteriseret af en løbende tilpasning; først og fremmest til nationale og internationale myndighedskrav.

Denne løbende tilpasning skal ske under helt særlige rammebetingelser. På arbejdspladssiden oplever både medarbejdere og ledere en hverdag afgørende præget af "knaphed" grundet et stærkt konkurrenceudsat marked. Og det gælder først og fremmest i forhold til tid og økonomi. En konkret konsekvens af denne "knaphed" er en prioritering af intern oplæring – typisk i form af sidemandsoplæring; i nogen grad på bekostning af ekstern/formel efteruddannelse.

Prioriteringen af intern oplæring opleves på arbejdspladssiden grundlæggende ikke som udtryk for en egentlig reservation overfor AMU-systemet. Derimod roses AMU-systemet og AMU-kurser samstemmende. Men vurderingen er også, at med den "evolutionære" og forudsigelige udvikling inden for branchen, har det i praksis vist sig at fungere med intern oplæring af nye og etablerede medarbejdere.

Anbefaling (forslag til kursusudvikling)

På baggrund af analysen foreslås udvikling af 5 nye AMU-kurser:

- Rengøringsbranchen og "den grønne omstilling".
- Bæredygtig rengøring
- Rent også med "grønne" rengøringsmidler.
- Mit klimaaftryk.
- Hvordan bliver mit arbejde mere grønt?

1.0. Indledning

I dette afsnit præsenteres baggrund og mål med analysen, med særlig en præcisering af analysens tematiske fokus. Konkret gælder det en uddybning af følgende punkter:

- Baggrunden for analysen.
- Analysens centrale undersøgelsesspørgsmål.
- Målet med analysen.

Afsnittet afsluttes med en kort læsevejledning.

1.1. Baggrunden for analysen³

Det danske arbejdsmarked er underlagt et stadig stigende krav om "grøn omstilling". Dette krav har såvel rod i ny national lovgivning og internationale direktiver (EU) – som i mere værdibaserede forventninger fra leverandører, brugere og kunder og samfundet som sådan (Erhvervshus København, 2019). Og kravet italesættes også internt af medarbejdere, bestyrelser og aktionærer. (Concito, 2020).

En afgørende forudsætning for, at man på arbejdspladsniveau vil være i stand til at honorere dette krav om "grøn omstilling", vil være, at medarbejdere på alle niveauer har de nødvendige kompetencer (FH, 2020). Og det ikke alene i forhold til fagligt og konkret at kunne understøtte denne "omstilling". Men også i forhold til i forskellige sammenhænge og relationer at kunne profilere egen arbejdsplads som "grøn" (AE, 2020).

Der er med andre ord her tale om et komplekst og sammensat kompetencebehov, som ikke alene er mekanisk afledt af "den grønne omstilling". Men hvor kompetenceudvikling også synes at være reelt forudsætningskabende for den videre udrulning og realisering af samfundsmæssige mål på klima- og bæredygtighedsområdet.

Specifikt i forhold til rengøringsområdet kan der i forlængelse heraf umiddelbart skitseres følgende problemstillinger og spørgsmål:

- Hvad indebærer "den grønne omstilling" overhovedet i relation til rengøringsområdet; hvordan skal begrebet forstås og præciseres?
- Hvilke udviklingstendenser er dominerende, idet det handler om "den grønne omstilling" inden for rengøringsområdet; såvel inden for den nærmeste årrække som på mellemlangt sigt?
- Hvilke variationer gør sig gældende – fx mellem forskellige arbejdspladstyper og medarbejdergrupper – idet det gælder "den grønne omstilling" inden for området?
- Hvilke kompetencer vil være særligt vigtige, idet man som medarbejder skal kunne understøtte en "grøn omstilling" på egen arbejdsplads; handler det primært om faglige kompetencer, holdningsmæssige/personlige kompetencer eller måske om en "udviklingskompetence"?

³ Primært gengivet fra det oprindelige kommissorium for analysen.

- Hvordan dækker det aktuelle kursusudbud i AMU-regi – på rengøringsområdet – dette kompetencebehov; og hvilken videreudvikling vil der fremadrettet være behov for af dette kursusudbud?
- Hvilke konsekvenser kan den mere langsigtede udvikling på arbejdspladsniveau - mod en "grøn omstilling" – forventes at få for struktur og indhold af AMU-kurser på rengøringsområdet?

1.2. Analysens undersøgelsesspørgsmål

På den skitserede baggrund for analysen kan formuleres følgende centrale undersøgelsesspørgsmål som et mere specifikt og retningsangivende afsæt for analysen:

- Hvilken betydning har "den grønne omstilling" overordnet for udviklingen på arbejdsmarkedet?
- Hvilken betydning har "den grønne omstilling" for fremtidige kompetencekrav på arbejdsmarkedet?
- Hvilken konkret betydning har "den grønne omstilling" for rengøringsområdet?
- Hvilke kompetencemæssige udfordringer rejser "den grønne omstilling" til medarbejdere ansat på rengøringsområdet?
- I hvilken grad er disse fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet allerede dækket ind via det eksisterende kursusudbud under FKB 2679?
- I hvilken grad indebærer fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet et behov for at revidere eksisterende kurser - samt eventuelt behov for udvikling af helt nye kurser?

1.3. Målet med analysen

På baggrund af det tematiske fokus i analysen – angivet med analysens undersøgelsesspørgsmål – gælder følgende mål for analysen:

- For det første at kortlægge de konsekvenser som "den grønne omstilling" vil have for rengøringsområdet.
- For det andet at kortlægge det fremtidige kompetencebehov for ansatte på rengøringsområdet som følge af "den grønne omstilling".
- For det tredje at sammenholde det kortlagte kompetencebehov med det eksisterende kursusudbud, således som det er afgrænset og beskrevet med FKB 2679.
- For det fjerde at skitsere behovet for eventuel revision af eksisterende kurser – samt behov for udvikling af helt nye kursustilbud.

Ambitionen med analysen er således *ikke* en kortlægning af "objektive" udviklingstendenser og -behov på rengøringsområdet. Men derimod først og fremmest en kortlægning af især arbejdspladssidens oplevede kompetence- og efteruddannelsesbehov i relation til "den grønne omstilling", med henblik på at justere det eksisterende kursusudbud på området. Analysen har med dette afsæt primært et praktisk og handlingsorienteret mål.

1.4. Læsevejledning

Analysen er opbygget omkring 4 hovedafsnit.

- I afsnit 3 præsenteres resultatet af det gennemførte litteraturstudie. Fokus er her primært på den betydning, som "den grønne omstilling" overordnet har for arbejdsmarkedet og for afledte kompetencebehov.
- I afsnit 4 præsenteres resultatet af de gennemførte interviews med hhv. arbejdspladsrepræsentanter (ledere og medarbejdere), skolerepræsentanter og repræsentanter fra faglige organisationer. Ved interviewene er taget afsæt i resultatet af litteraturstudiet. De 4 respondentgrupper er interviewet i den angivende rækkefølge med henblik på at sikre en bestemt progression i dataindsamlingen.
- I afsnit 5 sammenholdes resultatet af litteraturstudie og gennemførte interviews til et samlet analyseresultat. I afsnittet opsummeres behov for udvikling af AMU-kursusporteføljen på rengøringsområdet.
- I afsnit 6 skitseres – på baggrund af analysens samlede resultat - en række forslag til udvikling af nye AMU-kurser på rengøringsområdet; aktualiseret af "den grønne omstilling".

2.0. Metode

I dette afsnit beskrives kort den metode, som er anvendt i forbindelse med analysens gennemførelse.

Konkret gælder det en uddybning af følgende punkter:

- Afgrænsning af analysefelt og anvendte begreber.
- Analysens datagrundlag.
- Metode ved dataindsamling.

Sidst i afsnittet peges på en række mulige bias, som kan have betydning – og bør overvejes – ved en vurdering af validiteten af analysens resultater.

2.1. Afgrænsning af analysefelt og anvendte begreber

Analysen omfatter alle de typiske arbejdspladser på rengøringsområdet, således som de er afgrænset og beskrevet med FKB 2679⁴.

Ved bestemmelsen af anvendte, centrale begreber i analysen er valgt en eksplorativ tilgang, hvor disse begreber i høj grad er blevet bestemt og præciseret via selve analysen. Primært med henblik på at sikre anvendte begrebers specifikke relevans for rengøringsområdet og for en brancherelateret opkvalificering i AMU-regi.

Det helt centrale begreb er ”den grønne omstilling”. Som afsæt for analysen defineres dette begreb umiddelbart på følgende måde⁵:

Grøn omstilling er betegnelsen for overgangen fra den nuværende ”sorte” ressourceintensiv økonomi baseret på fossil energi som kul, gas og olie til en mere grøn og ressourceeffektiv økonomi. Der er tale om en omfattende omlægning af hele måden, vi producerer og forbruger energi på.

Den grønne omstilling vil dog ikke kun medføre en omlægning af energiforsyningen. Omstillingen vil også betyde nye forbrugsmønstre, der gør det lettere at reparere og genbruge produkter, samt at udvikle mere miljøvenlige og ressourceeffektive produkter og nye forretningsmodeller, som gør det nemmere for virksomheder at producere energineutralt eller at udleje deres varer i stedet for at sælge dem. Den grønne omstilling er således også en vision om en renere verden uden forurening og et bæredygtigt forbrug af jordens ressourcer.

2.2. Analysens datagrundlag

Analysen bygger dels på et indledende litteraturstudie – samt dels på interviews med (1) udvalgte ressourcepersoner/forskere med ekspertise i sammenhængen mellem ”grøn omstilling”, arbejdsmarked og kompetenceudvikling; (2) udvalgte medarbejder- og lederrepræsentanter på

⁴ For en samlet oversigt – og indholdsbeskrivelse – af kurser under FKB 2679 henvises til www.uddannelsesguiden.dk.

⁵ jf. fx Rådet for Grøn Omstilling, www.rgo.dk

rengøringsområdet, (2) udvalgte AMU-faglærere på rengøringsområdet – samt (3) repræsentanter fra relevante faglige organisationer.

Ad 1: Litteraturstudie

- Publikationer i form af rapporter, notater og beslutningsoplæg; som udgangspunkt udgivet inden for de seneste 5 år. Der er ved denne litteratursøgning givet prioritet til danske publikationer.
- Websites med nyhedsformidling, artikler, oplæg og (politiske) indlæg. Også her er der givet prioritet til danske sites.

Ad 2: Interviews med udvalgte ressourcepersoner/forskere med ekspertise i sammenhængen mellem ”grøn omstilling”, arbejdsmarked og kompetenceudvikling:

- Interview med udvalgte ressourcepersoner repræsenterende forskningsinstitutioner og videntcentre med ekspertise i ”grøn omstilling”, arbejdsmarked og kompetenceudvikling; i alt 4 personer. Interviewpersoner er udvalgt af analysens forfatter på baggrund af gennemført litteraturstudie.
- Alle interviews er gennemført som individuelle telefoninterviews og har hver haft en varighed af ca. 30 minutter.
- Alle interviews er gennemført med afsæt i samme interviewguide, udarbejdet på baggrund af resultat af litteraturstudie.

Ad 3: Interviews af udvalgte medarbejdere og ledere på rengøringsområdet

- Interviews med udvalgte medarbejder- og lederrepræsentanter fra rengøringsområdet; i alt 66 interviews.
- De arbejdspladser, som de interviewede repræsenterer, er udvalgt i et samarbejde med analysens styregruppe. Der er ved denne udvælgelse lagt vægt på at inddrage arbejdspladser repræsenterende såvel den offentlige som den private sektor, større og mindre arbejdspladser – samt med en repræsentativ, geografisk spredning.
- Alle interviews er gennemført som individuelle telefoninterviews og har hver haft en varighed fra 10 til 20 minutter.
- Alle interviews er gennemført med afsæt i samme interviewguide, udarbejdet på baggrund af resultat af litteraturstudie og interview med ressourcepersoner.

Ad 4: Interviews af udvalgte AMU-faglærere på rengøringsområdet

- Interviews med udvalgte undervisere i AMU-regi, på rengøringsområdet; i alt 9 interviews. Interviewpersoner er udvalgt af analysens forfatter.
- Alle interviews er gennemført som individuelle telefoninterviews og har hver haft en varighed fra 15 til 25 minutter.
- Alle interviews er gennemført med afsæt i samme interviewguide, udarbejdet på baggrund af resultat af litteraturstudie samt interview med ressourcepersoner og arbejdspladsrepræsentanter.

Ad 5: interviews af udvalgte repræsentanter fra faglige organisationer

- Interview med udvalgte repræsentanter fra relevante faglige organisationer; i alt 5 interviews.

- Alle interviews er gennemført som individuelle telefoninterviews og har hver haft en varighed af 15 til 40 minutter.
- Alle interviews er gennemført med afsæt i samme interviewguide, udarbejdet på baggrund af resultat af litteraturstudie samt interview med ressourcepersoner, arbejdspladsrepræsentanter og skolerepræsentanter.

2.3. Metode ved dataindsamling

I forbindelse med analysens dataindsamling er anvendt en metode, hvor indsamlet empiri løbende har bidraget til en kvalificering af den resterende analysedel – og hvor ny-indsamlet empiri også er anvendt i forhold til en refleksion over tidligere indsamlet empiri (Guba, E. & Yvonna Lincoln, 1989):

Konkret er dataindsamlingen gennemført med følgende progression:

- På baggrund af litteraturstudie er udarbejdet en tematisk matrix, som angiver særlige fokusområder af relevans for et fremtidigt kompetence- og uddannelsesbehov på rengøringsområdet, som følge af "den grønne omstilling".
- Med afsæt i denne matrix er udarbejdet spørgeguides, som er anvendt i forbindelse med interview af ressourcepersoner med ekspertise i forhold til "grøn omstilling" i en arbejdsmarkedskontekst.
- Pointer fra de gennemførte interviews af ressourcepersoner (og data fra litteraturstudiet) har dannet afsæt for interview med arbejdspladsrepræsentanter (medarbejder- og lederrepræsentanter).
- Resultatet af alle tidligere gennemførte interviews (og data fra litteraturstudiet) er anvendt som afsæt først for interview af skolerepræsentanter og efterfølgende for repræsentanter fra relevante faglige organisationer.

I forbindelse med dataindsamlingen er således kontinuerligt bygget "oven på", idet den skitserede progression i dataindsamlingen konsekvent er fastholdt.

2.5. Mulige bias

I forbindelse med en vurdering af analysens resultater kan der umiddelbart peges på følgende, mulige bias:

- For det første kan det udgøre en udfordring, at de grundbegreber, der er anvendt i analysen – og i særdeleshed i forbindelse med de gennemførte interviews – ikke har en fast og entydig betydning. Det gælder først og fremmest anvendelsen af begrebet "grøn omstilling" (i forskellige variationer).

Der er i analysen valgt en eksplorativ tilgang, hvor disse begreber er branchespecifikt defineret med og via analysen. Samlet set vurderes det at være en styrketilgang. Men det vurderes omvendt også at udgøre en mulig udfordring i forbindelse med primært de gennemførte interviews. Brugen af diffuse begreber indebærer her en risiko for generering af ligeledes diffuse og upræcise data, som i ubestemmelig grad spejler dels den enkelte interviewpersons viden på interviewtidspunktet - samt dels forhold i og omkring interviewkonteksten.

- For det andet kan der ligge en udfordring i udvælgelsen af respondenter; primært i forbindelse med interview af arbejdspladsrepræsentanter (ledere og medarbejdere). En gruppe af respondenter er udvalgt af analysens styregruppemedlemmer, hvor respondenternes forventede positive tilgang til at deltage må formodes at have spillet en rolle ved udvælgelsen. Og dette kan have betydet en relativ overrepræsentation af denne umiddelbart "positive" respondentgruppe.
- For det tredje kan der ligge en problemstilling i, at man fra arbejdspladsside (lederside) har reageret forskelligt på anmodningen om at bidrage til analysen med medarbejderrepræsentanter. Der har således været en tendens til, at især mindre og mellemstore arbejdspladser (med tæt dialog mellem leder og medarbejder!) i særlig grad har været villige til at deltage bredt i analysen. Derved kan dette arbejdspladssegment af mindre og mellemstore arbejdspladser også være relativt overrepræsenteret på medarbejdersiden i analysen.
- For det fjerde kan den progressionsmetode, som er anvendt ved dataindsamling udgøre en risiko for en skævvridning i analysen. Der er ovenfor argumenteret for, at en progressiv og eksplorativ dataindsamling på flere områder styrker og kvalificerer dataindsamlingen. Men denne tilgang indebærer også en risiko for, at et perspektiv præget af særlige interesser eller holdninger sætter sig igennem og påvirker den efterfølgende dataindsamling og databehandling. Altså det forhold at et "skævt fundament" billedligt talt får afgørende og fatal betydning for "den bygning", som rejses ovenpå!

3.0. Resultat af litteraturstudie

I det efterfølgende afsnit præsenteres resultatet af det gennemførte litteraturstudie – samt opfølgende interviews med ressourcepersoner/forskere (efterfølgende alene betegnet som "litteraturstudiet").

Der er ved gennemførelsen af litteraturstudiet taget afsæt i de 2 mest overordnede undersøgelsesspørgsmål for analysen. Disse 2 undersøgelsesspørgsmål er - som konkret afsæt for litteraturstudiet - yderligere specificeret på følgende måde:

Analysens undersøgelsesspørgsmål	Specifikt fokus i litteraturstudiet
a) Hvilken betydning har "den grønne omstilling" overordnet for udviklingen på arbejdsmarkedet?	<ol style="list-style-type: none">1. Hvad karakteriserer overordnet de konsekvenser, som "den grønne omstilling" har for arbejdsmarkedet?2. Hvilken betydning har "den grønne omstilling" for den overordnede udvikling i jobområder og jobprofiler?3. Er der jobfunktioner – på tværs af brancher – som er særligt påvirket af "den grønne omstilling"?
b) Hvilken betydning har "den grønne omstilling" for fremtidige kompetencekrav på arbejdsmarkedet?	<ol style="list-style-type: none">1. Er der kompetenceområder, som i særlig grad efterspørges som følge af "den grønne omstilling"?2. Giver "den grønne omstilling" anledning til særlige kvalificerings- og efteruddannelsesmetoder?

Ved litteraturstudiet er der indsamlet data fra 3 grupper af datakilder:

- For det første publikationer i form af rapporter, notater og beslutningsoplæg; som udgangspunkt udgivet inden for de seneste 5 år. Der er ved denne litteratursøgning givet prioritet til danske publikationer.
- Websites med nyhedsformidling, artikler, oplæg og (politiske) indlæg. Også her er der givet prioritet til danske sites.
- Interview af ressourcepersoner/forskere med ekspertise i sammenhængen mellem "grøn omstilling", arbejdsmarked og kompetenceudvikling.

Ved afsøgning af relevante publikationer og websites er taget afsæt i følgende søgeord, i forskellige variationer og kombinationer: *bæredygtighed*, *grøn omstilling*, *arbejdsmarked*, *rengøringsbranchen* og *kompetence*.

Ved behandlingen af data fra litteraturstudiet er lagt vægt på at fremfortolke fællestræk og mønstre i materialet – og ikke på en detaljeret kortlægning og beskrivelse af det samlede undersøgelsesfelt med specifikke kildehenvisninger.

3.1. Sammenfattende pointe

En overordnet og helt gennemgående pointe fra litteraturstudiet er, at "den grønne omstilling" dels ikke kan defineres entydigt - og dels har karakter af en dagsordensat diskurs. Der er med andre ord tale om en *flydende betegnelse*, som i høj grad udtrykker forskellige aktørers tilsvarende forskellige interesse og positionering inden for feltet.

Det betyder – igen overordnet - at de krav og forventninger, som "den grønne omstilling" rejser til (1) det samlede arbejdsmarked, (2) en særlig branche og (3) medarbejdernes kompetencer på arbejdspladser inden for denne branche, grundlæggende ikke kan bestemmes mekanisk på baggrund af en række givne parametre. Sådanne krav og forventninger vil derimod være til forhandling og betinget af den position, de vurderes ud fra.

En væsentlig konsekvens af denne forståelse er, at ændringer i en dominerende diskurs – sådan som "den grønne omstilling" vurderes at ville indebære også i arbejdsmarkeds- og kompetencekontekst – har vidtgående og radikale konsekvenser. Nærmest at forstå som en form for paradigmeskifte. Det handler grundlæggende om at se på muligheder og udfordringer på en helt ny måde.

Et andet vigtigt, afledt aspekt af denne forståelse er, at en helt central udfordring for arbejdspladser og medarbejdere bliver at kunne agere i et dynamiske felt, hvor positioner bestemmes diskursivt. Med de kompetencemæssige konsekvenser, som det afstedkommer!

På baggrund af denne overordnede pointe er det muligt at opstille 5 hovedtendenser i det datamateriale, som er indsamlet via litteraturstudiet:

1. Attraktive arbejdspladser er "grønne".
2. Arbejdspladser må man finde deres eget "grønne" ståsted.
3. Arbejdspladser må konkurrere på nye "grønne" præmisser.
4. Betydningen af arbejdspladsens samlede udviklingskapacitet.
5. Forspring til arbejdspladser med en tydelig lærings- og udviklingsstrategi.

I det efterfølgende uddybes disse 5 hovedtendenser i det indsamlede datamateriale.

3.2. Attraktive arbejdspladser er "grønne"

De seneste år har der – i en klima- og bæredygtighedssammenhæng - primært været fokus på de branche- og jobområder, som har drevet, hvad man kunne betegne som *første bølge* af "den grønne omstilling". Og i den forbindelse særlig opmærksomhed på energisektoren, transportbranchen samt bygge- og anlægssektoren.

Fremadrettet forventes der i stigende omfang også at blive fokus på "den grønne omstilling" og dens konsekvenser for øvrige brancheområder. Som udgangspunkt forventes alle branche- og jobområder således at blive påvirket - direkte eller indirekte – af "den grønne omstilling".

Denne forventede udvikling hænger først og fremmest sammen med, at "den grønne omstilling" ikke alene har et fagligt ophæng, men også må forstås som et diskursivt og meningsskabende begreb. "Den grønne omstilling" er et dagsordensat begreb, som man kun vanskeligt kan undslå at forholde sig til som arbejdsplads.

"Den grønne omstilling" rejser nok nye faglige krav til arbejdspladser og medarbejdere. Men fordrer samtidig, at man som arbejdsplads kan italesætte sig selv som del af en større sammenhæng, der ultimativt kan have et globalt perspektiv.

Arbejdspladser udfordres på at kunne profilere deres produkter og services som del af en cirkulær sammenhæng, hvor de som minimum ikke har negative konsekvenser i forhold til en klima- og bæredygtighedsproblematik.

Denne narrative form for meningsskabelse vil have markant betydning for den enkelte arbejdsplads' legitimitet som en aktiv og troværdig aktør i forhold til "den grønne omstilling".

Men også betydning i forhold til som arbejdsplads at kunne rekruttere og fastholde medarbejdere i fremtiden. Nye generationer af medarbejdere vil i stadig højere grad have et globalt meningsperspektiv på deres job, med en forventning om at "den lille historie" i jobbet skal hænge sammen med et større globalt perspektiv.

Tese 1

"Den grønne omstilling" vil – i varierende omfang - få betydning for alle brancher og arbejdspladser, fordi der her ikke alene er tale om en faglig funderet udvikling, men også om et diskursivt begreb, der dagsordensætter, hvordan den "gode" arbejdsplads agerer og profilerer sig selv. Uden en "grøn profil" bliver det vanskeligt at sikre sig langsigtet legitimitet og udviklingsmuligheder som arbejdsplads. Privat såvel som offentlig.

Tese 2

"Den grønne omstilling" indebærer, at man som arbejdsplads må være bevidst om betydningen af at tage ansvar for klima og miljø, hvis man fremadrettet skal kunne tiltrække kompetente medarbejdere, der lægger vægt på også gennem deres job at understøtte "grønne løsninger". Eller som minimum ikke negativt at påvirke klima og miljø. Arbejdspladsers håndtering af "den grønne omstilling" vil derfor få afgørende betydning for deres evne til at rekruttere og fastholde kompetente medarbejdere.

3.3. Arbejdspladser må definere deres eget "grønne" ståsted

Fremtidigt bliver det vigtigt, at den enkelte arbejdsplads er i stand til selv at definere, hvad "den grønne omstilling" præcist indebærer for egen udvikling og leverede produkter og services.

En særlig udfordring i forbindelse med at finde dette "ståsted" handler om, at de eksterne krav og forventninger - som materialiseres med "den grønne omstilling" - ikke er entydige og statiske. De må derimod bestemmes i forhold til den enkelte arbejdsplads' individuelle forudsætninger og udviklingsønsker.

Og dette kompliceres yderligere af, at denne kontekstualisering omvendt ikke indebærer, at krav og forventninger afledt af "den grønne omstilling", kan løses isoleret af arbejdspladsen selv. Man er som arbejdsplads dybt afhængig af produktive samarbejder med leverandører, brugere og kunder.

"Den grønne omstilling" øger dermed arbejdspladsers afhængighed og følsomhed i samspillet med den eksterne kontekst. Og denne afhængighed kan ikke alene håndteres af specialiserede indkøbsafdelinger og marketingsafdelinger, men involverer – som udgangspunkt – den samlede medarbejdergruppe. Relationen mellem produktion og service på den ene side og leverandører, brugere og kunder på den anden side må omdefineres til en relation, hvor der i højere grad er fokus på samarbejde end på et simpelt leveranceforhold.

En særlig pointe i den forbindelse handler om, at "den grønne omstilling" også indeholder et moralsk eller "opdragende" element, hvor man som arbejdsplads involveres i at "oplyse" brugere og kunder om den rette brug af en given service eller produkt. Den legitimitet, som man måtte have som arbejdsplads i relation til "den grønne omstilling", vil på denne måde ikke alene være afhængig af egne ydelser og produkter, men også af brugeres og kunders håndtering af samme. U hensigtsmæssig adfærd i relation til en klima- og bæredygtighedsproblematik falder her ikke alene tilbage på brugere og kunder, men også på producent og serviceleverandør.

Tese 1

"Den grønne omstilling" forudsætter, at man som arbejdsplads finder sit eget afsæt og ståsted som medansvarlig i forhold til en klima- og bæredygtighedsproblematik. Der gives ingen patentløsninger på området. Dette afsæt og ståsted må til stadighed genopfindes og redefineres i et samspil med leverandører, brugere og kunder. Og det involverer i princippet alle arbejdspladsens medarbejdere.

Tese 2

"Den grønne omstilling" fordrer, at man på medarbejdersiden har kompetencer til i hverdagen at indgå i dialog med leverandører, brugere og kunder om optimering af "grønne løsninger". Man skal som medarbejder være i stand til at bidrage til arbejdspladsens profilering som "grøn" – og samtidig også være åben over for at lade input fra omverdenen påvirke eget job i en mere "grøn" retning.

3.4. Arbejdspladser må konkurrere på nye "grønne" præmisser

Hvor det tidligere primært har været myndighedskrav, som har drevet "den grønne omstilling", så vil man fremadrettet i højere grad opleve en efterspørgelsesstyring på markedsvilkår, idet det handler om udvikling af "grønne løsninger".

Det sker bl.a. som konsekvens af, at "den grønne omstilling" - fra primært at være udtrykt i overordnede politiske visioner - fremtidigt i højere grad vil dominere aktiviteter i "gulvhøjde". Altså en udvikling fra, at myndigheder formulerer rammesættende krav i forbindelse med "den grønne omstilling", til en situation hvor også brugere og kunder har meget konkrete forventninger til leverede "grønne" ydelser og produkter.

Tilgangen til – og håndteringen af - "den grønne omstilling" bliver på denne måde et ekstra forretningsparameter på linje med pris og kvalitet for arbejdspladser i den private sektor. Og tilsvarende

et institutionelt legitimitetsparameter for offentlige arbejdspladser i forhold til at få ekstra opgaver og ekstra tilførte ressourcer.

Som konsekvens af denne konkurrenceudsættelse vil udviklingen omkring "den grønne omstilling" også indebære et stærkere fokus på omkostninger og omkostningsreduktion. De foreløbige erfaringer med "grønne løsninger" peger på at de er dyrere og mere tidskrævende end konventionelle (ikke-grønne) løsninger. Arbejdspladser vil her være udfordret på mulighederne for at reducere omkostninger. Såvel direkte på tilvalgte "grønne løsninger", som på konventionelle (ikke-grønne) forretningsområder. Dette vil i sig selv sætte skub i udviklingen af nye "grønne" produkter og services.

I forhold til en sådan konkurrencedreven og omkostningsfokuseret udvikling vil det være altafgørende, at medarbejdersiden kan bidrage med konkrete bud på en stadig videreudvikling af "grønne" løsninger, såvel med fokus på at honorere brugere og kunders forventning - som med fokus på fortsat, intern optimering.

Tese 1

"Den grønne omstilling" vil udvikle sig fra primært at være drevet af myndighedskrav til i højere grad at være markedsstyret og dikteret af brugeres/kunders krav og forventninger. Igen fordi der her i høj grad er tale om en diskursivt styret udvikling, hvor "grønne" arbejdspladser i sig selv har en særlig legitimitet og positiv status. Men også fordi, arbejdspladser vil blive udfordret af at skulle levere "grønne" produkter og services, som er konkurrencedygtige med konventionelle tilbud.

Tese 2

"Den grønne omstilling" vil som konsekvens af en øget konkurrence på også "grønne" produkter og services indebære et behov for medarbejdere, som løbende kan bidrage med input til nye produkter og services - samt bud på videreudvikling af eksisterende løsninger. Der vil være en efterspørgsel efter medarbejdere med kompetence i forhold til en "hverdagsinnovation".

3.5. Betydningen af arbejdspladsens samlede udviklingskapacitet

De allestedsnærværende forventninger og krav - som "den grønne omstilling" rejser - er dynamiske og under stadig forandring. De kan ikke grundlæggende håndteres én gang for alle. Forventninger og krav på området vil løbende skifte karakter og intensitet. Det fordrer et højt udviklingsberedskab på alle niveauer på arbejdspladsen.

Man må derfor som arbejdsplads have en eksplorativ og undersøgende tilgang til "den grønne omstilling". Også fordi løsninger på området ikke alene reaktivt honorerer eksterne krav og forventninger. Men også medvirker til at sætte nye standarder og dermed – utilsigtet – producerer nye krav/forventninger. Enten i form af nye standarder eller i form af inddragelse af nye arbejds- og forretningsområder i forhold til en "grøn" optik.

En sådan eksplorativ tilgang til "den grønne omstilling" kan ikke isoleres til ledelse, stab og særlige udviklingsafdelinger, hvor resultatet af afgrænsede "eksperimenter" efterfølgende søges implementeret i egen organisation. Denne traditionelle tilgang har ikke kapacitet til at honorere fremtidige krav og

forventninger afledt af "den grønne omstilling". Der vil her være behov for at øge udviklingskapaciteten ved i praksis at inddrage alle medarbejdere i en form for "aktionslæring" på hverdagsniveau.

En sådan tilgang kræver, at man som medarbejder er i stand til ikke alene kompetent at udfylde konkrete og specifikke arbejdsopgaver. Men også i stand til – med reference til "den grønne omstilling", dels at tage initiativ til at justere/udvikle denne opgaveløsning – fx i fællesskab med eksterne samarbejdspartnere og kollegaer – samt ligeledes i stand til at vurdere den opnåede effekt i forhold til egen praksis og for den samlede arbejdsplads.

"Den grønne omstilling" understøtter her en udvikling fra primært *reproducerende* jobfunktioner til *udviklings- og læringsorienterede* jobfunktioner.

Tese 1

"Den grønne omstilling" vil stille krav om, at man som arbejdsplads har en eksplorativ tilgang til egne produkter og services, hvor man ikke alene reaktivt honorerer eksterne krav og forventninger, men også forsøger at påvirke omverdenens forventninger og efterspørgsel. Igen med afsæt i, at "den grønne omstilling" ikke er udtryk for én faktisk udviklingstendens, men derimod i høj grad også åben for forhandling og påvirkning.

Tese 2

"Den grønne omstilling" vil sætte ekstra tyngde bag en udvikling fra reproducerende jobfunktioner til lærings- og udviklingsorienterede jobfunktioner, hvor det bliver vigtigt, at man som medarbejder er i stand til at forholde sig reflekteret til sin egen opgaveløsning.

3.6. Forspring til arbejdspladser med en udviklingsstrategi for "den grønne omstilling"

Som beskrevet ovenfor har "den grønne omstilling" som konsekvens, at jobfunktioner og opgavevaretagelse bliver mere komplekse. Det udfordrer medarbejdernes kompetencer. Men det udfordrer også arbejdspladsens backup til medarbejderen. Eksempelvis vil medarbejderens aktive bidrag ved udvikling af nye, "grønne" produkter og services kun give mening med arbejdspladsens backup og facilitering.

I praksis indebærer dette, at "den grønne omstilling" vil have en indbygget tendens til at favorisere større arbejdspladser. Primært fordi "den grønne omstilling" på en række områder og niveauer kræver en betydelig udviklingskapacitet. Og det såvel i forhold til traditionelle områder som forretnings- og markedsudvikling, som i forhold til en grundlæggende eksplorativ tilgang til omverdenen. På sådanne udviklingsområder vil det være vanskeligt for mindre arbejdspladser at være konkurrencedygtige.

Tese 1

"Den grønne omstilling" vil favorisere arbejdspladser med en tydelig lærings- og udviklingsstrategi, hvor der med "tydelig" menes, at den på én gang fungerer som internt retningsgivende og eksternt profilerende. Typisk vil det være større arbejdspladser, som i praksis vil være i stand til at arbejde med en sådan dobbeltrettet tilgang.

Tese 2

"Den grønne omstilling" vil i særlig grad udgøre en udviklingsmulighed for medarbejdere ansat på større arbejdspladser med ressourcemæssige muligheder for at støtte op omkring den enkelte medarbejder i hverdagen. Men her også fordi større arbejdspladser alt andet lige vil have udvidede muligheder for at italesætte "den grønne omstilling" som et eftertragtet udviklingspotentiale; fx med formuleringen af klimamål - eller med en ambition om at leve op til dele af FNs Verdensmål.

3.7. Tematisk matrix

De beskrevne 5 udviklingstendenser i relation til "den grønne omstilling" kan skematisk opsummeres på følgende måde:

Megatrends	Betydning for rengøringsbranchen	Betydning for kompetence- og efteruddannelsesbehov
Attraktive arbejdspladser er "grønne"	"Den grønne omstilling" vil – i varierende omfang - få betydning for alle brancher og arbejdspladser, fordi der her ikke alene er tale om en faglig funderet udvikling, men også om et diskursivt begreb, der dagsordensætter, hvordan den "gode" arbejdsplads agerer og profilerer sig selv. Uden en "grøn" profil bliver det vanskeligt at sikre sig langsigtet legitimitet og overlevelse som arbejdsplads. Privat såvel som offentlig.	"Den grønne omstilling" indebærer, at man som arbejdsplads må være bevidst om betydningen af at tage ansvar for klima og miljø, hvis man fremadrettet skal kunne tiltrække kompetente medarbejdere, der lægger vægt på også gennem deres job at understøtte "grønne løsninger". Eller som minimum ikke negativt at påvirke klima og miljø. Arbejdspladsers håndtering af "den grønne omstilling" vi få afgørende betydning for deres evne til at rekruttere og fastholde kompetente medarbejdere.
Arbejdspladser må finde deres eget "grønne" ståsted	"Den grønne omstilling" forudsætter, at man som arbejdsplads finder sit eget afsæt og ståsted som medansvarlig i forhold til en klima- og bæredygtighedsproblematik. Der gives ingen patentløsninger på området. Dette afsæt og ståsted må til stadighed genopfindes og redefineres i et samspil med leverandører, brugere og kunder. Og det involverer i princippet alle arbejdspladsens medarbejdere.	"Den grønne omstilling" fordrer, at man på medarbejdersiden har kompetencer til i hverdagen at indgå i dialog med leverandører, brugere og kunder om optimering af "grønne løsninger". Man skal som medarbejder være i stand til at bidrage til arbejdspladsens profilering som "grøn" – og samtidig også være åben over for at lade input fra omverdenen påvirke eget job i en mere "grøn" retning.
Arbejdspladser må konkurrere på nye "grønne" præmisser	"Den grønne omstilling" vil udvikle sig fra primært at være drevet af myndighedskrav til i højere grad at være markedsstyret og dikteret af brugeres/kunders krav og forventninger. Igen fordi der her i høj grad er tale om en diskursivt styret udvikling, hvor "grønne" arbejdspladser i sig selv har en særlig legitimitet og positiv status. Men også fordi, arbejdspladser vil blive udfordret af at skulle levere "grønne" produkter og services, som er konkurrencedygtige med konventionelle, ikke-grønne tilbud.	"Den grønne omstilling" vil som konsekvens af en øget konkurrence på også "grønne" produkter og services indebære et behov for medarbejdere, som løbende kan bidrage med input til nye produkter og services - samt bud på videreudvikling af eksisterende løsninger. Der vil være en efterspørgsel efter medarbejdere med kompetence i forhold til en "hverdagsinnovation"

<p>Betydningen af arbejdspladsens samlede udviklingskapacitet</p>	<p>"Den grønne omstilling" vil stille krav om, at man som arbejdsplads har en eksplorativ tilgang til egne produkter og services, hvor man ikke alene reaktivt honorerer eksterne krav og forventning, men også forsøger at påvirke disse eksterne input. Igen med afsæt i, at "den grønne omstilling" ikke er udtryk for én faktisk udviklingstendens, men derimod i høj grad også er diskursivt bestemt.</p>	<p>"Den grønne omstilling" vil sætte ekstra tyngde bag en udvikling fra reproducerende jobfunktioner til lærings- og udviklingsorienterede jobfunktioner, hvor det bliver vigtigt, at man som medarbejder er i stand til at forholde sig reflekteret og udviklingsorienteret til sin egen opgaveløsning.</p>
<p>Forspring til arbejdspladser med en udviklingsstrategi for "den grønne omstilling".</p>	<p>"Den grønne omstilling" vil favorisere arbejdspladser med en tydelig lærings- og udviklingsstrategi, hvor der med "tydelig" menes, at den på én gang fungerer som internt retningsgivende og eksternt profilerende. Typisk vil det være større arbejdspladser, som i praksis vil være i stand til at arbejde med en sådan dobbeltrettet tilgang.</p>	<p>"Den grønne omstilling" vil i særlig grad blive en udfordring og en udviklingsmulighed for medarbejdere ansat på større arbejdspladser med ressourcemæssige muligheder for at støtte op omkring den enkelte medarbejder i hverdagen. Men også fordi større arbejdspladser alt andet lige vil have udvidede muligheder for den vigtige diskursive italesættelse omkring "den grønne omstilling"; fx med formuleringen af klimamål eller en ambition om at leve op til dele af FNs Verdensmål.</p>

Denne matrix har i analysen dannet afsæt for udarbejdelse af spørgeguides og har således været retningsgivende for indholdet af gennemførte interviews.

4.0. Resultat af gennemførte interviews

I det efterfølgende afsnit præsenteres resultatet af gennemførte interviews med (1) udvalgte medarbejder- og lederrepræsentanter på rengøringsområdet, (2) udvalgte AMU-faglærere på rengøringsområdet – samt (3) repræsentanter fra faglige organisationer.

Konkret er gennemført følgende interviews:

- Arbejdspladsrepræsentanter: 66 interviews (44 medarbejderrepræsentanter og 22 lederrepræsentanter).
- Skolerepræsentanter: 9 interviews (8 undervisere og 1 uddannelsesleder).
- Repræsentanter fra faglige organisationer: 5 interviews (stab, konsulenter og sektionsleder).

I forbindelse med disse interviews er taget tematisk afsæt i analysens centrale undersøgelsesspørgsmål samt i resultatet af det gennemførte litteraturstudie (tematisk matrix). Denne sammenhæng kan illustreres på følgende måde:

Analysens centrale undersøgelsesspørgsmål	Fokus i litteraturstudie	Fokus i interviews med nøglepersoner
<p>Hvilken betydning har "den grønne omstilling" overordnet for udviklingen på arbejdsmarkedet?</p> <p>Hvilken betydning har "den grønne omstilling" for fremtidige kompetencekrav på arbejdsmarkedet?</p> <p>Hvilken konkret betydning har "den grønne omstilling" for rengøringsområdet?</p> <p>Hvilke kompetencemæssige udfordringer rejser "den grønne omstilling" til medarbejdere ansat på rengøringsområdet?</p> <p>I hvilken grad er disse fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet allerede dækket ind via det eksisterende kursusudbud under FKB 2679?</p> <p>I hvilken grad indebærer fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet et behov for at revidere eksisterende kurser - samt eventuelt behov for udvikling af helt nye kurser?</p>	<p>Hvilken betydning har "den grønne omstilling" overordnet for udviklingen på arbejdsmarkedet?</p> <p>Hvilken betydning har "den grønne omstilling" for fremtidige kompetencekrav på arbejdsmarkedet?</p>	<p>Hvilke kompetencemæssige udfordringer rejser "den grønne omstilling" til medarbejdere ansat på rengøringsområdet?</p> <p>I hvilken grad er disse fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet allerede dækket ind via det eksisterende kursusudbud under FKB 2679?</p> <p>I hvilken grad afføder fremtidige kompetencekrav på rengøringsområdet et behov for at revidere eksisterende kurser - samt eventuelt behov for udvikling af helt nye kurser?</p>

Tematisk har de gennemførte interviews taget afsæt i de 5 hovedtendenser, som er afdækket med det gennemførte litteraturstudie og med følgende overordnede spørgsmålskategorier:

- For det første en spørgsmålskategori orienteret mod **praksis**, hvor det primært handler om at afdække, hvordan "den grønne omstilling" påvirker den daglige opgaveløsning på rengøringsområdet.
- For det andet en kategori orienteret mod **kompetencebehov**, som vurderes at være afledt af *den grønne omstilling*.
- For det tredje en kategori orienteret mod de organisatoriske **udfordringer og muligheder** i forhold til at skulle håndtere kompetencekrav afledt af *den grønne omstilling*.
- Og for det fjerde en spørgsmålskategori orienteret mod forslag i forhold til **ændring/justering/videreudvikling** af AMU-udbuddet på rengøringsområdet, med henblik på at kunne honorere kompetencekrav afledt af *den grønne omstilling*.

Der er i afsnit primært fokus på resultatet af gennemførte interviews med arbejdspladsrepræsentanter. De gennemførte interviews af skolerepræsentanter og repræsentanter fra faglige organisationer har således primært en funktion som uddybende og perspektiverende resultatet af de gennemførte arbejdspladsinterviews.

4.1. Påvirkning i hverdagen

Samlet set peger de interviewede på, at "den grønne omstilling" meget konkret påvirker den daglige opgaveløsning. Det handler her – igen overordnet – typisk om konsekvenserne af en gradvis indfasning af "grønne" rengøringsmidler og om ændret arbejdstilrettelæggelse.

Konkret fremhæver de interviewede følgende:

Ad 1: Medarbejderrepræsentanter

- Et flertal af de interviewede medarbejderrepræsentanter oplever begrebet "den grønne omstilling" som meget diffust, idet det kobles til egen arbejds kontekst. Umiddelbart opleves "den grønne omstilling" i højere grad at være relevant i forhold til det ansvar man har - og den indsats man kan gøre - som privat borger. "Den grønne omstilling" formuleres dermed mere som et individuelt og samfundsmæssigt anliggende end som et jobrelateret opmærksomheds- og udviklingspunkt.
- Alle de interviewede har i varierende grad oplevet, at et generelt, samfundsmæssigt øget fokus på "grønne løsninger" også har betydning for deres daglige opgaveløsning. Men med den væsentlige pointe, at der ikke har været tale om en egentlig "omstilling" men derimod om en årelang og successiv tilpasning med indfasning af stadig flere "grønne" elementer i jobbet. Ingen af de interviewede medarbejdere har således oplevet radikale ændringer i deres opgaveløsning inden for de seneste år som følge af den "grønne omstilling".
- De faktisk oplevede, "grønne" elementer i jobbet handler først og fremmest om følgende:
 - Indfasning af miljøvenlige rengøringsmidler og -produkter.
 - Indfasning af nye rengøringsremedier.
 - Optimering af forbrug (vand og strøm).
 - Øget fokus på affalds- og kildesortering.

- Som en konsekvens af denne udvikling fremhæver et flertal af de interviewede, at det er blevet vanskeligere at levere den rengøringskvalitet – inden for den aftalte tidsramme - man ønsker og efterstræber som medarbejder, og forventer som kunde og bruger. Forklaringen er her, at det med anvendelsen af mere miljørigtige produkter – sammenlignet med brugen af konventionelle produkter - ganske enkelt tager længere tid at opnå den ønskede standard. Gennemgående oplever man i den forbindelse, at man som medarbejder stilles i et dilemma mellem "kvalitet og miljø".
- Kun få af de interviewede kan pege på områder, hvor de forventer, at "den grønne omstilling" vil få større eller helt ny betydning end i dag. Forventningen til den fremtidige udvikling går her entydigt på "mere af det samme".
- Enkelte af de interviewede peger dog på, at brugen af rengøringsrobotter kunne blive mere udbredt, end det man ser i dag. Og at det kunne få betydning for indholdet i jobbet med mere fokus på teknologi og mindre vægt på manuelle arbejdsopgaver.
- Endelig peger enkelte af de interviewede medarbejdere på, at man som rengøringsmedarbejder fremadrettet også vil få en formidlende og "oplysende" funktion i forhold til brugere og kunder, idet det gælder "den grønne omstilling". Det kunne fx være i forhold til at fortælle børn i institutioner og på skoler, hvorfor det er vigtigt at spare på vandet. Eller at rådgive ansatte hos kunder i forhold til, hvordan de selv kan bidrage til "grønne løsninger i hverdagen; fx i forbindelse med affalds- og kildesortering. De interviewede italesætter dette som en mulig "tillægsopgave", men også som en integreret del af den egentlige rengøringsopgave.

Ad 2: Lederrepræsentanter

- Fra lederside ligger man - i vurderingen af "den grønne omstilling" og dens betydning for praksis - på linje med medarbejdersiden. Også de interviewede ledere peger på en on-going udvikling, som har været undervejs i en årrække, og hvor fokus primært har været – og fortsat er - på optimering af en række kendte parametre.
- De interviewede ledere har dog i højere grad end medarbejdersiden fokus på, hvordan man også som arbejdsplads kan bidrage til at opfylde samfundsmæssige mål omkring bæredygtighed og klima. Denne samfundsrettede opgave kobles i nogen grad sammen med opfyldelse af myndighedskrav i relation til rengøringsområdet. Flere af de interviewede peger i den forbindelse på FNs Verdensmål, som en sådan forpligtende standard.
- Videre fremhæver et flertal af de interviewede, at det fremtidigt bliver vigtigt, som rengøringsvirksomhed, at kunne indgå i samarbejder med beslægtede brancher – fx på affaldsområdet. Som direkte konsekvens af "den grønne omstilling". Dette skal i sig selv understøtte en cirkulær forståelse og helhedsorienteret tilgang til klima og bæredygtighed. Og dermed også understøtte branchens branding som "grøn". Men sådanne samarbejder vil også være vigtige i forhold til at kunne leve op til egne, lovede mål og standarder på "det grønne område". Pointen er her, at den kompleksitet, der ligger i de krav, som "den grønne omstilling" rejser, kun meget vanskeligt kan løftes af en enkelt branche eller af en enkelt arbejdsplads.

- Endelige peger alle de interviewede ledere på, at det fremadrettet vil blive stadig vigtigere, at branchen er i stand til at italesætte og profilere sig som "grøn", og som bidragende til at realisere overordnede mål på klima- og bæredygtighedsområdet. Og det også selv om branchen måske reelt kun har få muligheder for at iværksætte større initiativer på miljøområdet med en mærkbar samfundsmæssig effekt. Udfordringen forventes derfor i højere grad at komme til at handle om "den gode fortælling" og om ekstern branding.

Ad 3: Skolerepræsentanter

- Alle de interviewede skolerepræsentanter vurderer, at "den grønne omstilling" vil få stigende betydning for rengøringsbranchen. Men mest i den forstand, at "den grønne omstilling" vil få generel samfundsmæssig betydning, og hvor rengøringsbranchen ikke skiller sig positivt eller negativt ud fra denne tendens.
- I forhold til en vurdering af den konkrete udvikling på rengøringsområdet ligger de interviewede skolerepræsentanter overordnet på linje med arbejdspladssidens vurdering; "den grønne omstilling" vil primært slå igennem i forhold til anvendte produkter, optimering af ressourceforbrug og større fokus på affalds- og kildesortering. Skolesiden er videre enig i arbejdspladssidens påpegning af, at "den grønne omstilling" reelt har været undervejs i en længere årrække inden for branchen, og at man også fremadrettet må forvente en gradvis udvikling med en løbende indfasning af nye standarder, produkter og arbejdsmetoder.
- Skolesiden oplever gennemgående, at branchen er præget af en vis reservation og tilbageholdenhed i tilgangen til "den grønne omstilling". Årsagen til dette vurderes primært at være stram økonomi og svag opkvalificering af medarbejdersiden. *Virksomhederne halser på den måde konstant bagefter udviklingen*; som det udtrykkes af én af de interviewede.

Ad 4: Repræsentanter fra faglige organisationer

- Alle de interviewede repræsentanter fra faglige organisationer forventer, at "den grønne omstilling" vil få gennemgribende betydning for alle brancher – og dermed også for rengøringsbranchen. Der italesættes her en udvikling i retning af en helt ny måde at forstå og praktisere produktion og service på. Altså en form for paradigmeskifte.
- Videre lægger de interviewede gennemgående vægt på, at denne udvikling må initieres enten gennem myndighedskrav eller gennem forbrugeres, kunders og medarbejders krav til virksomhedernes produktion og servicetilbud. Der er derimod mindre tiltro til markedets selvregulering; fx i form af den gradvis og successive tilpasning til "den grønne omstilling" gennem egne målsætninger på området, således som det fremhæves og foretrækkes af arbejdspladssiden selv.
- Endelig peger de interviewede på, at medarbejdernes kompetence bliver en strategisk ressource for alle arbejdspladser, i forhold til at kunne honorere og profitere af "den grønne omstilling". Dette igen sammen med forudsigelse om et paradigmeskifte, som kun vanskeligt vil kunne håndteres via en traditionel, reaktiv efteruddannelsesindsats.

4.2. Nye kompetencekrav

Gennemgående fremhæver såvel de interviewede medarbejderrepræsentanter som lederrepræsentanter, at de ændrede jobkrav, som "den grønne omstilling" afstedkommer - som udgangspunkt - vil kunne håndteres med de basiskompetencer, som allerede er tilstede i branchen; med den nødvendige introduktion af nye medarbejdere og via primært intern opkvalificering af eksisterende medarbejdere. Skolerepræsentanter og repræsentanter fra faglige organisationer peger derimod i højere grad på behov for enten nye uddannelses tilbud eller for et fokusskifte i eksisterende uddannelser.

Konkret fremhæver de interviewede følgende:

Ad 1: Medarbejderrepræsentanter

- De interviewede medarbejderrepræsentanter peger især på vigtigheden af at have fag-faglige kompetencer, som direkte eller indirekte understøtter "den grønne omstilling". Konkret handler det især om at kunne honorere krav, der knytter sig til brugen af mere miljørigtige rengøringsmidler og -remedier. Men også om vigtigheden af at sikre et godt personligt arbejdsmiljø. Yderligere peges på følgende, kompetencebehov afledt af "den grønne omstilling":
 - For det første en kompetence – eller snarere grundviden – i forhold til, hvordan man som medarbejder skal forstå "den grønne omstilling", konkret og specifikt i relation til rengøringsbranchen. Og dermed også en forståelse for, hvordan man som rengøringsmedarbejder kan bidrage til realiseringen af denne omstilling i en travl hverdag.
 - For det andet en kompetence til at formidle information og viden af betydning for "den grønne omstilling" til brugere og andre personalegrupper på det sted, hvor der gøres rent; fx omkring vigtigheden af at spare på vand og strøm. Ikke nødvendigvis som en selvstændig opgave, men snarere som en integreret del af den egentlige rengøringsopgave.
 - For det tredje en kompetence til at kunne anvende robotter ved støvsugning og vask som supplement til manuel rengøring. Og her dels med fokus på selve teknologianvendelse samt dels på nye former for arbejdstilrettelæggelse.
 - For det fjerde en kompetence i hverdagen til at anvende "beregnerne", som gør det mulig meget konkret og lavpraktisk at få et overblik over, hvad forskellige (nye) "grønne" tiltag - som man selv står for som rengøringsmedarbejder - betyder i forhold til bæredygtighed og klima.
 - For det femte en kompetence til at kunne håndtere det komplekse dilemma mellem "miljø og klima", der opstår når nye mere miljørigtige rengøringsløsninger er mere tidskrævende og dermed ofte indebærer en oplevet, forringet kvalitet i den leverede rengøring.

Fra medarbejderside fremhæves disse kompetencebehov ikke som radikalt nye, men derimod i højere grad som en accentuering af allerede kendte og oplevede kompetencebehov. De forventede, fremtidige kompetencebehov er således udtryk for udfordringer, der allerede kendes i dag, men som forventes skærpet - eller få et andet udtryk - i kraft af "den grønne omstilling".

- Medarbejdersiden har gennemgående ikke en oplevelse af, at disse kompetencebehov italesættes i det daglige, hverken af ledelsen eller i kollegagruppen.
Der peges her på især 2 årsager. Dels opleves "den grønne omstilling" ikke at være et prioriteret dagsordenpunkt; hverken for arbejdspladsen som helhed eller for den enkelte medarbejder. Og dels synes der også hos de interviewede medarbejdere at være en implicit forventning om, at det vil være muligt løbende "hen ad vejen" at opkvalificere sig også i forhold til disse krav (hvis de bliver aktuelle!).
Den oplevede, svage italesættelse af "den grønne omstilling" fra fx ledelsens side opleves med andre ord ikke at være en direkte mangel eller et umiddelbart problem.

Ad 2: Lederrepræsentanter

- Fra lederside fremhæves også vigtigheden af, at man som medarbejder har kompetence i forhold til at kunne optimere på kendte parametre og arbejdsopgaver af betydning for "den grønne omstilling". Derudover fremhæves følgende, supplerende kompetencebehov – også afledt af "den grønne omstilling".
 - For det første en kompetence til at kunne anvende og omsætte information fra leverandører omkring produkter og remedier til en ændret praksis i hverdagen. Altså en kompetence hos rengøringsmedarbejderen til – som del af den daglige rengøringsopgave – at kunne optimere værdien og effekten af valgte produkter/remedier. Også uden at det fordrer egentlig efteruddannelse!
 - For det andet en kompetence til at anvende nye teknologier – som fx vaskeroboter – der ud over en tidsgevinst ved at erstatte manuelle arbejdsfunktioner også vil kunne betyde yderligere reduktion af rengøringsmidler og vand.
 - For det tredje en kompetence til at kunne bidrage med data og observationer fra hverdagen, som gør det muligt at beregne, hvad konkrete indsatser i forbindelse med "den grønne omstilling" har af konsekvenser i forhold til fx arbejdspladsens klimaregnskab.
 - For det fjerde en kompetence til at kunne formidle arbejdspladsens ambitioner og mål på "det grønne område" til brugere og kunder; fx med fokus på FNs verdensmål. Og på den måde som medarbejder – i det daglige – bidrage til at profilere arbejdspladsen som "grøn".
 - For det femte at kunne forstå egen jobfunktion, som del af en sammenhængende værdikæde på "det grønne område" og dermed også kunne indgå i konstruktive og optimerende samarbejder med eksterne samarbejdspartnere, som fx aktører på affaldsområdet.
 - For det sjette at bidrage til en løbende omprioritering af tid og ressourcer til indsatsområder, der indebærer en større effekt i forhold til at realisere arbejdspladsens målsætninger i relation til "den grønne omstilling". Altså at man som medarbejder også har fokus på, hvad det er for dele af rengøringsindsatsen, der i særlig grad medvirker til at profilere arbejdspladsen som "grøn".
- Fra lederside er det vurderingen, at den nuværende medarbejderstab typisk har de fornødne kompetencer i forhold til at kunne honorere de oplistede kompetencebehov. Især hvis der bliver tale om en (forventet) gradvist indfasning af nye produkter og arbejdsmetoder. Men

vurderingen er også, at der i mindre grad vil være behov for opkvalificering, der som udgangspunkt vil kunne ske via intern læring; fx når det gælder information om arbejdspladsens ambitioner og mål i relation til "den grønne omstilling". Men hvor det også vil være relevant med ekstern efteruddannelse; fx i forbindelse med generisk viden om "den grønne omstilling", relevant på tværs af arbejdspladser.

- Det er videre ledersidens gennemgående oplevelse, at disse mere langsigtede kompetencekrav kun i mindre omfang italesættes over for medarbejdersiden. Det vurderes primært at hænge sammen med en hverdag karakteriseret ved "knaphed" på en række parametre. Som fx en knaphed på tid, når det handler om dialog med den enkelte medarbejder. Men at det også hænger sammen med, hvad der fra lederside – direkte eller indirekte – betegnes som et "tilpasningsperspektiv", hvor der er en forventning om, at det vil være muligt løbende at tilpasse sig i forhold til opståede udfordringer. Også uden store strategiske og systematiske indsatser omkring medarbejdernes opkvalificering.

Ad 3: Skolerepræsentanter

- Gennemgående peger de interviewede skolerepræsentanter på et fremtidigt kompetencebehov – afledt af "den grønne omstilling" på rengøringsområdet, som vil ligge inden for følgende hovedområder:
 - En mere eksakt viden om, hvad der ligger i begrebet "den grønne omstilling", idet forandring kun kan ske på baggrund af en vis grundviden.
 - Større forståelse for, hvordan man som medarbejder i det daglige arbejde kan bidrage til en mere bæredygtig og miljørigtig udvikling; idet motivation for handling primært skabes ved, at man som medarbejder kan se "meningen med tingene".
 - Færdighed i at kunne arbejde "smartere", idet mere miljørigtige rengøringsmidler og nye krav til arbejdsrutiner udfordrer både tid og kvalitet i rengøringsarbejdet.
 - Viden om – og færdighed i anvendelse af – nye produkter og rengøringsremedier.
- Skolesiden peger med disse kompetencekrav primært på generiske behov, som i høj grad påvirker alle brancheområder; men med en særlig toning inden for rengøringsbranchen grundet de særlige markedsvilkår og arbejdsforhold, som gør sig gældende her.

Ad 4: Repræsentanter fra faglige organisationer

- Gennemgående peger de interviewede repræsentanter fra faglige organisationer på et fremtidigt kvalificeringsbehov – afledt af "den grønne omstilling", der handler om, at man som medarbejder er i stand til at forstå og praktisere sit eget arbejde inden for en helt ny ramme. Overordnet handler det om en overgang fra en traditionel industrisamfundsforståelse med fokus på optimering på alle parametre på lokalt arbejdspladsniveau – til en bæredygtighedsforståelse med fokus på at tage vare på det globale miljø.
- Med denne mere gennemgribende udvikling vurderer de interviewede, at man især vil opleve kompetencebehov, der ligger inden for, hvad der italesættes som den *personlige* eller *almene* arena. Der udtrykkes på den måde – direkte og indirekte – mindre tiltro til, at kompetencekrav

afledt af "den grønne omstilling" primært skulle være af faglig og instrumentel karakter, således som det forventes af arbejdspladssiden. Konkret peges her på følgende kompetenceområder:

- Kompetence til at kunne forholde sig reflekteret til sin egen opgaveløsning og til dens påvirkning af miljø og klima.
- Kompetence til at kunne indgå i interne drøftelser på arbejdspladsen med fokus på, hvor arbejdspladsen kan udvikle sig i en "grønne" retning.
- Kompetence til på eget initiativ at kunne udvikle egne arbejdsopgaver i en mere bæredygtig og "grøn" retning.

4.3. Honorering af nye kompetencekrav

Gennemgående karakteriserer alle de interviewede rengøringsbranchen som præget af "knaphed" på en række parametre; først og fremmest grundet stærk konkurrence inden for branchen. Og fremhæver videre, at denne "knaphed" også har afgørende betydning for mulighederne for at kunne honorere de forventede kompetencekrav, afledt af "den grønne omstilling".

Konkret fremhæves følgende:

Ad 1: Medarbejderrepræsentanter

- Fra medarbejderside peges på en stor travlhed i det daglige, som i praksis gør det vanskeligt at justere eller løse arbejdsopgaver på en ny måde. Denne travlhed opleves bl.a. at have følgende konsekvenser, idet det handler om at skulle forholde sig til nye kompetencekrav; fx som afledt af "den grønne omstilling":
 - Nye kompetencekrav italesættes ofte slet ikke som "nye" eller "udfordrende", fordi det er vanskeligt at finde tid til opkvalificering og efteruddannelse. Derfor kan der være en tendens til at italesætte rengøringsjobbet som mindre kompetencekrævende, end det i virkeligheden er.
 - Tendensen til at nedtone reelle kompetencebehov kan også være en strategi i forhold til rekruttering, idet det på den måde bliver muligt (tilsyneladende) at indkøre nye medarbejdere uden basisforudsætninger i jobbet.
 - Det kan ofte være svært som kollega at afsætte tid af til at introducere nye medarbejdere i jobbet.
- Videre opleves det gennemgående som vanskeligt at kommet på ønsket efteruddannelse. Tid og økonomi fremhæves her som de væsentligste årsager. Flere af de interviewede medarbejdere giver udtryk for, at de reelt er tilbageholdende med deres uddannelsesønsker, fordi oplevelsen er, at det er "vanskeligt at komme igennem" med uddannelsesønsker. Den efteruddannelse, som faktisk realiseres, gennemføres typisk på initiativ af nærmeste leder.
- Endelig peger de interviewede medarbejderrepræsentanter på intern oplæring og leverandørkurser som den væsentligste opkvalificeringsmetode i forbindelse med jobbet. Og det vurderes også at være tilfældet i forbindelse med "den grønne omstilling"; fx når det gælder indfasningen af et nye, mere miljørigtige rengøringsprodukter. Der udtrykkes generelt tilfredshed med denne opkvalificering, idet den opleves som meget praksis- og jobrettet.

Ad 2: Lederrepræsentanter

- Fra lederside lægges gennemgående vægt på intern oplæring – også som svar på de kompetencemæssige udfordringer, som "den grønne omstilling" vil indebære. Og det primært af følgende grunde:
 - For det første fordi den interne oplæring gør det muligt at tone en opkvalificering i forhold til arbejdspladsens kultur og praksis. Dette vurderes i særlig grad at være vigtig i forbindelse med en "grøn omstilling", som også er båret af holdninger og virksomhedsinterne værdier.
 - For det andet fordi den interne oplæring gør det muligt at koble nye kompetencer til arbejdspladsens overordnede mål og visioner; fx i forhold til at leve op til dele af FNs Verdensmål.
 - For det tredje fordi den interne oplæring kan gennemføres fleksibelt i en hverdag præget af "knaphed", og hvor et kompetenceløft ikke skal passes ind i forhold til et eksternt uddannelsesudbuds særlige rammer og betingelser.
 - For det fjerde fordi intern oplæring gør det muligt at gennemføre forløb alene med egne medarbejdere. Ud over muligheden for fagligt at målrette disse forløb i forhold til egne kompetencebehov, fx på "det grønne område", så skaber sådanne forløb også mulighed for erfaringsudveksling mellem medarbejderne, og dermed også grobund for en stærkere, fælles arbejdspladskultur.
 - For det femte fordi den interne oplæring også alt andet lige mest fleksibelt matcher en situation med en høj personaleomsætning.
- Fra ledelsesside peges der på, at der i forhold til en målrettet kompetenceindsats i relation til "den grønne omstilling", kan ligge en udfordring i, at branchen er præget af en relativ høj andel af udenlandsk arbejdskraft og af en relativ stor personalegennemstrømning. I den forbindelse peges på følgende udfordringer:
 - Medarbejdere med anden kulturel baggrund - som ikke på samme måde som danske medarbejdere, der er dybt socialiseret ind i det danske samfundsmodel - lægger ofte mindre vægt på miljø- og klimabeskyttelse.
 - Medarbejdere kan grundet svage danskforudsætninger have vanskeligt ved at tilegne sig normer og standarder på "det grønne område". Og de kan i praksis være svære at instruere (med effekt) til området.
 - Medarbejdere, som definerer deres ansættelse som "midlertidig" - enten på den pågældende arbejdsplads eller generelt i forhold til branchen - kan føle sig mindre forpligtede på arbejdspladsens mål på klima- og bæredygtighedsområdet. Og har derfor ikke nødvendigvis den samme ansvarlighed i forhold til implementeringen af nye standarder og løsninger på det "grønne område" som medarbejdere med et længere ansættelsesperspektiv.

Ad 3: Skolerepræsentanter

- Gennemgående vurderer de interviewede skolerepræsentanter, at det vil være vanskeligt for arbejdssiden at honorere de kompetencekrav - som "den grønne omstilling" rejser - via brugen af intern opkvalificering; således som der ellers er en udbredt tradition for i branchen. Der peges på, at opkvalificering via sidemandsoplæring eller interne uddannelsesmedarbejdere vil

have en tendens til at reproducere allerede kendte metoder og forståelser. Den interne opkvalificering egner sig dermed bedst til at honorere kompetencekrav i et stabilt system med en forudsigelig udvikling. Men egner sig mindre godt til at håndtere helt nye kompetencekrav, som ikke nødvendigvis er stærkt færdighedsorienterede.

- Fra skoleside peges der derfor – ikke overraskende – på et behov for ekstern efteruddannelse, hvis rengøringsmedarbejdere kompetent skal kunne håndtere krav afledt af ”den grønne omstilling”. Kvaliteten i den eksterne efteruddannelse – sammenholdt med intern opkvalificering – vurderes primært at ligge i medarbejdernes mulighed for at kombinere ny viden og grundforståelse med en konkret færdighedstræning.
- Fra skoleside peger man – i lighed med arbejdspladssiden – også på ressourceknaphed som den primære årsag til, at man fra arbejdspladsside ikke efterspørger formel efteruddannelse på et niveau, som der reelt er behov for. Men man oplever også i nogen grad denne forklaring fra arbejdspladsside, som baseret på manglende indsigt i mulighederne for at gennemføre godtgørelsesberettigede og meget fleksible uddannelsesforløb.

Ad 4: Repræsentanter fra faglige organisationer

- Alle de interviewede repræsentanter fra faglige organisationer fremhæver et behov for, at eksisterende grund- og efteruddannelser gentænkes med henblik på at overveje, hvordan kompetencekrav relateret til ”den grønne omstilling” honoreres i den enkelte uddannelse. Og her såvel på målsiden som i forhold til konkret indhold. Denne tilgang afspejler en forståelse af ”den grønne omstilling” som et gennemgribende paradigmeskifte, der ikke kun handler om arbejdspladsernes interne og specifikke faglighed, organisering og teknologianvendelse, men som også handler om arbejdspladssens og den enkelte medarbejders interaktion med omverdenen.

4.4. Kursusforslag

Gennemgående vurderer de interviewede leder- og medarbejderrepræsentanter AMU-systemet og udbudte kurser på rengøringsområdet endog meget positivt. Prioriteringen af intern oplæring og leverandørkurser synes med andre ord ikke at være udtryk for nogen form for reservation i forhold til AMU-systemet. Kendskabsgraden til AMU-systemet er dog også meget lav. Det betyder, at de forslag til nye kurser, som arbejdspladssiden peger på, primært relaterer sig til oplevede kompetencebehov og ikke til et detaljeret kendskab til det eksisterende kursusudbud.

Også de interviewede repræsentanter fra faglige organisationer vurderer AMU-systemet meget positivt og som en nødvendig forudsætning for ”den grønne omstilling”.

Konkret fremhæves følgende:

Ad 1: Medarbejderrepræsentanter

- Fra medarbejderside er det den gennemgående vurdering, at AMU-uddannelser på rengøringsområdet umiddelbart er dækkende i forhold til aktuelle arbejdsopgaver. Denne vurdering skal dog også ses i lyset af et flertal af, at de interviewede ikke oplever at have et

overblik over AMU-udbuddet på rengøringsområdet. Og videre i lyset af, at også et klart flertal af de interviewede ikke har deltaget på et AMU-kursus inden for de seneste år.

- Specifikt i forhold til "den grønne omstilling" peges på følgende (nye) kursusbehov:
 - For det første et kursus med en generel introduktion til, hvad "den grønne omstilling" specifikt betyder for rengøringsbranchen. Og her med særlig fokus på fremtidige, forventede myndigheds- og bruger-/kunde krav til branchen; som fx udtrykt via FNs Verdensmål.
Men også med fokus på, hvordan man som medarbejder konkret kan bidrage til dels at realisere sådanne overordnede mål – samt dels medvirke til at realisere arbejdspladsens egne "grønne" mål og ambitioner.
 - For det andet et kursus med fokus på at kommunikere forslag til adfærdsændringer med reference til "den grønne omstilling" til brugere og kunder på det sted, hvor rengøringsarbejdet udføres. Som tidligere nævnt ikke nødvendigvis som en særlig arbejdsopgave, men snarere som en ny måde at vinkle eksisterende opgaver på.
 - For det tredje et kursus i forhold til anvendelsen af ny teknologi, hvor en målsætning også er optimering af brugen af rengøringsmidler og vand. Og hvor der i særlig grad er fokus på ny robotteknologi.
 - For det fjerde et kursus i at kunne bidrage til at beregne konsekvenserne af nye måder at tilgå den daglige opgaveløsning på i forhold til bæredygtighed og klima. Altså at man som medarbejdere styrker sin forståelse for den direkte sammenhæng mellem en ændret adfærd i dagligdagen på den ene side; fx ved at spare på brugen af plastik – og så arbejdspladsens samlede klimaregnskab på den anden side.
 - For det femte et kursus i at kunne håndtere dilemmaet mellem på den ene side høje bruger- og kunde krav til rengøringservice og på den anden side mere miljørigtige produkters afledte større tidsforbrug og svagere effekt.

Ad 2: Lederrepræsentanter

- Fra lederside formuleres – specifikt med reference til "den grønne omstilling" følgende (nye) kursusbehov i forhold til medarbejdersiden:
 - For det første et kursus i at kunne omsætte input fra leverandører, brugere og kunder til en løbende optimering af den daglige opgaveløsning. Og hvor der i særlig grad er fokus på at styrke medarbejderens praktiske "innovationskompetence" under hensyntagen til de reelle udviklingsmuligheder i jobbet og til de overordnede (ressourcemæssige) rammer for den daglige opgaveløsning.
 - For det andet et kursus i at kunne anvende ny robotteknologi med fokus på reduktion af rengøringsmidler og vand, hvor der i særlig grad er fokus på at "bane vejen" for implementeringen af ny teknologi i branchen. Altså mere et generisk teknologikursus end en introduktion af konkrete teknologiløsninger (som vurderes at ville være forskellige fra arbejdsplads til arbejdsplads).
 - For det tredje et kursus i at kunne "beregne", hvad optimering af den daglige opgaveløsning – med reference til "den grønne omstilling" – konkret har af betydning for arbejdspladsens klimaaftryk. Og det primært et kursus, som styrker medarbejderens overordnede forståelse for arbejdspladsens interne værdikæde på

"det grønne område". Og på den måde også øger medarbejderens motivation og ansvarfølelse i forhold til egen indsats på "det grønne område".

- For det fjerde et kursus i at kunne formidle arbejdspladsens overordnede ambitioner og mål i relation til "den grønne omstilling" til først og fremmest brugere og kunder, idet fokus er på også medarbejderens rolle i forhold til den samlede branding af arbejdspladsen som "grøn" og ansvarlig på klima- og bæredygtighedsområdet.
- For det femte et kursus i at kunne samarbejde med eksterne samarbejdspartnere, som indgår i værdikæder, hvor fokus er på samlet optimering af arbejds gange og opgaveløsning i relation til "den grønne omstilling". Og hvor det primære mål er at styrke medarbejderens forståelse for de komplekse sammenhænge i forbindelse med "den grønne omstilling", hvor arbejdspladsen i sin opfyldelse af egne og eksterne mål på "det grønne område" er afhængig af at samarbejde med andre aktører også uden for arbejdspladsen.
- For det sjette et kursus i løbende at kunne omprioritere tid og ressourcer i forbindelse med den daglige opgaveløsning, idet målet er den størst mulige effekt i forhold til at realisere arbejdspladsens ambitioner og mål i relation til "den grønne omstilling".

Ad 3: Skolerepræsentanter

- Fra skoleside peges der på følgende udviklingsbehov – med reference til "den grønne omstilling" – i forhold til den eksisterende kursusportefølje på rengøringsområdet:
 - For det første et kursus, som introducerer til hvad "den grønne omstilling" specifikt betyder for rengøringsbranchen; og herunder også en præcisering af begrebet med reference til konkrete arbejdsopgaver indenfor branchen.
 - For det andet et kursus, som styrker den enkelte medarbejders forståelse for sammenhængen mellem egen indsats på "det grønne område" på den ene side og arbejdspladsens klimaregnskab og miljømæssige aftryk på den anden side.
 - For det tredje et kursus, som styrker medarbejderens kompetence til at udvikle eget jobområde gennem små hverdagsinnovationer; også gennem en dialog med kollegaer og eksterne leverandører.

Ad 4: Repræsentanter fra faglige organisationer

- De interviewede repræsentanter fra faglige organisationer fremhæver især følgende, supplerende kursusbehov:
 - For det første et kursus, som styrker den enkelte medarbejders kompetence til at indgå interne drøftelser på arbejdspladsen med fokus på, hvilken betydning "den grønne omstilling" har for arbejdspladsen og for den enkelte medarbejder. Det handler her både om en faglig indsigt i og omkring denne omstilling, men også om en kommunikativ kompetence målrettet området.
 - For det andet et kursus, som binder "den store" og "den lille" historie sammen for den enkelte medarbejder og dermed styrker en forståelse for sammenhængen mellem i princippet konkrete jobfunktion og den globale udvikling på klimaområdet.

5.0. Samlet resultat af analysen

I det efterfølgende afsnit sammenfattes pointer fra hhv. det gennemførte litteraturstudie og gennemførte interviews, idet fokus er på, hvad "den grønne omstilling" indebærer job- og kompetencemæssigt for medarbejdere på rengøringsområdet (AMU-målgruppen).

Ambitionen med afsnittet er at skitsere en overordnet tematisk ramme for det efterfølgende afsnits forslag til udvikling af nye AMU-kurser på rengøringsområdet.

I afsnittet skitseres – som et samlet resultat af analysen - følgende, overordnede sammenhængsforståelse:

- Forskersiden peger på, at "den grønne omstilling" indebærer en ny diskursiv måde at tilgå arbejdsplads- og medarbejderudvikling på, som vil ændre rengøringsbranchen afgørende. Fra forskerside er vurderingen, at der vil ske et egentligt paradigmeskifte, som følge af "den grønne omstilling". I forhold til at kunne honorere disse udviklingskrav bliver medarbejdernes kompetencer og kompetenceudvikling afgørende. Ikke alene som et reaktivt svar på denne udvikling, med også som reelt forudsætningsskabende for udviklingen. Fokus er i den forbindelse primært på en kompetence til diskursivt og meningsskabende – men også fagligt innovativt – at kunne interagere med en omverdenen under stadig og dynamisk forandring.
- Arbejdspladssiden ser i højere grad "den grønne omstilling" som del af en kontinuerlig udvikling, der reelt har pågået de seneste år – og som fremadrettet også vil være karakteriseret af en løbende tilpasning; først og fremmest til nationale og internationale myndighedskrav. Fokus er i den forbindelse primært på indfasning af nye rengøringsmidler, optimering af forbrug samt affalds- og kildesortering.
- På arbejdspladssiden oplever både medarbejdere og ledere en hverdag afgørende præget af "knaphed" grundet et stærkt konkurrenceudsat marked. Og det gælder først og fremmest i forhold til tid og økonomi. En konkret konsekvens af denne "knaphed" er en prioritering af intern oplæring – typisk i form af sidemandsoplæring; i nogen grad på bekostning af ekstern/formel efteruddannelse.
- Prioriteringen af intern oplæring opleves på arbejdspladssiden – samlet af medarbejdere og ledere – grundlæggende ikke som udtryk for en egentlig reservation overfor AMU-systemet. Derimod roses AMU-systemet og AMU-kurser samstemmende. Men vurderingen er også, at men den "evolutionære" og forudsigelige udvikling inden for branchen har det i praksis vist sig at fungere mest optimalt med intern oplæring af nye og etablerede medarbejdere. Derfor forventes intern oplæring at blive den foretrukne opkvalificeringsmetode i forbindelse med "den grønne omstilling".

Med dette afsæt foreslås følgende præcisering og afgrænsning af begrebet "den grønne omstilling" i relation til rengøringsbranchen:

"Den grønne omstilling" på rengøringsområdet indebærer en fortsat indfasning og videreudvikling af miljøvenlige produkter og bæredygtige arbejdsgange, hvor den enkelte medarbejder spiller en aktiv rolle i forbindelse med udvikling og implementering af nye løsninger; i et tæt samarbejde med egen ledelse, kollegaer, kunder/brugere samt eksterne leverandører.

Og videre foreslås følgende præcisering af begrebet "grønne kompetencer" i relation til rengøringsområdet:

"Grønne kompetencer" i relation til rengøringsområdet" indebærer viden om nationale og internationale målsætninger på miljø- og klimaområdet og deres betydning for rengøringsbranchen, med en afledt færdighed til at anvende og italesætte miljøvenlig produkter og bæredygtige arbejdsgange som del af egen og arbejdspladsens opgaveløsning; herunder en evne til løbende at udvikle egen arbejdspraksis i et tæt samarbejde med egen ledelse, kollegaer, kunder/brugere samt ekstern leverandører.

Det er først og fremmest denne sammenhængsforståelse og begrebsafklaring, som beskrives og tematiseres i det efterfølgende.

5.1. Forskning peger på "den grønne omstilling" som en *gamechanger*

Litteraturstudiet peger på en forventning om, at "den grønne omstilling" inden for en kortere årrække kan få karakter af en afgørende *gamechanger*, også for et serviceerhverv som rengøringsbranchen. Sat på kort formel handler det om, at "den grønne omstilling" vil generere dels job- og arbejdsfunktioner som på flere områder og niveauer redefineres som konsekvens af "den grønne omstilling", dels et behov for nye mere dynamiske tilgange og relationer til leverandører, brugere og kunder; dels en udvikling, hvor den enkelte arbejdsplads må finde sit eget "grønne" ståsted på et efterspørgelsesstyret marked, hvor "grønne løsninger" i stigende grad forventes og kræves – samt dels om et styrket fokus på medarbejdernes kompetenceudvikling som forudsætningskabende for at man som arbejdsplads kan realisere de udviklingsmuligheder, som "den grønne omstilling" også skaber.

Denne udvikling vil i særlig grad favorisere de arbejdspladser – typisk større - som er i stand til at forholde sig strategisk og proaktivt til deres omverden. Og dermed er på forkant med "den grønne omstilling", idet målet ikke alene er at kunne honorere eksterne krav og forventninger som følge af "den grønne omstilling", men også sammen med brugere, kunder og leverandører at være medskabere af denne udvikling.

I forhold til som arbejdsplads at kunne positionere sig på denne måde spiller medarbejdernes kompetence og fortsatte kompetenceudvikling en helt afgørende rolle.

5.2. Men arbejdspladssiden oplever snarere en kontinuerlig udvikling

Arbejdspladssiden deler ikke fuldt ud forskernes vurdering, af "den grønne omstilling" som en sandsynlig omkalfatring af kendte og gængse måder at gøre tingene på. Arbejdspladssiden – og det gælder samlet set medarbejdere og ledere – ser mere "den grønne omstilling", som en accentuering af en udvikling, der har været i gang over en længere periode. Og forudser i forlængelse heraf også en fremtidig udvikling, der på samme måde vil være karakteriseret ved gradvis tilpasning end ved store

transformationer. Det gælder fx i forbindelse med en successiv indfasning af nye, miljøvenlige rengøringsprodukter og -remedier.

Videre er der på arbejdspladssiden gennemgående en oplevelse af konsekvenserne af "den grønne omstilling" som afledt primært af "eksterne" krav; og her i særdeleshed myndighedskrav. På den korte og nære bane afstedkommer det i højere grad ulemper end fordele; som fx i forbindelse med øget krav om affalds- og kildesortering.

I en sådan forståelse er medarbejdernes kompetencer også vigtige, men forstås primært som et element i forbindelse med en reaktiv tilpasning til omverdenens krav – og i mindre omfang som en strategisk udviklingsressource.

5.3. Og fra arbejdspladssiden oplever man *knaphed* som et grundvilkår

Arbejdspladssiden problematiserer, at "den grønne omstilling" vil resultere i større omvæltninger inden for branchen. Men anerkender samtidig, at "den grønne omstilling" vil ændre branchen – om end ikke substantielt – så dog på en række delområder. Men grundlæggende mere som *evolution* end *revolution*.

Flere på arbejdspladssiden knytter denne vurdering – direkte eller indirekte - sammen med en oplevet ressourceknaphed inden for branchen; affødt af stærkt konkurrenceprægede markedsvilkår. Det handler om knaphed i opgavevaretagelsen (tid), knaphed på udviklingsressourcer, knaphed på medarbejdere med lang anciennitet og dedikation i ansættelsen - og knaphed på medarbejdere i det hele taget.

Og med dette perspektiv bliver det mere relevant og realistisk at reagere reaktivt på "den grønne omstilling" end at forestille sig selv være medskabere af denne omstilling.

Denne tilgang spiller naturligvis også ind i forhold til prioriteringen af medarbejdernes efteruddannelse, som i høj grad bliver et internt anliggende med fx en prioritering af sidemandsoplæring.

5.4. Ingen egentlig reservation overfor AMU-systemet

Kun meget få af de interviewede medarbejdere og ledere formulerer prioriteringen af intern oplæring (og leverandørkurser) som udtryk for en egentlig reservation overfor det eksterne, formelle uddannelsessystem; her AMU-systemet.

Der er derimod gennemgående meget stor ros til AMU; såvel i forhold til det generelle systemplan som i forhold til specifikke kursustilbud på rengøringsområdet.

Alligevel bruges det mindre, end det reelle (og indrømmede) behov ellers kunne berettige. Her peges igen på manglende ressourcer. Både økonomiske og tidsmæssige ressourcer. Men også indirekte på en oplevelse af, at tingene faktisk fungerer på den aktuelle måde med en prioritering af intern oplæring; igen ud fra et løbende tilpasningsperspektiv.

5.5. Et grundlæggende skisma

Analysen kortlægger et skisma mellem på den ene side et "revolutionært" forskerperspektiv, som hævder, at "den grønne omstilling" fundamentalt vil ændre den måde arbejdspladser inden for rengøringsbranchen må forholde sig til deres omverden på - og den måde de integrerer disse input på i den daglige opgaveløsning. Denne tilgang bakkes i varierende grad op af skolesiden og af faglige organisationer.

Og så på den anden side et "evolutionært" arbejdspladsperspektiv, som hævder, at denne eksterne tilpasning og interne integration også fremtidigt vil foregå med den udviklingstakt og på den måde, som vi allerede er kendt i dag.

Det er i dette spændingsfelt det fremtidige kompetencebehov må indtænkes og forstås.

De 2 udviklingsscenerier – det "revolutionære" og det "evolutionære" – afledt af "den grønne omstilling" kan opsummeres på følgende måde:

- **Scenarie 1: Moderat udvikling:** "Den grønne omstilling" har allerede været undervejs en del år inden for branchen, og den fremtidig udvikling forventes at resultere i en accentuering af allerede kendte tendenser; også på kompetenceområdet. Derfor vil de fag-faglige og instrumentelle kompetencer også i fremtiden være i fokus. Der er på den baggrund primært behov for en moderat revision og udvikling af nye kursustilbud.
- **Scenarie 2: Radikal udvikling:** "Den grønne omstilling" vil indebære en radikal ændring af alle brancher og jobområder; også rengøringsbranchen. Man kan tale om et egentligt paradigmeskifte. Refleksive, meningsskabende og kommunikative kompetencer vil rykke mere i fokus. Der er derfor behov for udvikling af helt nye kvalificeringstilbud og kursusformer/-indhold.

5.6. Udviklingsscenerier

I det følgende uddybes de 2 ovenfor skitserede udviklingsscenerier, idet de mere specifikt kobles til analysens centrale undersøgelsesspørgsmål:

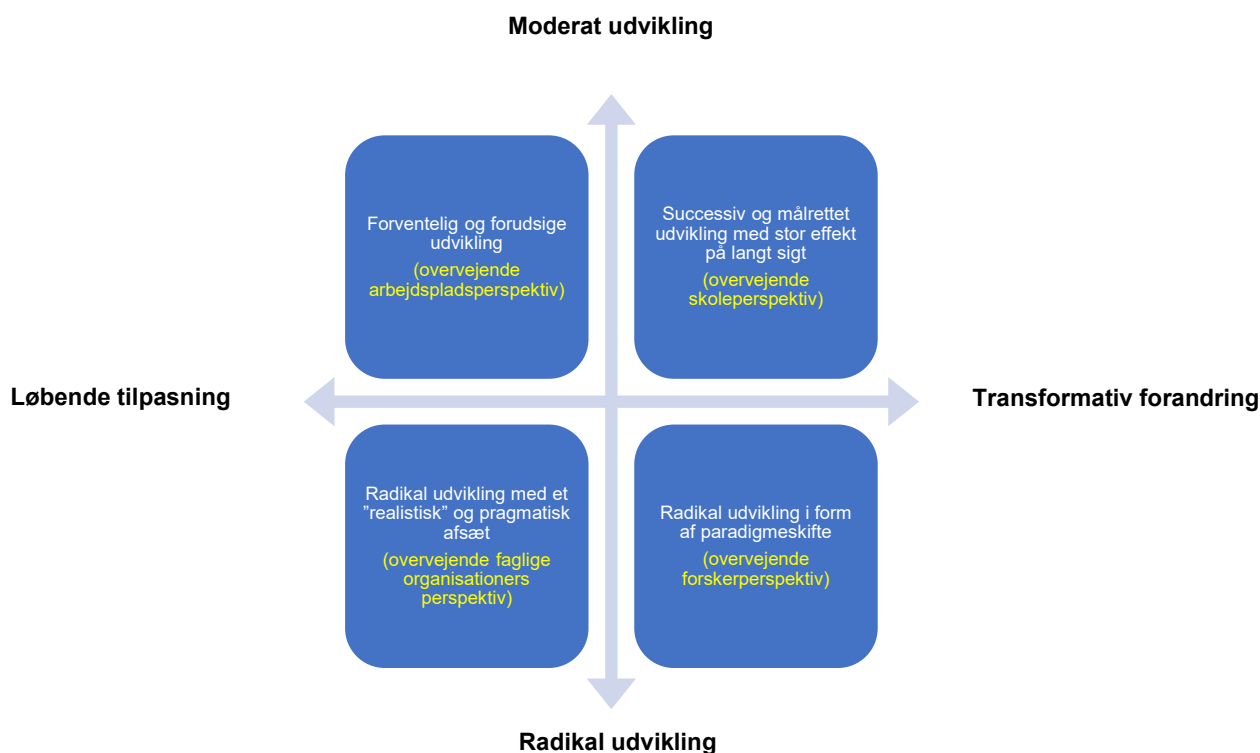
1. Hvilken krav vil "den grønne omstilling" fremadrettet stille til rengøringsbranchen, idet der her skelnes mellem et krav om **løbende tilpasning eller transformativ forandring**?
2. Hvilke primære kompetencebehov vil den "den grønne omstilling" afstedkomme for ansatte i rengøringsbranchen, idet der her skelnes mellem **fag-faglige og almene/personlige kompetencebehov**?
3. Hvilke oplæringsformer vil rengøringsbranchen i særlig grad efterspørge som konsekvens af "den grønne omstilling", idet der her skelnes mellem **intern oplæring og ekstern efteruddannelse**?
4. Hvilke behov for justering af kursusporteføljen på rengøringsområdet vil "den grønne omstilling" fordrø, idet der her skelnes mellem **revision af eksisterende kurser og udvikling af nye kurser**?

Som del af denne præcisering kobles de 4 centrale respondentgrupper i analysen – arbejdspladsrepræsentanter, skolerepræsentanter, repræsentanter fra faglige organisationer og

forskere - til forskellige positioner, i relation til de skitserede udviklingsscenarier. Der er her tale om generaliseringer og tendenser, som primært har analytisk værdi.

Ad 1: Løbende tilpasning eller transformativ forandring

Spørgsmålet om i hvilken grad "den grønne omstilling" stiller krav til rengøringsbranchen om en løbende tilpasning eller transformativ forandring kan illustreres på følgende måde, idet der skelnes mellem *løbende tilpasning* eller *transformativ forandring*.



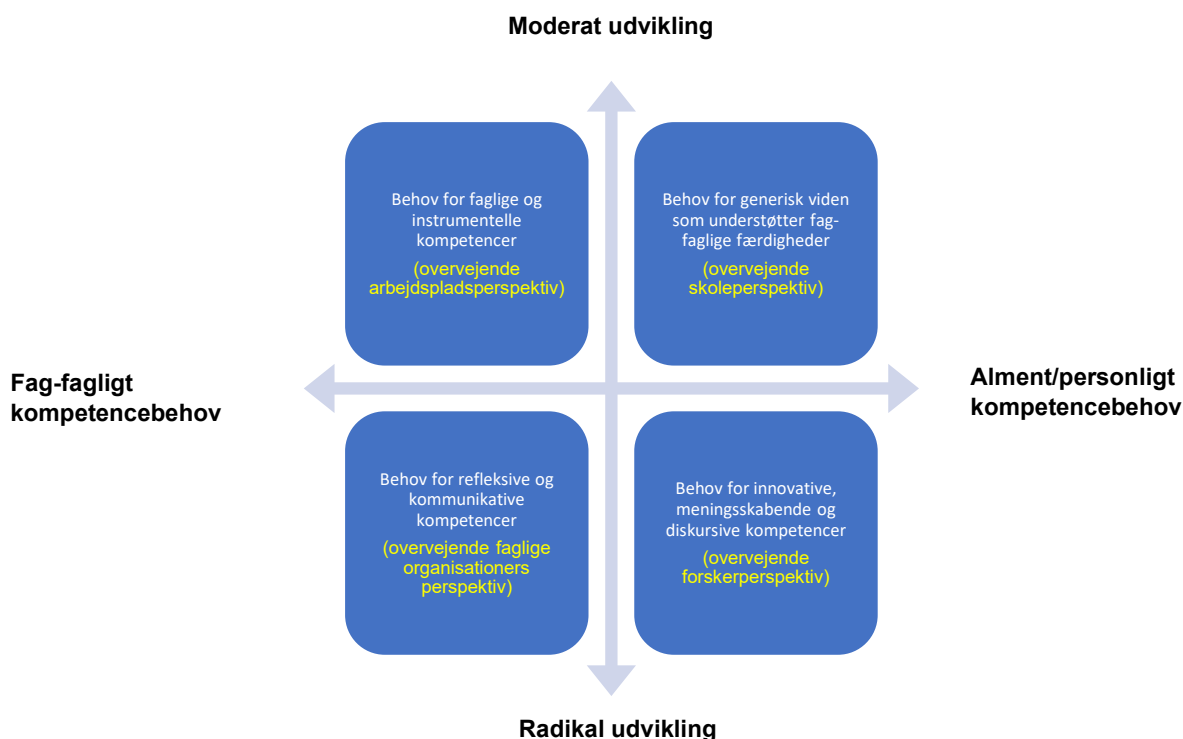
Arbejdspladssiden og forskersiden repræsenterer her de 2 dominerende udviklingsscenarier i deres "rene" former.

Fra skoleside støtter man arbejdspladssidens synspunkt omkring behovet for en successiv udvikling af branchen. Men man lægger samtidig vægt på, at denne løbende tilpasning må ske målrettet med afsæt i et strategisk og langsigtet fokus, og altså med en mere proaktiv end reaktiv tilgang.

Faglige organisationer vurderer, at branchen vil - og også nødvendigvis må - gennemgå store forandringer de kommende år. Men der lægges videre vægt på, at sådanne forandringer pragmatisk må tage hensyn til rengøringsbranchens særlige sammensætning og forudsætninger, og her med en realistisk udvikling, som kan "styres" og støttes aftalebaseret og via myndighedskrav.

Ad 2: Fag-fagligt eller alment/personligt kompetencebehov

Spørgsmålet om hvilke primære kompetencebehov, "den grønne omstilling" vil afstedkomme for ansatte i rengøringsbranchen, kan illustreres på følgende måde, idet der her skelnes mellem *fag-faglige* og *almene/personlige kompetencebehov*.



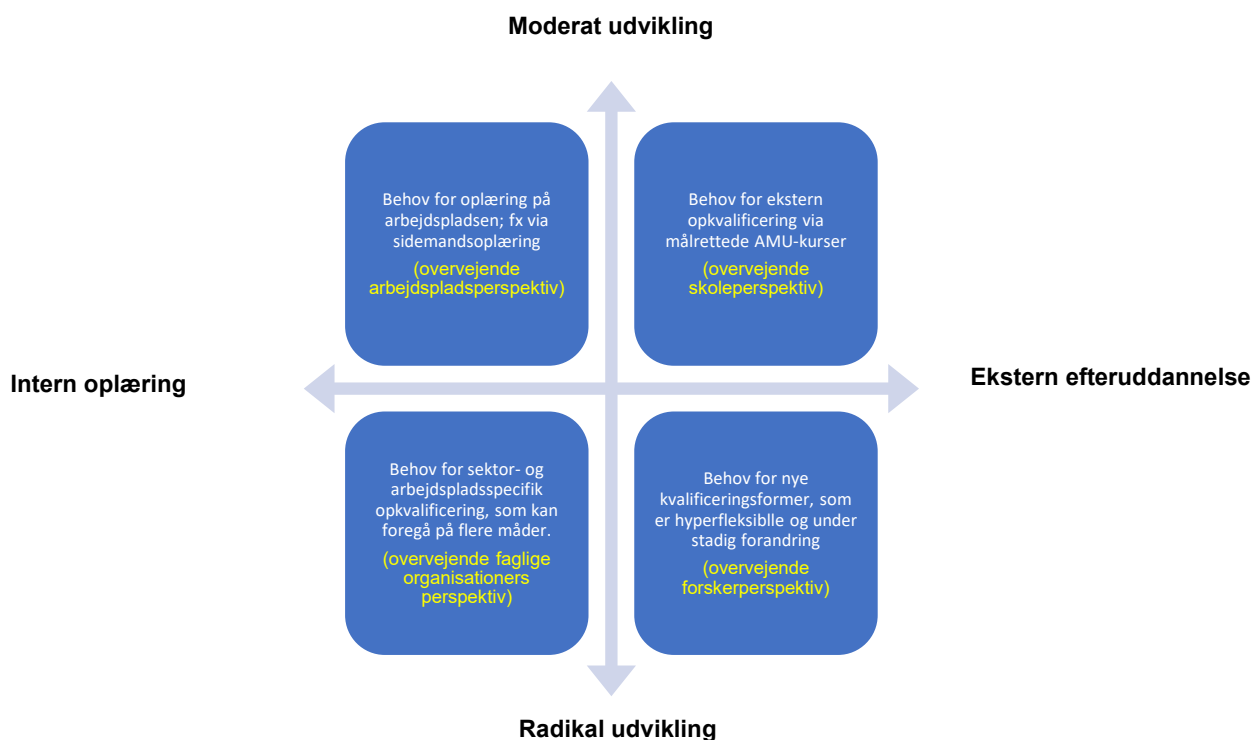
I forlængelse af arbejdspladssidens forventning om løbende tilpasning i forhold til "den grønne omstilling" er der også en forventning om, at fremtidige kompetencebehov primært vil handle om faglig opkvalificering, fx målrettet brugen af nye produkter og remedier.

På skolesiden peger man primært på behovet for grundlæggende viden, der relaterer sig til "den grønne omstilling", og som instrumentelle færdigheder kan kobles til og forstås i sammenhæng med.

Fra forskerside udelukker man ikke relevansen af fag-faglige kompetencer, men ser samtidig den enkelte medarbejders refleksive og innovative kompetencer, som vigtigere og mere basale. Og endelig fremhæver de faglige organisationer i høj grad de refleksive og kommunikative kompetencer, som er nødvendig for, at man som medarbejder kan indgå i dialog med kollegaer og eksterne samarbejdspartnere med henblik på stadig tilpasning af eget arbejde i forhold til "den grønne omstilling".

Ad 3: Intern oplæring eller ekstern efteruddannelse

Spørgsmålet om hvilke kvalificeringsformer, som bedst honorerer kompetencekrav afledt af "den grønne omstilling" kan illustreres på følgende måde, idet der her skelnes mellem *intern oplæring* og *ekstern efteruddannelse*.



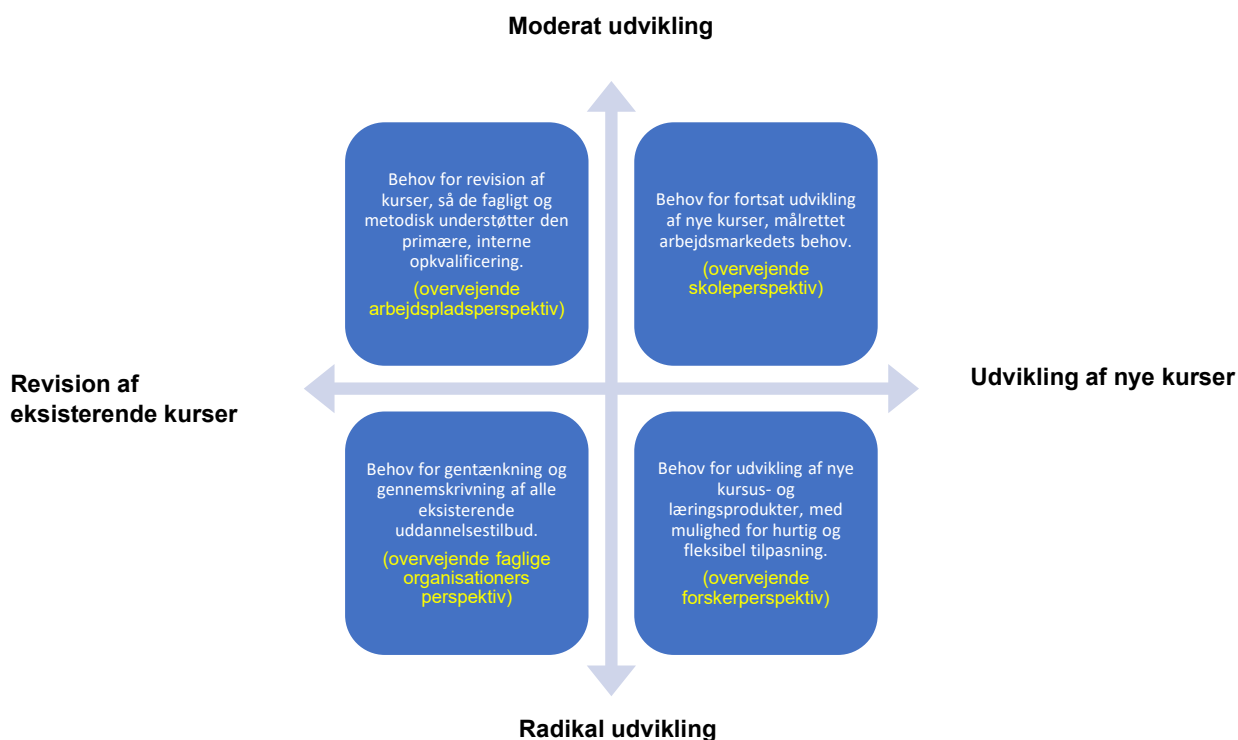
Fra arbejdspladsside prioriteres i overvejende grad intern oplæring. Det hænger naturligt sammen med, at kompetencebehov, afledt af "den grønne omstilling", primært opleves som fagligt funderet, og som i nogen grad også specifikke for de enkelte virksomheder; som fx i forbindelse med valg af rengøringsmidler og -remedier.

Skolesiden peger naturligt på et grundlæggende behov for ekstern efteruddannelse; også i relation til "den grønne" omstilling. Dels fordi der her vil være tale om et i høj grad generisk kompetencebehov, fælles for den samlede branche. Dels for at styrke medarbejdernes flexsibility. Og dels fordi såvel medarbejdere og arbejdspladser har behov for eksterne input i forhold til egen udvikling.

Fra forskerside fremhæves behovet for helt nye kvalifikationsformer, som fleksibelt matcher stadige forandringer i medarbejderes og virksomheders kompetencebehov. Fx med en mere udbredt anvendelse af digitale læringsmetoder, der dels styrker en flexsibilitet i kvalificeringstilbuddet overfor arbejdspladssiden – og dels gør det muligt at tilbyde den enkelte medarbejder meget målrettet kompetenceudvikling, afstemt medarbejderens helt særlige forudsætninger og behov. Faglige organisationer lægger vægt på et opkvalificeringstilbud, som baserer sig på forskellige metoder og tilgange, hvor intern oplæring og ekstern opkvalificering kan kombineres og gensidigt understøtte hinanden. Og her gerne i former af en strategisk baseret kompetenceudvikling, hvor der fra arbejdspladsside arbejdes med målrettede uddannelsesplaner for den enkelte medarbejder.

Ad 4: Revision af eksisterende kurser eller udvikling af nye kurser

Spørgsmålet om udviklingsbehovet på AMU-siden som konsekvens af "den grønne omstilling" kan illustreres på følgende måde, idet der her skelnes mellem *revision af eksisterende kurser* og *udvikling af nye kurser*.



Arbejdspladssiden peger primært på et behov for en løbende justering af kursusudbuddet på rengøringsområdet, så det matcher den tilsvarende løbende, faglige udvikling inden for branchen. Og dermed også understøtter arbejdspladsernes interne oplæring, som på samme måde kontinuerligt tilpasser sig branchens udvikling.

Skolesiden fremhæver i højere grad et behov også for udvikling af helt nye kursustilbud, som ikke blot reaktivt honorerer arbejdspladssidens selvoplevede kompetencebehov. Men som også mere proaktivt understøtter arbejdspladser og medarbejderes fremadrettede udviklingsmuligheder.

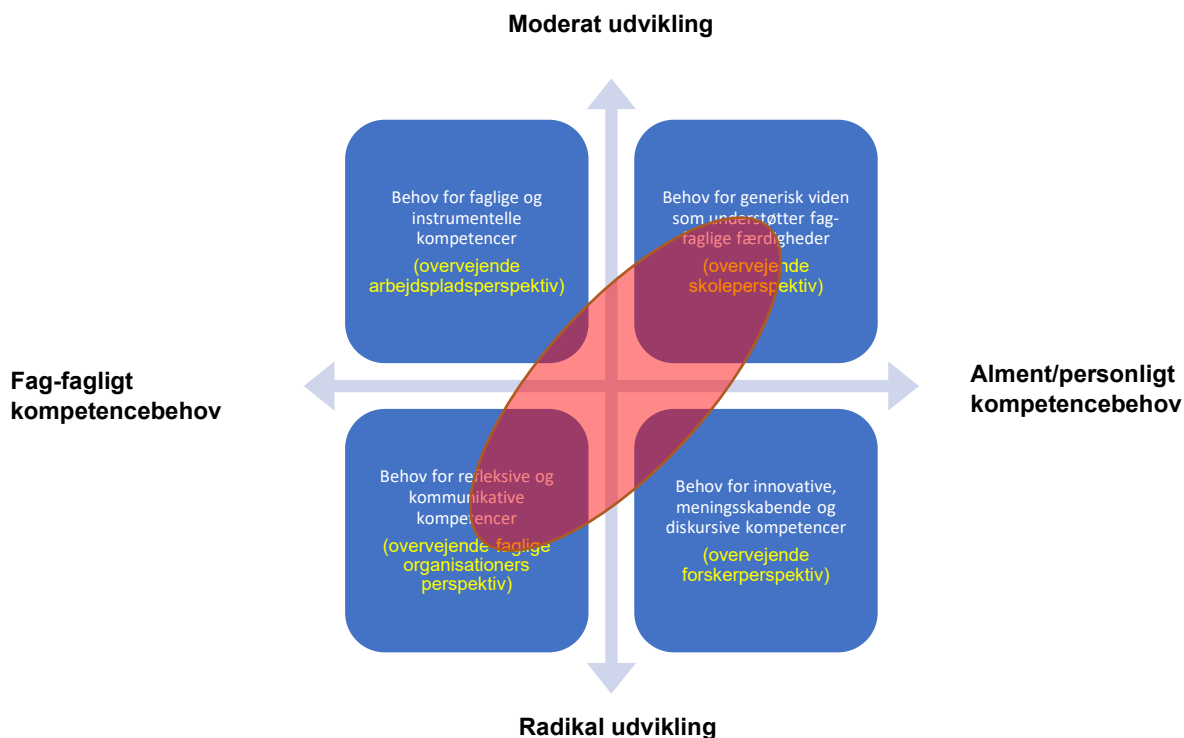
Fra forskerside peges på vigtigheden af, at fremtidige kursusudbud har en karakter (indhold, form og organisering), som gør det muligt løbende at videreudvikle og tilpasse udbuddet i forhold til ændrede forudsætninger og behov; såvel på branche- som på arbejdspladsniveau.

De faglige organisationer understreger et behov for, at alle eksisterende uddannelsestilbud genlæses og revurderes med "den grønne omstilling" for øje; fx i forhold til mål og indholdsbeskrivelser. Og videre også at nye kursustilbud – som udgangspunkt på alle fagområder – konsekvent forholder sig til kompetencekrav direkte eller indirekte afledt af "den grønne omstilling".

Ad 5: Kompetencefelt, dækket af foreslået kursusudvikling

I det efterfølgende hovedafsnit foreslås udviklet 5 nye AMU-kurser inden for rengøringsområdet (jf. afsnit 6.0. Anbefalinger (forslag til kursusudvikling)).

Holdt op mod scenarier relateret til fremtidige kompetencebehov afledt af "den grønne omstilling" dækker disse kursusforslag følgende kompetencefelt; markeret med den røde, ovale cirkel.



Det markerede kompetencefelt indikerer, at der ved den foreslåede kursusudvikling først og fremmest er lagt vægt på følgende:

- Ekstern efteruddannelse som primær kvalificeringsform og ikke nødvendigvis direkte koblet til arbejdspladssidens interne oplæring.
- Grundlæggende viden om "den grønne omstilling, som understøtter instrumentelle, faglige færdigheder; også relateret til "den grønne omstilling".
- Viden og færdigheder i forhold til såvel internt som eksternt at kunne reflektere og kommunikere omkring egen rolle i relation til "den grønne omstilling".
- Afsæt i eksisterende og kendt kursusform med tilstedeværelsesundervisning.

6.0. Anbefalinger (forslag til kursusudvikling)

I det følgende afsnit præsenteres forslag til kursusudvikling på baggrund af resultatet af den gennemførte analyse.⁶

Med afsnittet præsenteres et forslag til udvikling af 5 nye AMU-kurser.

De præsenterede forslag er opsat med den struktur, som kendes fra UddannelsesGuiden (www.ug.dk), hvor alle eksisterende AMU-kurser præsenteres med specifikation af mål, deltagerforudsætninger samt webtekst.

De foreslåede, nyudviklede kurser har alle – som udgangspunkt - en varighed af 1- 2 dage.

Videre er alle de foreslåede, nyudviklede kurser skitseret som traditionelle tilstedeværelseskurser.

Endelig er det vigtigt indledningsvist at understrege, at der alene er tale om kursuskitser, og at en egentlig nyudvikling må foretages af undervisere med erfaring og ekspertise på rengøringsområdet.

⁶ Kurset "Bæredygtig rengøring" er dog forslået af AMU Fyn på baggrund af korrespondance med SUS; uafhængig af den aktuelle analyse.

Kursus	Rengøringsbranchen og "den grønne omstilling"	
Varighed	1 dag	
Kompetencemæssig baggrund for foreslået nyt kursus	Forslag til målformulering	Kommentar
<p>Kompetencebehov i forhold til som medarbejdere på rengøringsområdet at kunne tolke "grønne løsninger" i eget job i sammenhæng med overordnede nationale og internationale målsætninger for klima- og bæredygtighedsudvikling. Fx som det kommer til udtryk med FNs Verdensmål.</p>	<p>Handlingsorienteret målformulering for arbejdsmarkedsuddannelserne</p> <p>Med kurset opnår deltageren viden og færdigheder, som sætter hende i stand til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At formidle hvordan overordnede klima- og bæredygtighedsmål konkret har betydning for udviklingen i rengøringsbranchen. • At omsætte nationale og internationale målsætninger på klima- og bæredygtighedsområdet til konkrete udviklings- og opmærksomhedspunkter for eget arbejde. • At redegøre for, hvad man overordnet skal forstå ved "den grønne omstilling" inden for rengøringsbranchen. • At indgå aktivt i drøftelser på egen arbejdsplads i forhold til udvikling og implementering af nye "grønne løsninger". <p>Tekst til UddannelsesGuiden</p> <p>Med kurset får du indsigt i, hvad "den grønne omstilling" konkret betyder for rengøringsbranchen og dermed også for udviklingen i dit job. Du får styrket dine muligheder for at deltage i drøftelser med ledere og kollegaer i forbindelse med satsningen på nye "grønne" løsninger, som har konkret betydning for dit arbejde.</p> <p>Målgruppe</p> <p>Arbejdsmarkedsuddannelsen er rettet mod rengøringsassistenter.</p>	<p>Med dette kursus tages afsæt i, at ansatte på rengøringsområdet oplever "den grønne omstilling" som et diffust begreb, der ikke umiddelbart har betydning i en jobkontekst og for eget arbejde. Der er derfor behov for at knytte begrebet konkret og specifikt til branchen og til typiske arbejdsfunktioner.</p> <p>Videre tager kurset afsæt i, at "den grønne omstilling" også er et diskursivt begreb, hvor indflydelse på arbejdsopgaver – præget af nye "grønne" løsninger" også opnås ved at deltage i interne debatter og være med til "at sætte dagsorden". Med henblik på dels at styrke indflydelse på eget arbejde – men dels også for at kunne bidrage ved udvikling og implementering af nye "grønne løsninger" på egen arbejdsplads.</p>

Kursus	Bæredygtig rengøring	
Varighed	2 dage	
Kompetencemæssig baggrund for foreslået nyt kursus	Forslag til målformulering	Kommentar
<p>Kompetencebehov i forhold til samlet at forstå og håndtere "bæredygtighed" på alle områder af varierende betydning for rengøringsbranchen og typiske jobfunktioner.</p>	<p>Handlingsorienteret målformulering for arbejdsmarkedsuddannelserne</p> <p>Med kurset opnår deltageren viden og færdigheder, som sætter hende i stand til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At redegøre for valg og prioritering af materialer og overflader – i forhold til indkøb, vedligeholdelse og bortskaffelse, med fokus på bæredygtighed. • At redegøre for valg og prioritering af tekstiler - såvel klude, mopper, uniformer, med fokus på bæredygtighed. • At docere korrekt forbrug af vand i forhold til den enkelte rengøringsopgave. • At docerer korrekt forbrug af rengøringsmidler i forhold til den enkelte rengøringsopgave. • At anvende rengøringsudstyr og -metoder, med fokus på bæredygtighed. • At sortere og bortskaffe affald med henblik på genanvendelse <p>Tekst til UddannelsesGuiden Med kurset får du indsigt i, hvordan du kan arbejde mere "bæredygtigt" i hverdagen. Kurset giver dig det nødvendige overblik på området og inddrager alle aspekter af den typiske rengøringsopgave.</p> <p>Målgruppe Arbejdsmarkedsuddannelsen er rettet mod rengøringsassistenter.</p>	<p>Med dette kursus tages afsæt i, at en bæredygtighedsproblematik allerede inddrages og behandles på flere eksisterende kurser på rengøringsområdet. Men der savnes i dag et overblikskursus, som samlet fokuserer på alle væsentlige aspekter omkring bæredygtig rengøring.</p>

Kursus	Rent også med "grønne" rengøringsmidler	
Varighed	1 dag	
Kompetencemæssig baggrund for foreslået nyt kursus	Forslag til målformulering	Kommentar
Kompetencebehov i forhold til som medarbejder på rengøringsområdet at kunne vurdere/balancere forholdet mellem på den ene side opnået rengøringskvalitet og på den anden side direkte og indirekte gevinster ved anvendelsen af "grønne" rengøringsmidler.	<p>Handlingsorienteret målformulering for arbejdsmarkedsuddannelserne</p> <p>Med kurset opnår deltageren viden og færdigheder, som sætter hende i stand til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At beskrive forskellen mellem konventionelle og "grønne" rengøringsmidler. • At beskrive den miljømæssige forskel mellem konventionelle og "grønne" rengøringsmidler. • At anvende "grønne" rengøringsmidler på måder, som resulterer i samme rengøringsstandard som ved brug af konventionelle rengøringsmidler. <p>Tekst til UddannelsesGuiden</p> <p>Med kurset opnår du kvalifikationer i forhold til at anvende "grønne" rengøringsmidler på måder, som sikrer samme høje rengøringsstandarder som ved brugen af traditionelle rengøringsmidler.</p> <p>Målgruppe</p> <p>Arbejdsmarkedsuddannelsen er rettet mod rengøringsassistenter.</p>	Med dette kursus tages afsæt i, at en meget stor del af de medarbejdere, som er interviewet i forbindelse med analysen oplever, at det er vanskeligt – inden for den afsatte tid – at levere den samme rengøringsstandard, når de anvender "grønne" rengøringsmidler, som ved anvendelsen af konventionelle rengøringsmidler. Udfordringen italesættes primært som en konsekvens af, at de "grønne" rengøringsmidler har en svagere effekt end de konventionelle midler. Det forholder kurset sig eksplicit til. Men kurset har også fokus på, at en bedømmelse af en rengøringsstandard hænger sammen med flere parametre; fx med hvordan "kvalitet" og "standard" grundlæggende italesættes.

Kursus	Mit klimaaftryk	
Varighed	1 dag	
Kompetencemæssig baggrund for foreslået nyt kursus	Forslag til målformulering	Kommentar
<p>Kompetencebehov i forhold til som medarbejdere på rengøringsområdet at kunne "beregne", hvilken effekt nye "grønne" løsninger i jobbet har på arbejdspladsens overordnede klimaregnskab.</p>	<p>Handlingsorienteret målformulering for arbejdsmarkedsuddannelserne</p> <p>Med kurset opnår deltageren viden og færdigheder, som sætter hende i stand til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At beskrive principperne bag klimaregnskab, anvendt på egen arbejdsplads. • At redegøre for den overordnede sammenhæng mellem jobadfærd i hverdagen og effekt for arbejdspladsens samlede klimaregnskab. • At vurdere klimaeffekt på baggrund af et konkret eksempel på implementering af ny "grøn løsning" på rengøringsområdet. <p>Tekst til UddannelsesGuiden</p> <p>Med kurset opnår du kvalifikationer i forhold til i hverdagen at kunne vurdere, hvad ændret adfærd eller nye hjælpemidler i hverdagen betyder for din arbejdsplads' klimaregnskab. Du arbejder på kurset med konkrete eksempler på sådanne beregninger af klimaeffekt.</p> <p>Målgruppe</p> <p>Arbejdsmarkedsuddannelsen er rettet mod rengøringsassistenter.</p>	<p>Med dette kursus tages afsæt i, at såvel medarbejdere som ledere på rengøringsområdet efterspørger kompetencer i forhold til at kunne "beregne"/vurdere/skønne sammenhængen mellem konkret adfærd i hverdagen og effekten i forhold til en klima- og bæredygtighedsdagsorden. Ambitionen med kurset er først og fremmest at styrke motivationen for at udvikle eget job stadig mere "grønt" ved at se, at det har en konkret betydning også i en større sammenhæng.</p>

Kursus	Hvordan bliver mit arbejde mere grønt?	
Varighed	1 dag	
Kompetencemæssig baggrund for foreslået nyt kursus	Forslag til målformulering	Kommentar
<p>Kompetencebehov i forhold til som medarbejder på rengøringsområdet at kunne bidrage aktivt til løbende at finde nye "grønne" løsninger på egen arbejdsplads. Fx afledt af egne observationer – eller som konsekvens af dialog med eksterne leverandører, brugere og kunder.</p>	<p>Handlingsorienteret målformulering for arbejdsmarkedsuddannelserne</p> <p>Med kurset opnår deltageren viden og færdigheder, som sætter hende i stand til:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At redegøre for, hvad det er, der gør en ny løsning i dagligdagen mere "grøn" end tidligere praksis. • At anvende skema (udleveres), som understøtter argumentation (fordele og ulemper) for implementering af ny "grøn" løsning på bekostning af eksisterende løsning. <p>Tekst til UddannelsesGuiden Med kurset får du styrkede kvalifikationer i forhold til at jage nye grønne løsninger i dit job og på din arbejdsplads. Fx inspireret af input fra leverandører, brugere eller kunder.</p> <p>Målgruppe Arbejdsmarkedsuddannelsen er rettet mod rengøringsassistenter.</p>	<p>Med dette kursus tages afsæt i, at det kan være vanskeligt at implementere "den grønne omstilling" gennem traditionelle top-down processer. Derimod vil der være behov for at involvere medarbejdere på alle niveauer i generering af nye "grønnere" løsninger. Noget i stil med det man tidligere har set på kvalitetsområdet. Kurset forholder sig til dette behov for medarbejderinvolvering.</p>

Referencer (publikationer)

3 F (2020): Klima og grønne job.

3 F (2020): Grøn omstilling – vejen til nye job og bedre klima.

AE (2020): Flere faglærte er krumtappen i den grønne omstilling.

AU (2022): Grøn omstilling.

CBS (2020): Klimahandlingens potentiale – en diskursanalyse af Regeringens repræsentation for klimahandling.

Concito (2019): Den danske grønne beskæftigelse.

Concito (2020): Fremtidens grønne arbejdsmarked i støbeskeen.

Dansk Energi (2020): Beskæftigelseeffekter af investeringer i den grønne omstilling.

Darmer, P., Jordansen, B., & Madsen, J. A. (2022). Paradigmer i praksis.

Erhvervshus København (2019): Grøn Business, fremtiden er nu.

Eskjær, M. F. (2019). Et tabt årti? Dansk klimadækning siden COP15. Politik. Nummer 3.

FH (2020): Sammen skaber vi Danmark – sammen skaber vi grøn omstilling.

Guba, E. & Yvonna Lincoln (1989): Fourth Generation Evaluation.

Jensen, Stig (uden år): Grøn, grønnere, KU.

Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet (2021): Køreplan for et grønt Danmark.

Larsen, Caroline, red. (2021): En grøn fremtid.

Lund, Birthe (2020): Bæredygtighedspædagogik og handlekompetence – et velkommen tilbage til 70'erne?

Mandag Morgen (uden år): Grundkatalog for fremtidens grønne arbejdsmarked.

Mandag Morgen (uden år): Grøn omstilling i undervisningen.

Nordisk Ministerråd (2020): Socialt bæredygtig grøn omstilling i Norden.

RegLab (2021): SMVers samarbejde om grøn omstilling.

Regeringens klimapartnerskaber (2020): Afrapportering fra Klimapartnerskabet for Service, IT og Rådgivning.

Regeringens klimapartnerskaber (2020): Afrapportering for affald og vand, cirkulær økonomi.

Sørensen, M. & Eskjær, M. F. (2014). Introduktion. Humanistisk klimaforskning. In. Klima og mennesker. Humanistiske perspektiver på klimaforandringer (red).

TekSam (2021): Grøn omstilling i et samarbejdsperspektiv

UCL (2022): Ledelse, bæredygtighed og grøn omstilling.

UddannelsesNævnet (2022): Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for detailhandel.

UddannelsesNævnet (2022): Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for handel.

UddannelsesNævnet (2022): Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for kontor.

UVM (2022): Afrapportering fra tværministeriel arbejdsgruppe om grøn omstilling og opkvalificering.

Valcon (2021): Elbranchen i den grønne førertrøje.