

Notat til Gymnasieskolerne om udviklingen i institutionsstrukturen

Indledning:

Dette notat er et led i Gymnasieskolernes Rektorforenings forberedelser på de politiske drøftelser om regeringens kommende udspil om styrket kvalitet i de gymnasiale uddannelser. Udspillet er bebudet i regeringsudspillet "Endnu bedre uddannelser – for unge og voksne" fra december 2012.

Spørgsmålet om institutionsstruktur indgår i EUD reformen og i mange forskellige uddannelsespolitiske udspil og rapporter, herunder produktivitetskommissionens og i Vismandsrapporten i foråret 2014. Det ligger implicit i rapporterne, at gymnasieskolernes økonomi i de kommende år vil komme under pres. Der er flere grunde til, at indtægterne bliver mindre:

- For det første vil den demografiske udvikling medføre, at der kommer færre elever på landsplan.
- For det andet må det forventes, at taxametertaksterne fortsat vil blive reduceret med årlige effektivitetsbesparelser.
- For det tredje taler de politiske partier, især partierne til højre for regeringen, om at en mindre andel af de unge skal have en almen gymnasial uddannelse, dvs. at der skal flyttes unge fra STX og HF til HHX, HTX og de øvrige erhvervsuddannelser.

Formålet med notatet er at give skolerne et overblik over de aktuelle og kommende problemstillinger i forhold til institutionsstrukturen, herunder at skabe klarhed over de begreber, der anvendes i disse sammenhænge, samt at stille skarpt på nogle udviklingstendenser, som rektorer og bestyrelsesmedlemmer på gymnasieskolerne må forholde sig til.

Kort rids over institutionsudviklingen efter år 2000

I dag er der ifølge Undervisningsministeriets regnskabsportal 122 selvejende institutioner for almen gymnasial uddannelse og 20 private gymnasier, hf- og studenterkurser, der får statstilskud til de almengymnasiale uddannelser. Det er et forholdsvis stort antal selvstændige institutioner spredt ud over hele landet. Dertil kommer, at nogle gymnasieskoler og hf-kurser er en del af en institution for erhvervsrettet uddannelse. Det lever fint op til det uddannelsespolitiske mål, at der udbydes almengymnasiale uddannelser over alt i landet, så ingen behøver at rejse langt for at tage STX eller HF. Imidlertid rejses spørgsmålet af og til politisk og på embedsmandsplan, om institutionsstrukturen er økonomisk hensigtsmæssig.

Der er intet politisk ønske om at reducere antallet af udbudssteder for ungdomsuddannelser i landet. Alle anerkender, at det modvirker målsætningen om, at 95 % af en ungdomsårgang skal have en ungdomsuddannelse, hvis man gør afstanden mellem elevernes bolig og uddannelsessted større.

Målt på antal elever og årlig omsætning hører gymnasieskolerne til blandt de mindre selvejende institutioner. Det må derfor forventes, at regeringen vil have fokus på dette. Det kan føre til krav om, at de mange enkeltstående gymnasieskoler hver især bliver en del af en større selvejende uddannelsesinstitution.

For bedre at forstå den tankegang, der præger statsadministrationen, henvises til den tværminterielle rapport, "Selvejende institutioner - styring, regulering og effektivitet", der blev udarbejdet af en embedsmandsgruppe ledet af Finansministeriet og med deltagelse fra alle de ministerier, som har selvejende institutioner under sig. Rapporten udkom i april 2009 og kaldes "Styringsanalysen". http://www.fm.dk/publikationer/2009/1742_selvejende-institutioner/ Det gennemsyner Styringsanalysen, at embedsmændene advokerer for større ensartethed i forvaltningen af selvejende institutioner på tværs af institutionsområder. Således blev det fx foreslået, at der kun skulle være én områdelov for uddannelsesinstitutioner på Undervisningsministeriets område. Det omfattede dengang både institutionerne for ungdomsuddannelserne og for både de korte og mellemlange videregående uddannelser. En sådan forenkling og afbureaukratisering ville bl.a. gøre det lettere for institutioner at fusionere.

Desuden er det illustrativt ganske kort at skitsere udviklingen på andre områder af uddannelsessektoren, hvor der er sket flere bølger af fusioner.

Gennemførte fusioner og baggrunden herfor

Rigtigt mange erhvervsskoler er fusioneret i løbet af de sidste 10-15 år. I provinsbyerne er der opstået byskoler som fusion af handelsskole og teknisk skole, og i hovedstadsområdet er der sket flere fusioner blandt de tekniske skoler og også nogle blandt handelsskolerne. På erhvervsskoleområdet har frivilligheden i nogen grad været styrende for fusionerne, men økonomisk nødlidende institutioner er ret konsekvent blevet lagt ind i større og økonomisk bedre funderede institutioner. Fx blev mange af de selvstændige AMU-centre lagt ind under institutioner for erhvervsrettet uddannelse, efter at AMU-området i forbindelse med regeringskiftet i november 2001 var blevet overflyttet fra Beskæftigelsesministeriet til Undervisningsministeriet.

På Undervisningsministeriets hjemmeside findes en liste over gennemførte fusioner mellem institutioner for ungdomsuddannelser fra 1999-2013.

<http://www.uvm.dk/~media/UVM/Filer/Adm/PDF13/131105%20Fusionsliste%202013%20alfabetisk.ashx>

Gennemgår man listen, kan man se, at der i mange tilfælde er tale om frivillighed, men der er også mange tilfælde, hvor sammenlægningerne skyldes økonomisk nødvendighed eller overhængende fare for økonomiske vanskeligheder. Resultatet er blevet, at institutioner for erhvervsrettet uddannelse i mange tilfælde er blevet ret store selvejende institutioner og væsentligt nok, at nogle institutioner er slået sammen, men har bevaret de geografiske udbudssteder i de byer, hvor institutionerne før var selvstændige.

Det er en bemærkelsesværdig undtagelse, at Social- og Sundhedsskolerne (SOSU-skolerne) alene har fusioneret monofagligt, selv om disse kom ind under loven om institutioner for erhvervsrettet uddannelse. Der er ingen tvivl om, at SOSU-skolerne ser det som en styrke, at skolerne har en klar og afgrænset uddannelsesprofil.

På de dele af de videregående uddannelsers område, som ved regeringskiftet i oktober 2011 blev overflyttet til Uddannelsesministeriet fra Undervisningsministeriet, har institutionerne siden 2000 gennemgået en meget større fusionsproces. Først dannedes en række centre for videregående uddannelse, hvor en lang række monofaglige uddannelsesinstitutioner blev slået sammen til tværfaglige centre. Dernæst blev stort set alle centre for videregående uddannelse fusioneret sammen til i alt 7 professionshøjskoler og Danmarks Medie- og Journalisthøjskole.

Rammerne og processerne har i høj grad været styret af politikerne gennem lovgivning, mens de konkrete udmøntninger i en vis udstrækning er blevet besluttet af de deltagende interessenter.

Erhvervsakademierne har en særlig historie, idet de blev oprettet ved et politisk forlig imod erhvervsskolernes ønske, og det blev lovgivningsmæssigt dikteret, at erhvervsskolerne skulle overføre udbudsretten til erhvervsakademiuddannelserne og udspalte de relevante dele af erhvervsskolerne til den nye institutionstype, erhvervsakademierne. I første omgang var det overladt til parterne selv at forhandle de økonomiske vilkår for overførslerne, men da visse erhvervsskoler var utilbøjelige til at afgive dele af egenkapitalen til de nye erhvervsakademier, blev der lagt et administrativt pres på disse erhvervsskoler med underliggende trussel om et politisk indgreb. Så fjøede skolerne sig.

Læren af historien er, at staten både har magten og viljen til at gennemføre ændringer i institutionsstrukturen imod institutionernes ønsker.

Begrebsafklaring

Begreberne **fusion** og **campus** forekommer hyppigt i forbindelse med overvejelser om ændringer i institutionsstrukturen. Ligeledes findes der en række samarbejdsformer, som de enkelte gymnasieskoler indgår i. Det er vigtigt at gøre sig klart, hvad man præcist mener, når man bruger begreberne.

Samarbejdsformer

Alle uddannelsesinstitutioner er forpligtede til at samarbejde med omverdenen. Når man bruger terminologien samarbejde og samarbejdsformer mellem institutioner eller mellem institutioner og andre organisationstyper, er der tale om, at forskellige juridiske personer indgår i et samarbejde om et eller flere formål.

Principielt er der tale om samarbejde mellem ligeværdige parter, hvor hver part er ansvarlig for sine egne beslutninger og handlinger. Indgår en selvejende institution en aftale med en anden selvejende institution, er aftalen bindende for begge institutioner i den forstand, at begge institutioner skal handle som aftalt, og at den ene part kan kræve den anden part til ansvar i forhold til det aftalte. Den enkelte selvejende institution har dog fortsat sin selvstændighed og kan opsige aftalen for sit eget vedkommende efter de vilkår for opsigelse, parterne har aftalt.

Indgår en selvejende uddannelsesinstitution et forpligtende samarbejde med en anden part, kræver Undervisningsministeriet, at samarbejdsaftalen er skriftlig, at vilkårene for samarbejdet er velbeskrevet, og at det er formuleret, hvordan samarbejdet kan opsiges.

Administrative fællesskaber er eksempler på sådanne samarbejder, hvor de deltagende selvejende institutioner aftaler vilkårene for samarbejdet, herunder naturligvis de økonomiske forpligtelser og rettigheder. Det er normalt, at det aftales, hvilken institution der skal påtage sig værtskabet og dermed ledelsen af det administrative fællesskab. De andre deltagende institutioner afgiver dermed en del af deres suverænitet til fællesskabet, og denne udøves herefter af værtsinstitutionen, som så igen er ansvarlig for sin forvaltning over for de andre deltagere.

Der kan samarbejdes om alt muligt. To institutioner kan fx dele læreres ansættelsesforhold, og man kan etablere et lokalefællesskab, som fx giver mulighed for at udnytte nogle lokaler mere effektivt.

Når der er tale om samarbejde med offentlige myndigheder som fx regionsadministrationen eller den kommunale forvaltning, ser det ikke altid ud som et samarbejde mellem ligeværdige parter. Den offentlige myndighed kan i lovgivningen være tillagt særlige kompetencer, som den selvejende uddannelsesinstitution så er underlagt. Kommuner har fx særlige myndighedsbeføjelser på bygningsområdet. Det er derfor væsentligt at understrege, at den selvejende uddannelsesinstitution er juridisk ansvarlig for sine handlinger i forhold til den offentlige myndighed, men selvfølgelig ikke for sidstnævntes forvaltning.

Den selvejende institution, som indgår aftalen, er alene forpligtet af samarbejdsaftalens ordlyd, og den selvejende institution er fortsat uafhængig og har sin fulde selvbestemmelse i alle andre anliggender inden for rammerne af de gældende love og regler.

Campus

Ordet campus bruges om netop et sådant form for samarbejde mellem selvejende uddannelsesinstitutioner om bygninger og arealer med det formål at skabe attraktive uddannelsesmiljøer for de unge.

Et campussamarbejde kan bestå i, at to eller flere selvejende uddannelsesinstitutioners bygninger ligger i fysisk nærhed af hinanden. Det vil typisk være i form af en fælles bygning eller som bygninger, der grænser op til hinanden.

Kommunale institutioner kan også indgå i et campussamarbejde. Det kan eksempelvis bestå af et alment gymnasium, en erhvervsskole, et VUC, en produktionsskole, 10. klasse og UU-vejledning. Ved campus kan der også ligge et idrætsanlæg, kulturhus, musikskole eller lignende.

Ideen er, at selve den fysiske placering kan være med til at skabe et mere sammenhængende og attraktivt uddannelsesmiljø i lokalområdet, som kan være med til at fremme målsætningen om, at 95 pct. af hver ungdomsårgang skal gennemføre en ungdomsuddannelse. Derudover giver campus mulighed for bedre udnyttelse af lokale- og andre bygningsmæssige faciliteter, eksempelvis ved fælles udnyttelse af kantine, idrætsfaciliteter m.v.

Juridisk og økonomisk er der tale om et samarbejde som beskrevet i afsnittet ovenfor.

Fusion

En fusion derimod er en juridisk og økonomisk forpligtende sammenlægning af to eller flere selvstændige juridiske personer, og resultatet er en ny juridisk person. I uddannelsessektoren indebærer det, at den nye juridiske person bliver en ny selvejende institution med ny vedtægt, selvstændig bestyrelse og ansat ledelse.

Ifølge lovgivningen skal selvejende uddannelsesinstitutioner ansøge om Undervisningsministeriets godkendelse af sammenlægninger, og først når ministeriets godkendelse foreligger, er sammenlægningen juridisk bindende. Nærmere herom i afsnittet om de juridiske og økonomiske rammevilkår for institutionsdrift.

Det er dog ofte ikke sådan, at der er tale om fusioner mellem ligeværdige parter. Det er det fx ikke, når en økonomisk nødlidende institution sammenlægges med en økonomisk stærkere (og normalt større) institution. Uanset at der formelt dannes en ny selvejende uddannelsesinstitution, kan den store institution oftest dominere beslutningsprocessen i forhold til de konkrete

vilkår for den fortsættende institution, fx institutionens navn og afgørelsen af personspørgsmål som, hvem der skal være leder af institutionen, og hvordan bestyrelsen skal sammensættes.

Er der tale om en tværfaglig fusion, er det et væsentligt spørgsmål at afgøre, hvilken institutionslov den fortsættende institution skal høre under. Dette har umiddelbart betydning for, hvordan bestyrelsen skal udpeges, eftersom der er store forskelle i lovgivningen på netop dette punkt.

Der er eksempler på, at erhvervsskoler og almene gymnasieskoler er fusioneret og fortsat under lov om institutioner for almengymnasial uddannelse, ligesom der er eksempler på tilsvarende fusioner, hvor den fortsættende institution er en institution for erhvervsrettet uddannelse.

Spaltning

Selvejende uddannelsesinstitutioner kan også spaltes, således at én institution bliver til to, eller en del af uddannelsesinstitution skilles ud og placeres i en anden uddannelsesinstitution. Ligesom ved fusioner skal spaltninger godkendes af Undervisningsministeriet for at være juridisk bindende.

Økonomiske og juridiske rammevilkår for institutionsdrift

Tilskudsreglerne

Staten yder tilskud til uddannelserne i henhold til de forskellige taxametre på finansloven. Det drejer sig primært om undervisningstaxameter, bygningstaxameter og fællesudgiftstaxameter. De udløses pr. elev efter de derom gældende regler til de institutioner, som har fået tildelt retten til at udbyde de pågældende uddannelser. Desuden er der særskilte færdiggørelsestaxametre, der udløses, når eleverne har afsluttet deres uddannelse.

Derudover findes der en række andre tilskud til særlige formål. De fleste skal søges specielt og er oprettet for at fremme bestemte uddannelsespolitiske formål.

Særligt om grundtilskud

Hver godkendt institution for almengymnasial uddannelse tildeles et grundtilskud til basale udgifter. Grundtilskuddet omfatter et basisgrundtilskud samt et uddannelsestypetilskud til første etablerede fuldtidsuddannelse (institutionens hovedaktivitet) og anden etablerede fuldtidsuddannelse.

Tilskuddet ydes kun, hvis der er mere end 40 grundlagsårselever pr. uddannelse. Der kan ydes tilskud til stx, hf og studenterkursus.

Basisgrundtilskud: Basisgrundtilskuddet udgør op til 1,0 mio. kr. Basisgrundtilskuddet kan dog ikke overstige et beløb svarende til 12.000 kr. pr. grundlagsårselev.

Hvis gymnasieskolen fusionerer med en institution for erhvervsrettet uddannelse, og den nye institution godkendes som en institution for erhvervsrettet uddannelse, bortfalder basisgrundtilskuddet efter en overgangsperiode på 4 år. Hvis den fusionerede institution godkendes som en institution for almengymnasial uddannelse, kan der ud over institutionens basisgrundtilskud ligeledes i en overgangsperiode på 4 år udbetales et grundtilskud (svarende til basisgrundtil-

skuddet til institutioner for erhvervsrettet uddannelse) på op til 1,8 mio. kr., dog maksimalt 12.000 kr. pr. grundlagsårselev på de erhvervsrettede uddannelser.

Hvis der fusioneres med en anden institution for almengymnasiale uddannelser, bortfalder basistilskuddet til den ene af de fusionerende institutioner efter en overgangsperiode på 4 år.

For en afdeling på en institution for erhvervsrettet uddannelse, som opfylder betingelserne for at modtage lokalskoletillæg efter reglerne om grundtilskud til institutioner for erhvervsrettet uddannelse, og som fusioneres med en institution for almengymnasiale uddannelser, kan der i en overgangsperiode på 4 år udbetales et lokalskoletillæg (svarende til lokalskoletillægget til institutioner for erhvervsrettet uddannelse) på op til 2,0 mio. kr., dog maksimalt 12.000 kr. pr. grundlagsårselev på de erhvervsrettede uddannelser til institutionen for almengymnasiale uddannelser.

Uddannelsestypetilskud: Der ydes et tilskud på 1,75 mio. kr. for den første etablerede fuldtidsuddannelse (institutionens hovedaktivitet) og 0,25 mio. kr. for den anden etablerede fuldtidsuddannelse. Uddannelsestypetilskuddene opretholdes, hvis en institution for almengymnasiale uddannelser fusionerer med en institution for erhvervsrettet uddannelse, og stx-, hf- og studenterkursusaktiviteten fortsætter. Hvis der fusioneres mellem to institutioner for almengymnasiale uddannelser, vil uddannelsestypetilskuddene til den ene af de fusionerende institutioner bortfalde efter en overgangsperiode på 4 år. Hvert uddannelsestypetilskud kan ikke overstige et beløb svarende til 12.000 kr. pr. grundlagsårselev.

En afdeling af et gymnasium, der oprettes efter godkendelse af ministeriet efter høring af det regionsråd, hvor gymnasiet er hjemmehørende, og afdelingen vurderes som et nødvendigt led i det landsdækkende gymnasieudbud, er berettiget til at modtage særskilt uddannelsestypetilskud for afdelingens stx-udbud, dog således at der maksimalt udløses 4.375 kr. pr. elev. Under indfasningen gælder dog, at afdelingen i første udbuds år udløser et uddannelsestypetilskud på 300.000 kr., i det andet udbuds år på 900.000 kr. og i det tredje udbuds år på 1,5 mio. kr.

Kilde: Anmærkningsteksten til Finanslov for 2014, <http://oes-cs.dk/bevillingslove/fl14x20.pdf>

Særlige fusionstilskud

Når der er tale om fusionerende institutioner, kan der være to ting i spil.

Dels har Undervisningsministeriet en pulje penge til delvis dækning af visse ekstraordinære udgifter. Der ydes tilskud til rimelige bygningstilpasninger, ekstraordinære advokat- og revisorregninger, it-systemtilpasninger og visse personalemæssige omkostninger ved ledende medarbejders fratreden. Ministeriet har tidligere disponeret over ret store midler til fusions-tilskud, men der står ikke særligt mange penge til rådighed for tiden.

Dels råder ministeriet over en pulje med lån og tilskud til nødlidende institutioner. Hovedreglen for tildelinger fra puljen er, at pengene gives som lån. Men hvis en nødlidende institution skal sammenlægges med en anden institution, har ministeriet mulighed for at yde tilskud til hel eller delvis afvikling af den nødlidende institutions gæld. Hvorvidt ministeriet vil yde et sådant tilskud, beror ofte på en forhandling, idet ingen institution vil fusionere med en nødlidende institution og dermed overtage så meget gæld, at den selv får økonomiske vanskeligheder.

De juridiske rammer

Reglerne for sammenlægninger og spaltninger af selvejende uddannelsesinstitutioner findes i Undervisningsministeriets bekendtgørelse nr. 929 af 19. november 2002 om sammenlægning og spaltning af visse uddannelsesinstitutioner. Ministeriet henviser til denne bekendtgørelse, selv om den er udstedt før udarbejdelsen af lov om institutioner for almen gymnasial uddannelse og almen voksenuddannelse m.v., og der aldrig er udstedt en bekendtgørelse om, at bekendtgørelsen gælder for gymnasierne. Til supplerung heraf har ministeriet udarbejdet Vejledning om institutionelle forandringer af visse uddannelsesinstitutioner ved sammenlægning, spaltning og virksomhedsoverdragelse:

http://www.uvm.dk/~media/UVM/Filer/Adm/PDF08/Struktur_udbud/Instn_udvikling/Raad_fusion/081014_sammenlaegning_vejledning.ashx

Virksomhedsoverdragelse er også en mulighed i visse tilfælde. Mulighederne fremgår af ministeriets vejledning og reguleres i øvrigt efter virksomhedsoverdragelsesloven (lov om lønmodtageres retsstilling ved virksomhedsoverdragelse, lovbekendtgørelse nr. 710 af 20. august 2002).

Regelgrundlag for etablering og styring af en campus

Campussamarbejde er i dag ikke en selvstændig reguleret samarbejdsform. Uddannelsesinstitutioner kan derfor i dag lave samarbejdsaftaler om i fællesskab at eje og drive bygninger, herunder etablere administrative fællesskaber. Uddannelsesinstitutionerne skal dog være opmærksom på en række eksisterende begrænsninger for campussamarbejder, blandt andet:

- Et campussamarbejde kan ikke etableres som en selvstændig juridisk enhed. Det kan for eksempel ikke etableres som et interessentselskab.
- Kommuner må ikke yde til uddannelsesinstitutioners driftsbudget, men må alene yde til anlægsudgifter.
- Uddannelsesinstitutioner må ikke bygge med henblik på at udleje til andre uddannelsesinstitutioner eller andre aktører.
- Uddannelsesinstitutioner må ikke drive kollegium inden for rammerne af en campussamarbejdsaftale.

Dette indebærer, at der er en lang række forhold, som parterne skal aftale på forhånd, og hvor parterne skal følge op på, om aftalerne afspejler de faktiske forhold, så der er gennemsækelighed og klarhed for hver part, der indgår i campussamarbejdet. Da der ikke er ministerielt fastsatte regler for samarbejdet, må parterne selv etablere de nødvendige samarbejdsorganer.

Det forhold, at campussamarbejdet ikke kan etableres som selvstændig juridisk enhed, indebærer, at campussamarbejdet ikke kan eje ejendomme eller optage lån med pant i ejendommen, men at det er de involverede parter, som skal gøre det enten hver for sig eller i fællesskab. Dette gør låneoptagelse til en mere kompliceret handling. Når en uddannelsesinstitution samtidigt ikke må bygge for at udleje til andre, vil byggeri, ombygning og større vedligeholdelsesarbejder let blive komplicerede forretninger at finansiere.

Institutionsledelsernes opgaver i forhold til fremtidens institutionsstruktur

Bestyrelsen er den selvejende uddannelsesinstitutionens øverste ledelse. Bestyrelsen træffer som sådan alle strategiske beslutninger om institutionens forhold, herunder hvorvidt institutionen

skal indgå i samarbejder med andre juridiske personer eller eventuelt fusionere med andre selvejende uddannelsesinstitutioner.

Gymnasieskolernes rektorer har selvsagt i kraft af deres indsigt i institutionsforholdene og viden om udviklingen i uddannelsessektorerne en stor ekspertise, som det er væsentligt at formidle til deres respektive bestyrelser. Derfor må bestyrelserne forvente, at rektorerne tilvejebringer et fyldestgørende og strategisk orienteret beslutningsgrundlag for bestyrelsernes beslutninger. Dialogen mellem bestyrelse og rektor om udformningen af beslutningsgrundlaget er afgørende for en vellykket proces, når der skal tages afgørende beslutninger om institutionens fremtid.

Den enkelte institution for almengymnasial uddannelse indgår i en samfundsmæssig sammenhæng, hvor der er en række andre aktører. Gymnasieskolen står således langt fra frit i forhold til at træffe afgørelser om sin fremtid, men er bundet i forhold til offentlige myndigheder, andre uddannelsesinstitutioner og i øvrigt det omgivende samfunds forventninger og ønsker til gymnasieskolen.

Enhver beslutning om ændringer i institutionsstrukturen skal *godkendes* af Undervisningsministeriet. Desuden har Regionsrådet i den region, hvor gymnasieskolen ligger, *udtaleret*, fordi regionsrådene har til opgave sikre udvikling af uddannelsesudbuddet og -kapaciteten i forhold til at varetage en overordnet planlægning af udviklingen i gymnasiale uddannelsesudbud i regionen. Formålet med regionsrådenes arbejde på uddannelsesområdet er at sikre, at der er et tilstrækkeligt, geografisk dækkende og varieret udbud af ungdomsuddannelser og almene voksenuddannelser til alle i regionen.

Den enkelte gymnasieskole skal også være opmærksom på de uformelle beslutningstagere på området. Politiske udtalelser i både lokale, regionale og nationale medier kan få betydning for kommende beslutninger, som gymnasieskolen bliver påvirket af. Det er vigtigt at holde sig for øje, at vilkårene for gymnasieundervisning aldrig er statisk, og at mange faktorer har betydning for udviklingen i disse vilkår.

Tendenser i tiden at være opmærksom på

Ønsket om at styrke erhvervsuddannelserne er meget udbredt, idet både politikere og mange kommentatorer fremfører dette. Målet er, at erhvervsuddannelserne tiltrækker en større andel af de unge end i dag. Dette vil hovedsageligt kun kunne lade sig gøre på bekostning af det almene gymnasiums elevtal. Det er derfor helt essentielt for den enkelte gymnasieskoles bestyrelse at forholde sig til denne mulige udvikling, fordi den kan få væsentlige konsekvenser for skolen med hensyn til elevtal og dermed for økonomi, antal spor og antal ansatte.

En ofte forekommende måde at løse økonomiske problemer på samt at ændre uddannelsespolitiske målsætninger på har som nævnt været at skabe større administrative enheder. Et led heri har været skabelsen af de administrative fællesskaber, men det anses for tvivlsomt, om de økonomiske stordriftsfordele, der hermed er opnået, er tilstrækkelige på længere sigt, når der kan forventes et mere massivt økonomisk pres på gymnasieskolerne. Derfor kan fusioner blive et vigtigt redskab.

Når gymnasieskolerne skal vurdere fusionsmulighederne, er den vigtigste opgave at holde fokus på fagligheden. Hvordan styrkes den bedst? **Man kommer ikke udenom at tage stilling til spørgsmålet om monofaglig eller flerfaglig fusion?** Ser man på erhvervsuddannelsesområdet, finder man mange forskellige modeller, men for gymnasieskolerne er det værd at

være opmærksom på, at man de steder, hvor det økonomisk har kunnet lade sig gøre, fortsat holder fast i at bevare rene handelsskoler. Desuden kan man notere sig, at SOSU-skolerne med stor succes holder fast i at være en skoleform for sig i kraft af sin særlige faglighed.

Bestyrelserne må desuden forholde sig til de positive omtaler af campusdannelse:

Rundt omkring i det danske uddannelseslandskab ser, campussamarbejder med bl.a. deltagelse af ungdomsuddannelser dagens lys. I flere lokalområder er uddannelsesinstitutionerne gået sammen i campussamarbejde for at skabe attraktive uddannelsesmiljøer for de unge. Campussamarbejderne skal bl.a. bidrage til, at flere unge gennemfører en ungdomsuddannelse. Herudover dannes campusser oftest som et forsøg på at trække flere uddannelsessøgende til lokalområdet.

Der er flere eksempler på lokalområder, hvor campussamarbejdet opstår som et samarbejde på tværs af uddannelsestyper. Her placerer forskellige institutioner sig i et bygningsfællesskab eller i fysisk nærhed af hinanden, men fungerer ellers som selvstændige institutioner med forskellige profiler og udbud samt drift og økonomi. (Notat på Undervisningsministeriets hjemmeside dateret 29. september 2011 med konkrete eksempler på campussamarbejder rundt om i landet: <http://www.uvm.dk/~media/UVM/Filer/Udd/Paa%20tvaers/Instud/110929%20Eksempler%20paa%20campusser.ashx>)

Selv om de positive aspekter ved campussamarbejder fremhæves på Undervisningsministeriets hjemmeside, er der endnu ingen officiel politik på området, og ministeriet har for tiden ingen økonomiske incitamenter til at fremme campussamarbejder.

Tænketanken DEA har udarbejdet en analyse af campus, hvor der udskilles følgende former:

- Et permanent fællesskab mellem mindst to (ungdoms)uddannelser, som tidligere har fungeret separat fra hinanden.
- Et fællesskab mellem flere af den samme type eller flere forskellige typer uddannelser.
- Et fællesskab, der er geografisk afgrænset, hvor hidtil separate uddannelser helt eller delvist deler bygninger.
- Et fællesskab, hvor man samarbejder på et eller flere af følgende niveauer: om ledelse og administration, på lærerniveau og elevniveau.

I analysen rejses en række spørgsmål, som det er vigtigt at stille sig forud for beslutninger om campussamarbejder:

- Hvordan kan man skabe en campuskultur, der udnytter mangfoldigheden til faglig udvikling – uden at gå på kompromis med kvalitet og faglige profiler?
- Hvordan kan man motivere til og udvikle et lærersamarbejde mellem uddannelserne – når traditionen ikke er der, og "plejer" er mere trygt?
- Hvordan kan man som ledelse blive en frontfigur for alle på campus – og gøre sig fri af tidligere faglige eller uddannelsesspecifikke tilhørsforhold?

DEA registrerer også en del skepsis, og der henvises til selve analysen, der er fra 2011: <http://dea.nu/content/campus-i-danmark-den-stille-revolution>

Afslutning

De politiske tendenser kan opsummeres i følgende spørgsmål, som ledelsen på hver enkelt gymnasieskole bør stille sig allerede i dag:

- Hvordan sikrer vi kvaliteten af uddannelserne bedst muligt?
- Hvordan er økonomien i vores institution om fem år? (Hvilke forventninger til elevoptag, taxametertilskuddets udvikling mm. har vi?)
- Hvilke samarbejdsformer indgår vores institution i i dag, og hvad får vi ud af dem?
- Hvem vil det være fordelagtigt at indlede et nærmere samarbejde med i dag?
- Hvilke fusionsformer er de mest fordelagtige for vores institution i forhold til at sikre uddannelseskvalitet og udbud?
- Hvordan undgår vi at komme i en tvangssituation i forhold til et krav om fusion?