

# Hvordan sikres fremtidens lærepladser?

*Et eksplorativt casestudie af hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen*



## Projektinformation

### **Titel:**

Hvordan sikres fremtidens lærepladser? – *et eksplorativt casestudie af hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen* // How are future apprenticeships secured? – *an exploratory case study of governance network contributions to collaboration on apprenticeships in the electrician training programme*

### **Projekttype:**

Speciale / Politik og Forvaltning

1. juni 2021

### **Udarbejdet af**

Frida Langgaard Jensen – 60398

Louise Alnøe – 60362

### **Vejleder:**

Martin Bæk Carstensen

Professor (MSO), Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv, Roskilde Universitet

**Antal anslag:** 181.616

**Antal normalsider:** 75,6

# Resumé

Specialet undersøger, hvordan styringsnetværk kan fremme samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og hvilken betydning involveringen af den offentlige sektor har. Undersøgelsen er udarbejdet med et eksplorativt sigte, men inddrager teori om styringsnetværk. Der er på baggrund af teorien opstillet teoretiske forventninger til specialets empiri. Specialets undersøgelse er et casestudie, der tager afsæt i fem lokale styringsnetværk, som har forskellige karakteristika i form af netværksdeltagere, organisering og formalitet. Diversiteten i netværkenes opbygning gør, at resultaterne kan anvendes bredere end blot de enkelte netværk, og ens for alle fem styringsnetværk er, at de søger at løse problematikken med mangel på lærepladser. De fem styringsnetværk er undersøgt kvalitativt gennem spørgeskema og interviews. Dette har givet muligheden for at finde tre analytiske indsigter, som går på tværs af specialets empiri. Projektets resultater viser, at ressourceudveksling af økonomi og viden er afgørende for samarbejdet i et styringsnetværk. Samtidig kan det konkluderes, at stærk koordinering sikrer fastlagte rammer, og fremmer samarbejde i styringsnetværk. Dette kan opnås ved, at en netværksdeltager agerer metastyrer. Det kan yderligere konkluderes, at den offentlige sektor tildeles stor værdi i de styringsnetværk, hvor den deltager. Omvendt kan den offentlige sektor erstattes af andre ressourcestærke aktører.

# Abstract

This thesis examines how governance networks can facilitate cooperation on apprenticeships for the electrician training programme, and what influence the involvement of the public sector has. The thesis is composed with an explorative aim, but relevant theory on governance networks is included as well. On the basis of the theory, there are outlined theoretical expectations to the empirical data of the thesis. The analysis is based on a case study that has five local governance networks as its starting point, which all have different characteristics consisting of network participants, organisation and formality. The diversity in their composition thus enables the results to be used broader than just the separate networks. The aim of addressing the lack of apprenticeships is identical for all five governance networks. They are examined qualitatively through a survey and interviews, which have brought three analytical insights across the thesis' empirical evidence. The results show that exchange of economic resources and knowledge is pivotal for cooperation in a governance network. Furthermore, the results indicate that strong coordination ensures fixed frameworks, which have a positive effect on the cooperation in governance networks. It can be accomplished, when a network participant metagoverns. In addition, the public sector is assigned great value in the governance networks, where it participates. Conversely, it can be substituted with other strong actors.

# Indholdsfortegnelse

<i>Resumé</i> .....	3
<i>Abstract</i> .....	4
<i>Indledning</i> .....	7
<b>Problemformulering</b> .....	10
Underspørgsmål.....	10
<b>Søgestrategi</b> .....	10
<b>Læreplads som term</b> .....	11
<i>Teori</i> .....	12
<b>Erhvervsuddannelser – et kollektivt anliggende</b> .....	12
Erhvervsuddannelser i samfundet.....	12
Erhvervsuddannelsessystemer .....	13
<b>Lærepladser – et konfliktfyldt område</b> .....	16
<b>Styringsnetværk – en alternativ organiseringsform</b> .....	19
Definition af politiske styringsnetværk .....	19
Kendetegn ved styringsnetværk .....	21
Den offentlige sektors rolle i styringsnetværk.....	22
<b>Teoretiske forventninger til empirisk undersøgelse</b> .....	23
<i>Forskningsdesign og metode</i> .....	25
<b>Undersøgelhedsdesign</b> .....	25
<b>Dansk El-forbund som samarbejdspartner</b> .....	26
<b>Casestudie</b> .....	27
Udvælgelse og præsentation af cases .....	27
Bidrag fra de fem cases .....	31
<b>Operationalisering af styringsnetværk</b> .....	31
<b>Datagrundlag</b> .....	35
Dokumenter .....	35
Spørgeskema.....	35
Interviews .....	37
Kodning af specialets empiri .....	40

<b>Covid-19: Når intet er, som det plejer</b> .....	<b>40</b>
<b>Analyse</b> .....	<b>42</b>
<b>Institutionelle rammer for erhvervsuddannelserne</b> .....	<b>42</b>
Udviklingen – kort fortalt .....	42
De nuværende rammer for erhvervsuddannelserne .....	44
Opsamling.....	46
<b>Præsentation af cases</b> .....	<b>46</b>
Lærlingeordningen i Nordjylland .....	47
Elektrikernetværk på Bornholm .....	51
Lærepladsgaranti i Viborg .....	53
Partnerskabsaftalen i Skive.....	56
Byg med unge-alliancen .....	60
<b>Diskussion af analytiske indsigter</b> .....	<b>63</b>
Økonomi skaber incitament til at samarbejde .....	63
Viden skaber behov for samarbejde .....	66
Den offentlige sektor har ikke monopol på koordination.....	69
<b>Konklusion</b> .....	<b>73</b>
<b>Anvendeligheden af specialets resultater</b> .....	<b>73</b>
<b>Specialets analytiske indsigter</b> .....	<b>74</b>
<b>Styringsnetværk som ny politisk strategi</b> .....	<b>76</b>
<b>Litteraturliste</b> .....	<b>78</b>

# Indledning

Det danske arbejdsmarked er præget af en mangel på faglært arbejdskraft. En ny analyse fra marts 2021 viser, at der vil mangle 99.000 faglærte i år 2030 (Damm 2021). Den fremtidige mangel på faglærte i Danmark er ikke kun et problem inden for nationale grænser, men svækker ligeledes Danmarks globale konkurrenceevne. Uddannelse er en afgørende faktor for netop at sikre den danske konkurrenceevne, men der er ikke kun behov for personer med lange videregående uddannelser. Der er i lige så høj grad brug for faglært arbejdskraft (Juul & Jørgensen 2011: 301). Der er derfor kommet et øget politisk fokus på de store udfordringer, der præger erhvervsuddannelserne, bl.a. når det omhandler rekruttering, fastholdelse af de unge på erhvervsskolerne og sidst, men ikke mindst, skabelsen af de nødvendige lærepladser (UVM 2020: 1). Alle tal peger dermed på, at vi som samfund ser ind i en stor udfordring, hvor efterspørgslen efter faglært arbejdskraft vil være af hidtil usete dimensioner (Dansk Energi 2020: 3-4). Det anslås, at der allerede i perioden 2021-2023 vil være behov for 31.000 årsværk alene i elektrikerfaget (Dansk Energi 2020: 26). Der er altså et grundlag for at skabe en forandring, så udfordringerne kan blive løst (Dansk Energi 2020: 30-32, 50).

Erhvervsuddannelserne i Danmark er organiseret på en måde, hvor trepartsaftaler og koalitioner er toneangivende i beslutnings- og udviklingsprocesserne (Nyen & Tønder, 2020: 44-45). Danmark er nemlig karakteriseret ved at være et kollektivt erhvervsuddannelsessystem, hvor både staten og arbejdsmarkedets parter har høj involvering i systemet (Busemeyer & Trampusch 2011a: 11). Så sent som i november 2020 blev der genforhandlet en trepartsaftale mellem staten og arbejdsmarkedets parter, hvori ambitionen er at sikre flere faglærte i Danmark. En af nøglerne hertil er skabelsen af flere lærepladser.

Gældende for det danske erhvervsuddannelsessystem er, at der er mange forskellige interesser, hvilket gør området meget komplekst (Jørgensen 2018a: 2-3). Figur 1 viser, hvilke fire typer af aktører, der kan karakteriseres som interessenter i erhvervsuddannelsessystemet i Danmark (Busemeyer & Trampusch 2011b: 1-2).

**Figur 1** – Aktører i erhvervsuddannelsessystemet i Danmark



Udfordringen, der skal løses i det danske erhvervsuddannelsessystem, er, at der skal etableres flere lærepladser i virksomhederne (Hall & Soskice 2001: 8; Dansk Energi 2020: 51-53). Dette har man fra politisk side forsøgt at gøre over en lang årrække gennem politiske aftaler og trepartsforhandlinger, hvor de nyeste tiltag altid understøtter de ældre (UVM 2020: 3-4). Den nuværende børne- og undervisningsminister har udtalt:

*“Når jeg er færdig med at være minister, så gider jeg ikke at diskutere praktikpladser mere. Det kan ikke være rigtigt, at alle stærke kræfter i vores samfund har diskuteret det her i mere end to årtier og fortsat ikke har løst problemet. Så er det de forkerte håndtag, man har fat i”* (Agertoft 2019).

Udsagnet viser specialets aktualitet og relevans, fordi der netop er behov for at tænke i nye baner, når det gælder lærepladsudfordringerne. Ministeren appellerer til, at det skal undersøges, om der er nye redskaber, der virker. I den forbindelse lægger hun op til, at der skal være et større fokus på samarbejde og inddragelse af alle relevante parter på området (Agertoft 2019). Det nyeste skud på stammen fra november 2020 er at flytte ansvaret for at skaffe en læreplads fra den enkelte elev over til erhvervsskolerne, samtidig med at arbejdsmarkedets parter, i form af faglige udvalg, ligeledes får et større ansvar (UVM 2020: 3, 5). Der er tale om en kendt problemstilling, hvor staten med det seneste tiltag giver ansvaret til den enkelte erhvervsskole i håbet om, at de med mere selvstyre kan sikre det nødvendige antal lærepladser til eleverne (UVM 2020: 5, 10).

En ny tendens har imidlertid vist sig i organiseringen af erhvervsuddannelsessystemet. Der er flere eksempler på lokale netværk, der tager sagen i egen hånd, når det gælder problemer og udfordringer med at skaffe lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet (Vibe 2018). Dette kommer til udtryk i forskellige konstellationer, bl.a. ved at virksomheder samarbejder i netværk, selvom de er konkurrenter; ved at en erhvervsskole, et lokalt erhvervsråd og en kommune samarbejder; ved at en partnerskabsaftale er dannet i en midtjysk kommune med inddragelse af den lokale erhvervsskole og



arbejdsmarkedets parter. Derudover indgår de to sjællandske regioner i et samarbejde med en interesseorganisation om at løse udfordringerne med lærepladser. Nogle af netværkene samarbejder om en lærepladsgaranti og andre om deleordninger – men alle samarbejder om at imødegå lærepladsudfordringen (jf. bilag 6). Dette blik på praksis viser, at de samme aktører i erhvervsuddannelsessystemet i Danmark organiserer sig på nye måder og samarbejder på tværs i mere lokale, uformelle konstellationer, også kaldet styringsnetværk, hvilket vi ønsker at undersøge nærmere med dette speciale.

Styringsnetværk opstår som et produkt af eller præget af de institutionelle rammer (Schvartzman 2012: 43). Det ses netop også, at de opståede styringsnetværk arbejder med afsæt i de kollektive handlingsdilemmaer, der gør sig gældende for erhvervsuddannelsesområdet, som også den nyeste trepartsaftaler beskriver; nemlig at skaffe lærepladser (Thelen 2004: 11). Fagforeningen Dansk El-Forbund beskriver, at lokale løsninger og samarbejder er nødvendigt for at skaffe flere lærepladser på elektrikeruddannelsen (jf. bilag 4: 7). Etableringen af et styringsnetværk sker dermed på baggrund af en forventning om, at aktørerne ikke alene kan overkomme de problemer, som er forbundet med lærepladsudfordringen. Disse problemer bliver dermed kollektive handlingsproblemer, som involverer mange aktører i samarbejdet om en løsning, fordi det fordrer, at man samarbejder i horisontale og pluricentriske styringsnetværk (Schvartzman 2012: 35; Rhodes 1997: 32).

Styringsnetværk er kendetegnet ved involvering af flere typer af aktører med divergerende interesser med det mål at producere kollektive løsninger, og derfor er samarbejde og kollektiv handling nøgleord i denne kontekst (Torfing 2005: 309). Et styringsnetværk benyttes i henseender, hvor én organisation ikke alene kan løse et givent problem (Sørensen & Torfing 2013: 12). I styringsnetværk har den offentlige sektor ofte en værdifuld rolle, da den offentlige sektor besidder andre ressourcer end den private sektor, såsom administrativ kapacitet og store offentlige budgetter (Koppenjan & Klijn 2006: 151-152; Koppenjan et al. 1997b: 9-10).

På baggrund af ovenstående ønsker vi med dette speciale at undersøge, hvordan lokale styringsnetværk kan bidrage til at fremme samarbejde om lærepladser, og hvorvidt inddragelse af den offentlige sektor i netværkene har betydning. Specialets undersøgelse vil tage afsæt i elektrikeruddannelsen, fordi der allerede nu er en mangel på elektrikere, og denne mangel bliver større som følge af investeringer i fremtidens samfund (Damm 2021). Vores bidrag til forskningsfeltet såvel som praksisfeltet er derfor,

at vi anlægger et særligt fokus på samarbejde i lokale styringsnetværk på erhvervsuddannelsesområdet, da dette er underbelyst i forskningen om styring inden for det kollektive erhvervsuddannelsessystem.

## Problemformulering

*Hvordan fremmer styringsnetværk samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og hvilken betydning har inddragelsen af den offentlige sektor i styringsnetværkene?*

## Underspørgsmål

1. *Hvad er den institutionelle ramme for erhvervsuddannelsessystemet i Danmark?*
2. *Hvilke faktorer i et styringsnetværk fremmer og hæmmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen?*
3. *Hvilken betydning har adgangen til offentlige ressourcer for styringsnetværk?*

## Søgestrategi

Specialet vil bygge videre på den allerede eksisterende forskning og litteratur på området og hertil bidrage med nye indsigter og perspektiver på problemstillingen. Specialet gør hovedsageligt brug af forskningsartikler, der har gennemgået fagfællesbedømmelse – også kaldet peer review (Andersen et al. 2016: 58, 61). Forinden udformningen af specialets problemformulering blev der foretaget en generel afsøgning af erhvervsuddannelsesområdet for at skabe en forståelse for og et indblik i, hvad der i forvejen er af litteratur på området (Andersen et al. 2016: 66). Efter udformningen af specialets problemformulering har vi gjort brug af både *kædesøgning* og *systematisk emnesøgning*. Kædesøgning er sket ved, at der er blevet taget udgangspunkt i et par interessante kilder og derigennem fundet citationer og henvisninger til andet litteratur af høj relevans. For at undgå kun at søge tilbage i tiden og undgå kun at have ét blik på problemstillingen, har vi også foretaget systematiske emnesøgninger. Dette er sket ved, at vi har omsat specialets problemformulering til brugbare søgeord (Andersen et al. 2016: 66-67). Emnesøgninger er sket på både dansk og engelsk og er fundet sted på online databaser som Det Kongelige Bibliotek (Rex), Google Scholar samt i relevante tidsskrifter, eksempelvis *Journal of Vocational Education & Training*. Vi har blandt andet søgt efter emnerne *apprentices*, *VET* (*Vocational Education and Training*), *wicked problems*, *styringsnetværk* og *network governance*, fordi disse ord er centrale for specialets problemformulering.

# Læreplads som term

I specialet differentieres der ikke mellem begreberne praktikplads og læreplads. Vi har valgt at anvende læreplads som term i vores egne formuleringer, fordi det af den nyeste trepartsaftale fra november 2020 fremgår, at det er denne terminologi, man fremadrettet vil anvende (UVM 2020: 12-13).

# Teori

Følgende afsnit vil præsentere specialets teori og skal være bidragende til en besvarelse af problemformuleringen. Da problemformuleringen beskæftiger sig med lærepladser som en del af erhvervsuddannelsessystemet, vil første afsnit bidrage til en teoretisk redegørelse af systemet. Tilhørende problemformuleringen er der opstillet tre underspørgsmål, hvoraf det første ønskes undersøgt teoretisk i første og andet afsnit. Det vil blive præsenteret, hvorfor problemet om mangel på lærepladser er opstået, og hvilke udfordringer der er forbundet med lærepladser i erhvervsuddannelsessystemet i Danmark, samt hvilke aktører der er inddraget. Det tredje og sidste teori-afsnit vil teoretisk afdække andet og tredje underspørgsmål. I afsnittet vil der være en præsentation og definition af styringsnetværk, og samtidig blive beskrevet, hvilke faktorer der kan være udslagsgivende for, at samarbejdet i et netværk bliver en succes. I den forbindelse vil det blive beskrevet, hvilken rolle den offentlige sektor teoretisk har. Teori om styringsnetværk fungerer som specialets primære teori.

## Erhvervsuddannelser – et kollektivt anliggende

For at kunne analysere, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser, er det nødvendigt at forstå, hvordan erhvervsuddannelsessystemet er organiseret. Det følgende afsnit vil indeholde en akademisk redegørelse for erhvervsuddannelsessystemet. Der vil først være en politisk-økonomisk præsentation, fordi dette afdækker relevansen og betydningen af erhvervsuddannelsesområdet i en samfundsmæssig kontekst. Efterfølgende vil der blive beskrevet fire forskellige typer af erhvervsuddannelsessystemer, herunder det danske system. Dette vil lede over til det efterfølgende afsnit om lærepladser, som specialet undersøger.

## Erhvervsuddannelser i samfundet

En nations samlede økonomi er afhængig af et højt kvalifikationsniveau hos den faglærte arbejdskraft, fordi det skaber konkurrenceevne, og derfor er det relevant at beskrive erhvervsuddannelsessystemet ud fra et politisk-økonomisk perspektiv (Hall & Soskice 2001: 6). Litteraturen om Varieties of Capitalism (VoC) præsenterer en politisk-økonomisk teori, der refererer til koordinering mellem forskellige aktører. Fokus i litteraturen er på virksomhedernes rolle, bl.a. i henhold til

uddannelsesområdet (Hall & Soskice 2001: 2, 6; Thelen 2004: 11). VoC som teoretisk tilgang sonderer mellem to typer af økonomier: den liberale og den koordinerede (Hall & Soskice 2001: 7).

I liberale markedsøkonomier (LME) koordinerer virksomheder deres aktiviteter via hierarkier og konkurrenceprægede markedsordninger. Markedsforholdet er kendetegnet ved at udveksling af varer og tjenester er præget af konkurrence og kontraktindgåelser. Aktører i liberale markedsøkonomier har kun vilje til handling, hvis de får et afkast heraf. I de koordinerede markedsøkonomier (CME) er virksomheder mere afhængige af ikke-markedsrelationer. Disse relationer er mere omfattende og bygger ofte på relationer, interaktion, netværk, samarbejde og gensidig afhængighed mellem aktørerne. LME og CME er to idealtypologier, men de varierer i graden fra nation til nation (Hall & Soskice 2001: 7-8). CME som typologi er altså kendetegnet ved samarbejdsvillige arbejdsmarkedsrelationer, koordineret lønindsats, og at erhvervsuddannelser er højt prioriteret. LME som typologi er kendetegnet ved en tendens til at have svagt regulerede arbejdsmarkeder, mindre velfærdsstater, kortere investeringshorisonter og uddannelsessystemer, der er rettet mod tilvejebringelse af generelle færdigheder (Dobbins & Busemeyer 2015: 261). Det skyldes, at virksomheder i LME ikke ønsker at investere i lærlingeordninger, der giver erhvervs-specifikke kvalifikationer, fordi virksomhederne ikke har nogen garanti for, at andre virksomheder ikke stjæler deres lærlinge, uden at de selv investerer i uddannelse (Hall & Soskice 2001: 26). Derimod tilbyder erhvervsuddannelsessystemer i CME typisk en blanding af erhvervs-specifikke og generelle kompetencer (Hall & Soskice 2001: 34). Sondringen mellem generelle og specifikke uddannelseskompetencer er en ud af fem koordinationssfærer i LME- og CME-typologierne, men denne er den afgørende dimension for erhvervsuddannelsesområdet (Busemeyer & Trampusch 2011a: 8), og dermed indeværende speciale. I LME, som bl.a. USA, leverer uddannelsessystemet generiske kompetencer, som efter endt uddannelse kan suppleres med oplæring, uddannelse og kurser på arbejdspladsen. I CME, som bl.a. Danmark, kombineres skolebaseret og arbejdsbaseret læring, hvorfor eleverne tilegner sig både generelle og erhvervs-specifikke kompetencer (Busemeyer & Trampusch 2011a: 8).

## Erhvervsuddannelsessystemer

Arbejdsdelingen og samarbejdet mellem arbejdsmarkedets parter og staten til levering og finansiering af erhvervsuddannelser er hovedfaktoren for forskellige strukturer i erhvervsuddannelsessystemer. Der kan skelnes mellem fire erhvervsuddannelsessystemer: *det liberale*, *det segmentalistiske*, *det statiske* og *det kollektive* (Busemeyer & Trampusch 2011a: 1, 9). Det er med afsæt i LME og CME, at der

skelnes imellem de fire strukturer, fordi systemerne udspringer af graden af virksomhedernes-, arbejdsmarkedets parters- og statens involvering (Busemeyer & Trampusch 2011a: 10; Hall & Soskice 2001: 1-6).

**Tabel 1** – Oversigt over erhvervsuddannelssystemer

	Inddragelse af arbejdsmarkedets parter i erhvervsuddannelserne		
	Lav	Høj	
Offentlig forpligtelse til erhvervsuddannelse	Høj	Statisk erhvervsuddannelsessystem (f.eks. Sverige og Frankrig)	Kollektivt erhvervsuddannelsessystem (f.eks. Tyskland og Danmark)
	Lav	Liberalt erhvervsuddannelsessystem (f.eks. USA og Irland)	Segmentalistisk erhvervsuddannelsessystem (f.eks. Japan)

(Busemeyer & Trampusch 2011a: 11)

*Det statiske erhvervsuddannelsessystem* er primært styret af staten, og der er ikke særlig stor inddragelse og involvering af arbejdsmarkedets parter. Offentlige politikere er meget engagerede i at støtte erhvervsuddannelserne som et levedygtigt alternativ til akademiske videregående uddannelser. Dette indebærer bl.a. aktive arbejdsmarkedspolitikker (Busemeyer & Trampusch 2011a: 12). I *det liberale erhvervsuddannelsessystem* uddannes der i generelle kompetencer, men hverken staten eller virksomhederne involverer sig særlig meget i systemet. Uddannelsesinstitutionerne har begrænsede forbindelser til arbejdsmarkedet, og uddannelsen kræver, at de studerende betaler studieafgift (Busemeyer & Trampusch 2011a: 10-12). *Det segmentaliske erhvervsuddannelsessystem* er karakteriseret ved, at staten har en lav forpligtelse til systemet, men at arbejdsmarkedets parter i høj grad er involveret. Den institutionelle opsætning af uddannelsessystemet ligner det liberale system. Forskellen er arbejdsmarkedets parters vilje til at investere i uddannelserne (Busemeyer & Trampusch 2011a: 12).

Til sidst er der *det kollektive erhvervsuddannelsessystem*, som karakteriserer det danske (Busemeyer & Trampusch 2011a: 11). I dette system er der en høj involvering af og et stærkt engagement fra både stat, arbejdsmarkedets parter og virksomheder (Busemeyer & Trampusch 2011a: 12). Der er fire

særegne kendetegn ved kollektive erhvervsuddannelsessystemer: (1) Virksomhederne har høj involvering i levering og administration af erhvervsuddannelserne, og en høj andel af virksomhederne er villige til at påtage sig en betydelig byrde af omkostningerne ved at uddanne enkeltpersoner; (2) Relateret til første punkt spiller arbejdsgiverforeninger og fagforeninger en vigtig rolle i både administration og reformering af det kollektive uddannelsessystem. Dette indebærer en specifik arbejdsdeling mellem arbejdsmarkedets parter og staten. Statslige aktører afholder sig fra at gribe for meget ind, der hvor arbejdsmarkedets parter organiserer og styrer uddannelserne; (3) Den arbejdsbaserede læring er begrænset af at skulle opfylde nationale standarder for læring, hvilket betyder, at virksomhederne leverer certificerede erhvervmæssige færdigheder, der er standardiserede og anerkendt på det nationale arbejdsmarked. Dette sikrer fagforeningernes støtte til systemet, fordi arbejdskraftens mobilitet bevares; (4) Erhvervsuddannelsen sker som en vekseluddannelse, hvor der både sker en praktisk og teoretisk læring. Det vil sige, at uddannelsen kombinerer arbejdsbaseret og skolebaseret læring. Dette sker i form af lærlingeordninger ude på en arbejdsplads. Her betragtes lærlingen ikke som en studerende, men som en (betalt) medarbejder i firmaet (Busemeyer & Trampusch 2011a: 3, 13). I Danmark kommer dette til udtryk ved at  $\frac{2}{3}$  af den samlede erhvervsuddannelse foregår som arbejdsbaseret læring i en virksomhed, hvor den resterende  $\frac{1}{3}$  foregår ved skolebaseret læring (Jørgensen 2009: 2; Dobbins & Busemeyer 2015: 263).

På trods af at et af kendetegnene ved det kollektive system er, at virksomhederne er villige til at tage en betydelig andel af omkostningerne ved erhvervsuddannelserne, er der fortsat mangel på lærepladser på erhvervsuddannelserne (Busemeyer & Trampusch 2011a: 4-5; Juul & Jørgensen 2011: 290). Dette er en udfordring, som staten ikke kan løse alene. Det handler i høj grad om tilstedeværelsen af fagforeninger og arbejdsgiverforeninger, fordi disse organisationer kan bidrage til at forbedre koordinationen uden for markedet (Hall & Soskice 2001: 39). At få virksomheder til at tage lærlinge er komplekst, og det kræver effektiv, strategisk koordination og samarbejde, men det er vanskeligt at fremkalde et sådant samarbejde fra politisk hold (Hall & Soskice 2001: 39). Dette komplekse problem præger det danske erhvervsuddannelsessystem, der står over for udfordringen om, hvorvidt virksomheder kan levere det antal lærepladser, der er nødvendigt (Juul & Jørgensen 2011: 290; Busemeyer & Trampusch 2011a: 14), hvilket udelukkende afhænger af virksomhedernes vilje til at deltage i vekseluddannelsessystemet og uddanne lærlinge (Hall & Soskice 2001: 8).

Konflikter om inddragelse af den private og offentlige sektor er i centrum, når det handler om det kollektive erhvervsuddannelsessystem, fordi fast involvering af arbejdsmarkedets parter og offentligt engagement i dette system ofte fører til konflikter mellem aktørerne. Kollektive uddannelsessystemer er derfor skrøbelige, fordi ændringer i samspillet mellem virksomheder, arbejdsmarkedets parter og staten kan medføre et skift af uddannelsessystem (Busemeyer & Trampusch 2011a: 12-15). Involvering af henholdsvis private og offentlige aktører kan samles i fire såkaldte *neuralgic points of contention* (NPoC). Dette er punkter, der løbende bestrides og genforhandles i kollektive erhvervsuddannelsessystemer. De fire punkter er (1) forholdet mellem virksomhedernes autonomi og offentlig overvågning. Det vil sige, hvem styrer erhvervsuddannelserne? (2) Forholdet mellem arbejdsbaseret læring og skolebaseret læring. Det vil sige, hvem udbyder erhvervsuddannelserne? (3) Finansiering af erhvervsuddannelserne. Det vil sige, hvem betaler for uddannelserne? Og (4) Forholdet mellem erhvervsuddannelse og det generelle uddannelsessystem (Busemeyer & Trampusch 2011a: 14-16). Disse fire punkter vil blive udfoldet yderligere i nedenstående afsnit, hvor lærepladser som udfordring beskrives teoretisk.

Samlet har dette afsnit givet en forståelse af erhvervsuddannelsessystemet i Danmark, som bidrager til en forståelse af, i hvilket system og med hvilke aktører lokale styringsnetværk er opstået. Systemet er præget af stor involvering af både offentlige og private aktører, hvilket betyder, at uddannelsessystemet er mere skrøbeligt, da det kræver samarbejde og forhandling at løse udfordringer i systemet.

## Lærepladser – et konfliktfyldt område

Ovenstående har præsenteret forskellige tilgange til erhvervsuddannelsessystemet, og har lokaliseret, at Danmark har et *kollektivt erhvervsuddannelsessystem*, som bærer præg af en høj forpligtelse fra den offentlige sektor og stor involvering af arbejdsmarkedets parter, men hvor lærlingeforløb foregår i private virksomheder. Følgende afsnit søger at uddybe, hvordan udbuddet og efterspørgslen af lærepladser er organiseret i Danmark, samt hvilke udfordringer der er ved den store inddragelse af virksomheder i lærepladsforløbet. Dette skal benyttes til at forklare, hvorfor oprettelsen af lærepladser er konfliktfyldt og motivere relevansen for at undersøge samarbejde i styringsnetværk.



Lærepladser som et konfliktfyldt område kan tilskrives NPoC, hvor forholdet mellem virksomhedernes autonomi og offentlig overvågning, forholdet mellem arbejdsbaseret og skolebaseret læring samt finansiering af erhvervsuddannelserne løbende genforhandles (Busemeyer & Trampusch 2011a: 15-16). I litteraturen om lærlingeuddannelse peges der på tre udfordringer:

1. Økonomiske udfordringer: Virksomhedernes økonomiske incitament til at oprette lærepladser
2. Spil mellem virksomheder: Frygt for at miste den lærling, virksomheden har uddannet
3. Øget statslig styring: Stigende politisk interesse for erhvervsuddannelsesområdet

Den første udfordring findes i organiseringen af vekselluddannelsessystemet, hvor virksomhedernes villighed til at oprette lærepladser afhænger af de generelle økonomiske forhold på arbejdsmarkedet (Juul & Jørgensen 2011: 290). Udfordringen kan ses i forlængelse af NPoC, i forhold til hvem der udbyder og betaler for uddannelserne. Økonomiske incitament resulterer ofte i divergens mellem udbud af lærepladser og efterspørgsel på selvsamme, og denne disharmoni forstærkes i tider, hvor der er økonomisk ustabilitet på markedet (Juul & Jørgensen 2011: 290). Virksomheder i Danmark indbetaler til en refusionspulje, hvor virksomheder, der uddanner lærlinge, får betaling fra. Dette fungerer som en pisk- og gulerodseffekt, hvor arbejdsgivere belønnes for at tage lærlinge, og det giver et økonomisk incitament for virksomhederne (Dobbins & Busemeyer 2015: 267-268). Denne økonomiske regulering har vist sig ikke at være nok til at løse udfordringerne med at tage lærlinge, og der er i højere grad behov for samarbejde både mellem den offentlige sektor og arbejdsmarkedets parter, men også samarbejde mellem virksomheder uden inddragelse af staten (Culpepper 2003: 6). Sidstnævnte er tilnærmelsesvis fraværende i litteratur om lærlinge på erhvervsuddannelsesområdet (Culpepper 2003: 6), hvorfor specialet undersøger alternative organiseringsformer både med og uden inddragelse af den offentlige sektor.

Den anden store udfordring ved at oprette flere lærepladser er, at nogle virksomheder ikke er interesseret i at oprette lærepladser og betale for at uddanne lærlinge. Dette skyldes, at virksomheder, der ikke opretter lærepladser, efterfølgende tager den færdiguddannede arbejdskraft. Det medfører et spil, hvor virksomhederne ikke ønsker at bidrage med ekspertise og økonomiske midler, såfremt ikke alle virksomheder ønsker at deltage (Hall & Soskice 2001: 6, 9; Culpepper 2003: 2, 5).

Den tredje og sidste udfordring er den stigende politiske interesse for erhvervsuddannelserne. Denne udfordring skal ses i forlængelse af første punkt i NPoC, der omhandler forholdet mellem

virksomhedernes autonomi og offentlig overvågning. Her observeres det, at forholdet mellem virksomhederne og den offentlige sektor kan være konfliktfyldt. Hvor feltet tidligere har været domineret af arbejdsmarkedets parter, ønskes der større statslig styring af området, herunder i diskussionen om skabelse af lærepladser. Den offentlige sektor er mere tilbøjelig til at overtage styringen af erhvervsuddannelsessystemet, hvilket omtales i litteraturen som en mulig trussel mod arbejdsmarkedets parter autonomi. Denne ændring kan medføre et tab af markeds kræfternes selvbestemmelse (Juul & Jørgensen 2011: 290). Af litteraturen fremgår det, at staten fortsat ønsker kontrol med erhvervsuddannelsessystemet, men at flere danske regeringer endnu ikke har haft til formål at ændre radikalt i systemet. En af årsagerne til dette er, at erhvervsuddannelsessystemet er billigt, da lønningerne til lærlinge afholdes af virksomhederne (Juul & Jørgensen 2011: 300). Dette tillægger sig tredje punkt i NPoC, omhandlende hvem der finansierer erhvervsuddannelserne. Samtidig afhænger arbejdsmarkedets parter selvbestemmelse af, om de bidrager til opfyldelsen af forskellige regeringers politik. Her er der fokus på erhvervsuddannelsernes mulighed for at kunne konkurrere på den globale scene, hvor især oprettelsen lærepladser fremhæves som et af de elementer, der skal opfyldes, for at der fortsat vil være selvbestemmelse i systemet (Juul & Jørgensen 2011: 301).

Der er således tre styringsudfordringer, der gør sig gældende for det danske erhvervsuddannelsessystem. Disse udfordringer er tidligere forsøgt løst gennem samarbejde, trepartsaftaler og koalitioner mellem staten og arbejdsmarkedets parter (Campbell & Pedersen 2007: 309-311), men man er endnu ikke lykkedes med at løse lærepladsudfordringen i Danmark. Specialet undersøger, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejdet mellem relevante aktører i erhvervsuddannelsessystemet, blandt andet fordi tidligere forskning har benyttet styringsnetværk som en alternativ organiseringsform til at løse udfordringer mellem arbejdsgivere og arbejdstagere (Damgaard & Torfing 2010). Samtidig ses det i praksis, at der opstår lokale styringsnetværk, som søger at løse udfordringen med lærepladser. Det skyldes, at styringsnetværk opfattes som en social koordination, som aktører danner med henblik på at koordinere strategier og kapaciteter og hermed løse problemer, der ikke kan løses individuelt (Schvartzman 2012: 38).

# Styringsnetværk – en alternativ organiseringsform

Følgende afsnit vil præsentere specialets primære teori om politiske styringsnetværk. I ovenstående afsnit om erhvervsuddannelsessystemet, blev det beskrevet, at det danske erhvervsuddannelsessystem er karakteriseret som kollektivt, hvilket betyder, at der sker en høj involvering og inddragelse af både offentlige og private aktører (Busemeyer & Trampusch 2011a: 11-12). Det danske erhvervsuddannelsessystem er kendetegnet ved CME, som bygger på aktørers relationer, interaktioner, netværk og samarbejde samt gensidige afhængighed (Hall & Soskice 2001: 7). Netop disse egenskaber gør sig gældende i et styringsnetværk, som fordrer samarbejde og koordination på tværs af divergerende interesser med det formål at producere kollektive løsninger (Schvartzman 2012: 38; Torfing 2005: 309). I praksis har specialet lokaliseret fem forskellige styringsnetværk, der er oprettet med fokus på at skabe flere lærepladser på erhvervsuddannelserne. Styringsnetværk som alternativ organiseringsform vil i det følgende afsnit blive forklaret med afsæt i teori.

Af teorien fremgår der tre problemer, som hæmmer samarbejde om lærepladser i det kollektive system. Ved problemer, hvor løsningen ikke er kendt, kan aktører have svært ved at håndtere og løse problemerne alene. Disse problemer betegnes *wicked problems* – også kaldet genstridige problemer (Alford & Head 2015: 712). Wicked problems kræver samarbejde mellem forskellige aktører (Alford & Head 2008: 5, 11), og løsninger af disse opstår, når grænser mellem forskellige sektorer brydes (Koppenjan & Klijn 2004: 1). Komplexiteten ved wicked problems medfører, at aktørerne bliver nødt til at indgå i netværk, hvor ressourcer, viden og kompetencer kan udveksles (Koppenjan & Klijn 2004: 1; Koppenjan & Klijn 2006: 139).

## Definition af politiske styringsnetværk

I dette speciale vil *politiske styringsnetværk* (Sørensen & Torfing 2013: 11-12) blive undersøgt som en mulig løsning til manglende lærepladser som wicked problem, fordi politiske styringsnetværk er bidragende til at løse komplekse og genstridige problemer (Sørensen & Torfing 2013: 12). Konkret kan et styringsnetværk samle forskellige aktører, hvor de i fællesskab kan skabe en fælles viden som bidrager til en øget kapacitet, hvor det bliver muligt at håndtere komplekse problemer (Schvartzman 2012: 39).

Politiske styringsnetværk kan betegnes som pluricentriske styringssystemer, der finder specifikke løsninger til samfundsmæssige udfordringer gennem reflektiv interaktion, der involverer løbende forhandling og samarbejde mellem flere typer af aktører med det mål at producere kollektive løsninger på trods af divergerende interesser aktørerne imellem (Torfing 2005: 309; Sørensen & Torfing 2009: 234). Et politisk styringsnetværk kan defineres som:

*“A stable articulation of mutually dependent, but operationally autonomous actors from state, market and civil society, who interact through conflict-ridden negotiations that take place within an institutionalized framework of rules, norms, shared knowledge and social imaginaries; facilitate self-regulated policy making in the shadow of hierarchy; and contribute to the production of ‘public value’ in a broad sense of problem definitions, visions, ideas, plans and concrete regulations that are deemed relevant to broad sections of the population”* (Sørensen & Torfing 2009: 236).

Denne definition beskriver de vigtigste træk ved politiske styringsnetværk. Definitionen indfanger den gensidige afhængighed, der er mellem offentlige og private aktører i en horisontal sammenslutning, hvor de interagerer ved forhandlinger og samarbejder. Samtidig indfanger definitionen den konflikt, der også præger styringsnetværk. Dette skyldes, at autonome aktører deltager, hvor de alle har egne interesser (Sørensen & Torfing 2009: 236). Denne definition giver en generisk forståelse af et styringsnetværk, hvor andre opfattelser af et styringsnetværk er mere uspecifikke og tilbyder en friere fortolkning. Et styringsnetværk defineres blandt andet som:

*“(...) a form of coordination of strategies of actors with different goals with regard to a certain problem or policy measure within an existing framework of interorganizational relations”* (Koppenjan & Klijn 1997b: 2).

Denne definition beskriver styringsnetværk som værende en koordinering af forskellige aktørers målsætninger inden for et defineret problem eller policyområde, som er mulig at samarbejde om inden for en interorganisatorisk ramme. Det vil sige, at de forskellige aktører i et styringsnetværk alle har en interesse i at løse et defineret problem. Et netværk kan variere i størrelse, kompleksitet og organisering og både inkludere offentlige og private aktører (Meier & O’Tool 2003: 690). Politiske styringsnetværk kan indplaceres i et kontinuum, der strækker sig fra stærkt organiserede netværk til løst organiserede, mere problembaserede netværk. Placering på kontinuummet afhænger af deltagerne i netværket, samt hvilke roller de indtager (Rhodes 1997: 9-10).

Styringsnetværk kan dannes inden for rammerne af offentlige institutioner, men de kan også eksistere uden for den formelle statslige kontrol og bestå udelukkende af private aktører. Ved at indgå i et netværk kan aktører samarbejde med andre aktører, der besidder andre relevante kapaciteter. Styringsnetværk er selvorganiserede, men de opstår ikke bare af sig selv. De er ofte et produkt af, eller præget af, de rammer, der sættes af den statslige styring inden for de institutionelle rammer (Schvartzman 2012: 38, 43). Politiske styringsnetværk kan imidlertid fungere i forskellige konstellationer, og netværkene er derfor præget af pluralitet, hvilket vidner om, at disse ikke entydigt kan defineres (Sørensen og Torfing 2009: 237).

## Kendetegn ved styringsnetværk

Styringsnetværk karakteriseres ved altid at indeholde tre komponenter:

- Pluralisme
- Interdependens
- Koordination

Den første komponent, der kendetegner et styringsnetværk, er *pluralisme*. Det implicerer, at styring ikke er samlet ét sted, men fordelt mellem forskellige sociale grupper, som det sker i netop styringsnetværk. Det betyder samtidig, at der er åbenhed over for forskellige interesser og synspunkter (Enroth 2011: 27). Det moderne samfund karakteriseres som pluralistisk, hvor forskellige aktører alle har en interesse i problemløsningen (Alford & Head 2015: 713-714).

Den anden komponent er *interdependens*, og det betyder, at deltagerne i netværket er gensidigt afhængige af hinandens ressourcer for at få succes med at nå målet. I netværkene skal der dermed ske en udveksling af ressourcer aktørerne imellem. Med ressourcer menes eksempelvis viden og økonomi (Enroth 2011: 27; Sørensen & Torfing 2013: 15). Grundantagelsen er, at samfundet består af aktører, der arbejder for at realisere bestemte interesser, og man taler om en interessekamp og konflikt-drevne forhandlinger mellem netværkets aktører (Sørensen & Torfing 2013: 39). Der er ikke et facit for, hvilke ressourcer der skal være til stede i et netværk for at løse forskellige problemer. Det afhænger eksempelvis af kompleksiteten af en problemstilling, samt hvilke aktører der deltager i netværket (Enroth 2011: 9). Fraværet af resourceudveksling, og derigennem mangel på aktørernes forpligtelse til at nå et fælles mål, kan være en årsag til, at netværket bliver en fiasko. Manglen på at opnå fælles mål opstår på baggrund af, at der er mangel på kollektive incitamentter til at indgå aktivt i netværket (Koppenjan et al. 1997a: 7-8).

Specialet opererer med en teoretisk forventning om, at hvis der forekommer ressourceudveksling i et styringsnetværk, vil dette fremme samarbejdet. Omvendt, hvis der er mangel på ressourceudveksling, vil dette hæmme samarbejdet.

Derudover kendetegnes styringsnetværk ved *koordination* som komponent. Med koordination menes, om relationerne i netværket er sporadiske, eller om der er fastlagte rammer for netværket (Enroth 2011: 27). Styringsnetværk kan variere i forhold til graden af koordinering. Det vil sige, der kan være tale om både svag og stærk koordinering i et netværk (Rhodes 1997: 10, 36-37). Hvorvidt der er en svag eller stærk koordinering, dikterer dermed organiseringen i et styringsnetværk. Helt konkret betyder det, at hvis der er en stærk koordinering i styringsnetværket, vil der forekomme et bedre samarbejde og omvendt (Schvartzman 2012: 39-40, 45). En svag koordinering i et netværk forstås som sporadiske relationer, hvorimod stærk koordinering udtrykkes via fastlagte rammer for samarbejdet. Derfor opererer specialet med en teoretisk forventning om, at en stærk koordinering i et styringsnetværk fremmer samarbejde.

## Den offentlige sektors rolle i styringsnetværk

Aktørernes viden, autoritet, økonomiske og administrative -ressourcer afhænger af, om aktørerne er offentlige eller private. Offentlige aktører har ressourcer, som kun disse kan bidrage med, og det gør dermed de offentlige aktører interessante for private aktører. Ressourcerne inkluderer: store budgetter, administrativ kapacitet og en særlig viden. Disse egenskaber medvirker ikke, at offentlige aktører kan antages som værende bedre i et netværk (Koppenjan & Klijn 2006: 151-152; Sørensen & Torfing 2013: 43).

En gældende betingelse for offentlige aktørers deltagelse i styringsnetværk er, at de må stille sig til tåls med at deltage på lige fod med andre netværksaktører, fordi styringsnetværk er selvorganiserede – det vil også sige, at de ikke er vertikale, men horisontale (Sørensen & Torfing 2013: 43). Den offentlige sektor befinder sig ofte i et krydspres mellem at skulle være repræsentanter for det offentlige system, og herigennem skal de sikre eksempelvis gennemsigtighed i processerne, følge en politisk dagsorden og opretholde værdier såsom retssikkerhed. Omvendt skal den offentlige sektor qua sine ressourcer sikre fremdrift i processerne og møde de andre aktører som ligeværdige i netværket (Agger & Poulsen 2018: 311).

I henhold til beskrivelsen af den offentlige sektors rolle i styringsnetværk er begrebet om metastyring relevant, fordi offentlige myndigheder ved brug af dette i styringsnetværk kan forbedre og effektivisere samarbejde (Sørensen & Torfing 2009: 234-235). Metastyring kan karakteriseres som ledelse og koordinering af styringsnetværk, og dette har offentlige myndigheder kapacitet til at udføre, da de besidder en viden og nogle ressourcer, der ofte er stærkere end private aktørers, samtidig med en vilje og incitament til at løfte byrden for at sikre samfundets interesser (Sørensen & Torfing 2009: 235). Metastyring kan betegnes som styring af styring. Det er en reflektiv og lydør proces, hvorigennem legitime og ressourcestærke aktører sigter mod at koordinere, forme og styre i overensstemmelse med gældende regler, normer og procedurer sat i det givne styringsnetværk (Sørensen & Torfing 2009: 245). Det skal anses som et ledelsesmæssigt perspektiv på et mikroniveau, der vedrører spørgsmål om, hvordan offentlige ledere kan styre komplekse netværk for at styrke resourceudveksling og samarbejde deltagerne imellem (Koppenjan & Klijn 2004). Den offentlige sektors særlige ressourcer, formelle autoritet og demokratiske legitimitet gør dem særligt velegnede til at udøve metastyring, agere koordinator og sikre fremdrift. Imidlertid er det også muligt for en privat aktør at udøve metastyring (Sørensen & Torfing 2009: 246; Meier & O'Toole 2003: 689; Koppenjan et al. 1997a: 3).

Samlet belyser litteraturen, at den offentlige sektor besidder en kapacitet og nogle ressourcer, der fremmer samarbejde i et netværk (Koppenjan et al. 1997a: 7). Specialet har en teoretisk forventning til, at inddragelse af den offentlige sektor i styringsnetværk fremmer samarbejdet, fordi den offentlige sektor har adgang til ressourcer og besidder en kapacitet, som private aktører ikke gør.

## Teoretiske forventninger til empirisk undersøgelse

Der er store forskelle mellem styringsnetværk, og de kan ikke karakteriseres ensidigt, hvorfor de skal undersøges empirisk, som dette speciale søger (Sørensen & Torfing 2013: 50-51). Der findes endnu ikke forskning, der konkret beskæftiger sig med, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet. Tilmed findes der begrænset mængde af forskning, der kobler styringsnetværk og erhvervsuddannelser sammen. Det fremgår af eksisterende litteratur, at aktører i erhvervsuddannelsessystemet har et ønske om at innovere, og at forskellige netværk kan spille en central rolle i innovation på erhvervsuddannelsesområdet (Hillier & Figgis 2010: 268). Dette speciale vil undersøge det, der omtales som interorganisatoriske styringsnetværk, hvor deltagerne kommer fra forskellige organisationer – både offentlige og private (Sørensen & Torfing 2013: 18).

Den teoretiske ramme, der er præsenteret ovenfor, har givet anledning til en række forventninger til den empiriske analyse. Forventningerne er bidragende til at sætte en retning for specialets empiriske undersøgelse og analyse. Med afsæt i specialets undersøgelse forventes, at der er tre faktorer, der er på spil, når det drejer sig om, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde (Rhodes 1997: 44). Disse er oplistet i tabel 2.

**Tabel 2** – Teoretiske forventninger til, hvordan et styringsnetværk fremmer samarbejde

Forventninger	Den offentlige sektor	Ressourceudveksling	Organisering
+	Med i netværket	Ressourcebidragende	Stærk koordinering
-	Ikke med i netværket	Ressourcekrævende	Svag koordinering

De teoretiske forventninger vil blive udfoldet i specialets operationalisering, hvor det vil blive præsenteret, hvordan disse forventninger har været bidragende til at sætte en retning for den empiriske undersøgelse. Output fra netværk er vanskeligt at kvantificere, da det ofte involverer resultater som styrket samarbejde, forbedret koordinering og lignende (Sørensen og Torfing 2009: 239). Derfor undersøger vi med specialet, hvordan styringsnetværk fremmer netop samarbejde. Styringsnetværk er bidragende til at mobilisere ressourcer og udnytte ressourcer bedre, og derfor er samarbejde muligt at undersøge kvalitativt (Koppenjan & Klijn 2006: 143; Sørensen & Torfing 2009: 242-243).



# Forskningsdesign og metode

Følgende afsnit vil beskrive specialets forskningsdesign og metodiske overvejelser. Specialets bidrag til forskningsfeltet såvel som praksisfeltet er, at vi anlægger et særligt fokus på samarbejde i lokale styringsnetværk på erhvervsuddannelsesområdet, da dette er underbelyst i forskningen om styring inden for det kollektive erhvervsuddannelsessystem. Empirisk trækker specialet på et kvalitativt casestudie af fem netværksindsatser rundt i Danmark, der alle har fokus på at skabe flere lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet.

## Undersøgellesdesign

Specialets problemformulering lyder: *Hvordan fremmer styringsnetværk samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og hvilken betydning har inddragelsen af den offentlige sektor i styringsnetværkene?* Denne problemformulering er både empirisk og teoretisk, da den søger at beskrive styringsnetværk og identificere, hvordan disse i praksis bidrager til at fremme samarbejde, så der kan skabes flere lærepladser på elektrikeruddannelsen. Specialet har en eksplorativ tilgang til indsamlingen og analysen af specialets empiri, hvor forståelsen for samarbejdet ikke udelukkende er styret af specialets teori (Andersen et al. 2012: 73).

Med afsæt i problemformuleringen er der opstillet tre underspørgsmål, der skal bidrage til dennes besvarelse. De tre underspørgsmål er opstillet på baggrund af nøgleordene i problemformuleringen i form af: *styringsnetværk, samarbejde, lærepladser på elektrikeruddannelsen og inddragelsen af den offentlige sektor*. Derfor er følgende tre underspørgsmål opstillet:

1. *Hvad er den institutionelle ramme for erhvervsuddannelsessystemet i Danmark?*
2. *Hvilke faktorer i et styringsnetværk fremmer og hæmmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen?*
3. *Hvilken betydning har adgangen til offentlige ressourcer for lokale styringsnetværk?*

Specialets empiriske afsæt er et casestudie af fem styringsnetværk, der arbejder med lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet. Casestudiet er valgt, fordi specialet har et eksplorativt sigte (Andersen et al. 2012: 27), hvor den praktiske viden tæller lige så meget som den teoretiske viden (Flyvbjerg 2006: 219). Casestudierne er gennemført som en struktureret sammenligning, hvor de samme spørgsmål er blevet appliceret på samtlige cases for at sikre sammenlignelige interviewdata (George

& Bennett 2005: 67-72). Dataindsamlingen består af et kvalitativt spørgeskema udsendt til netværksdeltagere i de fem cases. Derudover er der foretaget en række semistrukturerede interviews med i alt 11 offentlige og private aktører fordelt på de fem netværk. Antallet af interviewpersoner afspejler, at det er blevet prioriteret at interviewe nøglepersoner i de fem netværk, og dermed de personer der besidder den relevante viden i forhold til specialets analytiske ramme. Samtidig er offentligt tilgængelige politiske dokumenter samt relevant litteratur på området blevet gennemgået, hvilket har bidraget med information om problemformuleringens baggrund og de institutionelle rammer, der gør sig gældende for erhvervsuddannelsesområdet. Specialets analyse undersøger helt konkret, hvilke forhold og elementer der i interviewene peges på som enten helt centrale eller mindre vigtige for samarbejdet, hvilket efterfølgende er blevet kodet og sammenlignet på tværs af cases (Brogaard 2015: 547).

## Dansk EI-forbund som samarbejdspartner

Specialet er udarbejdet med Dansk EI-forbund (DEF) som samarbejdspartner. Medarbejdere i DEF har ageret sparringspartnere under specialeforløbet, og har fungeret som eksperter inden for erhvervsuddannelsesområdet. Som en del af samarbejdet har vi haft tre kontaktpersoner, som vi har kunne kontakte løbende med spørgsmål samt afholdt møder med løbende. Heraf særligt uddannelseskonsulent Lars Espersen. Vi har samlet afholdt fem møder med DEF, hvoraf de tre første var indledende uden referat. Disse bidrog til en forståelse og indføring til feltet. De sidste to møder har været mere konkrete i forhold til specialets problem, hvorfor der er skrevet referat til disse (jf. bilag 4).

Samarbejdet med DEF har været uforpligtende, hvilket vil sige, at der ikke har været forventet et specifikt outcome, og de har ikke haft direkte indflydelse på specialets emne, opbygning og resultater. DEF ønsker blot at bruge specialet efterfølgende, fordi det er relevant for dem at få viden om, hvad indgåelse og samarbejde i styringsnetværk bidrager til i praksis, og hvorvidt de bør arbejde mere i den retning. Vi har brugt DEF som sparring til problemstillingen og undersøgelsen, og vi har kun præsenteret det indhold for dem, som vi har vurderet nødvendigt at få afklaring på, således at vores empiriindsamling kunne blive på et så informeret grundlag som muligt.

# Casestudie

Valget af casestudie skyldes, at kvalitative undersøgelsesmetoder er velegnede til at indsamle dybdegående og detaljeret empiri om specifikke forhold (Tortzen 2016: 76). Specialet undersøger gennem fem cases, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet. Specialet benytter sig af et komparativt casestudie, fordi det ønskes at kunne udlede nogle fælles analytiske indsigter med det formål at beskrive alternative organiseringsformer inden for lærepladsområdet på elektrikeruddannelsen.

## Udvælgelse og præsentation af cases

De fem cases er udvalgt på baggrund af følgende karakteristika:

1. De søger at løse problematikken med mangel på lærepladser på tekniske erhvervsuddannelser
2. De forskellige netværk benytter sig af forskellige aktører, hvilket gør, at de hver bidrager til en forståelse af styringsnetværks bidrag til at fremme samarbejde

I udvælgelsen af cases har der været fokus på at afdække forskellige geografiske områder i Danmark, således at undersøgelsen rummer forskellige typer af netværk og aktører (Yin 2009: 256-257). Dette gør det muligt at undersøge, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde inden for specialets genstandsfelt. Vi har i afsøgning af cases udvalgt følgende fem netværk:

1. Lærlingeordningen i Nordjylland
2. Elektrikernetværk på Bornholm
3. Lærepladsgaranti i Viborg
4. Partnerskabsaftale i Skive
5. Byg med unge-alliancen

Alle netværk – med undtagelse af Lærepladsgarantien i Viborg – beskæftiger sig med at skabe lærepladser på elektrikeruddannelsen. Vi har alligevel valgt at benytte Viborg, fordi de for nylig er begyndt at uddanne elektrikere, og de har på tale at indføre elektrikeruddannelsen som en del af lærepladsgarantien (jf. bilag 6: 34, 40, 53). Samtidig har de allerede erfaringer med lærepladsudfordringen inden for de tekniske fag, hvorfor Viborg som case er relevant at benytte i undersøgelsen. Af tabel 3 fremgår de fem forskellige netværk. Som tabellen viser, er der en variation i deltagelsen af forskellige aktører. Under tabellen er der en præsentation af hver case.

**Tabel 3** – Overblik over netværkets aktører

Netværk	Den offentlige sektor	Erhvervsskole	Virksomhedsaktører	Interesseorganisationer
Lærlingeordningen i Nordjylland			X	
Elektrikernetværk på Bornholm			X	X
Lærepladsgaranti i Viborg	X	X	X	
Partnerskabsaftale i Skive	X	X		X
Byg med unge-alliancen	X			X

## Lærlingeordningen i Nordjylland

Marlog (tidligere Marcod) er en konsolideret klynge, der har samlet de maritime klynger i Danmark, heriblandt Marcod der ligger i Nordjylland. Marcod blev etableret i 2010 og blev konsolideret i Marlog i 2021 (Marcod 2021a). I 2014 blev lærlingeordningen i Nordjylland oprettet. Lærlingeordningen i Nordjylland er et netværk, der er forankret i klyngen, men udelukkende finansieres af en række nordjyske virksomheder. Lærlingeordningen blev etableret på grund af:

- Mangel på kvalificeret arbejdskraft
- Et ønske om investering i fremtiden
- Et ønske om at tage socialt ansvar
- Et ønske om at få bedre lærepladser

Formålet med ordningen er at sikre velkvalificerede medarbejdere gennem et netværk af virksomheder, således at virksomhederne sikres dygtig faglært arbejdskraft med et minimum forbrug af virksomhedens egne ressourcer. Ordningen har desuden til formål at medvirke til at uddanne flere lærlinge ved at sikre lærepladser og dermed fastholde eleverne. Lærlingeordningen er for de nordjyske maritime virksomheder – herunder virksomheder, der tager elektrikerlærlinge. Ordningen omfatter 12

virksomheder, og der er én koordinator ansat i Marlog, der koordinerer ordningen (Marcod 2021b; Marlog 2021).

## Elektrikernetværk på Bornholm

Netværket på Bornholm opstod, fordi der var mangel på elektrikere på øen. På baggrund af dette blev der oprettet et netværk mellem de lokale el-installatører, industrivirksomheden JENSEN Danmark A/S og DEFs lokalafdeling på Bornholm. Netværket består primært af virksomheder, men er søsat af DEF. Initiativet kom fra DEFs lokalafdelingsformand, Jan Nielsen, og den lærlingeansvarlige i JENSEN Danmark A/S. Jan Nielsen kortlagde øens virksomheder og lokaliserede, hvilke virksomheder der kunne tage elektrikerlærlinge med henblik på et fælles møde afholdt hos JENSEN Danmark A/S. Han kontaktede endvidere uddannelseskonsulent, Lars Espersen, fra DEF, som skulle gennemgå elektrikeruddannelsens modulopbygning. Målet var at uddanne flere elektrikere, og tilmed at der var nok lærepladser på Bornholm. På mødet blev der aftalt at etablere et samarbejde om en deleordning, hvor man kunne udlåne lærlinge, hvis man ikke havde nok arbejde til en fuldtidsstilling. Aftalen blev indgået i september 2016, hvor der var 16 lærlinge. I september 2017 var antallet af lærlinge på Bornholm steget til 31 (Vibe 2018: 4-5).

## Lærepladsgaranti i Viborg

Lærepladsgaranti i Viborg er et netværk, som er baseret på erhvervsskolen Mercantecs garanti om en læreplads, såfremt eleverne på skolen lever op til bestemte kriterier. Netværket består af Mercantec, ViborgEgnens Erhvervsråd og Viborg Kommune. Ordningen opstod på baggrund af, at man i fremtiden vil mangle faglært arbejdskraft (Mercantec 2021a). I dette netværk bliver ansvaret tildelt skolen, såfremt eleverne lever op til kriterierne, der er behørig med de såkaldte EMMA-krav gældende for eleverne på de danske erhvervsuddannelser (UVM 2020: 11):

- Du skal aktivt søge lærepladser under hele grundforløbet
- Du skal gennemføre og bestå dit grundforløb
- Du skal være mobil og villig til at rejse samt evt. flytte efter en læreplads
- Du skal gøre dig umage og udvise interesse og motivation for din uddannelse både på skolen og i praktikvirksomheden
- Inden for visse brancher er der særlige krav såsom kørekort, ren straffeattest mv. (Mercantec 2021b).

Omvendt forsøger Mercantec at gøre oprettelsen af lærepladser attraktivt for virksomhederne, hvor de bl.a. garanterer, at virksomheder, der tager lærlinge, bliver positivt omtalt i forbindelse med profilering af lærepladsgarantien (Mercantec 2021c).

## Partnerskabsaftale i Skive

Partnerskabsaftalen vedrørende erhvervsuddannelserne i Skive er et styringsnetværk, der er dannet af Skive Kommune. Aftalen involverer en række fagforeninger, arbejdsgiver- og erhvervsorganisationer samt erhvervsskolen i Skive. Den nuværende partnerskabsaftale har kørt fra 2018, og målet med aftalen er tredelt:

- At der er lærepladser til unge og voksne med et bestået grundforløb 2
- At flere unge vælger en erhvervsuddannelse direkte efter 9. eller 10. klasse
- At unge, der har gennemført et grundforløb uden en læreplads, får den nødvendige hjælp til at finde en læreplads (Skive Kommune 2020).

Der er 18 repræsentanter med i partnerskabsaftalens styregruppe, hvor elektrikeruddannelsen er repræsenteret ved deltagere fra bl.a. Skive College, Dansk El-Forbund og Tekniq. Skive Kommune og Skive College er de primære ansvarlige for alle dele af aftalen, hvor Skive Kommunes ansvar både omfatter arbejdsmarkedschefen i kommunen og skole- og dagtilbudschefen (Skive Kommune 2020). Aftalen går på tværs af sektorer, og har blandt andet fokus på beskæftigelse i form af lærepladser. Hovedformålet med aftalen er at sikre tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft, fordi dette er en væsentlig forudsætning for vækst og øget beskæftigelse i Skive. Partnerskabsaftalen er opstået, fordi der er mangel på faglært arbejdskraft inden for mange fag og brancher i Vestjylland – herunder særligt de tekniske uddannelser (Skive Kommune 2018: 3).

## Byg med unge-alliancen

Formålet med byg med unge-alliancen er at skabe flere lærepladser inden for områder, hvor der er, eller i fremtiden vil blive, mangel på disse kompetencer – dette er bl.a. elektrikerfaget. Det manifesterer sig i netværket *Videnscenter for praktikpladser til unge på store byggerier – byg med unge-alliancen*. Netværket har til formål at øge antallet af lærepladser på store byggerier via netværk og samarbejder med bygherrer i Region Sjælland og Region Hovedstaden. Det er et netværk mellem Bygherreforeningen med støtte fra Grundejernes Investeringsfond, Region Sjælland og Region Hovedstaden. Formålet er at sikre, at der skabes flere lærepladser (Bygherreforeningen 2021).

## Bidrag fra de fem cases

De fem cases er gode eksempler på, hvordan samarbejde i et styringsnetværk foregår inden for elektrikeruddannelsen af flere grunde. For det første har alle netværk til formål at løse udfordringerne med mangel på lærepladser på de tekniske erhvervsuddannelser. Det vil sige, at de fungerer inden for specialets genstandsfelt. For det andet består de fem netværk af forskellige aktører, hvilket betyder, at det er muligt at undersøge samarbejde mellem aktører med divergerende interesser. For det tredje inddrager specialet tre cases, hvor den offentlige sektor deltager, og to hvor den offentlige sektor ikke inddrages. Dette bidrager til at forstå betydningen af den offentlige sektors inddragelse i et styringsnetværk, da vi kan sammenligne de fem netværk.

De fem cases bidrag til teori kan på flere parametre anses som ateoretiske, da de kan benyttes til at beskrive de gældende forhold inden for de fem cases rammer, men de kan ikke udelukkende på baggrund af specialets undersøgelse være teoribyggede. Omvendt kan resultaterne forklare og indikere gældende forhold, rammer og normer, som i samspil med andre undersøgelser kan benyttes til at lave teori ud fra (George & Bennett 2005: 74-75).

Fokus i specialet er, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde. Specialet inddrager forskellige aktører i fem forskellige netværk, og vi kan derfor konkludere på, hvad der fremmer samarbejde i et styringsnetværk om lærepladser på elektrikeruddannelsen. Disse konklusioner kan med fordel anvendes, hvis der i fremtiden skal skabes nye lokale styringsnetværk med det formål at skabe flere lærepladser på de tekniske erhvervsuddannelser. Specialets undersøgelse kan pege i retningen af en løsning på problemstillingen for dette konkrete politikområde. Undersøgelsen af de fem cases bidrager nemlig til en konklusion på, hvad der fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og dermed hvad man fremover bør sigte imod, når man arbejder med lærepladser i den danske erhvervsuddannelsespolitik. Specialet skaber en forståelse for, hvilke alternative organiseringsformer, der finder sted inden for et traditionsbårne område, og viser hvordan lokale styringsnetværk kan skabe grobund for gode samarbejder på området.

## Operationalisering af styringsnetværk

Sørensen og Torfing (2009) samt Rhodes (1997) anbefaler, at en analyse af styringsnetværk undersøges kvalitativt. Specialet benytter styringsnetværk som primær teori, men det er imidlertid vanskeligt at kvantificere styringsnetværk, og derfor måles og undersøges styringsnetværk primært

kvalitativt (Sørensen & Torfing 2009: 239). Operationaliseringen af styringsnetværk er ikke så oplagt som først antaget. Det skyldes, at der er en mangel på komparative studier af styringsnetværk, som medfører en mangel på konklusioner om, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde (Schvartzman 2012: 45). Vi har håndteret dette ved at se til tidligere forskningsundersøgelser på området (Rhodes 1997: 44; Schvartzman 2012: 56-57; Damgaard & Torfing 2010: 252-255) for at identificere, hvordan det er muligt at operationalisere teorien til besvarelsen af specialets problemformulering. Dette har ført til, at vi har opstillet en række teoretiske forventninger i specialets teoriafsnit jf. tabel 2. Operationaliseringen vil ske med afsæt i disse forventninger ved at beskrive, hvordan forventningerne vil blive undersøgt empirisk. Operationaliseringen bidrager dermed til at skabe en begrebsmæssig transparens i specialet (Olsen 2015: 193).

Specialets problemformulering beskæftiger sig med, hvordan styringsnetværk bidrager til at fremme samarbejde. Samarbejde måles ved de tre teoretiske forventninger som fremgår af tabel 4. I specialets analyse vil de forskellige netværksdeltagers udsagn blive holdt op mod hinanden og analyseret, for at vi dermed kan konkludere på specialets problemformulering. At specialets undersøgelse bygger på interviewpersoners umiddelbare udsagn til samarbejde er en begrænsning, fordi det blandt andet kan være biased i forhold til, hvor ledende vi som interviewere har været i vores spørgsmål. For at håndtere denne begrænsning har vi ligeledes spurgt ind til forskellige forventninger, som teorien afdækker som fremmede for samarbejde i styringsnetværk. Dette har bidraget til, at vi har fastholdt et fokus inden for specialets problemfelt, men samtidig har kunne være eksplorative inden for den givne ramme. Uagtet at specialet er eksplorativt, er det fortsat vigtigt at angive et formål og de rammer undersøgelsen bevæger sig inden for, som i dette tilfælde er, hvordan et styringsnetværk fremmer samarbejde (Yin 1991: 30). Den eksplorative tilgang til undersøgelsen af specialets genstandsfelt udelukker ikke, at der skal opsættes et teoretisk apparat, og dikterer ikke indsamlingen af dataen (Yin 1991: 40). Det er på baggrund af dette, at vi har operationaliseret teori, så den kan anvendes i praksis.



**Tabel 4** – Operationalisering af teoretiske forventninger

Teoretisk forventning	Forklaring af forventning	Måling	Empirisk undersøgelse
Den offentlige sektor	Den offentlige sektor kan med og uden inddragelse være afgørende for de andre forventninger, hvorfor denne er nævnt først. Dette skyldes, at det teoretisk er beskrevet, at den offentlige sektor er en ressourcestærk aktør. Vi ønsker derfor at undersøge, om den offentlige sektor deltager i netværket, og hvilken rolle og hvilket ansvar den offentlige sektor har i netværket.	<p>Administrativ kapacitet i form af tid og personale.</p> <p>Bidrag med økonomiske ressourcer.</p> <p>Viden, f.eks. om borgerne.</p> <p>Metastyring: hvem der fastlægger rammerne i styringsnetværket, herunder hvem koordinerer, indkalder til møder og lignende.</p>	<p>Deltager den offentlige sektor i netværket?</p> <p>Hvad er den offentlige sektors rolle i netværket?</p>
Ressourceudveksling	Ifølge specialets teori opstår netværk, fordi en enkelt aktør ikke kan løse udfordringen alene. Aktørerne har behov for andre aktørers ressourcer, og må derfor også dele ud af egne. Vi ønsker derfor at undersøge, hvilke ressourcer der bringes i spil i netværket.	Økonomi måles ved at lokalisere, hvorvidt der sker en udveksling af dette, samt hvilke aktører der bidrager med denne ressource.	<p>Hvad er din rolle og dit bidrag i netværket?</p> <p>Hvilken interesse har/havde du i at deltage i netværket?</p>

		<p>Viden måles ved at lokalisere, hvorvidt og hvilken viden der udveksles i styringsnetværk.</p> <p>Andre ressourcer? Afgøres ud fra en eksplorativ tilgang til specialets empiri.</p>	<p>Oplever du, at det er ressourcekrævende eller ressourcebesparende at indgå i netværkssamarbejdet?</p> <p>Hvilket bidrag giver det at samarbejde med en anden virksomhed eller organisationstype?</p>
Organisering	<p>Teorien om styringsnetværk viser, at en stærk koordinering er vigtig for at fremme samarbejde, fordi en stærk koordination indebærer, at deltagerne handler i fællesskab om at løfte og løse en fælles målsætning. Specialet forstår koordinering som en koordination af strategier og kapaciteter i styringsnetværket.</p>	<p>Stærk koordination måles ved at lokalisere fastlagte rammer for samarbejdet, herunder kontinuitet ved indkaldelse til møder og lignende.</p> <p>Svag koordination måles ved sporadiske relationer uden fastlagte rammer.</p>	<p>Hvordan foregår samarbejdet i netværket? - Har I handlingsplaner? Klar ansvarsfordeling? Afholdelse af møder?</p>

Operationaliseringen af specialets empiri bidrager til et højt niveau af målingsvaliditet, som er vigtigt i casestudier (Olsen 2015: 191, 197), da det medfører, at specialets teoretiske apparat kan anvendes og

måles i den empiriske undersøgelse. Operationaliseringen af de teoretiske forventninger bidrager med et deduktivt element til en ellers induktiv undersøgelse (Klemmensen et al. 2012: 27).

## Datagrundlag

Specialets undersøgelse trækker på forskellig empiri i form af primære dokumenter fra offentlige og private aktører, sekundær litteratur, spørgeskemaundersøgelse samt kvalitative interviews. Det vil alt sammen blive præsenteret i de nedenstående afsnit.

## Dokumenter

I specialet vil der blive inddraget forskellige primære og sekundære dokumenter, som alle vil have en forklaringskraft til besvarelsen af specialets problemformulering (Kelstrup & Lynggaard 2016: 143). Til besvarelsen af første underspørgsmål, som lyder: *Hvad er den institutionelle ramme for erhvervsuddannelsessystemet i Danmark?* vil *Trepartsaftalen om flere lærepladser og entydigt ansvar* fra november 2020 blive inddraget til at forklare de nuværende institutionelle rammer, strukturen og ansvarsfordelingen i henhold til lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet (UVM 2020). Udover trepartsaftalen inddrages der også andre primære dokumenter i form af mødereferater fra møder med Dansk El-Forbund (jf. bilag 4). Desuden trækker specialet på en række sekundære dokumenter i form af forskning og litteratur på området. Den sekundære litteratur er benyttet for at sikre repræsentativitet, således at specialet giver et dækkende billede af det genstandsfelt, der undersøges (Triantafillou 2016: 129, 136; Kelstrup & Lynggaard 2016: 143).

## Spørgeskema

Den kvalitative spørgeskemaundersøgelse er brugt som redskab til at indsamle data om opfattelser hos aktørerne i de fem styringsnetværk. Spørgeskemaet bliver anvendt kvalitativt, fordi de udformede spørgsmål er åbne og sigter mod at få en forståelse af netværkene, forinden der er foretaget interviews med de relevante interviewpersoner. På den måde indsamler specialet også den størst mulige mængde data fra flest mulige netværksdeltagere. At udforme en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse bidrager til, at vi på kort tid har fået besvarelser til specialets analyse, og samtidig har det bidraget til, at de foretagne interviews er udført på et mere oplyst grundlag (Møller 2016: 188-189).

## Udarbejdelse og udsendelse af spørgeskema

Udarbejdelsen af specialets spørgeskema er sket på baggrund af operationalisering af centrale termer og begreber. Det er ikke alle spørgsmål og emner, der søges svar på i spørgeskemaet, da spørgeskemaet bliver suppleret af interviews. Det sikrer en høj målingsvaliditet, som oftest svækkes, hvis spørgsmål kan fortolkes eller misforstås. For at sikre at der er en høj målingsvaliditet, er der skabt en sammenhæng mellem specialets teoretiske forståelser, og de spørgsmål der er medtaget i spørgeskemaet (Hansen 2012: 305). Eksempelvis kan der drages paralleller mellem ordet lærepladser, nævnt i problemformulering, begrebet wicked problems, nævnt i teorien og spørgsmålet: “*Oplever du/I udfordringer i forbindelse med at skabe lærepladser?*” (jf. bilag 1). Vi har sikret, at alle aktører i netværkene har fået samme spørgsmål, hvilket skaber en præcision og neutralitet, der giver et bedre sammenligningsgrundlag af de fem netværk. Spørgsmålene har været åbne, med det sigte at gøre specialets undersøgelse eksplorativ (Møller 2016: 190-191). Forinden udsendelse af spørgeskemaet har vi kvalitetssikret det ved både at sende det ud til test hos uafhængige personer, og samtidig har vi fået DEF til at læse det igennem, da de fungerer som sparringspartner i vores undersøgelse (Møller 2016: 192).

Spørgeskemaet er udsendt til aktører i specialets udvalgte netværk. I flere af netværkene har vi haft en kontaktperson, som har sendt spørgeskemaet til de relevante aktører. Der findes ikke på forhånd meget viden om de fem netværk, og derfor indhenter vi denne via et kvalitativt spørgeskema, hvilket har bidraget til overordnede forståelser af netværkenes virke og formål. Spørgeskemaundersøgelsen er besvaret af 17 respondenter fra forskellige typer af organisationer. I tabel 5 er det oplyst, hvilke typer aktører der har besvaret spørgeskemaet inden for de forskellige netværk.

**Tabel 5** – Overblik over respondenter i spørgeskemaet

Netværk	Den offentlige sektor	Erhvervsskole	Virksomhedsaktører	Interesseorganisationer
Lærlingeordningen i Nordjylland			X (2)	
Elektrikernetværk på Bornholm			X (1)	X (1)

Lærepladsgaranti i Viborg	X (0)	X (1)	X (4)	
Partnerskabsaftale i Skive	X (2)	X (1)		X (4)
Byg med unge-alliancen	X (0)			X (1)

Tabel 5 giver et overblik over respondenterne i spørgeskemaet, og den viser, at vi mangler respondenter inden for den offentlige sektor i netværkene: lærepladsgaranti i Viborg og byg med unge-alliancen. Imidlertid har vi fået et interview med en konsulent fra Region Hovedstaden i byg med unge-alliancen, hvorfra vi alligevel får besvarelse fra den offentlige sektor i dét netværk. Ligeledes har vi interviewet lederen af virksomhedsservice i Viborg Kommune. Dermed har vi respondenter og interviewpersoner af alle typer aktører i de forskellige netværk. De foretagne interviews bidrag vil blive beskrevet i de kommende afsnit.

## Interviews

Kvalitative interviews bidrager til en åben tilgang til undersøgelsen, hvormed vi får mulighed for at udpege, hvad der påvirker et samarbejde, samt hvilken betydning forskellige aktører har for et samarbejde (Schvartzman 2012: 71).

### Præsentation af interviewpersoner

Der er foretaget 11 interviews på tværs af de fem styringsnetværk. Kriteriet for udvælgelsen af interviewpersonerne var, at de skulle være aktive deltagere i de pågældende netværk. Argumentet for at vælge interviewpersoner, der er aktive i netværkene, er, at de skulle bidrage med konkret viden og erfaring om samarbejdet i et styringsnetværk (Agger 2005: 116). Udvælgelsen af interviewpersoner er sket ved at analysere på besvarelserne fra spørgeskemaundersøgelsen, hvor vi har fået besvarelser fra en bredere vifte af netværksaktører – også personer der ikke deltager aktivt. Tabel 6 illustrerer et overblik over, hvordan fordelingen af interviews er i de forskellige netværk.

**Tabel 6** – Overblik over interviewpersoner

Netværk	Den offentlige sektor	Erhvervsskole	Virksomhedsaktører	Interesseorganisationer
Lærlingeordningen i Nordjylland			Anette Sørensen Johnny Thomsen	
Elektrikernetværk på Bornholm				Jan Nielsen
Lærepladsgaranti i Viborg	Jesper Rosenkvist	John Hansen	Henrik Hansen	
Partnerskabsaftale i Skive	Dorthe Hamrum	Jens Pedersen		Brian Poulsen
Byg med unge-alliancen	Annemaj Bengtson			Mette Kristensen

For at danne et yderligere overblik over specialets interviewpersoner er der udarbejdet nedenstående tabel, som beskriver interviewpersonernes navn, organisation og titel. Dette skaber et overblik over interviewpersonerne forinden analysen.

**Tabel 7** – Overblik over rollefordeling i de fem cases

Navn	Organisation	Titel
<i>Lærlingeordningen i Nordjylland</i>		
Annette Sørensen	Marlog	Lærlingkoordinator
Johnny Thomsen	MAN Energy Solutions	Projektleder
<i>Elektrikernetværket på Bornholm</i>		
Jan Nielsen	Dansk El-Forbund	Afdelingsformand Bornholm
<i>Lærepladsgaranti i Viborg</i>		
Jesper Rosenkvist	Viborg Kommune	Leder af Virksomhedsservice
Henrik Hansen	ViborgEgnens Erhvervsråd	Direktør
John Hansen	Mercantec	Uddannelseschef

<i>Partnerskabsaftale i Skive</i>		
Dorthe Hamrum	Skive Kommune	Arbejdsmarkedschef
Jens Pedersen	Skive College	Uddannelseschef
Brian Poulsen	Dansk EI-Forbund	Afdelingsformand Midtjylland
<i>Byg med unge-alliancen</i>		
Mette Kristensen	Bygherreforeningen	Projektleder
Annemaj Bengtson	Region Hovedstaden, Center for Ejendomme	Konsulent

## Udarbejdelse og udførelse af interviews

Formålet med interviewene er at forstå, hvordan interviewpersonerne har oplevet samarbejdet i de pågældende styringsnetværk. Udarbejdelsen af interviewguiden tager inspiration i tidligere forskning på området (Sørensen & Torfing 2013: 32-33), fordi, som det er beskrevet i afsnittet om operationalisering, der er mangel på komparative studier af styringsnetværk, hvilket betyder, at det kan være vanskeligt at sætte målbare indikatorer (Schvartzman 2012: 45). Interviewguiden er samtidig meget eksplorativ og spørger bl.a. åbent ind til netværkdeltagernes rolle (Brinkmann & Kvale 2018a: 2). Eksempelvis bliver alle interviewpersoner stillet følgende spørgsmål: “*Hvad er din rolle i netværket?*”. Hvad-spørgsmål bliver ofte benyttet i eksplorative undersøgelser, hvor spørgsmål som “*Hvorfor er styringsnetværket opstået?*” og “*Hvordan foregår samarbejdet?*” (jf. bilag 5: 1-2) har et mere forklarende sigte (Yin 1991: 17-18). Forinden alle interviews fik interviewpersonerne tilsendt spørgsmålene, da vi har ønsket at være transparente i vores undersøgelse, samt give interviewpersonerne mulighed for at reflektere over oplevelserne med samarbejde i de pågældende netværk (Brinkmann & Kvale 2018b: 7-8; jf. bilag 6). De 11 interviews er alle blevet optaget efter forespørgsel og er efterfølgende blevet transskriberet (Brinkmann & Kvale 2018c: 2-4). Derudover har citater fra to af de foretagne interviews været sendt til godkendelse hos de pågældende interviewpersoner efter ønske herom. Dette har ført til små – men dog ubetydelige – rettelser i de vedlagte bilag (jf. bilag 6).

Antallet af interviewpersoner er afstemt, således at vi har opnået de besvarelser, der er tilstrækkeligt for at nå til en besvarelse af specialets problemformulering (Brinkmann & Kvale 2018a: 10). De 11 interviews er udvalgt, således at vi har en repræsentant fra hver type aktør i hvert netværk – med undtagelse af elektriker-netværket på Bornholm, hvor vi kun har besvarelser fra virksomhedsaktører

via spørgeskemaundersøgelsen. Det skyldes bl.a. Covid-19 og store udfordringer i virksomheden JENSEN Danmark A/S (jf. bilag 6).

## Kodning af specialets empiri

Kodning af specialets empiri bidrager til at strukturere og opdele genstandsfeltet (Jakobsen 2012: 173) om manglende lærepladser. Specialets spørgeskemaundersøgelse og interviews er kodet i programmet NVivo (Binderkrantz et al. 2016), fordi programmet bidrager til at skabe et systematisk overblik (Kelstrup & Lynggaard 2016: 145-146). Formålet med at kode empirien har været at finde mønstre og forklaringer på styringsnetværks bidrag til at fremme samarbejdet om lærepladser (Agger 2005: 118-119). Der anvendes bl.a. følgende koder: *ressourceudveksling* og herunder subkoderne *økonomi* og *viden*. Koderne tilhørende specialets interviews og spørgeskemaundersøgelse er funderet i teorien om styringsnetværk, men da specialets interviewguide giver interviewpersonerne mulighed for at reflektere over egne oplevelser, vil der forekomme uventede koder såsom *kendskab*. Kendskab som begreb er ikke nævnt i teorien om styringsnetværk, men er kommet ved, at vi ved individuel gennemlæsning har kodet empirien, hvorefter vi har sammenlignet koderne (Kelstrup & Lynggaard 2016: 145-148).

Kodningen bidrager til at skabe transparens i specialets arbejde med den indsamlede empiri og derigennem skabe en valid reliabilitet (Andersen 2012: 102). Reliabilitet henviser til, hvorvidt en anden forsker med samme kilder og metoder vil kunne opnå samme resultater (Andersen 2012: 102). At sikre reliabilitet i kvalitative undersøgelser er svært, da det tidsmæssige perspektiv vil være en vigtig faktor i en kvalitativ undersøgelse (Andersen 2012: 103). Dog kan gennemsigtighed i koderne af specialets teori skabe en forståelse og gøre det muligt at genskabe netop disse. Det vurderes på baggrund af dette, at specialet har en høj reliabilitet, da metoderne og kodningen af specialets empiri er muligt at genskabe.

## Covid-19: Når intet er, som det plejer

Følgende afsnit vil beskrive, hvilke begrænsninger der har været forbundet med empiriindsamlingen under Covid-19 i foråret 2021. Specialet kunne med fordel have benyttet observationer i form af fysiske netværksmøder for at få et indblik i interaktionen, praksisser og samarbejder inden for styringsnetværk. Dette medvirker til en forståelse af, hvilke aktører der er styrende, hvilke modstridende interesser der er, og hvordan diskussionerne foregår. Observationsstudier af



styringsnetværk er af andre forskere blevet benyttet til at undersøge dynamikker inden for styringsnetværk, og dette vurderes som værende givende for forståelsen af netværket, samt fordelagtigt at benytte som en supplerende metode til interviews (Damgaard & Torfing 2010: 253). Dette har imidlertid ikke været muligt på grund af de gældende retningslinjer og nedlukning af samfundet under Covid-19. Vi har derfor ikke haft mulighed for at observere interaktionen aktørerne imellem, men udelukkende kunne spørge ind til denne via spørgeskema og interviews. Det har medført, at det ikke har været muligt at observere det samarbejde, vi ønsker at undersøge i specialet. Til gengæld har de forskellige interviews givet os en forståelse for samarbejdet, og da vi har flere deltagere fra samme netværk, har det været muligt at forstå, hvilken opfattelse de har af samarbejdet. I fremtidige undersøgelser af, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser, vurderes det, at observationsstudier vil være fordelagtigt, fordi man dermed får et direkte indblik i samarbejdet (Damgaard & Torfing 2010: 253-254).

# Analyse

Følgende kapitel vil indeholde specialets analyse, som skal bidrage til en besvarelse af specialets problemformuleringen, der lyder: *Hvordan fremmer styringsnetværk samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og hvilken betydning har inddragelsen af den offentlige sektor i styringsnetværkene?* Først vil der være en analyse af de institutionelle rammer, der gør sig gældende for erhvervsuddannelsesområdet, særligt når det gælder lærepladser. Dernæst vil der være en analyse af specialets fem cases, og til sidst vil der være en diskussion af de analytiske indsigter, som analysen af de fem cases har ført med sig.

## Institutionelle rammer for erhvervsuddannelserne

Følgende afsnit vil indeholde en analyse af udviklingen i de institutionelle rammer for erhvervsuddannelsesområdet i Danmark, som vil skabe en forståelse for, hvilke rammer de lokale styringsnetværk er opstået som et produkt af. Afsnittet besvarer specialets første underspørgsmål, hvilket bidrager til baggrunden for den videre analyse.

### Udviklingen – kort fortalt

Erhvervsuddannelsesområdet er placeret i krydsfeltet mellem uddannelsessystemet og arbejdsmarkeds- og erhvervssystemet, og i Danmark er erhvervsuddannelsesområdet domineret af kooperativ styring (Jørgensen 2018a: 3). Som specialets teoriafsnit beskriver, er Danmark kendetegnet ved et kollektivt erhvervsuddannelsessystem, hvor uddannelse sker ved en vekslen mellem skole- og arbejdsbaseret læring (Busemeyer & Trampusch 2011a: 11). Sidstnævnte har der været en stærk tradition for i Danmark, og tilbage i både år 1889 og i år 1937 blev der udformet love omkring lærlinge, der netop skulle sikre, at vekselsuddannelsessystemet bestod. Lovgivningen på området medførte en ensartet regulering af lærlingeuddannelser på tværs af brancher, og myndigheden til at føre tilsyn med lærlingeuddannelserne tilfaldt arbejdsmarkedets parter, således at det erhvervmæssige selvstyre blev sikret. Erhvervsuddannelserne blev ikke trukket med ind i det generelle statslige skolesystem på grund af arbejdsmarkedets parters styrke (Jørgensen 2018a: 15; Jørgensen 2018b: 172). Erhvervsuddannelserne var dermed organiseret separat fra det almene uddannelsessystem, med tæt tilknytning til beskæftigelsessystemet (Jørgensen 2018b: 171). Systemet har været præget af mange

konflikter og udfordringer (Christensen 1977: 12-15, 20), og man taler om tre perioder i udviklingen, der har mærket de nuværende institutionelle rammer:

- 1945 til 1970: Udvides kapaciteten i erhvervsuddannelsessystemet, og tilpasses til nye krav i industrien
- 1970'erne: Tilmeldingen til erhvervsuddannelserne faldt og frafaldet steg, fokus var derfor på at reducere social ulighed i uddannelse ved at integrere erhvervsuddannelse og almen uddannelse
- 1990 til 2014: Social inddragelse og inklusion af dårligt stillede unge (Jørgensen 2018b: 171).

Som ovenstående viser, var 1990'erne kendetegnet ved social inddragelse og inklusion. Der blev i år 1991 indført en ny reform, der betød, at alle elever skulle gennem 6 eller 12 måneders skolebaseret læring for at kvalificere elevernes valg af erhverv. Dette blev efterfulgt af tre års lærlingeuddannelse, afbrudt af kortere skoleforløb. Det er den samme model, der hersker i det danske erhvervsuddannelsessystem i dag, dog i et modificeret format efter den seneste erhvervsuddannelsesreform i 2014. Fokus i denne reform var faldende tilmeldinger til erhvervsuddannelserne (Jørgensen 2018a: 15-16; Jørgensen 2018b: 171, 181). Blandingen af generelle kompetencer og erhvervsmæssige kompetencer er behørig med, at Danmark kan karakteriseres som en koordinerende markedsøkonomi, ligesom specialets teori foreskriver. Samtidig tillægger reformændringer af erhvervsuddannelsessystemet sig fjerde NPoC omhandlende forholdet mellem erhvervsuddannelserne og det generelle uddannelsessystem, hvilket viser, at det er et område, der løbende bestrides og genforhandles (Busemeyer & Trampusch 2011a: 14-16).

Det danske erhvervsuddannelsessystem er kendetegnet ved en vedvarende tværfaglig alliance af arbejdsgivere og fagforeninger, der står stærkt, og dette har været bærende for, at lærlingeuddannelse i Danmark stadig gør sig gældende (Jørgensen 2018a: 15-16, 20). Gældende for det danske system er en såkaldt uddannelsesgaranti, som garanterer eleverne uddannelse, uagtet om de kan finde læreplads i en virksomhed. Hvis eleven ikke kan skaffe en læreplads i en virksomhed, tilbyder skolen skolepraktik. Der er ikke tidligere sket en regulering af uddannelser efter efterspørgslen på markedet, hvilket betyder, at nogle uddannelser er præget af et underskud af elever i forhold til efterspørgslen på arbejdskraft, hvor nogle uddannelser ikke har lærepladser nok (Jørgensen 2018a: 21). En sådan regulering er dog kommet med den nye trepartsaftale fra november 2020.

Netop udbud og efterspørgsel på både elever og lærepladser på erhvervsuddannelserne er en af de største svagheder ved systemet. Det er et tilbagevendende problem, der skifter alt efter de generelle

økonomiske forhold på arbejdsmarkedet. Det har ført til forskellige initiativer for at afhjælpe manglen på lærepladser: (1) kollektiv uddannelsesafgift for virksomhederne og (2) skolepraktik. Den kollektive uddannelsesafgift, også kaldet Arbejdsgivernes Uddannelsesbidrag (AUB), blev oprettet i 1977. Formålet med AUB-midlerne er at skaffe flere lærepladser på erhvervsuddannelserne ved at give virksomhederne et økonomisk incitament til at tage lærlinge. Virksomhederne betaler ind til ordningen og får refusion, hvis de tager en lærling ind (Jørgensen 2018b: 183-184). Det fungerer som en pisk- og gulerodseffekt. Skolepraktikken blev etableret i år 1993, og er et tilbud om skolebaserede fuldtidsuddannelse for elever, der ikke er i stand til at få en læreplads i en virksomhed. Dette skolebaserede tilbud var kun beregnet som en midlertidig kompenserende foranstaltning i tider med mangel på lærepladser. Skolepraktik-programmet er med tiden blevet udvidet betydeligt (Jørgensen 2018b: 183-184), og de nyeste tal fra 2020 viser, at der på landsplan er indgået 938 skolepraktikaftaler på elektrikeruddannelsen, svarende til 25 pct. af alle elektrikerlærlinge (UVM 2021). Tallene viser, at der er en stor udfordring forbundet med at skaffe lærepladser i virksomheder på elektrikeruddannelsen. Skolepraktik anses som et opbrud med vekseluddannelsesystemer, fordi skolepraktikken er et offentligt praktikelement, der supplerer den private praktik i virksomheder (Jørgensen 2018b: 183-184). Både AUB og skolepraktik gør sig stadig gældende for erhvervsuddannelsessystemet i dag, og er dermed en del af de institutionelle rammer, der præger lærepladsområdet.

## De nuværende rammer for erhvervsuddannelserne

Erhvervsuddannelsessystemet er præget af komplekse problemstillinger, som i tidens løb er forsøgt løst af flere omgange. Dette afsnit søger at forklare de nuværende institutionelle rammer for erhvervsuddannelsesområdet med henblik på at forstå bevæggrundene for, at der opstår lokale initiativer, som manifesterer sig i lokale styringsnetværk. Erhvervsuddannelsessystemet er et billigt uddannelsessystem, da lønnen til lærlingene under praktikken er afholdt af virksomhederne. Dette medfører, at staten, repræsenteret ved Børne- og Undervisningsministeriet, undergår at gribe ind og fratage arbejdsmarkedets parter muligheden for at regulere og styre området. Erhvervsuddannelserne består af  $\frac{2}{3}$  arbejdsbaseret læring i en virksomhed, hvor den resterende  $\frac{1}{3}$  foregår ved skolebaseret læring (Jørgensen 2009: 2; Dobbins & Busemeyer 2015: 263).

De institutionelle rammer for lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet er blevet ændret som led i den nye trepartsaftale fra november 2020. Aftalen beskæftiger sig med problematikkerne på lærepladsområdet. At aftalen fortsat har stort fokus på udfordringerne med mangel på lærepladser på de tekniske erhvervsuddannelser indikerer, at problemerne endnu ikke med tidligere politiske tiltag er

blevet løst. Trepartsaftalen forsøger at imødegå udfordringen med mangel på lærepladser, hvor der af aftalen fremgår, at “ (...) *der skal være et klart ansvar for at sikre det nødvendige antal lærepladser, og at der sker en effektiv formidling af praktikpladser til elever*” (UVM 2020 1).

Aftalen eksemplificerer aktørerne i det kollektive erhvervsuddannelsessystems ansvar og forpligtelser i forhold til at sikre, at eleverne får en læreplads. Erhvervsskolerne får hovedansvaret for at opsøge virksomheder, som kunne have en interesse i og mulighed for at få en lærling. De faglige udvalg, som på elektrikeruddannelsen består af Tekniq og Dansk El-forbund, får med trepartsaftalen også pålagt et større ansvar (UVM 2020 3). Der bliver med trepartsaftalen præsenteret måltal, der betyder, at der ved 15. undervisningsuge i grundforløbets 2. del skal være indgået lærepladsaftaler for 60 pct. af eleverne, og ved 20. uge i grundforløbets 2. del skal være indgået aftaler for 80 pct. af eleverne (UVM 2020: 7). De faglige udvalg og erhvervsskolerne har i samarbejde ansvaret for, at dette måltal nås. Hvis ikke det lykkes, vil der ske en dimensionering af den pågældende uddannelse (UVM 2020: 8). For DEF er det en stor og udfordrende opgave at nå målsætningen om 80 pct. i 2026, fordi de på nuværende tidspunkt kun ligger på 35 pct. på elektrikeruddannelsen, der har en lærepladsaftale efter afsluttet grundforløb 2 (jf. bilag 4: 6-7; UVM 2021). Den nye trepartsaftale har ændret ved aktørernes ansvar, og givet staten en mulighed for en kontinuerlig overvågning samt sanktionsmuligheder. Det kan derfor vurderes, at erhvervsuddannelsessystemet i Danmark fortsat er karakteriseret som kollektivt, men at den statslige overvågning øges på lærepladsområdet for at motivere og sanktionere arbejdsmarkedets parter og erhvervsskolerne til handling. Dette skyldes, at der stadig er en masse udfordringer forbundet med lærepladsområdet. Det tillægger sig første punkt af NPoC, hvor forholdet mellem statens overvågning og virksomhedernes autonomi konstant forhandles. Det ses af den nye trepartsaftalen, at staten tyer til mere overvågning med det danske erhvervsuddannelsessystem, hvilket kan være en trussel for arbejdsmarkedsparternes autonomi.

Det er tidligere blevet efterspurgt af virksomheder, at man fra statslig side fraviger fra rigide løsninger, som skal være fælles for alle uddannelser i alle regioner, men i stedet laver løsninger, der tager højde for lærlingeområdets kompleksitet (SMVdanmark 2019). Det kollektive erhvervsuddannelsessystem og teorien om styringsnetværk overlapper, da behovet, for at flere parter går sammen om specifikke problemer, er til stede i begge organiseringsformer. Det er inden for disse institutionelle rammer, at forskellige aktører har valgt at tage sagen i egen hånd og danne lokale styringsnetværk, hvis formål er at samarbejde om at løse problematikken med mangel på lærepladser på elektrikeruddannelsen.

## Opsamling

Analysen har vist, at erhvervsuddannelsesområdet har udviklet sig gennem mange årtier, og denne udvikling kan inddeles i tre tidsperioder. Disse perioder har alle været med til at præge de nuværende institutionelle rammer for området. Systemet er kendetegnet ved erhvervsmæssigt selvstyre, hvor virksomhederne finansierer lærlingeuddannelsen, men hvor staten overvåger og sanktionerer området. Samtidig viser analysen, at erhvervsuddannelsessystemet særligt er udfordret, når det handler om at skaffe det fornødne antal lærepladser – særligt på elektrikeruddannelsen.

## Præsentation af cases

Følgende afsnit vil præsentere og analysere specialets fem cases med det formål at undersøge, hvilke udfordringer og erfaringer der opleves i praksis, og hvilke mekanismer i de enkelte styringsnetværk, der fremmer samarbejde. Der forekommer en variation i de fem cases analytiske indsigter, som bidrager til besvarelsen af specialets genstandsfelt. Denne variation viser sig i form af tre analytiske indsigter, der vil danne grundlag for specialets analytiske diskussion. Tabel 8 danner et overblik over de analytiske indsigter i de fem styringsnetværk.

**Tabel 8** – Analytiske indsigter opdelt på de fem cases

Case	Ressourcer		Organisering	
	Økonomi	Viden	Den offentlige sektor	Den private sektor
Lærlingeordningen i Nordjylland	Der sker en økonomisk udveksling virksomhederne imellem	Der indhentes viden uden for netværket hos kommunerne og erhvervsskoler.		Der er ansat en koordinator, der skaber en stærk koordinering.
Elektrikernetværk på Bornholm		Der sker en udveksling af viden med henblik på at skabe en fælles forståelse for		

		problemet om mangel på lærepladser		
Lærepladsgaranti i Viborg	Viborg Kommune tilfører økonomi	Der udveksles viden blandt netværkets deltagere		
Partnerskabsaftalen i Skive	Skive Kommune tilfører økonomi	Der udveksles viden parterne imellem	Skive Kommune fungerer som koordinator, og forsøger at skabe en stærk koordination	
Byg med unge- alliancen	Grundejernes Investeringsfond, Region Hovedstaden og Region Sjælland tilfører økonomi	Der udveksles viden i netværket, men der suppleres med anden viden udefra i form af en følgegruppe	Bygherreforeningen skaber en stærk koordination i netværket	Koordinationen suppleres af Region Hovedstaden

## Lærlingeordningen i Nordjylland

Lærlingeordningen i Nordjylland er opstået, da den nu tidligere maritime klynge Marcod så ind i en fremtid, hvor der kommer mangel på faglært arbejdskraft. Marcod igangsatte en undersøgelse af, hvilke udfordringer der opleves i praksis hos virksomhederne, når det omhandler lærepladser på erhvervsuddannelserne. Hos virksomhederne blev der observeret et behov for et koordinerende organ, som kunne hjælpe med at kvalificere lærlinge (jf. bilag 6: 58-59). Der blev etableret en ordning med fire virksomheder, hvor disse allokerer økonomisk kapital til ordningen for dermed at have én koordinator ansat i netværket (jf. bilag 6: 59-60, 68). Ordningen er efterfølgende vokset til 12 virksomheder. Anette Sørensen, der fungerer som lærlingekoordinator i netværket (jf. bilag 3: 11; bilag 6: 58) og Johnny Thomsen fra virksomheden MAN ES, der har elektrikerlærlinge (jf. bilag 6: 69) er blevet interviewet. Styringsnetværket i Nordjylland er en case, hvor virksomheder samarbejder uden inddragelse af den offentlige sektor.

## Ressourcer i netværket

Lærlingeordningen i Nordjylland er et privat finansieret netværk, hvor virksomhederne bidrager med økonomi som ressource. Det gør netværket unikt, da finansieringskilden afviger fra specialets andre lokale styringsnetværk. Samtidig er det en samarbejdsform, der er tilnærmelsesvis fraværende i litteraturen (Culpepper 2003: 6), hvilket gør casen særlig interessant for specialets undersøgelse.

Virksomhederne i netværket betaler til ansættelsen af en koordinator, som bruger sin tid og viden på at koordinere lærlingeindsatsen og gøre det mere ressourcebesparende for virksomhederne at oprette lærepladser (jf. bilag 6: 58-59, 74). Dette er tilsvarende den koordinerende markedsøkonomi, der præger Danmark, hvor virksomheder indgår i ikke-markedsrelationer, der bygger på en gensidig afhængighed (Hall & Soskice 2001: 7). Samtidig kommer den koordinerende markedsøkonomi til udtryk, fordi netværket bygger på samarbejde, der ikke nødvendigvis fører til fortjeneste i virksomhederne. Eksempelvis beskriver Johnny Thomsen, at han ikke har en gevinst af deltagelse i netværket, fordi MAN ikke ansætter lærlinge efterfølgende (jf. bilag 6: 71). Dette viser, som teorien foreskriver, at virksomheder i det kollektive erhvervsuddannelsessystem er villige til at påtage sig en betydelig del af omkostningerne ved at uddanne lærlinge (Busemeyer & Trampusch 2011a: 3, 13).

Udvekslingen af økonomi medvirker ikke kun til finansieringen af Anette Sørensen, og derigennem frigivelse af tid. I den empiriske undersøgelse kommer det nemlig frem, at samtlige netværksdeltagere har et incitament til at samarbejde i netværket (jf. bilag 6: 64). Dette incitament og derigennem engagement er dannet på baggrund af det økonomiske aspekt, da de betaler til lærlingeordningen (jf. bilag 6: 66-67). Anette Sørensen udtaler:

*“Det der er specielt og vores erfaring er, at vi har succes med vores lærlingeordning, hvilket skyldes, at den er privat finansieret, fordi det er ofte, at når man betaler for noget, så vil man også have value for money”* (jf. bilag 6: 66).

Udsagnet viser, at privat finansiering i netværket spiller en væsentlig rolle, og det økonomiske aspekt i ordningen er med til at danne et engagement inden for netværket, fordi, som Anette Sørensen beskriver, engagement er vigtigt i et styringsnetværk, da det betyder, at *“(...) så har man lige pludselig en vi-følelse. Så er det måske lidt nemmere (...)”* (jf. bilag 6: 64). Det økonomiske aspekt fremmer samarbejde i styringsnetværket i Nordjylland.



Det er ikke kun ressourcerne tid og økonomi, der udveksles i lærlingeordningen, men også viden. Som teorien om styringsnetværk anfægter er motivationen for at indgå i et styringsnetværk ofte baseret på aktørernes divergerende vidensbidrag. I tråd med dette, kan der i lærlingeordningen observeres et afsavn til andre aktørers vidensbidrag, fordi det må formodes, at virksomhederne har en viden meget lig hinanden. Anette Sørensen søger derfor ny viden uden for netværkets rammer, og er blandt andet netværkets "(...) *forlængede arm ind til skolen (...)*" og kommunen (jf. bilag 6: 62). Kommunen har et indgående kendskab til de unge, som lærlingeordningen har en interesse i (jf. bilag 6: 65). I lærlingeordningen inddrages den offentlige sektor ikke i samarbejdet, men som en ekstern part der besidder anden viden end deltagerne i netværket, ligesom teorien om den offentlige sektors rolle i styringsnetværk foreskriver. Der er "(...) *et rigtigt stærkt samarbejde med kommunen*" (jf. bilag 6: 65). Dermed er det adgangen til den offentlige sektors viden som ressource, lærlingeordningen trækker på.

## Koordinering

I lærlingeordningen i Nordjylland bærer koordineringen og herunder organiseringen præg af, at Anette Sørensen er koordinator, hvor "*det er virksomhederne, der sætter dagsorden for, hvad jeg [Anette Sørensen] skal arbejde med*" (jf. bilag 6: 60), men hende der "(...) *bringer enderne sammen*" (jf. bilag 6: 61). I lærlingeordningen i Nordjylland sikrer hun en stærk koordination ved at fastlægge rammerne for samarbejdet. Johnny Thomsen siger om organiseringen:

*"Det er jo Anette, der koordinerer det hele. Det er hun super god til. Det gør nok også, at det er lidt nemmere (...), fordi alt det praktiske tager Anette sig egentlig af (...), det fungerer super godt det samarbejde"* (jf. bilag 6: 69).

Anette Sørensen står for den daglige koordination af netværket, samt afholder to møder årligt, og hvor der bliver gjort status på indsatsen. Samtidig bruger hun møderne til at skabe fremdrift i netværket (jf. bilag 6: 61). Den stærke koordinering, og at denne rolle varetages af én specifik aktør, fremmer samarbejdet i netværket, fordi det er ressourcebesparende for de deltagende virksomheder, samtidig med at det skaber kontinuitet (jf. bilag 6:69, 74). Johnny Thomsen beskriver, at "*(...) det fjerner nogle ressourcer væk fra os af, så vi kan koncentrere os om noget andet. Jeg nyder i hvert fald godt af, at det er Anette, der er koordinator for det*" (jf. bilag 6: 74). Udsagnet viser, at der ikke er en udveksling af ressourcen tid, da det er Anette Sørensen som tilføjer dette, som følge af udvekslingen af økonomiske ressourcer virksomhederne imellem.

I lærlingeordningen har Anette Sørensen en metastyrende rolle (Sørensen & Torfing 2009: 246), og denne udfylder hun, fordi hun er finansieret af virksomhederne til at koordinere, facilitere og styre netværket. Anette Sørensen beskriver, at der kan være udfordringer forbundet med at samarbejde i et netværk, men at hun som lærlingekoordinator og metastyrer forbedrer og effektiviserer samarbejdet. Dette skyldes, at virksomhederne, som før nævnt, bidrager med økonomiske ressourcer, således at hun har tid og incitament til at løfte ansvaret og koordinere og lede netværket. Hun udtaler: ”(...) *at det tit er den første hurdle at få folk til at samarbejde, for de kender ikke nødvendigvis hinanden*” (jf. bilag 3: 12; bilag 6: 64). Men denne såkaldte hurdle er Anette Sørensen kommet ud over, ved at netværket har en stærk koordination, hvilket har været fremmede for samarbejdet. Anette Sørensen beskriver, at det er ”(...) *den her netværkstankegang, hvor man kan få ting til at ske, når man er sammen om det*” (jf. bilag 6: 64). Netværket kan ses i kontrast til teoriens lokalisering af udfordringer ved det kollektive erhvervsuddannelsessystem, som foreskriver, at der er et spil mellem virksomheder. Det skyldes, at virksomhederne i lærlingeordningen i Nordjylland indgår et samarbejde på tværs af disse potentielle stridigheder.

I den empiriske undersøgelse af lærlingeordningen fremgår det, at idet der dannes et netværk og samarbejde, ”(...) *så får man ting til at ske*” (jf. bilag 3: 12; bilag 6: 62). Stærk koordination opfattes i lærlingeordningen som udslagsgivende for samarbejde, og samarbejdet som essentielt for at skabe en konkret effekt. Det beskrives, at på grund af den stærke koordination, som Anette Sørensen bidrager til i netværket, opstår der ikke konflikter (jf. bilag 6: 72-73), og Johnny Thomsen beskriver, at alle netværksdeltagerne ”*går godt i spænd*” (jf. bilag 6: 72).

## Opsamling

Ovenstående analyse viser, at i lærlingeordningen i Nordjylland er det primært udveksling af økonomiske ressourcer, der er udslagsgivende for samarbejdet. Det skyldes, at den økonomiske ressourceudveksling frigiver tid som ressource, så Anette Sørensen kan udøve metastyring og bidrage til stærk koordination i styringsnetværket. Udvekslingen af den økonomiske ressource medvirker, at deltagerne i netværket får et incitament til at samarbejde, og et engagement som fremmer samarbejdet. Samtidig kan det observeres, at der er en mangel på divergerende viden inden for netværket, og denne viden suppleres derfor med viden fra kommunen som offentlig aktør samt den lokale erhvervsskole.

## Elektrikernetværk på Bornholm

Elektrikernetværket på Bornholm skal forstås som en videreførelse af et allerede eksisterende samarbejde (jf. bilag 6: 3). Jan Nielsen, der er afdelingsformand for DEF på Bornholm beskriver, at netværket er opstået, da “(...) *alle kender alle (...)*” og “(...) *det har vi bygget videre på*” (jf. bilag 6: 8). Formålet med det konkrete netværk er, at imødegå udfordringerne med mangel på elektrikere på Bornholm. Netværket er en samling af elinstallatører og industrivirksomheder på Bornholm og blev organiseret i et samarbejde mellem DEFs lokalformand og industrivirksomheden JENSEN A/S (jf. bilag 6: 2-3). Netværkets mål var at skabe en deleordning, som det også ses i lærlingeordningen i Nordjylland, for lærlingene mellem arbejdsgiverne, da årsagen til at mange fravalgte lærlinge var mangel på arbejdsopgaver (jf. bilag 6: 3).

### Ressourcer i netværket

I elektrikernetværket på Bornholm er én ressource særlig vigtig, nemlig viden. Netværket inddrager forskellig viden fra både arbejdsgivere og arbejdstagere, og det bliver beskrevet, at det er viden som ressource, der har været bidragende til, at der er sket en stigning i antallet af lærepladser på Bornholm (jf. bilag 6: 6). Dette viser, at hvis der sker en udveksling af viden, så kan det skabe resultater i et styringsnetværk. Jan Nielsen fra Bornholm beskriver, at “(...) *det har jo altid været lidt os mod dem*” (jf. bilag 6: 6). Han henviser til, at arbejdsgiverne og arbejdstagerne aldrig har mødtes, men at de med netværket er begyndt på det. At han indkalder til to møder årligt betyder, at de mødes i netværket og udveksler viden om lokale forhold, som styrker forståelsen for hinanden (jf. bilag 6: 3, 6).

I netværket på Bornholm er den offentlige sektor ikke inddraget. Dette udelukker ikke, at der fortsat er forventninger til de offentlige aktører. Af empirien spores det, at der eksisterer en forventning til at få adgang til offentlige ressourcer uagtet deltagelse i netværket. Jan Nielsen ønsker, i tråd med den teoretiske forståelse af den offentlige sektors rolle i et styringsnetværk, at Bornholms Regionskommune bidrager med konkret viden om borgerne, og efterspørger investeringer i eksempelvis studieboliger (jf. bilag 6: 4). Behovet for inddragelsen af den offentlige sektor er, ligesom teorien anfægter det, at offentlige aktører ofte har andre og stærkere ressourcer såsom adgang til store offentlige investeringer, som der konkret efterspørgeres i det lokale styringsnetværk. Han beskriver, at han ønsker, at Bornholms Regionskommune skal komme “(...) *ud af hullerne*” (jf. bilag 6: 4), og at de i DEF har været efter kommunen flere gange for at få dem til at løfte opgaven med at sikre faglært arbejdskraft på Bornholm (jf. bilag 6: 4). Der er en efterspørgsel efter den offentlige sektors ressourcer,

og samtidig opfattes den offentlige sektor som værdifuld i styringsnetværk. Det er særligt adgang til konkret viden om borgere og store offentlige budgetter, der efterspørges af Jan Nielsen.

## Koordinering

På Bornholm er elektrikerområdet kendetegnet ved tætte relationer, og samarbejdet har af den grund vist sig at være præget af udfordringer. I spørgeskemaet fra elektriker-netværket fremgår det, at *“det er ikke altid nemt at samle og samarbejde sammen”* (jf. bilag 3). Udsagnet viser, at indgående kendskab ikke er ensbetydende med, at det nødvendigvis er nemmere at skabe et samarbejde. Elektriker-netværket på Bornholm forsøgte at stable et samarbejde på benene i form af en deleordning, men det lykkedes aldrig (jf. bilag 6: 3). I den empiriske undersøgelse fremgår det, at det kan skyldes, at der mangler en koordinerende og metastyrende rolle i netværket. Jan Nielsen beskriver, at de enkelte virksomheder *selv* skal koordinere og styre lærlingene (jf. bilag 6: 2). Der kan i netværket heller ikke identificeres én person, der metastyrer – i hvert fald ikke en der lykkes med det. Jan Nielsen forsøger at indtræde i rollen ved at samle parterne til møder, men samarbejdet fungerer primært ved uformelle dialoger, og koordineringen finder sted – hvis den finder sted – ude i de enkelte virksomheder (jf. bilag 6: 2-3). Det indikerer, at styringsnetværket på Bornholm har en svag koordination, fordi der mangler en metastyrende aktør, der sikrer fastlagte rammer for samarbejdet. Netværket er i højere grad kendetegnet ved at være et uformelt og mere sporadisk samarbejde, og Jan Nielsen beskriver, at *“der er ikke noget skrevet ned. Der er ikke en decideret dagsorden. Det er lidt, hvad vi lyster”* (jf. bilag 6: 8). Han pointerer i interviewet, at *“Bornholm er en lille lukket enklave”* (jf. bilag 6: 3), og at det er derfor, at et så uformelt og løst organiseret samarbejde kan lade sig gøre.

Der er kommet en konkret effekt af elektriker-netværket på Bornholm, fordi de på bare ét år har fordoblet antallet af elektrikerlærlinge på øen. Imidlertid lykkedes netværket ikke med det samarbejde, som var formålet (jf. bilag 6: 3). Jan Nielsen beskriver, at den konkrete effekt kommer på baggrund af *“ikke andet end at det er viden (...) længere er den faktisk ikke”* (jf. bilag 6: 6). Det viser, at elektriker-netværket på Bornholm har opnået en konkret effekt som følge af udveksling af viden som ressource, men ikke som følge af en stærk koordination.

## Opsamling

Det kan sammenfattes, at i elektriker-netværket på Bornholm er det primært udveksling af viden som ressource, der er udslagsgivende for at skabe lærepladser på elektrikeruddannelsen. Viden som ressource har ikke fremmet samarbejde, men det har virket positivt, samt bidraget til at skabe konkret

effekt i form af flere lærlinge på øen. Samtidig efterspørges der ressourcer fra den offentlige sektor i form af store offentlige budgetter og konkret viden om borgere. Samarbejdet i netværket har ikke fungeret efter hensigten, der er altså ikke blevet skabt en deleordning.

## Lærepladsgaranti i Viborg

Lærepladsgarantien i Viborg er et styringsnetværk med deltagelse af erhvervsskolen Mercantec, ViborgEgnens Erhvervsråd og Viborg Kommune (jf. bilag 6: 54). Lærepladsgarantien er opstået som et produkt af et narrativ om, at der mangler lærepladser på erhvervsskolerne (jf. bilag 3: 3-4; bilag 6: 32, 40-41). John Hansen, der er uddannelseschef på Mercantec, beskriver det som *”en reaktion”* (jf. bilag 6: 41), og at det skyldes, at særligt fagforeningsformænd har sagt, at der mangler lærepladser, hvilket ifølge ham har betydet, at eleverne ikke har turde søge ind på erhvervsuddannelserne (jf. bilag 6: 40-41). Direktøren fra ViborgEgnens Erhvervsråd, Henrik Hansen, præciserer, at *”grunden til vi stiftede ordningen oprindeligt (...) var jo også for at aflive en myte om, at der ikke var praktikpladser”* (jf. bilag 6: 32). I styringsnetværket i Viborg ses lærepladser som en kompleks udfordring, og det beskrives, at *”(...) det at skaffe praktikpladser bliver man nødt til at se en lille smule nuanceret på, fordi det afhænger meget af brancher, fag og geografer”* (jf. bilag 6: 40-41). Hertil tilføjes det, at det er nødvendigt at løse udfordringerne lokalt og branchemæssigt, og at *“(...) man kan ikke lave en one size fits all indsats”* (jf. bilag 6: 41). Lærepladsgarantien i Viborg er oprettet som et produkt af, eller i hvert fald præget af, de institutionelle rammer på erhvervsuddannelsesområdet.

## Ressourcer i netværket

Allerede forinden indgåelsen i styringsnetværket havde de tre interviewpersoner fra de tre organisationer et kendskab til hinanden. Dette tillægger de en vigtig betydning i netværket, hvor den deltagende aktør fra Viborg Kommune, Jesper Rosenkvist, der er leder for virksomhedsservice, beskriver, at:

*”(...) jo tættere en relation man får, jo mere man lærer hinanden at kende, jo mere åbent kan man snakke om tingene, og jo mere kan man også udfordre hinanden (...) Det er jo dér, man flytter noget”* (jf. bilag 6: 55).

De tætte relationer har en værdi for samarbejdet i lærepladsgarantien i Viborg. Jesper Rosenkvists udsagn er et udtryk for, at det kendskab man havde forinden oprettelsen af netværket har bidraget

positivt til at skabe en konkret effekt i netværket og fordrer samarbejde. Han beskriver, at de i styringsnetværket ”(...) er hinandens forudsætninger for at lykkes” (jf. bilag 6: 56). Dette tillægger sig teorien om styringsnetværk i henhold til motivationen for at indgå i et styringsnetværk; de tre organisationer besidder forskellige ressourcer, og udveksler disse for at skabe en fælles kapacitet (Sørensen & Torfing 2013: 15). Særligt økonomi og viden er ressourcer, der bliver nævnt som vigtige i styringsnetværket i Viborg. De tre interviewpersoner beskriver alle, at Viborg Kommune finansierer netværket (jf. bilag 3: 5; bilag 6: 34, 42, 50). Der sker derfor ikke en udveksling af økonomi som ressource, men blot tilførsel af økonomi fra den offentlige sektor. Det er netop dét, der gør, at Viborg Kommune er interessant for de andre aktører at have med i samarbejdet (jf. bilag 6: 42, 34-35). Det beskrives af Henrik Hansen, at “(...) det er et lille bidrag fra kommunen, men det er måske bare for at signalere, at de godt vil have, at vi bruger lidt tid på det” (jf. bilag 6: 38). Dette viser, at Viborg Kommune tilfører økonomiske ressourcer til netværket med en forventning om, at – i dette tilfælde ViborgEgnens Erhvervsråd – til gengæld bruger noget tid på samarbejdet, fordi de har en viden om virksomhederne og erhvervsområdet (jf. bilag 6: 56). Viden bliver som ressource udvekslet mellem aktørerne i styringsnetværket, og Jesper Rosenkvist beskriver, at ”(...) Mercantec sidder med uddannelsessystemet, Henrik Hansen sidder med erhvervsdelen, og jeg sidder så med alle de ledige og kendskab til alle de unge, så på den måde får vi egentlig lukket cirklen hele vejen rundt” (jf. bilag 6: 56). De tre aktører besidder forskellig viden om de lokale forhold, som de alle bringer i spil i styringsnetværket (jf. bilag 6: 34, 36, 50, 53).

Af undersøgelsen fremgår det, at Viborg Kommune har et stort engagement i lærepladsgarantien, fordi kommunen tilfører netværket økonomi. Jesper Rosenkvist beskriver, at ”vi fra Viborg Kommune (...) investerer nogle penge ind i den her praktikpladsgaranti, derfor er en af mine roller at prøve at sikre, at vi faktisk får noget ud af de penge” (jf. bilag 6: 50), og kort efter fortsætter han og siger: ”det jo faktisk er os [Viborg Kommune], der betaler en del af pengene, så tænker jeg, at min rolle er også lidt faciliterende i det. Min rolle er også, tænker jeg, at prøve at skabe noget progression (...) og sammenhold” (jf. bilag 6: 51). Dette illustrerer, at kommunens bidrag med økonomiske ressourcer giver dem et engagement til at samarbejde i styringsnetværket, samtidig viser det, at kommunen ønsker at skabe fremdrift (Agger & Poulsen 2018: 311).

## Koordinering

I lærepladsgarantien i Viborg er der flere aktører, der indtager en koordinerende rolle i netværket. Henrik Hansen fra ViborgEgnens Erhvervsråd mener, at Viborg Kommune har en koordinerende rolle,

og at de bidrager med både viden og finansiering (jf. bilag 6: 34). Samtidig beskriver både John Hansen og Henrik Hansen, at lærepladsgarantien er løst organiseret, og at Viborg Kommune ikke er direkte involveret, men blot bidrager med finansiering (jf. bilag 6: 34-35, 42-43). Lærepladsgarantien i Viborg kan på et kontinuum, der strækker sig fra stærkt organiserede netværk til mere løst organiserede, problembaseret netværk, karakteriseres som det sidste. Samarbejdet i netværket sker, når problemet opstår. Det kommer nemlig til udtryk, at de tre organisationer samarbejder ”*når der er behov*” og ”*når vi har brug for det*” (jf. bilag 6: 43), og netværket beskrives som værende ”*mere ad hoc*” (jf. bilag 6: 37). Styringsnetværket bliver af alle tre interviewpersoner beskrevet som uformelt, hvor fokus er at lave noget handlingsorienteret fremfor at afholde formelle møder. På trods af dette afholdes en til to møder årligt, hvor uddannelserne, der skal indgå i lærepladsgarantien, drøftes (jf. bilag 6: 37-38, 42-43, 55).

Lærepladsgarantien i Viborg er forankret hos Mercantec. Viborg Kommune har en koordinerende rolle, beskriver Henrik Hansen, at Mercantec er styrende: ”*Mercantec har absolut den største aktie i det her. De har meget mere viden om, hvad der sker på uddannelsesområdet. Jeg vil kalde dem lead-partner i det*” (jf. bilag 6: 36). Dette udsagn tyder på, at Mercantec er ledende i netværket, fordi de besidder en stor viden inden for området. Viden som ressource tillægges dermed en essentiel rolle for styringsnetværket i Viborg. Samtidig beskriver selvsamme interviewperson, at Jesper Rosenkvist fra Viborg Kommune er koordinerende i netværket (jf. bilag 6: 34). Det er derfor vanskeligt at identificere en metastyrende rolle i netværket – også for aktørerne selv. De ser dem selv i specifikke roller, men der foregår ingen overordnet styring af netværket. I styringsnetværket i Viborg er det Viborg Kommune, der finansierer og koordinerer det, og Mercantec der er ledende, fordi de besidder en stor viden om eleverne, som det handler om.

## Opsamling

Det kan sammenfattes, at lærepladsgarantien i Viborg er kendetegnet ved en svag koordination, men at denne ikke hæmmer samarbejdet, fordi aktørerne har en tæt relation til hinanden. Det betyder, at netværket er løst organiseret og problembaseret, hvor aktørerne kan trække på hinanden efter behov. Viden som ressource er centralt i dette netværk, fordi de trækker på hinandens viden om lokale forhold, når der er behov herfor, hvilket fremmer samarbejdet. I lærepladsgarantien i Viborg optræder der en klar ressourceudveksling af økonomi og viden, hvor de tre aktører har forskellige bidrag, hvilket er karakteristisk for et styringsnetværk.

## Partnerskabsaftalen i Skive

Partnerskabsaftalen i Skive involverer 18 forskellige organisationer, herunder fagforeninger, arbejdsgiver- og erhvervsorganisationer, erhvervsskolen i Skive og Skive Kommune. I netværket er det både Skive Kommune, der koordinerer og finansierer netværket (jf. bilag 6: 21, 25-27), og samtlige aktører har forpligtet sig via en skriftlig aftale med tilhørende handleplaner (jf. bilag 6: 17, 25). Partnerskabsaftalen har særligt fokus på de tekniske erhvervsuddannelser, og at skaffe lærepladser til flest mulige motiverede unge (Skive Kommune 2018: 3-4). Netværket er dannet på initiativ af Skive Kommune (jf. bilag 6: 11-13), hvor arbejdstagere og arbejdsgivere inddrages, fordi – som teorien foreskriver – disse organisationer er vigtige for koordination og samarbejde uden for markedet. Disse parter er nødvendige, når det handler om at få virksomheder til at tage lærlinge, da det er en udfordring, den offentlige sektor ikke alene kan løse (Hall & Soskice 2001: 39). Samtidig nævnes det, at netværket også er opstået som et produkt af et narrativ om, at der manglede lærepladser på erhvervsuddannelserne (jf. bilag 3: 14; bilag 6: 26-27). Arbejdsmarkedschefen i Skive Kommune, Dorthe Hamrum forklarer, at ”grunden til, at det her startede var, at der var en historie om, at man ikke kunne få lærepladser” (jf. bilag 6: 26). Dette udsagn viser, som det også foreskrives i teorien, at styringsnetværket er opstået som et produkt af de institutionelle rammer, den fortælling og den politik, der har gjort sig gældende på erhvervsuddannelsesområdet.

## Koordinering

Det lokale styringsnetværk i Skive er præget af en stærk koordination, idet der sker en tydelig koordinering og organisering gennem metastyring i netværket. Dorthe Hamrum fra Skive Kommune indtager rollen som metastyrer, hvilket blandt andet kommer til udtryk ved de årlige møder, hvor hun optræder som mødeleder (jf. bilag 3: 13; bilag 6: 21). Det beskrives i et interview med Brian Poulsen fra DEF, at netværksdeltagerne altid kan tage fat i Dorthe Hamrum, hvis der opstår udfordringer, og at hun forsøger at løse disse. Han betegner hende som ledende i styringsnetværket (jf. bilag 6: 19-21), hvilket Dorthe Hamrum er enig i (jf. bilag 6: 25, 30). Hun beskriver, at hun i kraft af Skive Kommune “(...) sørger for at parterne samles, og at der er et flow i det” (jf. bilag 6: 25), så de “(...) får et større kendskab til hinanden, og det bliver nemmere at samarbejde (...)” (jf. bilag 6: 27). Dermed kan det sammendrages, at Dorthe Hamrum fastlægger rammerne for samarbejdet.

En anden aktør i netværket, Jens Pedersen fra Skive College, beskriver også, at det er Skive Kommune, der har viljen og incitamentet til at løfte netværket. Han skildrer kommunen som værende en neutral



aktør, der er tovholdere og initiativtagere i netværket, og samtidig forklarer han, at der er nødt til at være en part, der leder netværket. I netværket er det kommunen, der styrer, fordi de har kapaciteten og ressourcerne til det (jf. bilag 6: 11, 13, 15). Dorthe Hamrum forklarer kommunens rolle ved, at det ikke er dem, der skal løfte opgaven. Det er arbejdsmarkedets parter, brancherne og virksomhederne, der skal finde lærepladserne, men Skive Kommune er gået aktivt ind i det for at hjælpe den enkelte borger (jf. bilag 6: 26-27). Dette tillægger sig specialets teori, der beskriver, at offentlige aktører ikke griber for meget ind, fordi det er arbejdsmarkedets parter, der organiserer og styrer uddannelserne (Busemeyer & Trampusch 2011a: 3, 13). Jens Pedersen mener imidlertid, at der mangler engagement hos arbejdsgivere- og arbejdstagerorganisationer, og han udtaler:

*“Det jeg mangler er, (...) at man godt tør deltage, og man også gør noget ved det. At det ikke bare er et flot stykke papir. Alle var jo villige, da vi skrev aftalen under, og da vi stillede op til et gruppefoto, men så (...) er der ikke sket meget mere”* (jf. bilag 6: 13).

Udsagnet indikerer vigtigheden af, at bidragsyderen – i dette tilfælde Skive Kommune – i netværket skaber et incitament og engagement hos de resterende deltagere, således at styringsnetværket opleves som ressourcebesparende for alle. Samtidig giver Jens Pedersen udtryk for, at han ikke vil klandre Skive Kommune for det, fordi han mener, at de som bidragsydere og metastyre er engageret i netværket (jf. bilag 6: 13). Modsat beskriver Brian Poulsen, at både han selv i form af Dansk El-Forbund og Tekniq er aktive medspillere i partnerskabsaftalen, og at de engagerer sig i samarbejdet (jf. bilag 6: 17-19). Men han fremstiller også, at samarbejdet før har været udfordrende pga. manglende fokus på samarbejdet hos Skive College (jf. bilag 6: 21). Det tyder på, at samarbejdet har været præget af konflikter, men at der er rettet op på det, fordi Skive Kommune indtager rollen som metastyre. Dorthe Hamrum benævner selv udfordringerne og afbilder, at det har været en lang rejse, men at samarbejdet fungerer nu, fordi alle parter er engageret i det og prioriterer at deltage i samarbejdet (jf. bilag 6: 28-30).

Ovenstående viser, at den offentlige sektor finansierer, metastyre og koordinerer i styringsnetværket i Skive. Dette er behørigt med teorien om, at offentlige aktører kan bidrage med stor administrativ kapacitet og store offentlige budgetter ved deltagelse i styringsnetværk. Samtidig viser teorien, at metastyre i et netværk er bidragende til at forbedre og effektivisere samarbejdet (Sørensen & Torfing 2009: 234-235). Det er det ligeledes i Skive, fordi Dorthe Hamrum fastlægger rammerne for samarbejdet ved at samle deltagerne, løse de udfordringer, der opstår mellem deltagerne i netværket, facilitere og koordinere møder og samtidig være en neutral aktør. Alt sammen er bidragende til at

skabe en stærk koordination af styringsnetværket, hvilket fremmer samarbejdet om lærepladser på erhvervsuddannelserne i Skive.

## Ressourcer i netværket

Partnerskabsaftalen i Skive består, som tidligere beskrevet, af en bred vifte af aktører, der alle bidrager med forskellig viden til styringsnetværket. Dorthe Hamrum fortæller, at udveksling af ressourcer er vigtige for at lykkes med et netværk, og at det handler om samarbejde:

*“Det viser sig jo bare, at alle er nødt til at byde ind, ellers kan det ikke lykkes (...), eller i hvert fald kan det ikke nytte, at alle parter kigger efter hinanden og spørger, hvad gør I? Det der med, at man er nødt til at kigge ind ad og sige, hvad kan vi selv gøre for, at det her lykkes?”* (jf. bilag 6: 27).

Jens Pedersen vurderes af de andre netværksaktører, som værende en betydningsfuld deltager i netværket, fordi hans viden er en vigtig ressource for samarbejdet, når det handler om lærepladser på erhvervsuddannelser (jf. bilag 6: 31). Dette illustrerer, som teorien anfægter, at deltagere i et styringsnetværk ikke behøver besidde lige stærke ressourcer for at indgå på lige fod i et netværk. At der er forskellig viden til stede i et netværk, og at denne tilmed udveksles aktørerne imellem, kan ifølge uddannelseschef Jens Pedersen ikke alene fremme samarbejdet i et styringsnetværk. Han beskriver, at *“så sidder vi jo bare og oplyser hinanden, hvorefter vi går hver til sit”* (jf. bilag 6: 14). Med citatet påpeger han, at der godt kan ske en videndeling aktørerne imellem, men at det skal være *“(…) lidt mere handlingsorienteret”* (jf. bilag 6: 14). Det viser, at viden som ressource ikke alene kan bidrage til at fremme samarbejde, men at der er behov for at blive udvekslet andre typer ressourcer i styringsnetværk, hvis det skal bidrage til at fremme samarbejdet.

En anden ressource, som i netværket er blevet fremhævet, er tid. I partnerskabsaftalen i Skive er tid afgørende for samarbejdet. Jens Pedersen, udtaler:

*”Det var så meningen, at de forskellige uddannelser, og organisationer, der var tilkøbet ude i kommunen, skulle prøve at hjælpe med at skabe noget kontakt til nogle virksomheder, men hvis jeg skal sige det, så har vi ikke indtrykket af, at der er skabt en eneste kontakt. Derfor har vi selv gjort en stor indsats (...)”* (jf. bilag 6: 9).

Den manglende deltagelse hos de andre aktører har resulteret i, at Skive College har varetaget flere opgaver end forventet, og de har dermed tilført flere ressourcer til samarbejdet end andre af netværksdeltagerne (jf. bilag 3: 15). Der henvises eksplicit til manglende engagement fra arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer. Jens Pedersen udtaler: ”*Jeg har indtrykket af, at det har knebet med at gå helhjertet ind i det og allokere de nødvendige ressourcer*” (jf. bilag 6: 10). Dette kan henvises tilbage til specialiets teori om, at arbejdsmarkedets parter er vigtige for samarbejdet om lærepladser på erhvervsuddannelserne, og at de offentlige aktører ikke kan løse udfordringerne alene (Hall & Soskice 2001: 39). Tid som ressource er afgørende i styringsnetværket i Skive, fordi det fremmer samarbejde, hvis alle typer af aktører afsætter og udveksler tid som ressource, hvilket ikke er tilfældet i Skive. Dorthe Hamrum, forklarer i tråd hertil, at “*det tager bare tid at få alle til at tænke og opleve det her ejerskab ind i det. Man skal bare holde ud på en eller anden måde (...)*” (jf. bilag 6: 30).

Dorthe Hamrum adresserer, at for at sikre engagement i et netværk er man nødt til at italesætte, at alle netværksdeltagere skal deltage aktivt – og dermed bruge den fornødne tid (jf. bilag 6: 31). Det kan derfor vurderes, at der er en kobling mellem tid som ressource og engagement i netværket i Skive, da det fremmer samarbejde, hvis alle deltagere – inkl. arbejdsmarkedets parter – bruger tid på det, og dermed udveksler ressourcer i styringsnetværket. Dette vil med tiden bidrage til et større engagement, fordi alle deltagere oplever ressourcebesparelser ved deltagelse i styringsnetværket, og de får dermed noget ud af deres deltagelse. Jens Pedersen fra Skive College underbygger denne pointe, idet han beskriver, at repræsentanter fra arbejdsgiverorganisationen for elektrikere, Tekniq, kan have svært ved at investere de ressourcer i form af tid, det kræves for at løfte opgaven. Dette skyldes, at repræsentanten fra Tekniq skal italesætte over for andre arbejdsgivere – og dermed sine kollegaer – at der er mangel på lærepladser, og at dette skal forbedres, og dermed bede dem oprette flere lærepladser. Hertil udtaler Jens Pedersen, at “*det er måske ikke så behageligt*” (jf. bilag 6: 14). Det viser sig, at tætte relationer i dette konkrete tilfælde er et benspænd for, at Tekniq bruger den fornødne tid i styringsnetværket i Skive.

## Opsamling

Det kan sammenfattes, at der i partnerskabsaftalen i Skive sker en stærk koordination, fordi Skive Kommune metastyrer netværket. Der er i styringsnetværket en mangel på udveksling af tid, og det hæmmer samarbejdet, fordi styringsnetværket opleves som ressourcekrævende for specifikke aktører. Det kommer til udtryk i Skive, at viden som ressource er positivt, men at det ikke alene fremmer samarbejde, fordi det ikke fører til konkret handling.

## Byg med unge-alliancen

Byg med unge-alliancen er forankret hos Bygherreforeningen, men modtager betaling fra Grundejernes Investeringsfond, Region Hovedstaden og Region Sjælland. Netværket har tidligere været forankret i erhvervsskoleregi fra perioden 2015 til 2018, og blev videreført hos Bygherreforeningen fra 2018 (COWI 2021: 2), fordi erhvervsskolerne manglede ressourcer og kapacitet til at metastyre netværket (jf. bilag 6: 77). Mette Kristensen fra Bygherreforeningen fortæller, at det ikke lykkedes erhvervsskolerne at varetage samarbejdet, da praktikpladskonsulenterne på skolerne havde tætte relationer til lokale entreprenører, hvilket gjorde, at der ikke blev taget kontakt til nye. Dette er én af årsagerne til, at netværket blev forankret hos Bygherreforeningen, da de kunne distancere sig fra de tætte relationer og basere netværket på at få relevante aktører til at samarbejde (jf. bilag 6: 77-79, 82).

Udfordringen med lærepladsområdet anses i byg med unge-alliancen som noget, man aldrig bliver helt færdige med, fordi det hele tiden rykker sig, hvilket skaber et behov for kontinuerligt at arbejde med området (jf. bilag 6: 90). Samtidig kommer det frem i undersøgelsen af netværket, at *”det er vigtigt at en masse forskellige aktører samarbejder og snakker sammen”* (jf. bilag 6: 89). Og det påpeges i tråd hertil, at ingen:

*”(...) kan klare praktikpladsproblematikkerne alene – heller ikke Bygherreforeningen. Jeg synes, Bygherreforeningen er enormt dygtige og skaber gunstige samarbejder og dialoger. Men ingen kan gøre det alene”* (jf. bilag 6: 90).

Citaterne kommer fra Annemaj Bengtson, der er konsulent i Region Hovedstaden, og det beskriver, at der er behov for samarbejde på lærepladsområdet, fordi det er et komplekst område, hvor ingen aktør kan løse udfordringerne alene. Dermed karakteriseres lærepladsudfordringen som et wicked problem. Udfordringen er i konstant udvikling, og der ikke findes en entydig og endelig løsning på denne, men det kræver samarbejde mellem en række aktører (Alford & Head 2008: 5, 11).

## Ressourcer i netværket

Af specialets empiri fremgår to ressourcer som væsentlige for samarbejdet i byg med unge-alliancen: viden og økonomi. Udvekslingen af viden som ressource er afgørende i styringsnetværket:

*”Så de [forskellige aktører] er rigtig vigtige, fordi de har forskellige perspektiver og forskellig viden, og det med at de mødes og sammen med os får udvekslet hvilke udfordringer, der er, og hvad går godt, og hvordan kan vi videndele de her erfaringer, der er de jo super vigtige”* (jf. bilag 6: 81-82).

Udsagnet tillægger viden som ressource en stor værdi, da det bidrager til, at der kan opnås en fælles kapacitet i styringsnetværket. Citatet viser, at det er vigtigt at samle disse aktører, fordi de besidder forskellig viden. Byg med unge-alliancen er et netværk, hvortil der er oprettet en følgegruppe, som består af vidensfolk, arbejdsmarkedets parter, erhvervsskolerne, entreprenører og bygherre, og denne følgegruppe bidrager med viden til netværket (jf. bilag 6: 80). Annemaj Bengtson forklarer, at *”vi [Region Hovedstaden] er også meget interesseret i at lære og blive klogere sammen med andre om, hvordan vi gør det her bedst”* (jf. bilag 6: 86). Udtalelsen viser, at udveksling af viden som ressource er vigtig for et styringsnetværk, fordi aktørerne besidder forskellig viden. Når denne viden udveksles, skabes der en fælles kapacitet. Samtidig viser det Region Hovedstadens interesse, der er en politisk interesse gældende for alle landets regioner, nemlig fokus på unge, uddannelse, faglært uddannelse og faglært arbejdskraft (jf. bilag 6: 84).

I byg med unge-alliancen er det Grundejernes Investeringsfond, Region Hovedstaden og Region Sjælland, der finansierer netværket. Regionernes rolle beskrives som værende *”(...) dobbelt defineret (...)”* (jf. bilag 6: 78). Dette skyldes, at de to regioner både er bevillingsgivere og arbejdsgivere i netværket. De bidrager nemlig ikke kun med finansiering. De to regioner har også en række byggepladser, hvor de er arbejdsgivere for lærlinge (jf. bilag 6: 78). At regionerne har flere roller viser, som teorien beskriver, at de står i et krydspres mellem at sikre legitimitet, men samtidig agerer de arbejdsgiver. Det betyder, at regionerne også har mere markedsbaserede interesser.

At Region Hovedstaden er med til at finansiere styringsnetværket viser sig at skabe et større incitament til at samarbejde i netværket. Den empiriske undersøgelse indikerer, at når økonomi bliver tilført af en aktør til et netværk, så ønsker de, at netværket er i fremdrift, hvilket betyder, at aktøren engagerer sig for at sikre, at pengene bliver brugt til at løfte det fælles mål (jf. bilag 6: 85). Økonomi som ressource fremmer samarbejdet i styringsnetværket, fordi den betalende aktør ofte er drevet af fremdrift inden for netværket. Annemaj Bengtson fra Region Hovedstaden beskriver det ved, at hun *”(...) har hånd i hanke med, at det (...) er i flow, og det, vi har aftalt, bliver effektueret”* (jf. bilag 6: 85). Citatet viser, at regionen har bidraget med økonomiske ressourcer, og derfor vil Annemaj Bengtson gerne sikre, at samarbejdet lykkes. Annemaj Bengtson forklarer, at hendes rolle er, at hun er *”(...) med til at gøre det [samarbejdet] mere smidigt og effektivt”* (jf. bilag 6: 85). Annemaj Bengtson anser sin og Region

Hovedstadens rolle som metastyrende i netværket, hvilket hun beskriver som fremmede for samarbejdet. Dette er i overensstemmelse med specialets teori, der beskriver, at offentlige myndigheder ved brug af metastyring i styringsnetværk kan forbedre og effektivisere samarbejdet i netværkene (Sørensen & Torfing 2009: 234-235).

## Koordinering

I byg med unge-alliancen er der en stærk koordinering. Annemaj Bengtson beskriver, at Region Hovedstaden "(...) har været meget glade for samarbejdet med Bygherreforeningen. Det er det rigtige sted at samarbejde" (jf. bilag 6: 89). Mette Kristensen forklarer, hvordan hun sidder med den daglige koordination af netværket og jonglerer mellem en række aktører for at indhente viden fra alle interessenter på området (jf. bilag 6: 80, 82). Samtidig viser en evaluering af netværket, foretaget af COWI i 2021, at Bygherreforeningen er en kompetent og ressourcestærk leder af netværket. Det vurderes i evalueringen, at Bygherreforeningen har en stor viden om relevante interessenter inden for lærepladsområdet, hvilket gør dem til en ressourcestærk aktør inden for vidensområdet (COWI 2021: 1, 4). Evalueringen viser desuden, at virksomheder og bygherrerne ikke selv har ressourcerne til at samarbejde om lærepladsområdet, hvis ikke Bygherreforeningen koordinerer. Samtidig beskrives det, at forankringen hos Bygherreforeningen som koordinerende og faciliterende aktør, har bidraget til at engagere alle parter, og at dette har været vigtigt for det tværgående samarbejde (COWI 2021: 5). Det er en tydelig indikator for, at stærk koordination og herunder metastyring fremmer samarbejde om lærepladser på erhvervsuddannelserne. Det beskrives, hvordan en stærk koordination i netværket har bidraget til, at de deltagende aktører har engageret sig, og dermed brugt den fornødne tid. Konkret fremgår det af evalueringen, at styringsnetværket har "(...) været med til at lette samarbejdet (...) og koordineringen af praktikpladser" (COWI 2021: 5). Byg med unge-alliancen som styringsnetværk har bidraget til at fremme samarbejde om lærepladser, fordi der er sket en ressourceudveksling og en stærk koordination (COWI 2021: 11, 13).

At Region Hovedstaden og Bygherreforeningen deltager i styringsnetværket betegnes som at give noget "schwung" (jf. bilag 6: 90, 91). Det viser, at både Region Hovedstaden og Bygherreforeningen er ressourcestærke aktører, der har kapacitet, viden og kræfter til at metastyre netværket (jf. bilag 6: 78). Samlet viser analysen af byg med unge-alliancen, at der er tale om to metastyrere i netværket – både en privat aktør og en offentlig aktør. Netværket er forankret privat, og dermed har Mette Kristensen den primære rolle som metastyrer. Region Hovedstaden bidrager til metastyringen, fordi de finansierer netværket, hvilket skaber et incitament for dem, og betyder, at de ønsker at have styring

med, at der sker progression i netværket. Samtidig besidder Annemaj Bengtson, i kraft af sin rolle som offentlig aktør, noget legitimitet og autoritet. Region Hovedstaden indtager dermed en styrende og koordinerende rolle i styringsnetværket som supplement til Mette Kristensen fra Bygherreforeningen. At der er to metastyrende aktører i netværket betyder, at der sker en stærk koordination i netværket, hvor begge aktører besidder en stærk kapacitet og legitimitet. Bygherreforeningen har en legitimitet over for bygherrerne, der i forvejen kender organisationen (jf. bilag 6: 90), hvor Region Hovedstaden som offentlig aktør af sig selv besidder legitimitet (Sørensen & Torfing 2009: 245). Evalueringen af netværket viser, at der er sket en stigning i indgåelsen af uddannelsesaftaler, men det er ikke entydigt, om det skyldes dette styringsnetværk (COWI 2021: 1, 12).

## Opsamling

Det kan sammenfattes, at i byg med unge-alliancen bliver økonomi som ressource tilført til netværket af tre aktører. Det giver Region Hovedstaden et incitament til at samarbejde i netværket, og de ønsker, at der sikres fremdrift. Derudover optræder Bygherreforeningen som den primære metastyrende aktør, og de samler relevante aktører for at udveksle viden mellem dem. De skaber derigennem en stærk koordination. Viden og økonomi italesættes som de vigtigste ressourcer i styringsnetværket. Viden anses som en præmis for indgåelsen i et horisontalt styringsnetværk, hvor økonomi anses som fremmede for samarbejdet, fordi det skaber et incitament og en motivation for at sikre fremdrift i netværket.

## Diskussion af analytiske indsigter

To analytiske indsigter har af ovenstående analyse vist sig at fremme samarbejde i styringsnetværk:

- Ressourceudveksling mellem aktørerne
- Behovet for koordinering.

Analysen viser desuden, at betydningen af den offentlige sektors inddragelse i styringsnetværk er varierende, og at den både kan være direkte og indirekte. Det kommende afsnit vil sammenligne og diskutere de analytiske indsigter, der er kommet frem i analysen af de fem undersøgte styringsnetværk.

## Økonomi skaber incitament til at samarbejde

Den første analytiske indsigt er behovet for udveksling eller tilførsel af økonomi til et styringsnetværk. Den økonomiske ressource kan med afsæt i ovenstående analyse konkluderes at fremme samarbejde, men økonomisk ressourceudveksling har vist sig ikke udelukkende at være reduceret til udveksling af

økonomi mellem aktører i et styringsnetværk. Økonomi skaber ligeledes incitament og engagement til at samarbejde.

Økonomi som ressource er todelt:

1. Bidragsydere har et stort engagement i samarbejdet, fordi de ønsker ”*value for money*” (jf. bilag 6: 66), uagtet om det er offentlige eller private aktører, der tilfører økonomisk kapital til styringsnetværket
2. Tilførsel af økonomisk kapital til et netværk bidrager til at frigive andre ressourcer hos de resterende netværksdeltagere, såsom tid og viden.

## Bidragsydernes engagement

Når aktører bidrager med økonomi til et styringsnetværk, investerer de i samarbejde, hvor de forventer værdi og effekt (jf. bilag 6: 66). Økonomisk tilførsel eller udveksling i netværk betyder, at aktørerne bliver engageret i netværket, hvilket gør, at de vil sikre fremdrift ved at forbedre og effektivisere samarbejdet (Agger & Poulsen 2018: 311), netop så de kan få en effekt af de økonomiske midler, de har smidt i puljen. I de undersøgte netværk er det primært den offentlige sektor, der bidrager med økonomiske ressourcer, ligesom specialets teori foreskriver det. Det skyldes, at den offentlige sektor besidder store offentlige budgetter, og ikke indgår på markedsvilkår som virksomheder gør.

Hvis en aktør bidrager med økonomisk kapacitet til et netværk, viser analysen, at denne enten selv koordinerer samarbejdet, eller bruger midlerne til at betale en anden for at gøre det. I de tre netværk, hvor den offentlige sektor deltager, indtager de offentlige aktører selv den koordinerende rolle – enten som suppleant til en koordinator eller helt selv. Anderledes foregår det i lærlingeordningen i Nordjylland. Virksomhederne betaler en aktør for at koordinere netværket, og denne koordinerende aktør skaber rammerne for samarbejdet. Uddannelseskonsulent fra DEF Lars Espersen siger bl.a. om lærlingeordningen i Nordjylland, at de ”(...) *har en spændende koordination, nemlig en prismekanisme. Det skaber et ejerskab, fordi virksomhederne betaler ind til det*” (jf. bilag 4: 14). Der er skabt et engagement ved, at virksomhederne sætter økonomi på spil. Koordinatoren for netværket udtaler, at succeskriteriet i netværket er, at man engagerer sig i det (jf. bilag 6: 66). Der sker en ressourceudveksling, hvor virksomhederne bidrager økonomisk til netværket. Det frigiver ressourcer til en koordinator, der bruger sin tid på at sætte rammerne for samarbejdet, koordinere lærepladser og styre netværket, og det skaber et engagement hos alle netværkets aktører. For virksomhederne, fordi de vil have værdi for deres økonomiske midler. For koordinatoren, fordi hun er nødt til at levere, det



hun bliver betalt fordi “(...) *hvis ikke jeg leverer, så har jeg ikke et arbejde*” (jf. bilag 6: 66). Andre omstændigheder kan spænde ben for samarbejdet i netværket – nemlig hvis en virksomhed går konkurs. Virksomheder har et budget, der skal overholdes (jf. bilag 6: 67), og det viser skrøbeligheden i et netværk, der udelukkende er privat finansieret.

## Økonomi reducerer andres omkostninger

Tilførsel af økonomi som ressource reducerer omkostningerne for de resterende netværksdeltagere, og det giver dem et incitament til at samarbejde, fordi de ikke selv skal sætte økonomiske ressourcer på spil, altså har de intet økonomisk at tabe. De andre aktører kan dermed indgå i netværket og bidrage med deres ressourcer, såsom viden og tid. I princippet kunne de ikke-betalende aktører lade være med at deltage i og bruge tid på styringsnetværket, men alle de deltagende aktører har en interesse i at løse problemet med mangel lærepladser på elektrikeruddannelsen, og den enkelte aktør kan ikke løse det alene. Det kræver samarbejde, og her er økonomi essentiel, fordi økonomi frigiver ressourcer hos andre aktører, hvilket skaber grobund for samarbejde om lærepladser.

Når økonomi tilføres i et styringsnetværk, viser analysen, at det skaber et incitament hos de ikke-betalende netværksdeltagere til at udveksle og bidrage med deres ressource, såsom tid og viden. Tid er arbejdstid for de enkelte aktører, og tid repræsenterer derfor en økonomisk værdi for en organisation. Det fremgår klart i lærlingeordningen i Nordjylland, hvor virksomhedernes tilførsel af økonomi bidrager til, at en koordinator bruger sin tid på at koordinere styringsnetværket. Omvendt viser det sig i partnerskabsaftalen i Skive. Skive Kommune finansierer netværket, men det giver ikke nødvendigvis aktørerne incitament til at bidrage med tid som ressource. Der sker i styringsnetværket en disharmoni mellem aktørernes villighed til at tilføre arbejdstid til netværket, hvilket virker ressourcekrævende for de resterende aktører i netværket. Det har resulteret i, at få aktører tilfører en stor mængde tid til netværket, hvor andre ikke gør. Konsekvensen af dette er, at netværket for nogle aktører anses som ressourcekrævende, og det hæmmer samarbejdet. Styringsnetværket i Skive viser, at hvis den betalende aktør ikke formår at skabe et incitament til samarbejde hos netværksdeltagerne, så bidrager de ikke med den fornødne tid, og det hæmmer samarbejdet. I elektrikeretværket på Bornholm, sker der ikke en tilførsel af økonomi som ressource. Det betyder, at aktørerne ikke er gensidigt afhængige af hinanden, fordi der ikke er et økonomisk incitament, der binder dem sammen. Samarbejdet i netværket er ikke lykkedes, fordi der ikke har været et incitament til dette. Samtidig viser styringsnetværket på Bornholm, at hvis der helt mangler økonomiske ressourcer i netværket, så

hæmmer det samarbejde, fordi der ikke er noget, der binder aktørerne sammen, og der bliver dermed ikke skabt et incitament eller engagement til samarbejde, fordi ingen aktører sætter noget på spil.

Under de omstændigheder hvor private aktører ikke selv bidrager med økonomiske ressourcer til et netværk, ses den offentlige sektor som en ressourcestærk og værdifuld aktør at inddrage, fordi de har en kapacitet – særligt i form af økonomiske ressourcer – der er vigtig for samarbejde. At den offentlige sektor bidrager med økonomiske ressourcer betyder, at de resterende netværksdeltagere ikke behøver sætte noget på spil. Det betyder også, at de ikke taber noget ved at samarbejde. Det er både positivt og negativt. Det positive er, at det skaber et incitament til i højere grad at deltage, fordi deltagerne ikke risikerer noget. Samtidig er det forbundet med færre risici, når det offentlige betaler, fordi private aktørers økonomiske ressourcer kan være skrøbelige som følge af muligheden for at gå konkurs. Det negative er, at det betyder, at aktørerne ikke har samme engagement, fordi de netop ikke har noget på spil, og derfor ikke behøver at spille ind med deres ressourcer. At den offentlige sektor bidrager med økonomi, kan derfor være ressourcebesparende for aktørerne, fordi de dermed “bare” skal sætte deres tid og viden i spil, men det kan også være ressourcekrævende, hvis aktørerne dermed ikke er villige til at lægge de fornødne ressourcer i samarbejdet, fordi de ikke har noget på spil. Det fremmer samarbejde, hvis bidragsydere formår at forbedre og effektivisere samarbejdet i netværket, ligesom det ses i byg med unge-alliancen, hvor Region Hovedstaden har hånd i hanke med samarbejdet i netværket. Men det kræver også, at bidragsyderen formår at skabe et incitament og engagement hos de resterende netværksdeltagere.

Det kan konkluderes, at økonomi som ressource fremmer samarbejde, dels fordi økonomi skaber et incitament hos bidragsyderen til at samarbejde, og med det incitament medfølger, at de engagerer sig i netværket. Det betyder, at de vil sikre fremdrift ved at effektivisere og forbedre samarbejdet. Og dels fordi økonomi frigiver ressourcer fra netværkets øvrige deltagere, i form af tid og viden, hvilket skaber et engagement hos deltagerne. Omvendt kan det konkluderes, at det ikke lykkedes i alle styringsnetværk, fordi det ikke lykkedes at engagere netværksdeltagerne til at bidrage og udveksle deres ressourcer.

## Viden skaber behov for samarbejde

Den anden analytiske indsigt er udveksling af viden. Af ovenstående analyse fremgår viden som en væsentlig ressource til at fremme samarbejde i et styringsnetværk. Udvekslingen af viden kan anslås som afgørende for et horisontalt samarbejde i styringsnetværk, da mangel på viden ofte er årsagen til

etableringen af et lokalt styringsnetværk. Af specialets empiri kan der ses to tendenser inden for udvekslingen af viden, henholdsvis viden om problemstillingen, det vil sige lærepladsområdet, og en viden om lokale forhold. Analysen viser, at viden om lokale forhold kan bidrage til at fremme samarbejde i styringsnetværk.

Et styringsnetværk opstår oftest som et produkt af et wicked problem, hvilket aktører ikke alene kan løse. Det kræver, at forskellig viden udveksles (Koppenjan & Klijn 2006: 139). Flere af specialets cases er opstået på baggrund af dette. Vigtigheden af forskellige vidensbidrag kommer bl.a. til udtryk i byg med unge-alliancen, hvor det fremgår, at ingen kan agere alene, når det handler om lærepladser på erhvervsuddannelserne (jf. bilag 6: 86). Det skyldes, at lærepladser er et område, der kræver, at flere typer aktører samarbejder, og dette samarbejde handler i høj grad om udveksling af viden (jf. bilag 6: 81-82). I lærepladsgarantien i Viborg bliver det beskrevet, at “(...) *man er hinandens forudsætninger for at lykkes*” (jf. bilag 6: 56), fordi de forskellige aktører i styringsnetværket besidder forskellig viden, der, ved udveksling aktørerne imellem, skaber en fælles kapacitet. I Viborg bliver det beskrevet ved, at de “*har hele paletten med*” (jf. bilag 6: 56).

## Manglende viden internt i netværket

At viden ikke kun skabes internt i de lokale netværk, men ligeledes kan tilføres af parter ude fra, kan observeres i to af specialets cases. I byg med unge-alliancen og lærlingeordningen i Nordjylland indhentes den fornødne viden udenfor netværkets rammer. Hvordan de to lokale styringsnetværk opsøger den eksterne supplerende viden varierer. Byg med unge-alliancen har en følgegruppe, der består af relevante interessenter, som bidrager med “(...) *forskellige perspektiver og forskellig viden (...)*” (jf. bilag 6: 80-81). At aktørerne deler deres erfaringer og udfordringer med mangel på lærepladser vurderes som afgørende for at kunne etablere et samarbejde og få det til at fungere (jf. bilag 6: 81). Lærlingeordningen i Nordjylland bruger deres metastyrer som indgangen til den eksterne viden. Det skyldes, at det lokale styringsnetværk udelukkende består af én type aktør: virksomheder. Men det ligger ikke til hinder for, at samarbejdet fungerer. Det bliver her tydeligt, at styringsnetværk ikke kan defineres entydigt, og at der ikke er et facit for, hvilke ressourcer der skal være til stede i et netværk for at fremme samarbejde. Det afhænger af både problemstillingen – som er den samme for alle fem styringsnetværk – men også af, hvilke aktører der deltager i netværket (Enroth 2011: 9).

Her adskiller lærlingeordningen i Nordjylland sig fra de andre styringsnetværk, fordi lærlingeordningen formår at skabe samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen udelukkende

ved, at virksomhederne betaler til ordningen. Koordinatoren for ordningen skaffer den viden, der er behov for uden for netværkssamarbejdet. At denne viden tilføres netværket fra udefrakommende, har ikke en tydelig effekt på samarbejdet i netværket. Det vurderes, at indhentning af ekstern viden ikke har en fremmede effekt på samarbejdet i de to lokale styringsnetværk. Det viser til gengæld, at præmissen for at indgå i et styringsnetværk, som oftest tilskrives den manglende viden, ikke nødvendigvis skal gøre sig gældende ved oprettelsen af styringsnetværk.

## Kendskab til lokalområde fremmer samarbejde i styringsnetværk

Det forekommer af specialets analytiske undersøgelse, at der i de fem styringsnetværk figurerer udveksling af viden internt i netværket. Udvekslingen sker på baggrund af en gensidig afhængighed og har en positiv afledt effekt på samarbejdet. Den konkrete viden, der udveksles vedrører bl.a. et kendskab til lokale forhold og kendskab til lokale interessenter.

I elektrikeretværket på Bornholm er det viden om lokale forhold, der danner forståelsen for problemet om mangel på lærepladser (jf. bilag 6: 4). DEF skabte rum for videndeling, der havde betydning for, at arbejdsgiverne på øen tog flere lærlinge ind. I lærepladsgarantien i Viborg kan det observeres, at ViborgEgnens Erhvervsråd har en unik indsigt i det lokale arbejdsmarked og et stort kendskab til lokale virksomheder (jf. bilag 6: 34). Mercantac har en viden om de specifikke elever på skolen samt en uundværlig viden om erhvervsuddannelsesområdet, og Viborg Kommune har en viden om mere udsatte borgere. Tilsammen tilfører de tre organisationer en vigtig viden om lokale forhold, som er afgørende for samarbejdet i et lokalt styringsnetværk (jf. bilag 6: 40-41). I partnerskabsaftalen i Skive bliver viden om lokale virksomheder efterspurgt af uddannelseschefen på erhvervsskolen, og efterspørgslen er rettet mod arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer. Han adresserer behovet for viden om lokale forhold (jf. bilag 6: 10), og at det manglende vidensbidrag fra de andre netværksaktører har hæmmet samarbejdet, fordi de ikke har bidraget med deres ressourcer (jf. bilag 6: 11). Viden om lokalområdet bliver nemlig beskrevet som vigtigt for samarbejdet i netværket (jf. bilag 3: 15). Et øget kendskab til lokale forhold og interessenter er dermed afgørende - ikke kun for samarbejdet, men ligeledes for fremdrift og effekt i et netværk.

At der er behov for en lokal viden, anerkendes ligeledes af Brian Poulsen fra Dansk El-forbund (jf. bilag 6: 20). Omvendt kommer det til udtryk i byg med unge-alliancen, at netop viden om lokalområdet ikke fremmer samarbejde i styringsnetværk om lærepladser, fordi det kan skabe store udfordringer. Det kommer til udtryk, at ansvaret ikke bør tilfalde en lokal skole eller person, men bør samles i én

enhed, der har en bred viden, og som kan fordele lærlinge (jf. bilag 6: 76-79), hvortil det i samme netværk nævnes, at alle parter, inklusiv Børne- og Undervisningsministeriet, skal samarbejde og turde at reformere lærepladsorganiseringen (jf. bilag 3: 6). Det nævnes i den empiriske undersøgelse af byg med unge-alliancen, at styringsnetværket er spredt ud over et stort geografisk område, og at det betyder, at de ikke har samme lokale viden (jf. bilag 6: 92-93).

Det kan konkluderes, at udvekslingen af viden som ressource kan være afgørende for et samarbejde i et styringsnetværk. Dette skyldes, at styringsnetværk ofte er oprettet på baggrund af de forskellige aktørers viden, hvorfor man indgår i et horisontalt styringsnetværk for at danne en fælles kapacitet. Det, der undergraver behovet for udvekslingen af viden internt i netværket, er, hvis der er én eller flere aktører som indhenter den fornødne viden eksternt. Den viden, som i specialet viser sig at fremme samarbejde i styringsnetværkene, er aktørernes forståelse for forholdene i lokalområdet og et kendskab til det lokale. Denne viden skaber et behov for samarbejde, da de forskellige lokale aktører ikke besidder al den fornødne viden om de lokale forhold. Samtidig kan det konkluderes, at viden til lokale interessenter minimerer muligheden for konflikt.

## Den offentlige sektor har ikke monopol på koordination

Den tredje og sidste analytiske indsigt, som ligeledes er underbygget i specialets teori, er, at stærk koordination i et styringsnetværk fremmer samarbejde. Styringsnetværk kan variere i forhold til graden af koordinering, men en stærk koordinering fremmer samarbejde (Schvartzman 2012: 39-40, 45). De fem styringsnetværk varierer fra hinanden i graden af koordination i henhold til, hvem der agerer metastyrer. I de fem styringsnetværk er der fem forskellige typer af aktører, der koordinerer netværket, henholdsvis en repræsentant for virksomhederne, en afdelingsformand i en fagforening, en uddannelseschef på en erhvervsskole, en arbejdsmarkedschef i en kommune og en projektleder i en interesseorganisation (jf. bilag 6).

Analysen viser, at der forekommer en svag koordination i de netværk, hvor der ikke er en metastyrer. Afsavnet af en metastyrer kan observeres i elektrikeretværket på Bornholm, som er kendetegnet ved en svag koordination. Samtidig er de i netværket på Bornholm ikke lykkedes med at samarbejde. Udebliver koordination af strategier og kapacitet, og er der ikke er hyppig kontakt og opfølgning kan samarbejdet have svært ved at fungere. Det er ikke entydigt, at fraværet af en metastyrer og en svag koordination automatisk hæmmer samarbejde. Det modsatte har vist sig i lærepladsgarantien i Viborg. I analysen af netværket bliver det klart, at det forudgående kendskab i det styringsnetværk

medvirker til, at det er muligt at have en svag koordinering og sporadiske relationer, fordi aktørernes kendskab til hinanden fordrer mere uformelle tilgange til samarbejdet. I netværket påtager ikke én af deltagerne sig den primære rolle som metastyrer, hvilket medvirker et tab af fastlagte rammer for samarbejdet. Det viser dog, at svag koordination og mere sporadiske relationer ikke hæmmer samarbejdet i lærepladsgarantien i Viborg. Aktørerne beskriver, at det “(...) *kører rigtig fint derudaf*” (jf. bilag 6: 38), men i styringsnetværket på Bornholm hæmmer sporadiske og uformelle relationer samarbejdet.

Det kan ligeledes tillægges ovenstående analyseafsnit om økonomi som ressource. Her kom det til udtryk, at Bornholm ikke får tilført økonomi til netværket, og der derfor ikke er noget, der binder aktørerne i netværket sammen, fordi ingen har noget på spil. I Viborg tilfører Viborg Kommune økonomisk kapacitet til netværket. Det viser, at økonomi også spiller en rolle for koordinering i et netværk. For selvom styringsnetværket i Viborg er kendetegnet ved sporadiske relationer, så har deltagerne et incitament til at samarbejde – muligvis fordi der er økonomiske ressourcer i spil. I byg med unge-alliancen kommer det i tillæg hertil til udtryk, at meget ad hoc baseret og sporadiske netværk bør styrke deres koordination, fordi det fremmer samarbejde på lærepladsområdet, der er kendetegnet ved høj kompleksitet (COWI 2021: 13). Det viser, at den offentlige sektor ved at bidrage med økonomi til et netværk, kan bidrage til at fremme samarbejde, fordi økonomi som ressource binder aktørerne i netværket sammen, og giver dem et større incitament til at samarbejde.

## Metastyrer – offentlige eller privat aktør?

Af specialets cases kan det observeres at den primære årsag til, at der forekommer en stærk koordinering er, om der optræder en metastyrer i netværket. Metastyrereren indtræder i en rolle som faciliterende og styrende og sikrer herigennem faste rammer for samarbejdet. Analysen viser, at den offentlige sektor ikke har monopol på rollen som metastyrer i de fem undersøgte netværk, faktisk er det kun ét ud af fem netværk, hvor den offentlige sektor alene agerer metastyrer, nemlig i partnerskabsaftalen i Skive (jf. bilag 6: 11-12).

Den offentlige sektor indgår aktivt i tre netværk, men deres rolle i netværkene er varierende. Fælles er, at de offentlige aktører indtræder som en vigtig aktør i netværket. De bidrager nemlig med økonomiske ressourcer og administrativ kapacitet, hvilket gør dem til en betydningsfuld aktør at inddrage. I praksis har det vist sig, at styringsnetværk baseret på private virksomheders villighed til at udveksle økonomisk kapital, og derigennem tilkøbe sig administrativ kapacitet, undergraver den

offentlige sektors monopol på administrativ kapacitet og økonomisk formåen. Dette skyldes, at økonomi fra private aktører muliggør en ekstern metastyre, hvor styringsnetværkene med offentlig finansiering hovedsageligt er kendetegnet ved, at en offentlig aktør bidrager til metastyringen. Det gør sig gældende i lærlingeordningen i Nordjylland, hvor netværket foregår på markedsvilkår og er betalt og styret af virksomhederne. Der viser sig ikke et afsavn af den offentlige sektor, da de 12 virksomheder har ansat en koordinator som en erstatning til netop den offentlige sektors koordinering. Omvendt kommer det frem i analysen af byg med unge-alliancen, at der er behov for koordination og samarbejde, når det drejer sig om lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet, fordi virksomhederne ikke har noget incitament og engagement for at tage lærlinge, og at dette skal skabes gennem netop stærk koordination (jf. bilag 6: 78-79). Det viser sig også på Bornholm, hvor der ikke er noget økonomisk incitament til at deltage, og der sker ingen koordinering, hvilket har vist sig at hæmme samarbejdet i netværket.

Det kan ikke endeligt sammenfattes af specialets undersøgelse om tilstedeværelsen af enten en privat eller offentlig metastyre fordrer stærk eller svag koordination i styringsnetværket. Det kan konkluderes, at stærk koordination i et styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen. Af analysen kommer det til udtryk, at to af netværkene kan karakteriseres ved svag koordination, og tre af netværkene kan karakteriseres ved stærk koordination. Der forekommer en variation i, hvad der ligger til grund for graden af koordinering i de fem netværk, men tilstedeværelsen af en metastyre tillægges stor værdi, da dette sikrer den fornødne organisering og koordinering i netværket, og det fremmer samarbejdet.

## Den offentlige sektors rolle

I de fem lokale styringsnetværk optræder og inddrages den offentlige sektor forskelligt. Den offentlige sektors rolle varierer fra at være mere direkte involveret i et styringsnetværk ved enten at bidrage til koordinering i form af metastyre af netværket, til at fungere mere indirekte og uden egentlig deltagelse i netværket ved at besidde en viden, som aktørerne trækker på. Ens for alle styringsnetværk er, at den offentlige sektor har betydning for et lokalt styringsnetværk, uagtet om de offentlige aktører er en aktiv netværksdeltager eller ej.

De fem undersøgte styringsnetværk efterspørger de offentlige aktørers viden, uanset om den offentlige sektor deltager som aktør i netværket eller ej. Offentlige aktører besidder en specifik viden om borgere

og samfundsmæssige interesser (jf. bilag 6: 51), og dette kan ikke erstattes af andre netværksdeltagere. Som teorien ligeledes beskriver, har den offentlige sektor bestemte vidensbidrag til et styringsnetværk (Sørensen & Torfing 2009: 235). Dette kommer bl.a. til udtryk i lærepladsgarantien i Viborg, hvor det beskrives, at Viborg Kommune “(...) får (...) hele cirklen lukket sammen”, fordi de har adgangen til dem, det hele handler om – nemlig borgerne (jf. bilag 6: 56). Denne viden varierer i forhold til, hvorvidt de offentlige aktører er repræsenteret som kommune eller region. Fælles er dog, at adgangen til denne viden vurderes som betydningsfuld i et styringsnetværk, hvis formål er at skabe flere lærepladser på elektrikeruddannelsen. Denne viden kan opnås uden for netværket, hvorfor den offentlige sektor ikke nødvendigvis skal inddrages direkte i et lokalt styringsnetværk.



# Konklusion

Specialets problemformulering lyder: *Hvordan fremmer styringsnetværk samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og hvilken betydning har inddragelsen af den offentlige sektor i styringsnetværkene?* Problemformuleringen er todelt, dels søger den at besvare, hvordan lokale styringsnetværk kan fremme samarbejde om lærepladser, og dels søger den at undersøge den offentlige sektors betydning i et styringsnetværk. Specialet har en eksplorativ tilgang, men for at nå til en besvarelse af problemformuleringen har specialet præsenteret teori, der sætter rammen for det danske erhvervsuddannelsessystem og undersøgelsen af styringsnetværk.

## Anvendeligheden af specialets resultater

Specialets problemformulering undersøger, hvordan styringsnetværk fremmer samarbejde. Et fokus der er blevet undersøgt med udgangspunkt i fem lokale netværk på tværs af danske regioner, kommuner og lokalsamfund, typer af aktører og indblanding af den offentlige sektor. De fem cases varierer i organisering, formalitet og netværksdeltagere, men har det samme formål: at skabe flere lærepladser, hvilket styrker anvendeligheden af specialets undersøgelse. De enkeltstående analyser af de fem styringsnetværk bidrager i sig selv til en forståelse af dynamikkerne i det konkrete netværk, og kan ikke umiddelbart bruges til beskrivelsen af andre netværk i andre kontekster. Men ved at diskutere og sammenligne de analytiske indsigter viser det sig, at der er en række store lighedspunkter på tværs af styringsnetværkene.

De analytiske pointer går på tværs af alle netværk, uagtet organiseringen og aktørerne i netværket. Det betyder, at specialets konklusioner kan anvendes i en bredere kontekst end kun i de enkelte netværk. Specialets genstandsfelt er lærepladser på elektrikeruddannelsen, men udfordringen med lærepladser gør sig ikke kun gældende på elektrikeruddannelsen. Specialets konklusioner kan anvendes bredere end blot elektrikerfaget, fordi de analytiske indsigter diskuterer og sammenligner samarbejde i styringsnetværk om lærepladser på erhvervsuddannelsesområdet. Det vil sige, at specialets konklusioner kan appliceres til de erhvervsuddannelser, der er organiseret ligesom elektrikeruddannelsen, og som oplever samme problematikker (UVM 2021).

Da de fem cases alle er med samme udgangspunkt, vil specialets undersøgelse kunne bruges til at danne grundlaget for oprettelsen af nye lokale styringsnetværk med henblik på samarbejde om lærepladser på erhvervsuddannelserne, samt bruges til at evaluere og optimere eksisterende samarbejder. Specialets genstandsfelt er ikke undersøgt før, og derfor har undersøgelsen haft et eksplorativt sigte. Specialet har udtømt forståelsen af styringsnetværks generelle bidrag til samarbejde, men der er et stadigt behov for at granske i forståelsen af styringsnetværks bidrag til løsningen af lærepladsudfordringen.

## Specialets analytiske indsigter

Specialet har arbejdet med afsæt i tre underspørgsmål. Underspørgsmålene er blevet brugt til at nå til en besvarelse af specialets problemformulering, men konklusionen vil være baseret på de analytiske indsigter, der er kommet frem i undersøgelsen, fordi det samler underspørgsmålene til én besvarelse på problemformuleringen.

Specialets undersøgelse viser, at lokale politiske styringsnetværk er en alternativ organiseringsform inden for de institutionelle rammer, der fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, men at de undersøgte styringsnetværk varierer, og der er både fordele og ulemper forbundet med samarbejdet i et styringsnetværk på området. Særligt træder to analytiske indsigter frem: ressourceudveksling og koordination. Ressourceudveksling er både i form af viden og økonomi. Viden er grundlaget for at indgå i et horisontalt samarbejde i et styringsnetværk, fordi aktørerne har behov for anden viden, end de selv besidder. Tilførsel af ekstern viden er mulig i et styringsnetværk, såfremt der er en koordinerende aktør i netværket, som kan sikre dette. Det kan konkluderes, at viden om lokale forhold er væsentlig at udveksle i et styringsnetværk, fordi det fremmer samarbejdet.

Udvekslingen eller tilførslen af økonomi bidrager til at skabe incitament og engagement til samarbejde i styringsnetværk, primært fordi bidragsyderne gerne vil have en værdi af deres økonomiske investering. Økonomi sikrer, at der er grobund for et samarbejde, og har vist sig som den mest udslagsgivende ressource at udveksle i et styringsnetværk for at fremme samarbejde.

Den anden analytiske indsigte, der fremmer samarbejde, er stærk koordination. Det skyldes, at stærk koordination bidrager til at fastlægge rammerne for samarbejdet og sikre kontinuitet og opfølgning. Stærk koordination kan opnås ved, at en aktør indtræder i rollen som metastyrer og dermed fastlægger

rammerne for samarbejdet. Fraværet af en metastyrer i specialets cases har hæmmet samarbejdet i styringsnetværkene.

Anden del af specialets problemformulering omhandler, hvilken betydning inddragelse af den offentlige sektor har i styringsnetværk. Den offentlige sektors bidrag med administrativ kapacitet, økonomiske ressourcer og metastyring kan konkluderes at være vigtig i de netværk, hvor sektoren indgår. Det kan med afsæt i undersøgelsen konkluderes, at den offentlige sektor ikke har monopol på disse roller og ressourcer, hvorfor de kan erstattes af andre ressourcestærke aktører, men den offentlige sektor er særlig værdifuld, fordi private aktører slipper for at sætte noget på spil. Ens for alle netværk er, at de ser et behov for, at den offentlige sektor skal afgive viden til brug i netværket – enten direkte som deltager i netværket, eller indirekte ved at netværkets koordinator indhenter den viden, der er behov for, når der er behov for den.

Samlet kan det konkluderes, at styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser på elektrikeruddannelsen, og at særligt tilstedeværelsen og udvekslingen af økonomi og viden samt en stærk koordination skabt af en metastyrende rolle fremmer samarbejde. Den offentlige sektor har en stor betydning for lokale styringsnetværk, da de tilfører styringsnetværk store offentlige budgetter og administrativ kapacitet. Det, der undergraver behovet for tilstedeværelsen af den offentlige sektor, er, hvis private aktører er villige til at allokere den økonomiske kapital og købe sig til administrativ kapacitet i form af en metastyrer. Den offentlige sektors viden vurderes i de fem styringsnetværk som værdifuld, dog kan denne viden tilføres styringsnetværket eksternt. Det kan med afsæt i specialets analyse konkluderes, at de teoretiske forventninger til dels er blevet bekræftet. En stærk koordinering er i flere af specialets cases fremmende for samarbejde, og udvekslingen af ressourcer sikrer at indgåelsen i et styringsnetværk opleves ressourcebesparende, hvilket i sidste ende fremmer samarbejde. Den offentlige sektor har en positiv indvirkning på samarbejde i de netværk, hvor den indgår. Omvendt opleves der ikke et afsavn til den offentlige sektor, hvis den ikke indgår som deltager i et netværk, hvorfor det ikke entydigt kan konkluderes, at den offentlige sektors betydning er afgørende for styringsnetværk.

# Styringsnetværk som ny politisk strategi

Den samfundsmæssige relevans blev skitseret i specialets indledning og de institutionelle rammer i specialets analyse. Det er netop helt centralt at konkludere på, hvordan erfaringerne fra de fem undersøgte styringsnetværk kan anvendes til videreudvikling i det danske erhvervsuddannelsessystem. Børne- og undervisningsministeren kalder på nye løsninger og redskaber, og appellerer til, at alle relevante aktører på området må samarbejde og hjælpes ad, så udfordringerne med lærepladser kan løses. Hun peger på, at de forsøgte pisk- og gulerodseffekter med økonomiske incitamenter endnu ikke har hjulpet, og at der skal anvendes nye redskaber (Agertoft 2019). Det kan konkluderes, at lærepladsudfordringen er et wicked problem, der kræver samarbejde på tværs. Dette kan konkluderes, da man af flere omgange fra politisk hold, arbejdsmarkedets parter og erhvervsskoler har forsøgt at løse problemet med mangel på lærepladser – uden held. At problemet med mangel på lærepladser endnu ikke er løst, kan konkluderes på baggrund af de nyeste tal, som viser, at der er indgået skolepraktikaftaler med 25 pct. af elektrikerlærlinge (UVM 2021). Elektrikerfaget er blevet mere specialiseret, og DEF har en stor opgave foran sig med at nå målsætningen om, at 80 pct. af eleverne skal have en læreplads inden afslutningen på grundforløb 2.

Det helt oplagte spørgsmål er, hvordan specialets resultater og erfaringer kan blive benyttet inden for det nuværende system og de gældende institutionelle rammer. Som analysen har vist, er det danske erhvervsuddannelsessystem billigt, og derfor har staten tidligere afholdt sig fra at gribe for meget ind. Styringsnetværk er en måde at videreføre disse logikker og normer, da lokale styringsnetværk fordrer samarbejde mellem lokale interessenter uden nødvendigvis at inddrage den offentlige sektor. Specialets resultater viser, at der er mulighed for at etablere alternative samarbejdsformer, som efterspørges både af arbejdsmarkedsparter og af børne- og undervisningsministeren (SMVdanmark 2019; Agertoft 2019). Der er klare elementer, som skal være til stede i et styringsnetværk, hvis det skal fremme samarbejdet, men det hæmmer ikke muligheden for at benytte styringsnetværk i det gængse system. Omvendt kan det observeres, at de lokale styringsnetværk tilpasser sig det lokalmiljø, de er grundlagt i. Dette går mod den tendens, som har været de seneste år, hvor staten ønsker stadig mere kontrol med erhvervsuddannelserne (Juul & Jørgensen 2011: 290).

Specialets konklusioner viser, at lokale styringsnetværk fremmer samarbejde om lærepladser, fordi det bidrager til en udveksling af viden mellem de relevante aktører, og derfor kan det ses som et nyt politisk

værktøj og en ny mulig politisk strategi for børne- og undervisningsministeren. Det skyldes ligeledes, at der fra statslig side er stort fokus på regionale og lokale arbejdsmarkeder, og det er derfor ikke utænkeligt at videreføre erhvervsuddannelsessystemet i samme retning (Damgaard & Torfing 2010), fordi erhvervsuddannelsessystemet har en tæt tilknytning til arbejdsmarkeds- og beskæftigelsessystemet. Det kræver, at der skabes en stærk koordination og en ressourceudveksling af økonomi og viden mellem de deltagende aktører, hvis samarbejdet om lærepladser skal lykkes. De lokale styringsnetværk kan ikke opstå eller oprettes fra statsligt eller politisk hold. Specialets undersøgelse viser nemlig, at de ofte er bygget på forudgående kendskab, men Børne- og Undervisningsministeriet kan måske skabe incitamentter til at gå mere i den retning og dermed fremme samarbejde om lærepladser på erhvervsuddannelser.

# Litteraturliste

Agertoft, C. (2019), "Når jeg er færdig som minister, gider jeg ikke at diskutere praktikpladser mere", A4 Nu <https://www.a4nu.dk/artikel/naar-jeg-er-faerdig-som-minister-gider-jeg-ikke-at-diskutere-praktikpladser-mere>

Agger, A. (2005), "Demokrati og deltagelse - et borgerperspektiv på kvarterløft", Statens Byggeforskningsinstitut

Agger, A. & Poulsen, B. (2018), "Forvaltere i frontlinjen – om kunsten at mestre modsætningsfyldte krav og konflikter", *politica*, 50. årg. nr. 3, 308-325

Alford, J & Head, B (2008), "Wicked Problems: The Implications of Public Management", Australian Political Studies Association Conference

Alford, J. & Head, B. (2015), "Wicked Problems: Implications for Public policy and Management", *Administration & Society* 2015, Vol. 47. årg. nr. 6, 711-739

Andersen, L. B. (2012), "Forskningskriterier" I Andersen, L. B; Hansen, K. M; Klemmensen, R. (red.): *Metoder i Statskundskab*, Hans Reitzels Forlag.

Andersen, L.B; Binderkrantz, A.S & Hansen, K.M (2012), "Forskningsdesign" I Andersen, L.B, Hansen, K.M & Klemmesen, R., *Metoder i Statskundskab*, Hans Reitzels Forlag.

Andersen, M. H.; Jørgensen, L.; Davidsen, S. (2016), "Litteratur- og informationssøgning i samfundsvidenskaberne" I Kristensen, C. J. & Hussain, M. A. (red.): *Metoder i samfundsvidenskaberne*, Samfundslitteratur

Binderkrantz, A. S.; Andersen, L. B.; Kjeldsen, A. M. (2016), "Guide til NVivo 11", Hans Reitzels Forlag

Brinkmann, S. & Kvale, S. (2018a), "Planning an interview study" I Brinkmann, S. & Kvale, S.: *Doing Interviews*, SAGE Publications Ltd

Brinkmann, S. & Kvale, S. (2018b), “*Conducting an interview*” I Brinkmann, S. & Kvale, S.: *Doing Interviews*, SAGE Publications Ltd

Brinkmann, S. & Kvale, S. (2018c), “*Transcribing interviews*” I Brinkmann, S. & Kvale, S.: *Doing Interviews*, SAGE Publications Ltd

Brogaard, L. (2015), “*Drivkræfter og barrierer i offentlige-private innovationspartnerskaber (OPI) på sundheds- og ældreområdet i Danmark*”, *Politica*, Vol. 47. årg. nr. 4, 541-560

Busemeyer, M. R. & Trampusch, C. (2011a), “*The Comparative Political Economy of Collective Skill Formation*” I Busemeyer, M. R. & Trampusch, C.: *The Political Economy of Collective Skill Formation*, Oxford University Press

Busemeyer, M. R. & Trampusch, C. (2011b), “*Continued Collectivism: The Role of Trade Self-Management and the Social Democratic Party in Danish Vocational Education and Training*” I Busemeyer, M. R. & Trampusch, C.: *The Political Economy of Collective Skill Formation*, Oxford University Press

Bygherreforeningen (2021), “*Bag om Byg med unge-alliancen*”, <https://bygherreforeningen.dk/viden/samfundsansvar/flere-praktikpladser-paa-store-byggeprojekter/#Bagom> [09.03.2021] .

Campbell, J. L & Pedersen, O. K. (2007), “*The Varieties of Capitalism and Hybrid Success - Denmark in the Global Economy*”, *Comparative Political Studies* Vol. 40. årg. nr. 3, 307-333

Christensen, E. (1977), “*Konflikter mellem faglærte og ufaglærte arbejdere*”, Lindhardt og Ringhof Forlag

COWI (2021), “*Videnscenter for praktikpladser til unge på store byggerier*”, Slutevaluering

Culpepper, P. D. (2003), “*Creating Cooperation - How States Develop Human Capital in Europe*”, Cornell University Press

Damgaard, B. & Torfing, J (2010), “*Network governance of active employment policy: the Danish experience*”, Journal of European Social Policy, Vol 20. årg. nr. 3, 248-262

Damm, A. D (2021), “*Danmark mangler 99.000 faglærte i 2030*”, Arbejdsbevægelsens Erhvervsråd, [https://www.ae.dk/analyser/danmark-mangler-99000-faglaerte-i-2030?fbclid=IwAR2Tr6-577mjKVgc-7-LhXkCPI9\\_NcUgVDPxxVXzjfls7In5YQM3hw14ugQ](https://www.ae.dk/analyser/danmark-mangler-99000-faglaerte-i-2030?fbclid=IwAR2Tr6-577mjKVgc-7-LhXkCPI9_NcUgVDPxxVXzjfls7In5YQM3hw14ugQ)

Dansk Energi (2020), “*Beskæftigelseseffekter af investeringerne i den grønne omstilling. Konsekvensanalyse*”, Dansk Energi, Frederiksberg

Dobbins, M. & Busemeyer, M.R. (2015), “*Socio-economic institutions, organized interests and partisan politics: the development of vocational education in Denmark and Sweden*”, Socio-Economic Review, 2015, Vol. 13. årg. nr. 2, 259–284, Oxford

Enroth, H. (2011), “*Policy Network Theory*” I Bevir, M.: “*The SAGE Handbook of Governance*”, SAGE

Flyvbjerg, B. (2006), “*Five Misunderstandings About Case-Study Research*”, Qualitative Inquiry, Volume 12, No. 2, 219-245, Sage Publications Ltd

George, A. L. & Bennett, A.B (2005), “*Case studies and theory development in the social sciences*”, Belfer Center for Science and international affairs

Hall, P. A. & Soskice, D. (2001), “*An Introduction to Varieties of Capitalism*”, I Hall, P. A. & Soskice, D: Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford University Press

Hansen, K. M. (2012), “*Spørgeskemadesign*” I Andersen, L. B; Hansen, K. M; Klemmensen, R. (red.): Metoder i Statskundskab, Hans Reitzels Forlag

Hillier, Y & Figgis, J (2010), “*Innovation in VET: networks and niggles*”, Routledge

Juul, I & Jørgensen, C. H. (2011), “*Challenges for the dual system and occupational self-governance in Denmark*”, Journal of Vocational Education & Training, Vol. 63 årg. nr. 3, 289-303



Juul, S. (2012), "*Hermeneutik*" I Juul, S. & Pedersen, K. B. (red.): Samfundsvidenskabernes videnskabsteori: En indføring, Hans Reitzels Forlag

Jørgensen, C. H. (2009), "*The role and meaning of vocations in the transition from education to work*", Roskilde University

Jørgensen, C. H. (2018a), "*Vocational education and training in the Nordic countries: different systems and common challenges*" I Jørgensen, C. H.; Olsen, O. J.; Thunqvist, D. P.: Vocational Education in the Nordic Countries - Learning from Diversity, Routledge Research in International and Comparative Education

Jørgensen, C. H. (2018b), "*The modernisation of the apprenticeship system in Denmark 1945-2015*", I Jørgensen, C. H.; Stenström, M.; Michelsen, S.: Vocation Education in the Nordic Countries, Routledge

Kelstrup, J. D. & Lynggaard, K. (2016), "*Computerbaseret dokumentanalyse*" I Kristensen, C. J. & Hussain, M. A. (red.): Metoder i samfundsvidenskaberne, Samfundslitteratur

Klemmensen, R.; Andersen, L. B.; Hansen, K. M. (2012), "*At lave undersøgelser inden for statskundskab*" I Andersen, L. B; Hansen, K. M; Klemmensen, R. (red.): Metoder i Statskundskab, Hans Reitzels Forlag

Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H (1997a), "*Introduction: A Management Perspective on Policy Networks*" I Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H: Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector, Sage Book

Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H (1997b), "*Managing Networks in the Public Sector: Findings and Reflections*" I Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H: Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector, Sage Book

Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H (2004), "*Managing Uncertainties in Networks: Public Private Controversies*", London: Routledge

Koppenjan, J.F.M. & Klijn, E.H (2006), “*Public Management and Policy Networks. Foundations of a network approach to governance*”, Public Management an International Journal of Research and Theory, Vol. 2 årg. nr. 2, 135-158

MARCOD (2021a), “*MARCOD*”, Maritimt Center for Optimering og Drift, <https://www.marcod.dk/da/>, [09.03.2021]

MARCOD (2021b), “*Maritim lærlingeordning*”, Maritimt Center for Optimering og Drift, <https://www.marcod.dk/da/services/kvalificeret-arbejdskraft/maritim-laerlingeordning-v-anette>, [09.03.2021]

MARLOG (2021), “*Medarbejdere i Frederikshavn Hub/Den Maritime Lærlingeordning*”, <https://www.marlog.dk/medarbejdere-frederikshavn-hub-den-maritime-laerlingeordning>, [09.03.2021]

Meier, K.J & O'Tool, L. J. (2003), “*Public Management and Educational Performance: The Impact of Managerial Networking*”, Public Administration Review, Nov. - Dec., 2003, Vol. 63 årg. nr. 6, 689-699

Mercantec (2021a), “*Praktikpladsgaranti*”, <https://www.mercantec.dk/om-mercantec/praktikpladsgaranti>, [09.03.2021]

Mercantec (2021b), “*Krav til eleverne*”, <https://www.mercantec.dk/om-mercantec/praktikpladsgaranti/krav-til-eleverne> [09.03.2021]

Mercantec (2021c), “*For virksomheder*”, <https://www.mercantec.dk/om-mercantec/praktikpladsgaranti/virksomheder> [09.03.2021]

Møller, J. K. (2016), “*Spørgeskemaet som metode til indsamling af egne data*” I Kristensen, C. J. & Hussain, M. A. (red.): Metoder i samfundsvidenskaberne, Samfundslitteratur

Nyen, T & Tønder, A. H. (2020), “*Capacity for reform: the changing roles of apprenticeship in three Nordic countries*”, SAGE, Vol. 26 årg., 43-56

Olsen, P. B. (2015), “Kvalitetsbeskrivelse” I Olsen, P. B & Pedersen, K. (red.): Problemorienteret projektarbejde, Samfundslitteratur

Rhodes, R.A.W (1997), “*Understanding Governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*”, Open University Press

Schvartzman, Y. (2012), “*Metastyring af markedsudvikling: Policystrategier og netværkskoordinering i udvikling af nye markeder*”, Politica

Skive Kommune (2018), “*Partnerskabsaftale vedr. erhvervsuddannelserne i Skive 2018-2021*”, <https://www.skive.dk/media/2769/partnerskabsaftale-vedr-erhvervsuddannels.pdf>

Skive Kommune (2020), “*Partnerskabsaftale vedr. erhvervsuddannelserne*”, <https://www.skive.dk/demokrati-og-kommune/byraad-udvalg-raad-og-naevn/raad-og-naevn/partnerskabsaftale-vedr-erhvervsuddannelserne/>, [09.03.2021]

SMVdanmark (2019), “*Praktikpladser: Ikke flere ‘One Size Fits All’-løsninger, Pernille!*”, <https://smvdanmark.dk/seneste-nyt/nyheder/uddannelse-og-rekruttering/praktikpladser-ikke-flere-one-size-fits-all-løsninger-ernille>

SMVdanmark (2021), “*Styrtdyk i nye lærepladser bør føre til coronatilskud*”, [https://smvdanmark.dk/seneste-nyt/nyheder/uddannelse-og-rekruttering/styrtdyk-i-nye-lærepladser-bør-føre-til-coronatilskud?fbclid=IwAR04-To3GIIs3i58KXGxhWGfdEgBVRBLf4\\_IUSktjjdKm9YpK-0LsgePAoM](https://smvdanmark.dk/seneste-nyt/nyheder/uddannelse-og-rekruttering/styrtdyk-i-nye-lærepladser-bør-føre-til-coronatilskud?fbclid=IwAR04-To3GIIs3i58KXGxhWGfdEgBVRBLf4_IUSktjjdKm9YpK-0LsgePAoM)

Sørensen, E & Torfing, J (2013), “*Netværksstyring - Fra government til governance*”, Roskilde Universitetsforlag

Sørensen, E. & Torfing, J (2009), “*Making governance networks effective and democratic through metagovernance*”, Public Administration Vol. 87 årg. nr. 2, 234-258

Thelen, K (2004), “*The Political Economy of Skills in Comparative-Historical Perspective*”, Cambridge

Torring, J. (2005), "*Governance network theory: towards a second generation*", Palgrave Journals, Vol. 4 årg. nr. 3, 305-315

Tortzen, A. (2016), "*Samskabelse i kommunale rammer: hvordan kan ledelse understøtte samskabelse?*", Roskilde Universitet

Triantafillou, P. (2016), "*Analyse af dokumenter og dokumentation*" I Kristensen, C. J. & Hussain, M. A. (red.): *Metoder i samfundsvidenskaberne*, Samfundslitteratur

UVM (2020), "*Trepartsaftale om flere lærepladser og entydigt ansvar*", Børne- og Undervisningsministeriet, nov. 2020

UVM (2021), "*Udvikling i samtlige nøgletal*", Uddannelsesstatistik, Børne- og Undervisningsministeriet, <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1610.aspx> [09.05.2021]

Vibe, B.R (2018), "*Samarbejde skaber lærlinge succes*", Elektrikeren 2018 nr. 1, Dansk El-Forbund, <http://www.e-pages.dk/danskelforbund/575/4/?query=Jensen+Bornholm>

Yin, R. K. (2009), "*How to do better casestudie*" I Bickman, L. & Rog, D. J.: *The SAGE Handbook of Applied Social Research Methods*, SAGE Publications, Inc.

Yin, R.K (1991), "*Case study research - design and methods*", Sage Publications