



# Fremtidens transport- og distributionsmedarbejdere i postsektoren

*- Kvalifikationsanalyse og jobprofilkatalog*



**August 2008**

# Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b> .....	<b>3</b>
Formål.....	3
<b>2. Metode og projektdesign</b> .....	<b>4</b>
Fase 1: Fokusering og afgrænsning.....	4
Fase 2: Dataindsamling og analyse.....	4
Fase 3: Fokusering og formidling.....	5
Jobområder og arbejdsfunktioner.....	5
<b>3. Centrale udviklingstendenser i postsektoren</b> .....	<b>7</b>
Postsektoren.....	7
Liberalisering af postområdet.....	7
Konkurrence på arbejdsmarkedet.....	8
Udviklingen af IKT.....	9
Nye kundebehov og e-servicer.....	11
Nye strategier for arbejdets organisering.....	12
<b>4. Opsamling og konklusion</b> .....	<b>14</b>
Udvikling af arbejdsopgaver.....	14
Rammerne for opkvalificering.....	15
Fremtidens kvalifikationsbehov.....	16
Justering af uddannelsesmål og de fælles kompetencebeskrivelser.....	18
<b>5. Jobprofilkatalog</b> .....	<b>22</b>
Profiloversigt.....	23
Jobprofil: Omdeler (breve og adresseløse forsendelser).....	24
Jobprofil: Omdeler (pakker, værdier m.v.).....	26
Jobprofil: Kontortjeneste.....	29
Jobprofil: Facility servicemedarbejder.....	31
Jobprofil: Chauffør.....	33
Jobprofil: Vognmand.....	35
Jobprofil: Teamkoordinator.....	38
Jobprofil: Instruktør.....	41
Jobprofil: Disponent.....	43
Jobprofil: Driftsplanlægger.....	45
Jobprofil: Teamleder.....	47
Jobprofil: Kørselsleder.....	49
Jobprofil: Distributionsleder.....	51

# 1. Indledning

Følgende rapport er udarbejdet på baggrund af et analyseprojekt om jobprofiler og fremtidige kvalifikationsbehov inden for distribution og transport i den danske postsektor i 2007-2008. Analysen og rapporten er udarbejdet på foranledning af Transporterhvervets Uddannelsesråd (TUR).

Sigtet med analysen er at udarbejde profiler for jobfunktioner, der er dækkende for og afspejler de forandringer, der er i gang i postsektoren med særlig vægt på afdækning af kvalifikationsbehov. Profilerne anvendes af Transporterhvervets Uddannelsesråd i deres arbejde med at udarbejde kompetencebeskrivelser og uddannelsesmål for arbejdsmarkedsuddannelserne (AMU). Derudover skal de indgå i uddannelsesrådets vejledning og samarbejde med uddannelsesinstitutioner inden for feltet.

Ved brug af eksisterende litteratur og kvalitative undersøgelsesmetoder er der udarbejdet et overblik over postområdets nuværende jobprofiler. Undersøgelsen er gennemført som en kombination af seminar dage, kvalitative interview, arbejdspladsbesøg og deltagende observation. To udvalgte profiler (disponent og distributionschauffør) er formidlet som profilvideoer og kan ses ved at følge link i rapporten. Hele forløbet er gennemført i tæt samarbejde med TUR og en række virksomheder i postsektoren.

## Formål

Projektet har til formål at levere et nuanceret og dækkende billede af jobprofiler og kvalifikationsbehov inden for postområdet gennem en beskrivelse af status og udviklingstendenser i forhold til arbejdsfunktioner inden for områderne transport og distribution. Ligeledes at afspejle de forskellige virksomhedstyper, der allerede er, eller er på vej ind i jobområdet. Jobprofilkataloget og kvalifikationsanalysen kan anvendes af arbejdstagere, arbejdsgivere, uddannelsesinstitutioner og organisationer, der eksempelvis vejleder om jobudvikling og uddannelse inden for postområdet. Ligeledes vil projektet danne et godt udgangspunkt for at gennemføre kvalificeret kompetenceudvikling for ledige såvel som ansatte i sektoren, blandt andet gennem at kvalificere Transporterhvervets Uddannelsesråds (TUR) arbejde med udformning af uddannelsesmål på området.

## 2. Metode og projektdesign

Analysearbejdet har omfattet deskstudy, kortlægnings- og fokusseminar, interview og observation samt profilseminar. Disse aktiviteter er gennemført i tre faser. Til hver af faserne knytter sig en selvstændig målsætning, der understøtter projektets overordnede formål. Faserne er illustreret i nedenstående figur:



### Fase 1: Fokusering og afgrænsning

Formålet med fase 1 er at belyse mulighederne for jobudvikling og nye jobtyper inden for distribution og transport af post, samt kvalificere det efterfølgende kvalitative undersøgelsesarbejde. For at fokusere og afgrænse projektet blev der afholdt et fokuseringsseminar med en række repræsentanter fra postsektoren. På seminaret deltog såvel repræsentanter fra personale- og driftsledelse, samt medarbejderrepræsentanter fra et bredt udvalg af postvirksomheder. Ligeledes deltog ressourcepersoner fra forskning, myndigheder, interesseorganisationer og uddannelse. Centrale diskussionsspørgsmål på seminaret var:

- Hvordan varetages postdistribution og posttransport i den nære fremtid?
- Hvilke tendenser ser vi i dag i forhold til organisering af arbejdet og anvendelse af teknologi?
- Hvilken betydning får udviklingstendenserne for den fremtidige udformning af job?
- Hvilke jobområder og profiler skal det videre projekt fokusere på?

Forud for seminaret var der udarbejdet et deskstudy, der præsenterede fire væsentlige udviklingstendenser i postsektoren i Danmark og udland. Dette deskstudy blev anvendt som debatoplæg for diskussioner på seminaret. Hovedkonklusioner fra deskstudy'et er gengivet i denne rapport i afsnittet "Centrale udviklingstendenser i Postsektoren".

### Fase 2: Dataindsamling og analyse

I fase 2 er formålet at udarbejde et detaljeret jobprofilkatalog med angivelse af kvalifikationsbehov på forskellige jobtyper inden for sektoren. Jobprofilkataloget er afslutningsvis gengivet i denne rapport med beskrivelser af jobfunktioner, kvalifikationskrav og fremtidige efteruddannelsesbehov.

Som baggrund for udarbejdelsen af kataloget er der gennemført 19 kvalitative interview med ledere og medarbejdere på udvalgte postvirksomheder, samt to praktikforløb med deltagende observation (interview og observation). Analysen har afdækket forskellige afdelinger og jobområder i Post Danmark. Ligeledes har øvrige virksomheder inden for brevomdeling, kurer, ekspres, pakker og adresseløse forsendelser deltaget i undersøgelsen (herunder danske og internationale virksomheder samt private vognmænd). Interviewene har været fordelt på i alt otte virksomhedsbesøg.

Ligeledes er der i fase 2 gennemført fire videointerview og lavet en række optagelser til brug for udarbejdelse af to profilvideoer.

### **Fase 3: Fokusering og formidling**

Som afslutning på projektet er der afholdt et profilseminar, hvor deltagere i undersøgelsen, sammen med postudvalget under TUR og repræsentanter for de relevante efteruddannelser (uddannelsesledere og undervisere), har kommenteret, nuanceret og kvalificeret resultatet af fase 2. Forud for seminaret blev der udsendt et udkast til profilseminaret, der på dagen blev diskuteret og kvalificeret gennem konstruktive input fra deltagerne. Centrale spørgsmål på profilseminaret var:

- Er de opstillede profiler dækkende for jobområdet?
- Hvordan kan arbejdsmarkedsuddannelserne i fremtiden være med til at imødekomme de opstillede efteruddannelsesbehov?
- Er der behov for tilpasning eller oprettelse af nye uddannelsesmål og kurser?

Projektets samlede resultater er præsenteret i denne rapport samt to profilvideoer, der kan ses via link i profilkataloget sidst i rapporten.

Profilvideoerne dækker jobprofiler for disponent- og distributionschaufførprofilerne og er således ikke dækkende for alle profiler på jobområderne. I rapporten bruges såvel skrift som foto til at fremstille projektets resultater. Foto og video er anvendt som et eksempel på nye formidlingsformer af jobprofiler, der er let tilgængeligt for alle målgrupper i analyser (herunder eksisterende og kommende medarbejdere i sektoren), og vil således kunne bruges i undervisning, introduktion til arbejdet m.v.

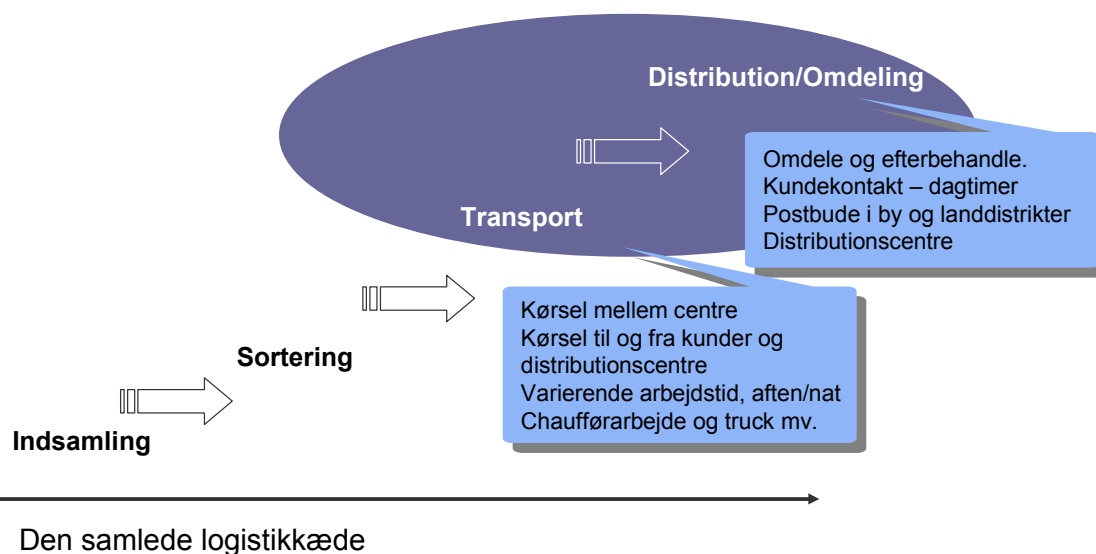
### **Jobområder og arbejdsfunktioner**

Postsektoren omfatter en lang række virksomheder, der udfører arbejdsfunktioner inden for sortering, omdeling og transport af post. Den samlede logistikkæde inden for post omfatter: Indsamling, sortering, transport og distribution af breve, pakker og adresseløse forsendelser, og funktionerne hertil håndteres i center/sortering, transport og distribution/omdeling. Denne analyse beskæftiger sig med transport og distribution/omdeling. Målgruppen er medarbejdere, der ligger i AMU's primære målgruppe. Det vil sige medarbejdere, der varetager arbejdsopgaver og stillinger, som ikke kræver en formel mellemlang eller lang videregående

uddannelse. Som regel er der tale om medarbejdere uden uddannelse eller med en kortere erhvervsrettet uddannelse.

De relevante jobfunktioner og profiler er i rapporten defineret med udgangspunkt i teknologien, organiseringen og allerede udviklede kvalifikationer hos de ansatte.

## Undersøgelsesområde



Inden for *distribution* er jobfunktionerne blandt andet at sortere, omdele og efterbehandle produkter. Der er stor kundekontakt, og arbejdet foregår normalt i dagtimerne. Der er tale om postbude, som har landruter i biler, eller postbude, der har ruter i byerne med cykel eller scooter. Fælles er, at man er organiseret i distributionscentre, der betjener et geografisk afgrænset område. I visse tilfælde vil jobprofiler inden for distribution være sammenfaldende med indsamling (f.eks. i forbindelse med distribution og indsamling af pakker hos erhvervskunder).



Medarbejderne inden for *transport* arbejder med transportopgaver, hvor opgaverne omfatter kørsel mellem centre, kørsel til og fra kunder og kørsel til og fra distributionscentre. Arbejdstiderne varierer, men den primære arbejdstid er aften eller nat. Arbejdet er chaufførarbejde evt. med anhængertræk, sættevogn samt truck ved af- og pålæsning. Dertil kommer supplerende opgaver med scanning, GPS, kundekontakt og sikkerhed. Arbejdet udføres enten af chauffører ansat i

postvirksomheden eller af selvstændige vognmænd.

### 3. Centrale udviklingstendenser i postsektoren

Postområdet har de senere år været under stor forandring på en række områder. Resultaterne fra projektet tegner fem gennemgående drivere for udviklingen i postsektoren, der har betydning for arbejdsopgaverne, jobprofiler og behovet for efteruddannelse:

- Udviklingen af informations- og kommunikationsteknologien (IKT)
- Nye kundebehov og e-services
- Liberalisering af postområdet
- Konkurrence på arbejdsmarkedet
- Nye strategier for arbejdets organisering

De fire områder er uddybet neden for efter en kort introduktion til postsektoren i Danmark. Kapitlet afsluttes med et fremtidsscenario over fremtidens postdistribution og transport under udvikling af intelligente logistiksystemer, som er et af de områder, der sættes mest på i den teknologiske udvikling inden for hele logistiksektoren.

#### Postsektoren

Den danske postsektor omfatter virksomheder af meget forskellig størrelse - fra enkeltmandsfirmaer til koncerner som Post Danmark, der beskæftiger flere tusinde medarbejdere. De senere år har en række udenlandske firmaer etableret sig på det danske marked inden for såvel pakker som brevuddeling. Der er i mindre omfang beskyttelseslovgivning på området. For adresserede forsendelser under 50 gram i Danmark er der koncessionsaftale, der gør, at en virksomhed (Post Danmark) har eneret på omdelingen, men samtidigt også omdelingspligt (samt krav om blandt andet rettidighed). For at distribuere og omdele adresserede forsendelser over 50 gram skal virksomheden være en godkendt virksomhed, mens der ingen specifikke krav gælder for virksomheder, der omdeler adresseløse forsendelser. Undersøgelsen fokuserer på de godkendte postvirksomheder (og arbejdsfunktioner knyttet til adresserede og adresseløse forsendelser).

Antallet af medarbejdere totalt set er mellem 35-40.000. Medarbejderne er kendetegnet ved meget forskellig uddannelsesbaggrund fra ufaglærte, faglærte postbehandlere (postoperatører), personer med faglært uddannelse fra andre fagområder til personer med gymnasial eller videregående uddannelse. Dertil kommer en gruppe medarbejdere, der arbejder som postmedarbejdere under deres uddannelsesforløb (studerende).

#### Liberalisering af postområdet

Postområdet har været under stor forandring på grund af politiske liberaliseringsstrategier på såvel nationalt, EU som globalt plan. I Danmark er Post Danmarks monopol på alle forsendelser på nær breve under 50 gram således brudt. Også monopoliet på forsendelser af



breve under 50 g forventes at blive brudt i 2009. Liberaliseringen har åbnet muligheder for national og international konkurrence, opkøb og samarbejde/partnerskaber på en række logistik- og postservicer. Der ses i dag en række store/små og nationale/internationale aktører på det danske marked. Internationalt set synes udviklingen at gå mod et marked bestående af få større multinationale virksomheder eller partnerskaber. Bruddet af monopoler i andre lande har fået tidligere monopolvirksomheder til at tænke i nye forretningsområder som f.eks. (post)facility servicer, e-servicer samt indtrædelse på nye markeder i andre lande.

Liberalisering får dels indflydelse på de enkelte virksomheders økonomiske og konkurrencemæssige forhold, og dels på organiseringen af arbejdet internt i virksomhederne. Samtidig åbner konkurrencesituationen for, at nye aktører bevæger sig ind på markedet i form af virksomheder, der placerer sig inden for et afgrænset område, eksempelvis de adresseløse forsendelser, og udvikler nye former for servicer for at kunne udvide deres markedsandel. Der er stor forskel på, hvorvidt og hvordan de forskellige virksomheder arbejder med udvikling af medarbejderne gennem formel uddannelse og læring på arbejdspladsen. Man vil se flere postvirksomheder slå sig sammen i nye organisationsformer, f.eks. klynger, hvor flere virksomheder arbejder sammen om at løse en opgave. Allerede i dag ser man partnerskaber, alliancer og opkøb på kryds og tværs i sektoren. Dette kan få betydning for den løbende opkvalificering af medarbejdere.

Liberalisering og de mange nye spillere på markedet har betydning for medarbejderne. Med nye spillere åbner sig nye muligheder for alternative arbejdsgivere. Der kan dog være fare for at opkøb, overdragelser og en konstant konkurrence (som f.eks. i forbindelse med udlicitering af offentlig personbefordring) kan føre til usikkerhed og flygtighed i jobbet. Ligeledes kan liberaliseringen af et offentligt erhverv medføre en markedsførelse af forholdet mellem medarbejder og kunde, samt en opløsning af en traditionel legitimitet omkring erhvervet og jobbet som postmedarbejder.

Med liberaliseringen og nye spillere er der opstået et mere differentieret serviceudbud og måder at organisere transport og distribution af post. Dette åbner nye muligheder og behov for differentierede tilbud af efteruddannelse i AMU-systemet. Eksempelvis skaber etableringen af internationale virksomheder på det danske postmarked og partnerskaber på tværs af tidligere nationale monopoler, et særligt behov for yderligere internationalt perspektiv i medarbejdernes kvalifikationer.

## Konkurrence på arbejdsmarkedet

I Danmark er postvirksomhederne udfordret af det økonomiske opsving og den store konkurrence på kvalificeret arbejdskraft. Postvirksomhederne konkurrerer internt og med andre sektorer (f.eks. detailhandel, industri, lager m.v.) om kvalificerede medarbejdere. I mange tilfælde betyder konkurrencen, at postvirksomheder har måttet mindske kravene til ansøgere og tænke mere mangfoldigt for at sikre en tilstrækkelig stor arbejdsstyrke. Det





betyder også, at postvirksomhederne har at gøre med et segment af arbejdsmarkedet, der kan være svært at motivere og fastholde i et job i længere tid, hvorfor mange virksomheder oplever stort sygefravær og medarbejderomsætning - eller kvalitetstab i opgaveløsningen (forsinkelser m.v.).

Der opstår derfor et dilemma for postvirksomhederne, idet rekrutteringssituationen kan motivere virksomhederne til at opstille smallere job - der mindsker omkostningerne ved indkøring af nye medarbejdere, mens hensynet omkring fastholdelse normalt søges sikret gennem variation og større jobindhold. Førstnævnte synes at være konsekvensen i dag.



*”Vi har lagt alle kontaktkrævende forsendelser fra brevbærerne til kontortjenesten. Det gør det nemmere at sikre kvaliteten og serviceniveauet. Vi har en meget høj medarbejderomsætning, og det letter introduktionen og brugen af vikarer.”* - Distributionschef, Post Danmark.

Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere står derfor højt på postudbydernes dagsorden. Udenlandsk arbejdskraft kommer også på dagsordenen - ikke mindst i lyset af EU's bestræbelser for åbninger i det indre europæiske marked for arbejdskraft og arbejdskraftens mobilitet i EU (f.eks. ved Europa-Parlamentets og Rådets [direktiv 2006/123/EF](#) af 12. december 2006 om tjenesteydelser i det indre marked). Problemer med fastholdelse af medarbejdere kan skabe en nedadgående spiral på arbejdspladserne, fordi der bliver færre erfarne folk til at klare de udfordrende opgaver, og der samtidig bruges mange ressourcer på at indøve nye folk. Som en erfaren brevbærer fortæller:

*”Det er trist med så stor udskiftning af medarbejdere. Der mangler tit nogle rutinerede kollegaer med det kølige overblik. På hektiske dage giver det stress for os andre, at skulle hjælpe de nye folk.”* - Karsten, brevbærer hos Post Danmark.

Når der rekrutteres bredere og allerede i dag ansættes medarbejdere med anden nationalitet end dansk, er der en række sproglige og kulturelle forhold, som virksomhederne skal kunne håndtere. Det drejer sig om støtte til at lære dansk, kunne begå sig og have kendskab til geografien samt den infrastrukturelle opbygning i by og på land. Der kan desuden være forhold omkring at kunne give den rette kundeservice.

## Udviklingen af IKT

Som resten af logistikområdet er posten præget af den teknologiske udvikling (f.eks. integration af data på intranet og Internet, automatisering og robotteknologi, mobil kommunikation, identifikation af pakker, breve, materiel og personale ved en række af fremtidens teknologier som radiofrekvens, vision eller biometry identifikation), der medfører

ændringer i såvel organisation og produktion som udbuddet og efterspørgslen af de servicier og ydelser, der tilbydes.

Globaliseringen og IKT-udviklingen har medført et større antal internationale forsendelser og kommunikation, hvilket har skabt et behov for en integration af globale, regionale og lokale post-/logistiksystemer. Særligt inden for forbrugerforsendelser, der udbydes og købes via Internettet.

Udviklingen af Internettet og e-mails har mindsket antal brevfor sendelser væsentligt, men øget behovet for helt nye e-postservicer (eksempelvis track-and-trance, e-Box, e-payment og e-shopping m.v.).



*”Den nedgang vi har i brevpost opvejes godt og vel af den e-baserede pakke transport.”* - Distributionschef, Post Danmark.

Postmedarbejdere er gennem de seneste 10 år blevet introduceret til mobile scannere, computere og andre IKT-løsninger, og de teknologiske løsninger forventes at udvikle jobbet i fremtiden. De sidste mange år er der specielt inden for sorteringen og andre centeropgaver blevet investeret i fuldautomatiske sorteringsanlæg, videoidentifikation, pakkeroboter m.v., der har mindsket den manuelle håndtering af postfor sendelser i pakke- og brevcentrene. Transport og distributionen er dog fortsat præget af megen manuel håndtering, og arbejdet er fysisk krævende. Med automatiseringen af brevsortering på brevcentrene kommer der stadig mere færdigsorteret post (stangpost) til distributionen. Dermed mindskes den manuelle sortering i distributionen, og der er mere tid til omdeling af post.

Inden for transport og distribution har den informationsteknologiske udvikling begrænset sig til brugen af scannere og IT-systemer til at understøtte kvalitetssikring, administration og kundeservice, samt i nogle tilfælde brugen af GPS og diverse Internettjenester (vejkort, vej- og trafikmeldinger) til at understøtte planlægningen.

*”Vores chauffører forventes i fremtiden at kunne betjene en PC og bruge Internet og Intranet i forbindelse med det daglige arbejde i centret.”*  
- Kørselsleder, Post Danmark Transport.

Øget brug af informationsteknologi ved transporten og distributionen kan medføre to scenarier for jobprofilerne på områderne. Dels et scenarium med bredere profiler, hvor flere medarbejdere kan arbejde i og bidrage til udvikling og vedligehold af systemerne, og dels et scenarium, hvor der uddannes eller rekrutteres specialister til disse opgaver, mens chauffører og omdelere får smallere job. Hvilket scenarium teknologien og implementeringen af den understøtter, vil afgøre hvilket scenarium, der tegner fremtiden.

Efter en dels års implementering af mobile teknologier til decentral registrering ved hver enkelt medarbejder, ses tendenser til, at virksomhederne implementer nye centrale ERP-

systemer (Enterprise Ressouce Planning), hvor en stor del af registreringen og administrationen placeres i centrale administrationsfunktioner. Altså en tendens i stil med det andet scenarium. Det synes dog uundgåeligt at kravene til at håndtere teknologien også øges blandt omdelere, chauffører m.v. - særligt i relation til de mere komplekse produktions- og kvalitetsstyringssystemer, der løbende implementeres og udvikles på området.

## Nye kundebehov og e-servicer

På kundesiden forventes flere differentierede muligheder for et tilvalg eller fravalg af ydelser som f.eks. 'nej tak' til reklamer på en mere fleksibel måde, eller supplerende servicer til selve postopgaven. Det vil medføre, at man i yderste led kan få en række nye opgaver eller servicer. Kunderne kan i fremtiden forvente at stille mere specifikke og mere differentierede krav, f.eks. tilgængelighed 24 timer i døgnet, eller at modtage en forsendelse i bestemte tidsintervaller. De vil måske også efterspørge specifikke krav til information om



forsendelsens placering eller de påvirkninger, den har været udsat for undervejs m.v. Der kan også være efterspørgsel efter tilkøb af ydelser til den traditionelle postopgave. Nye produkter til såvel afsender som modtager giver behov for flere typer kvalifikationer. Flere af disse krav forsøges allerede i dag dækket ved større brug af e-servicer rettet modtageren af forsendelsen (f.eks. track-and-trace systemer samt flere valgmuligheder for levering ved e-handel).

Et af de e-business områder, der allerede er mest udviklet på postområdet, er betaling via Internettet. Dette mindsker arbejdsopgaverne (f.eks. i forbindelse med postopkrævninger, giroindbetalinger m.v.) samt kravene til matematik m.v. blandt omdelere. Hvor mange tidligere havde ansvar for en række betalinger på en rute, vil det i dag ofte være tilstrækkelig at modtage en kvittering for modtagelse fra modtageren. Den teknologiske udvikling omkring betalinger via Internet og mobiltelefoner er under kraftig udvikling, og forventes helt at kunne overflødiggøre eksisterende betalingsopgaver blandt omdelere.

I planlægningen af postopgaven vil man blive i stand til på et mere detaljeret niveau at forudse opgaverne, og hvornår de skal udføres i henhold til kundens behov. Dette kan medføre behov for, at medarbejderne får en mere fleksibel arbejdstid. Nye teknologiske hjælpeværktøjer kan medføre, at medarbejderne selv kan booke sig ind på opgaver og ledige vagter.

Med en stigende brug af Internettet til markedsføring kunne man forvente en nedgang i reklame og adresseløse forsendelser. Mange virksomheder reklamerer og udgiver deres reklamekataloger via deres hjemmesider, men det har endnu ikke erstattet udsendelsen af trykte reklamer. Heller ikke på kundesiden har man skiftet de trykte reklamer og kataloger ud med elektroniske og frabet sig trykte. Dette kan dog ændre sig med en stadig mere IT-kyndig befolkning og i fremtiden nedbringe behovet for udbringning af adresseløse forsendelser.



Post Danmark tilbyder sammen med vores samarbejdspartnere en række produkter og services, som du finder på denne side.

Ønsker du for eksempel at

- [Bestille billetter via BILLETnet](#)
- [Låne op til 300.000 kr. hos HandelsFinans](#)
- [Købe en række produkter hos Print2People til en fordelagtig pris](#)

## Nye strategier for arbejdets organisering

Organiseringen af hele den logistiske leverancekæde (indsamling, sortering, distribution m.v.) af breve og pakker er de senere år undergået forandringer som effekt af nye organisations- og ledelsesstrategier - og i særlig grad af Supply Chain Management, Just-In-Time og LEAN-principperne, samt implementeringen af ERP-systemer (Enterprise Resource Planning) til administration og opfølgning på økonomi og kvalitet.



Organisationerne er trimmet og effektiviseret, arbejdsfunktioner deles, og jobprofilerne bliver i højere grad specialiseret. I distributionen er der i mange tilfælde sket en dequalificering af arbejdsopgaverne. Ændringerne i virksomhederne kan ses som logistiske konsekvenser af (eller i sammenhæng med) en større konkurrence på pris på grund af liberaliseringer, bedre muligheder for logistikstyring med IKT, og udviklingen af smallere og mindre kompetencekrævende job som effekt af konkurrencen på arbejdskraft og en større medarbejderomsætning. Det store fokus på strømligning af processer og arbejdsdeling mindsker motivation for at sende medarbejdere på efteruddannelse. Nedenstående svar på en henvendelse om deltagelse i undersøgelsen er illustrativ i denne sammenhæng:

*”Du [Teknologisk Instituts konsulent, red] skal være velkommen, men det er ikke relevant for os overhovedet. Vi uddanner ikke personale, og har som følge deraf ikke den store idé om, hvad fremtidens personale skal kunne. Hos os er vi specialister, og vi forsøger at ’aligne’ alle vores processer, så folk bliver nemme at erstatte. Det vi gør i XXX, er at strømligne alle manuelle processer og automatisere, hvor vi kan. Det er den eneste vej frem imod lønsomhed i denne branche.” - Business Development Manager, mindre dansk postvirksomhed.*



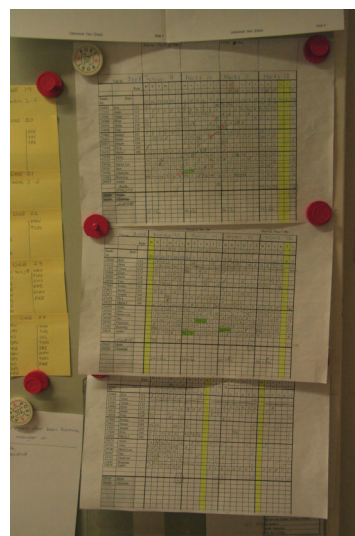
Den større arbejdsdeling betyder for medarbejdere i distributionen, at arbejdet ofte bliver mere fysisk belastende, fordi opgaver som administration, sortering og kontaktkrævende opgaver lægges på andre medarbejdere. Arbejdet indebærer således både tunge løft, skub og træk samt ensidigt gentagende arbejdsrutiner (EGA). På billedet ses manuel omlæsning af adresseløseforsendelser, der oftest udføres i dårlige arbejdsstillinger og giver ’knæk’ i ryggen.

Fremtiden spås at tilhøre logistikvirksomheder, der formår at udvikle ’intelligente logistiksystemer’, der samler information og integrerer en række aktører og IKT-systemer i hele logistiksystemet, herunder kunder, vognmand, lastbil og infrastruktur (trafikmeldinger, lufthavne, havne, broer, vejruddigter m.v.) Udviklingen mod større integration af data og viden i logistiksystemet er allerede en realitet i dag. Udviklingen af stadig mere intelligente



logistiksystemer, der kan samle og udsende viden til koordinering og styring af trafik, ses som en nødvendighed i lyset af presset på de trafikale infrastrukturer og den miljøbelastning, en øget trafikmængde medfører.

For medarbejdere inden for transport og distribution (f.eks. omdelere, chauffører, planlæggere) betyder dette en større brug af IT og kommunikationsværktøjer til overvågning, planlægning og tilpasning af transport. Det papirløse distributionscenter bliver næppe en realitet, men håndskrevne bemandingssystemer (som illustreret på billedet) forventes at blive udarbejdet i mere integrerede IT-værktøjer.



IT-systemer forventes i fremtiden at gøre det muligt for medarbejder, team og ledelsen at modtage og følge med i justeringer om dagens opgaver i antal og vægt. Det kan give et bedre planlægningsgrundlag, men kan også benyttes til en udvidet kontrol. Den type viden kan endvidere give bedre mulighed for at tilpasse arbejdsbelastningen til den enkelte medarbejder og dennes fysiske formåen. Hvorvidt IT-systemerne medvirker til udvikling af bredere og mere kvalificerende job vil afhænge af fleksibiliteten i det valgte IT-system, og hvorvidt man vælger en implementering, der understøtter decentralt brug (hos den enkelte medarbejder eller i team) eller mere centralt brug.

I planlægningen af postopgaven vil man blive i stand til på et mere detaljeret niveau at forudse opgaverne, og hvornår de skal udføres i henhold til kundens behov. F.eks. kan ny teknologi give mulighed for, at kunderne kan give meget nøjagtige informationer om mængder af post. Nye teknologiske hjælpeværktøjer kan medføre, at medarbejderne selv kan booke sig ind på opgaver og ledige vagter. Hermed bliver det muligt i højere grad at skabe en fleksibel tilpasning af arbejdsstyrken, der kan medføre behov for, at medarbejderne får en mere fleksibel arbejdstid.

En automatisering af processer gennem IKT og robotløsninger (eksempelvis i forbindelse med sortering af posten på centre og i distributionen) kan umiddelbart tegne et scenarium, hvor der vil blive et mindre behov for arbejdskraft. Men forventningen er, at der samtidig udvikles nye ydelser, der giver en større volumen, således at opgaverne kan klares med samme arbejdsstyrke.

## 4. Opsamling og konklusion

I dette kapitel opsummeres undersøgelsens resultater og konklusioner. Der gives bud på de udfordringer AMU-systemet står over for i fremtiden, for at imødekomme udviklingstendenser og behov for opkvalificering inden for transport og distribution i postsektoren.

### Udvikling af arbejdsopgaver

Blandt de fleste virksomheder i sektoren er der et udtalt behov for rekruttering af kvalificerede medarbejdere på grund af lav ledighed på arbejdsmarkedet. Virksomhedernes rekrutterings- og fastholdelsesstrategi kan få afgørende betydning for fremtidens kvalifikationskrav og udvikling af jobprofiler.

Situationen med manglende arbejdskraft har mange steder bidraget til en polarisering mellem smalle og brede job. Blandt omdelere og chauffører er der en tendens til, at jobbene bliver tilrettelagt i smallere og mindre krævende stillinger, fordi medarbejderomsætningen er så stor, og udgifter til oplæring har været stigende. Omvendt oplever mange virksomheder problemer med at fastholde medarbejdere, og der synes at være en nedadgående spiral, hvor stadig smallere job gør fastholdelse stadig mere problematisk.

Virksomhederne rekrutterer blandt studerende og andre med en kort ansættelsehorisont, og i mange tilfælde er de nødt til at rekruttere blandt folk på kanten af arbejdsmarkedet. Ofte foretrækkes unge med gode kvalifikationer til chauffører og omdelere, selv om de kun forventes at blive kort tid i jobbet (½-1 år). Det kan eksempelvis være en ung medarbejder, der sparer op til en rejse eller bruger jobbet som et springbræt mod anden uddannelse eller job.

Samtidig med at jobbene bliver smallere, bliver de også mere fysisk krævende og ensidige. Der er en tendens til at sorteringsopgaver og kontaktkrævende opgaver forsvinder blandt omdelere, mens distrikterne bliver større. Fysikken udfordres ligeledes af en større mængde reklamer og adresseløse forsendelser, der er tunge i forhold til pakke- og brevforsendelser. Det er fortsat usikkert om mængden af adresseløse forsendelser nedbringes med øget brug af elektronisk markedsføring, men de teknologiske forudsætninger er til stede allerede i dag.

Mange unge har ambitioner og potentiale til mere alsidige og krævende job. Derfor er de svære at fastholde. Mange virksomheder forsøger at rekruttere de mest motiverede til mere krævende job og skaber mulighed for, at medarbejdere kan træde et trin op ad karrierestigen internt i virksomheder. Ofte vil dette være et lederjob, hvor de unge ofte vil kræve opkvalificering af de personlige og ledelsesrelaterede kvalifikationer.

Blandt ledere og planlæggere har der modsat været en tendens til, at jobbene efterhånden er blevet meget brede. Dels fordi planlægningsopgaverne er blevet mere krævende og omfangsrige, og dels fordi personaleudfordringen har fået en større betydning og omfang i ledelsesarbejdet. Der ses allerede i dag tendenser til, at disse opgaver opsplittes i specialiserede ledelsesstillinger, hvor den enkelte leder bliver mere specialiseret og får ansvar for f.eks. personale, drift eller planlægning.

Kravet om integrerede logistiksystemer og fleksible servicier skaber, sammen med en øget specialisering i ledelsesopgaver, et større behov for koordination og kommunikation internt

mellem de forskellige funktioner i organisationerne. Koordinationen og kommunikationen forventes at blive understøttet af IT-systemer og mobile kommunikationsløsninger, men stiller samtidig en række krav om øget samarbejde og gode kommunikationsevner blandt alle medarbejdergrupper på området.

## Rammerne for opkvalificering

Det vil i fremtiden være en stor udfordring for såvel virksomheder som AMU-udbydere at sikre løbende efteruddannelse og opkvalificering blandt medarbejdere inden for transport og distribution. Motivationen for traditionel efteruddannelse på kurser er ikke altid stor blandt medarbejdere og ledelse. Nedenfor er angivet tre centrale forhold, der er med til at sætte rammer og udfordringer for opkvalificering i fremtiden.

### **Øget arbejdsdeling og fralæggelse af ansvar for efteruddannelse**

Inden for transport og distribution ses tendenser til øget arbejdsdeling og uddelegering af opgaver via kontraktindgåelse med underleverandører. Dette er særligt udbredt blandt nye aktører, men ses også hos Post Danmark. I nogle tilfælde ses virksomheder at have al transport og distribution uddelegeret til vognmænd. Blandt vognmændene ses yderligere uddelegering til enkeltmandsvognmandsfirmaer. Konsekvensen bliver en sektor med mange små aktører og mange led i kæden, hvor det er svært at gennemføre fælles efteruddannelsesinitiativer og fastholde krav om løbende efteruddannelse. En personalechef siger om netop dette forhold:

*”Vi bruger eksterne vognmænd. Det er dem, der har den primære kundekontakt, men vi har ikke mulighed for sikre dem oplæring og efteruddannelse i firmaets værdier og vejledninger.” - Personalechef, GLS.*

De større virksomheder i sektoren mærker konsekvensen, fordi de kan have svært ved at opretholde deres standarder for kvalitet og kundeservice, men er alligevel tilbageholdene med at påtage sig personaleansvar for de folk, der varetager transport og distribution af post.

### **Efteruddannelse som fastholdelsesstrategi**

Efteruddannelse vil i fremtiden være en nødvendig del af strategien for fastholdelse af medarbejderne. Flere virksomheder i sektoren er skeptiske for at investere i medarbejdere på grund af den store medarbejderomsætning. I den sammenhæng er det væsentligt at arbejde med at synliggøre gode eksempler på mulighederne for og perspektiverne i udvikling af medarbejderne. Mange virksomheder har i dag fokus på intern rekruttering til diverse ledelsesjob. Der kan i fremtiden også være behov for at se på mulighederne for at udvikle kompetencer og jobindhold blandt omdelere og chauffører, med henblik på at fastholde dem i nuværende job. Medarbejderne skal være opmærksomme på deres muligheder for (eller forpligtigelse til) løbende uddannelse (f.eks. som en del af deres ansættelsesforhold).

### **Fleksibel efteruddannelse**

For at imødekomme behovet for en effektiv og fleksibel ramme om opkvalificering og efteruddannelse, bør der tænkes i nye læringsveje. Ved introduktionsprogrammer kan der videreudvikles på eksisterende metoder; f.eks. e-læring, virksomhedsforlagt undervisning



eller sidemandsoplæring ved en uddannet instruktør. For eksisterende medarbejdere kan almindelig kursusaktivitet på erhvervsskoler eller AMU-centre være tilstrækkeligt, men der kan også gøres brug af e-læring på områder som ny teknologi, indføring i det globale, integrerede logistiksystem m.v., der vil have relevans på tværs af virksomheder i branchen.

Meget efteruddannelse udvikles i dag internt i hver enkel virksomhed (evt. i samarbejde med en AMU-udbyder). Også i fremtiden vil det være væsentligt at uddannelses- og instruktionsforløb kan tilpasses den enkelte virksomheds serviceydelser, værdier og procedurer for daglige rutiner som sortering, kundeservice, efterbehandling m.v.

## **Fremtidens kvalifikationsbehov**

Fremtidens kvalifikationsbehov og behov for opkvalificering bør planlægges i relation til virksomhedernes strategier for rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. Den store medarbejderomsætning gør det essentielt at skabe et introduktionsprogram i arbejdsopgaver og arbejdspladsen, der ikke er for ressourcetrækkende, men som samtidig kan understøtte fastholdelse af medarbejdere. Denne udfordring vil være størst blandt omdelere og chauffører. Også blandt mellemledere og ledere er der en række udfordringer for opkvalificering, der dog i højere grad vil være afhængig af den interne organisering og fordeling af arbejdsopgaver i relation til drift, planlægning og personaleledelse. For mange nuværende mellemledere og ledere synes fremtidsudsigten at være specialisering i et af de tre nævnte områder.

En række væsentlige kvalifikationskrav er identificeret for fremtidens medarbejdere i sektoren:

### **IT-færdigheder**

På alle medarbejderniveauer er der behov for udvikling af IT-kompetencer. Det vil i fremtiden være væsentligt at kunne kende og kunne bruge almen IT (f.eks. MS Office og Internettet) i alle jobfunktioner. I en række job (f.eks. koordinatore, teamledere, planlæggere og øvrige ledere) vil der ydermere være behov for et grundigt kendskab i interne ERP-systemer (Enterprise Resource Planning) til styring af drift, økonomi, personaleadministration og kvalitetssikring. Løbende kvalificering i brugen af et givent ERP-system vil ikke kun være relevant for, at den enkelte medarbejder kan bruge systemet, men vil også være essentielt for at sikre en god datakvalitet i forbindelse med indtastning af data i systemet. Derfor vil der være behov for såvel løbende efteruddannelse i IT som centralt element i erhvervsuddannelsen. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 40437, 42709, 44343, 45348, 45564, 45565.

### **Samarbejde og konflikthåndtering**

Løbende forandringer i organisationerne, ny teknologi, uddelegering af ansvar i selvstående teams og stor medarbejderomsætning gør det essentielt for medarbejdere på området at kunne samarbejde og kommunikere med kollegaer. Også på kundesiden er sådanne kompetencer nødvendige, fordi kundernes behov løbende ændres og postvirksomhederne i højere grad lægger vægt på, at medarbejdere inden for transport og distribution skal være virksomhedens ansigt udadtil til kunder m.v. Blandt såvel medarbejdere og personaleansvarlige ledere er der yttret ønsket om helt generelle uddannelsesforløb for opkvalificering i 'at være en god kollega'. Ligeledes er der inden for flere jobprofiler identificeret et behov for efteruddannelse i kommunikation og konflikthåndtering med kunder og medarbejdere. Dette er primært blandt

ledelse og planlæggere. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 41442, 43561, 43573, 43844, 45265, 45362, 45366, 45389.

### **Forretnings- og organisationsforståelse**

Med større og større organisationer i spil i sektoren og en stadig mere kompleks logistik, stilles der større krav til medarbejdernes forståelse af processer på tværs af organisationen og i de enkelte logistikkæder. For folk i planlægning og medarbejdere med stor kontaktflade til diverse afdelinger eller samarbejdspartnere, bliver det et krav at have indgående organisatorisk og forretningsmæssig forståelse for at kunne varetage koordinerende og planlægningsrelaterede opgaver i fremtiden. Fremtidens organisationer vil være trimmet og strømlignet, og der vil blive målt på hver enkelt enhed for at optimere driften. Udviklingen af et integreret og fleksibelt logistiksystem kræver dog, at der også mellem forskellige led og enheder i systemet er en strømligning og samarbejde. Dette kan understøttes ved efteruddannelse med et bredt perspektiv for organiseringen af logistik og forretningsgange i en stor (evt. global) organisation og et integreret logistiksystem. Den organisatoriske forståelse kan understøtte uddannelse i samarbejde og kommunikation, fordi det giver indsigt i nødvendigheden af at samarbejde og se ud over eget arbejdsområde/afdeling.

Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 40437, 43843, 43844, 45116.

For facility servicemedarbejdere er der et behov for opkvalificering for bedre at kunne begå sig på en arbejdsplads med ofte modstridende arbejdskulturer, værdier og forretningsgange. En facility servicemedarbejder er ansat i en logistikvirksomhed – hvor arbejdsopgaverne udføres efter nøje planer og tidsskemaer – mens de ofte arbejder i en service- eller industrivirksomhed, hvor arbejdsopgaver og krav til den interne postopgave ofte kræver fleksibilitet og løbende udvikling af arbejdsopgaver. At kunne begå sig og løbende omstille sig mellem sådanne modstridende arbejdskulturer, kræver en god forståelse af såvel den postale og logistiske organisation samt den serviceorienterede eller industrielle organisation. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 41443, 43766.

### **Ergonomi og arbejdsmiljø**

Jobbene inden for såvel transport som distribution er fysisk hård og indebærer såvel tunge løft som ensidige gentagende arbejdsrutiner. Derfor er uddannelse og instruktion i ergonomisk rigtige metoder til håndtering af tunge løft og arbejdsrutiner essentielt. Det gælder ikke mindst blandt nye medarbejdere, hvor f.eks. ryggens muskulatur ikke nødvendigvis er trænet til denne type arbejde, men også blandt medarbejdere, der er tilbage til arbejdsmarkedet efter sygdom, arbejdsskader m.v. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 42713, 42729.

### **Almene sprogkundskaber og arbejdskulturkendskab**

Der er i alle virksomheder et minimumskrav om at kunne tale og læse dansk i et omfang, der gør det muligt at samarbejde med kollegaer, modtage mundtlige og skriftlige instruktioner samt kommunikere med kunder. Hverken blandt medarbejdere rekrutteret i udlandet eller blandt mange ledige på arbejdsmarkedet kan der leves op til dette krav. Derfor vil der i dag og i fremtiden være behov for efteruddannelse i almen dansk. Blandt virksomheder og medarbejdere, der arbejder med internationale forsendelser, vil der ligeledes være behov for efteruddannelse i almene engelskfærdigheder – evt. med toning i logistiske begreber. Uddannelsesbehovet almen dansk kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 40137, 42724, 43844, 45572, 45573, mens engelsk kan erhverves ved HF-enkeltfag.

Også blandt eksisterende medarbejdere kan der være behov for efteruddannelse med henblik på at lette introduktionen og integrationen af medarbejdere på arbejdspladsen. Dette kan gøres ved at udvikle kompetencer blandt enkelte eller flere medarbejdere til at understøtte læring af dansk og arbejdspladsens kultur ved sidemandsoplæring. Mulighederne og rammerne for uddannelse af instruktører er uddybet senere i kapitlet.

### **Geografi og infrastruktur**

Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft og ledige på kanten af arbejdsmarkedet gør det nødvendig i nogle tilfælde at inkludere basal undervisning i lokal/regional geografi og trafikal infrastruktur (herunder opbygning af vejnet, husnummerering m.v.) i introduktionskurser, for at nye medarbejdere effektivt kan varetage opgaver i distributionen. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målet 45113.

### **Maskinel betjening og vedligehold**

Inden for transportområdet blandt chauffører er der ligeledes et behov for løbende efteruddannelse i betjening og vedligehold af lastvognen, hvis teknologi er under løbende udvikling. Mange erfarne chauffører har f.eks. ikke haft en grundig introduktion til kørsel af automatgear eller brug af GPS. Uddannelsesbehovene kan dækkes ved en postal toning af AMU-målene 44479, 45482.

### **Personalejura og administration**

Blandt ledere og mellemledere er der brug for opkvalificering i håndtering af personalesager. Herunder ansættelser, løn, overenskomst, disciplinærsager, afskedigelser, arbejdsskader, erstatningskrav m.v. Efteruddannelse vil i stort omfang kunne dækkes ved en postal toning af AMU-målene 40012, 40446, 44378, 44379. I de fleste tilfælde vil en generel indføring i personalejura og administration skulle suppleres med opkvalificering i kendskabet til virksomhedsinterne regler og overenskomster m.v.

### **Distancededelse**

Arbejdet inden for transportområdet foregår i døgndrift, men bliver i højere og højere grad et aften- og natarbejde. For de daglige ledere på området, der skal passe arbejdet ind i forhold til andre ledere og afdelinger, vil arbejdet normalt ligge i dagtimerne. I afdelinger og centre med døgnbemanding og 3-holdsskift betyder dette, at den daglige leder kan være på arbejde i ugevis uden at se og tale med enkelte medarbejdere. Dette stiller nogle særlige krav til personaleledelsen og kommunikationen i afdelingen - herunder også mere praktiske forhold som planlægning af møder m.v. Behovene vil i stort omfang kunne dækkes i det nye AMU-mål under Efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation og Ledelse (HAKL), der hedder distancededelse (45653).

## **Justering af uddannelsesmål og de fælles kompetencebeskrivelser**

Størstedelen af ovenstående kvalifikationsbehov kan imødekommes af AMU og de relevante erhvervsuddannelser. Ikke alle AMU- og uddannelsesmål er udarbejdet under TUR, men vil kunne findes i kataloget af uddannelser under Efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation og Ledelse, i mindre omfang Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat og Industriens fællesudvalg. Erfaringer fra blandt andet TEC, EUD Lillebælt, EUC Nordvestsjælland og BEC management viser også, at en række af de eksisterende efteruddannelsesbehov kan imødekommes i AMU-systemet, ved at tone de

eksisterende AMU-mål. Nedenfor er tre områder beskrevet, som endnu ikke er fuldt dækket af eksisterende FKB'er og uddannelsesmål:

### **Facility service – en ny fælles kompetencebeskrivelse?**

Facility service er et af de nye forretningsområder i postsektoren. Arbejdsopgaver og kvalifikationer er for området beskrevet i jobprofilkataloget sidst i denne rapport. Ydermere er facility service blevet undersøgt og analyseret i en endnu ikke offentliggjort undersøgelse under Industriens Uddannelser, der har set på fremtidens kvalifikationskrav inden for centerområdet. Resultaterne fra denne undersøgelse er i store træk identiske med resultater fra undersøgelsen under Industriens Uddannelser og kan danne baggrund for en revidering af eksisterende fælles kompetencebeskrivelser (FKB'er) eller opstilling af en ny FKB for facility serviceområdet.

Serviceerhvervenes Uddannelsessekretariat har siden 2004 haft en FKB (Rengøringservice, 2679), der i dets formål dækker facility service vedrørende intern postomdeling, men som i dets beskrivelse af funktionsområder endnu ikke har fyldestgørende og selvstændig beskrivelse af jobområdet. Den interne postfunktion ses i FKB'en som en række mindre sideopgaver i relation til rengøringsfunktionen. I større virksomheder er der dog ofte tale om en eller flere heltidsstillinger med postomdeling og afsending som eneste funktion.

Kvalifikationskravene for facility servicemedarbejdere er anderledes end øvrige medarbejdere inden for transport og distribution i postsektoren, men vil kunne dækkes ved en toning af eksisterende AMU-mål. Kravene er nærmere beskrevet i jobprofilen og afsnittet ovenfor vedrørende fremtidige kvalifikationskrav. Der er i midlertidig ikke en klar beskrivelse af jobfunktionerne i relation til én FKB. Det foreslås derfor, at der enten etableres én ny tværgående FKB, der dækker alle funktionsområder inden for facility service (rengøring, vagt, post, blomsterpasning, kantineopgaver, reception, administration m.v.), eller at facility service postfunktionen beskrives som selvstændigt funktionsområde med tilhørende arbejdsmarkedsrelevante kompetencer i den eksisterende FKB for Post (2793).

Opstillingen af en tværgående FKB, der dækker alle facility serviceopgaver, vil kræve en koordination og samarbejde mellem TUR, SUS, IU og HAKL.

### **Mentor- og instruktøruddannelse i AMU**

Med den store medarbejderomsætning og manglen på kvalificeret arbejdskraft i ufaglærte job i sektoren, opstår der et behov for veluddannede instruktører og mentorer til at introducere og fastholde medarbejdere. Undersøgelsen bag denne rapport har identificeret behovet i en række virksomheder, der allerede arbejder med problemstillingen, og der vil formentlig være lignende behov i andre brancher og sektorer, som oplever manglen på kvalificeret arbejdskraft i ufaglærte job.

BEC management og EUC Lillebælt har tidligere sammensat instruktøruddannelsesforløb for Post Danmark, og der ligger erfaringer fra tidligere udviklingsprojekter i samarbejder mellem bl.a. EUC Nordvest, VUC Thy Mors og Oticon samt Vitus Bering og Scan Pres. Ligeledes findes der er uddannelsesmål for jobinstruktør som enkeltfag (30917-D), om end det ikke er tilknyttet en erhvervsuddannelse eller FKB på nuværende tidspunkt. Målpindene for det eksisterende enkeltfag kan med fordel bruges som inspiration til udarbejdelse af et eller flere særlige AMU-mål, der kan kombineres i et tilpasset forløb. Af relevante mål kan nævnes:

- Eleven kan vurdere oplæringsbehov på grundlag af indsamlede data.  
*(Bør omformuleres så vurdering af oplæringsbehov i højere grad er baseret på tidligere erfaringer og praktiske færdigheder – evt. RKA)*

- Eleven kan tilrettelægge, afvikle og evaluere formidlingsformerne; undervisning, instruktion og præsentation.  
*(Der kan evt. lægges mindre vægt på evaluering)*
- Eleven kan tilrettelægge uddannelsesforløb, disponere tid, udfærdige materiale, vælge og anvende hjælpemidler, organisere deltagerne og evaluere indsatsen.  
*(Vægten bør lægges på at tilrettelægge individuel oplæring og disponere tid ud fra en individuel vurdering af oplæringsbehov, mens udfærdigelsen af materialer, organiseringen og evalueringen i højere grad vil være en opgave for personale- og uddannelsesansvarlige.*

Mentorfunktionen er i denne undersøgelse blevet nævnt i forbindelse med instruktørrollen eller en særlig koordinatorrolle, der kan støtte medarbejdere med særlige behov eller mindre gode forudsætninger efter et afgrænset introduktionsforløb. Mentoruddannelse findes i dag i forskellige former uden for AMU og Erhvervsuddannelser, og kan give inspiration til efteruddannelse af instruktører eller koordinatører, der arbejder med opkvalificering og fastholdelse på arbejdspladsen. I mentorrollen er der en række forudsætning, der er væsentlige, og som delvist kan understøttes af efteruddannelse. Disse forudsætninger er:

- At kunne vejlede og introducere til struktur, kultur og normer i det danske arbejdsmarked
- At kunne vejlede omkring interne og eksterne efteruddannelses- og karrieremuligheder
- At have viden om problemstillinger i relation til interkulturelle forskelligheder  
- herunder at have et tolerant og fordomsfrit menneskesyn
- At kunne instruere andre med forskellige forudsætninger for læring
- At kunne håndtere konflikter og være god til at samarbejde
- At være tillidsvækkende og kunne forvalte fortrolige samtaler og tavshedspligt  
- herunder også at kende egne grænser for kompetencer og ansvar, og når det er nødvendigt lade HR-afdeling eller nærmeste ledelse tage over

Foruden disse forudsætninger skal en person i mentorrollen have et grundigt kendskab til interne forhold på arbejdspladsen. Herunder arbejdsopgaver, beslutningsprocesser, regler, normer, kultur og historie. En mentor skal således være en alsidig og bredt favnende person.

Opstillingen af et eller flere AMU-mål vedrørende mentorrollen og mangfoldighedsledelse bør tænkes bredere end postsektoren og i lighed med facility service tænkes på tværs af TUR, SUS, IU og HAKL.

### **AMU-mål for EUD - 'Trin 3'**

Som et led i den løbende tilpasning og forbedring af Erhvervsuddannelserne inden for transport, har TUR taget initiativ til at etablere en overbygning (trin 3) på erhvervsuddannelserne inden for gods, post, personbefordring samt lager- og terminal (se [www.tur.dk](http://www.tur.dk)). Trin 3 uddannelsen kvalificerer faglærte til job som kørselsdisponenter eller lager- & terminaldisponenter. Det er henvendt faglærte og eller ufaglærte, der har evner og ambitioner om at varetage planlægnings-, disponerings- og ledelsesopgaver i deres job. De enkelte fag, som uddannelsen omfatter, kan understøtte de fremtidige efteruddannelsesbehov blandt planlæggere, teamledere, disponenter, kørsels- og distributionsledere inden for posten, og det forventes at blive omsat til selvstændige AMU-mål med direkte relevans for området. Uddannelsens fag omfatter bl.a.:

- Ledelse, kommunikation og samarbejde

- Logistik og transportledelse
- Kvalitetsstyring og kundeservice
- Transportteknisk fremmedsprog
- Transportrelaterede beregninger

Ved omskrivningen af disse fag til AMU-mål (og en evt. justering af trin 3) kan det overvejes at udvide pakken af fag, så de også imødekommer de opstillede behov for efteruddannelse i personalejura, administration samt distanceledelse.

## 5. Jobprofilkatalog

I det følgende kapitel opstilles et jobprofilkatalog, der dækker jobprofiler inden for TURs målgruppe på transport- og distributionsområdet. Jobprofilkataloget giver oplysning om følgende ved den enkelte jobprofil/-funktion:

- **Arbejdsopgaver nu**, dvs. hvilke opgaver, der karakteriserer den enkelte jobfunktion i dag.
- **Eksisterende kvalifikationskrav**, dvs. hvilke teknisk-faglige, almen-faglige og personlige kvalifikationer, der kræves nu for at kunne varetage den enkelte jobfunktion, og hvilke kvalifikationer, der især vil være vigtige fremover.
- **Forventede fremtidige kvalifikationsbehov**, dvs. hvilke nye eller ændrede arbejdsopgaver forventes medarbejdere i jobprofilen at varetage i fremtiden, og hvilke kvalifikationer bliver nødvendige at styrke på baggrund heraf.
- **Uddannelse og/eller kvalificering**, dvs. på hvilken måde kvalifikationskravene i dag typisk indfries - og hvilke typer uddannelse, kurser, efteruddannelser og/eller arbejdspladsbaseret læring, der kan anvendes for at tilegne sig kvalifikationerne i fremtiden.

I den nedenstående figur er alle jobprofiler inden for transport og distribution i postsektoren præsenteret i en oversigt. Figuren viser jobprofiler for medarbejdere, der ligger i den primære AMU-målgruppe inden for TUR's område. Analysen og profilkataloget er afgrænset til de profiler, der direkte arbejder med den daglige transport og distribution af postale ydelser i transport- og distributionscentre. Centrale administrations-, planlægnings- og ledelsesfunktioner er ikke omfattet af kataloget. Disse områder er dækket af uddannelser under HAKL, Uddannelsesnævnet og det øvrige uddannelsessystem.



## Profiloversigt



Profilerne markeret med blå dækker postmedarbejdere, der arbejder med distribution og omdeling af post. De grønne profiler dækker chauffører, der transporterer posten mellem postcentre. Lilla/mørke blå profiler dækker postmedarbejdere, der ud over almindelige opgaver i forbindelse med transport og distribution har særlige drifts, planlægnings- og administrationsopgaver. Profiler i den røde markering dækker øvrige medarbejdere med et egentligt ledelses- og personaleansvar. Profilerne er ikke enslydende med stillingsbetegnelser blandt alle postvirksomheder, da stillingsbetegnelserne ofte varierer. Eksempelvis bruger flere udenlandske virksomheder engelske titler som teamleader, coach, transport supervisor m.v. Alle typer af virksomheder i branchen vil dog kunne genkende deres stillinger i en eller flere profiler.

## Jobprofil: Omdeler (breve og adresseløse forsendelser)

<p><b>Omdeler (breve og adresseløse forsendelser)</b></p> <p>Omdelere af breve og adresseløse forsendelser kan være ansat som cykelbud (brevbærer), reklameomdelere i byen eller som landpost i landdistrikter. Som omdeler kan man have en fast rute/distrikt eller være ansat som afløser på forskellige ruter.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Sortering af breve.</p> <p>Udbringning af breve, reklamer m.v. på cykel, knallert eller bil.</p> <p>Registrering af stikprøvebreve, arbejdstider og opgaver på mobiltelefon eller scanner.</p> <p>Efterbehandling af post (almindelige breve, store breve, aviser og reklamer), der ikke kunne afleveres på ruten. Herunder fejladressater, store breve, der ikke kan afleveres på adressen m.v. Ved efterbehandling udfyldes diverse blanketter (anmeldelse, returblanket, videreforsendelse, efterlysning m.v.).</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Eventuelt lille kørekort (B) eller knallertkørekort.</p> <p>Grundlæggende kendskab til postselskabets ydelser for at sikre udbringning til tiden og eventuelt kunne besvare spørgsmål fra kunder/borgere.</p> <p>Være i stand til at håndtere arbejdsopgaverne på en ergonomisk forsvarlig måde.</p> <p>Kunne betjene en mobiltelefon og/eller en håndscanner.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Køre en tungt læsset cykel.</p> <p>Have en god fysik.</p> <p>Kende den danske vej- og nummerstruktur.</p> <p>Stedsands og geografisk kendskab til distriktsområdet. Det kan være en fordel at være opvokset i området og kunne læse et vejkort.</p> <p>Sortere post efter en fastlagt rute.</p> <p>Være mødestabil og kunne komme op tidligt om morgenen.</p> <p>Tale, læse og skrive forståeligt dansk.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og</p>	<p>Arbejdet bliver mindre kompetencekrævende. For eksempel flyttes mange af de mere krævende opgaver som betaling af girokort, postoprævninger m.v. til andre profiler (se profil for kontortjeneste). Ligeledes bliver mere og mere post maskinsorteret (herunder også</p>

<p>kvalifikationsbehov</p>	<p>reklamer). Dermed bliver kravene til almen matematik mindre og mindre. Ligeledes bliver størstedelen af kundekontakten hermed fjernet fra omdelerne. Af samme årsag er der i dag ikke så store krav til omdelernes danskkundskaber, om end det regnes som en forudsætning for at kunne indgå i samarbejde med kollegaer og modtage instruktioner vedrørende arbejdet.</p> <p>Med større mængder forsorteret post (stangpost) bruges mindre tid på sortering og mere tid på omdeling. I takt med en større mængde tunge reklamer og færre breve bliver jobbet mere fysisk krævende.</p> <p>Brugen af mobiltelefoner, scannere, RFID m.v. til at registrere og overvåge post, personale og materiel forventes at øges efterhånden som teknologien udvikler sig, og postvirksomheder laver nye investeringer. Øget brug af mobilteknologi vil ikke nødvendigvis kræve mere af omdelerne og give nye arbejdsgaver, da meget registrering vil foregå automatisk. Et eksempel på dette er brugen af RFID-tags, der i dag bruges visse steder til registrering af materiel ved ind- og udkørsel af centre. Det vil dog være et krav, at man er god til at betjene en mobiltelefon og kunne navigere rundt i en menu med mange undermenuer med en klassisk mappestruktur.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Opkvalificering er mest relevant i forbindelse med nye ansatte. Nye ansatte har brug for en introduktion, der giver dem en grundlæggende forståelse af postsystemet, samt de regler og procedurer, der skal overholdes. Det giver dem bedre mulighed for at lære og forstå arbejdsopgaverne, og gør det lettere at lære at udfylde blanketter m.v. til efterbehandling af post. Også køreteknik og førstehjælp er anvendelig i introduktionen af nye medarbejdere.</p> <p>Blandt de eksisterende ansatte kan der være brug for almen kvalificering i skriftlig dansk, da der fortsat er medarbejdere, som kan have svært ved at modtage en skriftlig besked eller udfylde/læse en blanket eller label (f.eks. anmeldelse).</p> <p>For at undgå arbejdsskader og fysisk nedslidning er det væsentligt, at alle nye ansatte har grundlæggende kendskab til ergonomiske korrekte arbejdsmetoder.</p> <p>Med en større og større udbredelse af teamarbejde (og indførslen af selvberende team) er der opstået et øget behov blandt omdelere i at kunne samarbejde og indgå i et team med fælles ansvar og forpligtelser. Her synes at være et udbredt behov for opkvalificering blandt såvel nuværende ansatte som nye ansatte.</p>

## Jobprofil: Omdeler (pakker, værdier m.v.)

<p><b>Omdeler (pakker, værdier m.v.)</b></p> <p>Opgaver i forbindelse med omdeling af pakker, værdier m.v. varierer fra virksomhed til virksomhed. Pakkeforsendelser er liberaliseret, og der er i dag en række danske og udenlandske virksomheder, der opererer på området. Indsamling og omdeling er oftest samlet i et distrikt og varetages ved kørsel i varevogn. Hos enkelte firmaer bruges selvstændige vognmænd til jobbet.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Planlægning af en rute for indsamling og omdeling inden for et distrikt.</p> <p>Sortere pakker og læsse bilen.</p> <p>Udbringning af pakker.</p> <p>Indhentning af pakker hos erhvervs-kunder.</p> <p>Udarbejdelse af kørselsrapporter (dagsrapporter).</p> <p>Løbende telefonkontakt med disponenter og kørselsledere om uregelmæssigheder, ekstra opgaver, omlægninger m.v. på dagens rute.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Alm. kørekort (B).</p> <p>Kendskab og anvendelse af interne IT-systemer samt Internet til at hente oplysninger om adresser m.v. og lave registreringer.</p> <p>Eventuel anvendelse af GPS i bilen.</p> <p>Være i stand til at håndtere arbejdsopgaverne på en ergonomisk forsvarlig måde.</p> <p>Grundigt kendskab til procedurer, regler m.v. for postale forsendelser.</p> <p>Udfylde blanketter, fragtbreve, labels m.v. i forbindelse med anmeldelser, indhentning af pakker og kvittering for modtagelse.</p> <p>I forbindelse med udenlandske forsendelser skal man kende til toldregler og kunne udfylde blanketter til registrering af told m.v.</p> <p>Ved kørsel med farligt gods kræves der et grundlæggende kendskab til reglerne for dette. Herunder registrering, rapportering og placering ved kørsel.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ren straffeattest.</p> <p>Almindelig god fysik.</p> <p>Tale, læse og skrive forståeligt dansk.</p>

	<p>Kende den danske vej- og nummerstruktur.</p> <p>Stedsans samt geografisk og trafikalt kendskab til distriktsområdet. Det kan være en fordel at være opvokset i området og kunne læse et vejkort.</p> <p>Sortere post efter rute.</p> <p>Være mødestabil og kunne komme op tidligt om morgenen.</p> <p>Kunne køre efter en rutebeskrivelse og sikre, at indhentning og udbringning sker i tidsrum aftalt med kunden.</p> <p>Kunne betjene en mobiltelefon til f.eks. at modtage og afsende sms'er vedrørende justeringer og information på ruten.</p> <p>Tale og læse engelsk. I visse udenlandske virksomheder stilles der krav om grundlæggende engelskkundskaber på grund af mange udenlandske kunder og engelsksprogede håndbøger.</p> <p>Være serviceminded og kunne give kunderne rådgivning om virksomhedens produkter og services undervejs på ruten.</p> <p>Håndtering af konflikter og utilfredshed hos kunder.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Handel på Internettet er med til at øge mængden af pakkeforsendelser, og der forventes at blive flere medarbejdere med denne profil i fremtiden.</p> <p>Med den teknologiske udvikling forventes papirarbejde at blive digitaliseret. Mange virksomheder har allerede elektroniske kvitteringssystemer, og der arbejdes flere steder på at indføre RFID til automatisk registrering af materiel og pakker i service-, kvalitets- og styringssystemer (f.eks. track-and-trace servicesystem).</p> <p>På grund af øget brug af IT og central detailplanlægning af logistikken bliver der færre opgaver og mindre mulighed for selvstændig planlægning af ruter og kørsel. Efterhånden er de daglige ruter fastlagt fra planlægningsafdelinger, når omdeleren møder. Hos nogle virksomheder planlægges det at introducere GPS-baserede planlægningssystemer i scannere, således at ruter automatisk fastlægges ved scanning af dagens pakker.</p> <p>Inden for kurer- og ekspresområdet findes enkelte særlige stillinger, hvor man f.eks. som kurer personligt medbringer og afleverer en pakke hos en kunde i Danmark eller udlandet. Dette kræver stor fleksibilitet hos medarbejderen.</p> <p>Blandt medarbejdere med stor kundekontakt forventes der i fremtiden at være fokus på at kunne identificere salgsmuligheder og formidle postvirksomhedens servicetilbud i den daglige kundekontakt.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Opkvalificering er mest relevant i forbindelse med nye ansatte. Det er en forudsætning, at man kender virksomhedens interne regler og procedurer for indsamling og udbringning af pakker (herunder særligt firmaets værdier, kundeaftaler og kvalitetskrav), samt</p>

registrering af pakker, arbejdstider, materiel m.v. (herunder brug af scannere, mobiltelefoner og IT-systemer til registrering). Nye ansatte har brug for en introduktion, der giver dem en grundlæggende forståelse af postsystemet samt de regler og procedurer, der skal overholdes. Det giver dem bedre mulighed for at lære og forstå arbejdsopgaverne, og gør det lettere at lære at udfylde blanketter m.v. til efterbehandling af post. Også køreteknik og førstehjælp er anvendelig i introduktionen af nye medarbejdere.


Mange postvirksomheder er opmærksomme på at medarbejderne ofte tegner virksomhedens profil udadtil til kunder, og der synes at være et behov for opkvalificering af medarbejdere med henblik på at kunne identificere salgsmuligheder og formidle virksomhedens servicier i den daglige kontakt med kunder.

Ofte er det en fordel (men ikke et krav) at have et truck-certifikat for at gøre arbejdsdagen mere effektiv.

For at undgå arbejdsskader og fysisk nedslidning er det væsentlig, at alle nye ansatte har grundlæggende kendskab til ergonomiske korrekte arbejdsmetoder.

Med en større og større udbredelse af teamarbejde (og indførslen af selvbærende team) er der opstået et øget behov blandt omdelere i at kunne samarbejde og indgå i et team med fælles ansvar og forpligtelser. Her synes at være et udbredt behov for opkvalificering blandt såvel nuværende ansatte som nye ansatte.

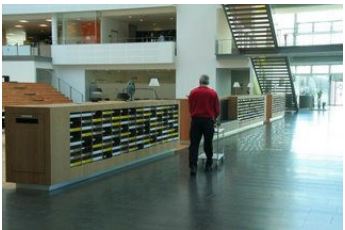
## Jobprofil: Kontortjeneste

<p><b>Kontortjeneste</b></p> <p>Kontortjeneste (intern tjeneste) er en særlig tjenestefunktion hos Post Danmark. En ansat i kontortjenesten deltager i alle omdelerfunktioner og skal kende alle produkter, services, procedurer og regler vedrørende omdeling af post, pakker, værdier og andre kundekrævende opgaver. Tjenesten deltager ligeledes i den daglige koordination af opgaver i postcentret.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Forsortering af breve, pakker, aviser m.v. på distrikter.</p> <p>Registrering og udbringning af rekommanderet post, værdipost, postoprævning, af modtager betalte ydelser (MBY), betalende erhvervskunder (alle kundekrævende opgaver).</p> <p>Sortering og udlevering af post i bokse på postkontoret.</p> <p>Sortering og udbringning af post til depoter.</p> <p>Almindelig omdeling.</p> <p>Sortering og udbringning af post til kunder med facility service.</p> <p>Håndtering af særlige opgaver i forbindelse med kunder (f.eks. en særlig enkeltstående levering eller afhentning, som sker uden for normal aftale). Enkelte ansatte i kontortjenesten kan ligeledes have ansvar for kundekontakten i forbindelse med klager og utilfredshed.</p> <p>Øvrig omdeling af breve, pakker m.v.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Alm. kørekort (B).</p> <p>Kunne betjene en mobiltelefon og scanner.</p> <p>Indgående kendskab til Post Danmarks produkter og services.</p> <p>Grundigt kendskab til procedurer, regler m.v. for alle typer postale forsendelser.</p> <p>Udfylde blanketter, labels m.v. i forbindelse med anmeldelser, indhentning af pakker og kvittering for modtagelse m.v.</p> <p>Indgående kendskab til postkontorets organisering og alle dets distrikter.</p> <p>Stedsans og grundigt kendskab til geografien i postkontorets nærområde. Herunder også kendskab til virksomheder og institutioner. Det kan være en fordel at være opvokset i området og kunne læse et vejkort.</p> <p>Være i stand til at håndtere arbejdsopgaverne på en ergonomisk forsvarlig måde.</p>




<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ren straffeattest.</p> <p>Almindelig god fysik.</p> <p>Kende den danske vej- og nummerstruktur.</p> <p>Geografisk og trafikalt kendskab til distriktsområdet. Det kan være en fordel at være opvokset i området.</p> <p>Sortere post efter distrikt og rute.</p> <p>Være mødestabil og kunne komme op tidligt om morgenen/natten.</p> <p>Kunne køre efter en rutebeskrivelse og sikre, at indhentning og udbringning sker i tidsrum aftalt med kunden.</p> <p>Tale, læse og skrive godt dansk.</p> <p>Kunne tælle og regne.</p> <p>Være serviceminded og kunne give kunderne service og rådgivning om Post Danmarks produkter og services.</p> <p>Håndtering af konflikter og utilfredshed hos kunder.</p> <p>Samarbejdsevner.</p> <p>Overblik.</p> <p>Organisatorisk og logistisk forståelse.</p> <p>Evner til at videregive opgaver og instruere andre.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Kontortjenesten findes ikke på alle postkontorer, da nogle af tjenestens opgaver kan varetages af koordinatorene m.v. Der er en tendens til, at de kundekrævende opgaver flyttes fra brev- og pakkeomdelere og i højere grad lægges hos enkeltpersoner, koordinatorene eller kontortjenesten.</p> <p>Med den øgede konkurrence i postsektoren er der ligeledes en tendens til, at virksomhederne i højere grad differentierer sig på produkter og kundeservices, hvormed kontortjenestens opgaver og ansvarsområde bliver bredere og mere krævende.</p> <p>Mange postvirksomheder er opmærksomme på, at medarbejderne ofte tegner virksomhedens profil udadtil til kunder. Blandt medarbejdere med stor kundekontakt, forventes der i fremtiden således at være behov for at kunne identificere salgsmuligheder og formidle postvirksomhedens servicetilbud i den daglige kundekontakt.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Ansatte i kontortjenesten har oftest mange års erfaring i sektoren, og en del har også en postbehandleruddannelse, der giver et godt kvalifikationsgrundlag for at varetage jobbet.</p>

## Jobprofil: Facility servicemedarbejder

<p><b>Facility servicemedarbejder</b></p> <p>Facility servicemedarbejdere er postmedarbejdere, der er ansat hos en postvirksomhed til at varetage en intern postfunktion hos en kunde. Arbejdsopgaver varierer efter aftale med kunden.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Sortering og udbringning af breve og pakker på kontorer og i dueslag.</p> <p>Opdatering af dueslag.</p> <p>Visitering og modtagelse af varer.</p> <p>Sortering og afsendelse af post.</p> <p>Administration af lager.</p> <p>Indkøb af postmateriel (kuverter, tape m.v.).</p> <p>Rådgivning om postale produkter og services.</p> <p>Advisering af forsendelser via e-mail.</p> <p>Kontakt til andre postvirksomheder (f.eks. ved efterlysninger).</p> <p>Eventuelt den almindelige postomdeling (på deltid).</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Grundigt kendskab til kundens organisation (herunder nøglepersoner, afdelinger, udskiftning af medarbejdere m.v.).</p> <p>Grundigt kendskab til postale produkter og services (særligt egne produkter og services, men også andres i tilfælde af at kunden ønsker at benytte disse). Herunder kendskab til procedurer, regler m.v. for postale forsendelser.</p> <p>Grundlæggende IT-færdigheder (MS-office, Internet, Intranet).</p> <p>Forretnings- og arbejdskulturforståelse.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Serviceminded.</p> <p>Omstillingsparat og fleksibel.</p> <p>Lærenem.</p> <p>Selvstændig og villig til at stå på egne ben.</p> <p>Kunne arbejde og tilpasse sig forskellige arbejdskulturer.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og</p>	<p>Jobprofilen som facility servicemedarbejder er en forholdsvis ny funktion. I takt med øget outsourcing af interne funktioner i større virksomheder forventes der at opstå flere job i denne funktion.</p>


<p>kvalifikationsbehov</p>	<p>Udviklingen af arbejdsopgaver vil afhænge af behovene og ønskerne fra kunderne og er derfor svære at forudsige. På nuværende tidspunkt er der dog væsentlige udfordringer og behov for opkvalificering for omdelere, der overgår til facility servicefunktioner.</p> <p>Et af de områder, hvor der i fremtiden forventes at blive stillet krav til facility servicemedarbejdere, er inden for salg og forretningsudvikling. Medarbejderne forventes i fremtiden at kunne identificere behov hos kunden og videregive dem til en salgsafdeling eller konsulent. Det er derfor vigtigt, at medarbejderne i fremtiden har en god forretningsforståelse og sans for at identificere behov hos kunderne. Det vil være en væsentlig kvalifikation, at medarbejderen er i stand til at kunne vurdere fordele og ulemper for outsourcing af interne funktioner hos kunden og bruge dette til at fremme salg.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Funktionen som facility servicemedarbejder stiller større krav til brugen af almindelige IT-programmer som Word, Excel og Outlook, fordi disse i højere grad bruges til intern kommunikation og opfølgning hos kunder, end man normalt gør i postsektoren.</p> <p>Medarbejdere med en baggrund i postsektoren vil ofte arbejde mellem to arbejdskulturer. Dels en kultur fra postsektoren med faste tidsrammer, kontrol og registrering, og dels en kultur i det øvrige erhvervsliv præget af krav om fleksibilitet i ydelser, service og arbejdstider. Der er derfor behov for at klæde medarbejderne på til at håndtere dette for at kunne yde en tilfredsstillende service og sikre en god trivsel blandt medarbejderne. Herunder også en god afklaring af aftaler og forventninger samt håndtering af eventuelt konflikter.</p> <p>Som facility servicemedarbejder varetager man ofte opgaver, der normalt ikke varetages i posten - herunder varemottagelse og lagerfunktioner. Der kan være behov for opkvalificering på dette område også.</p> <p>Som facility servicemedarbejder vil man oftere (end som omdeler) skulle rådgive om særlige forsendelser, forsikringer, erstatninger, efterlysninger m.v. Spørgsmål i denne forbindelse skal oftest besvares her-og-nu og vil ikke nødvendigvis begrænse sig til servicer hos den postvirksomhed, medarbejderen er ansat i. Derfor kan der være brug for en bredere og generel indføring og opkvalificering i de postale produkter, der udbydes i postsektoren.</p>

## Jobprofil: Chauffør

<p><b>Chauffør</b></p> <p>Distributionschauffører varetager transport mellem distributionscentre m.v. Arbejdet udføres i lastbiler med eventuelt anhængertræk, sættevogn samt truck ved på- og aflæsning. Chauffører kan være ansat i postvirksomheden eller hos en selvstændig vognmand.</p>	 <p>Klik for at se profilvideo (Kræver Adobe 9.0)</p>
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Tilrigning og klargøring af bilen. Kontrol af olie, lys m.v.</p> <p>På- og aflæsning af post. Herunder fastsurring og sikring af last.</p> <p>Kørsel mellem post- og distributionscentre.</p> <p>Registrering af køre-/hviletider.</p> <p>Registrering i kørselsrapport.</p> <p>Afhentning af post hos større erhvervskunder.</p> <p>Daglig kundekontakt.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Stort kørekort (C).</p> <p>Eventuelt kørekort til hænger (E).</p> <p>Eventuelt ADR-bevis (Farligt gods).</p> <p>Eventuelt truck-certifikat.</p> <p>Kendskab til regler for køre-/hviletider.</p> <p>Eventuel anvendelse af GPS i bilen.</p> <p>Geografisk og trafikalt kendskab.</p> <p>For chauffører, der kører udenlands, kræves særlige kvalifikationer og kendskab til told og trafikregler m.v. samt udfyldelse af fragtbreve m.v.</p> <p>Være i stand til at håndtere arbejdsopgaverne på en ergonomisk forsvarlig måde.</p> <p>Kunne betjene en mobiltelefon til f.eks. at modtage og afsende sms'er vedrørende justeringer og information på ruten.</p> <p>Kendskab til procedurer, regler m.v. for postale forsendelser.</p> <p>Læse og udfylde blanketter, fragtbreve, labels, kørselsrapporter m.v.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ren straffeattest.</p> <p>Tale, læse og skrive forståeligt dansk.</p> <p>God fysik.</p>

	<p>Kende den danske vej- og nummerstruktur.</p> <p>Stedsans samt geografisk og trafikalt kendskab. Det kan være en fordel at være opvokset i distriktsområdet og kunne læse et vejkort.</p> <p>Kunne køre efter en rutebeskrivelse og sikre, at indhentning og udbringning sker i tidsrum aftalt med kunden.</p> <p>Være serviceminded og kunne give kunderne rådgivning om virksomhedens produkter og services.</p> <p>Håndtering af mindre konflikter og utilfredshed hos kunder i dagligdagen.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Arbejdsopgaverne ligger stadig oftere om aftenen og natten, hvilket stiller krav til chaufførerne om fleksibilitet i deres arbejdstider.</p> <p>Bilerne udstyres i dag med elektroniske førerkort til registrering af køre-/hviletider, hvilket gør det lettere for chauffører at registrere kørslen og overholde reglerne.</p> <p>Lastbilerne udvikles løbende med nyt udstyr (f.eks. automatgear), som kræver en løbende opkvalificering i køreteknik.</p> <p>Hos flere virksomheder forventes det, at også chauffører vil få flere IT-relaterede opgaver i forbindelse med registrering, indberetning og informationssøgning. I et længere perspektiv forventes en del af IT-udstyret, til eksempelvis informationssøgning, at overgå til en mobil platform, hvilket også vil ændre kravene til deres IT færdigheder.</p> <p>Øget opmærksomhed på sikkerhed vil spille en rolle i fremtidens chaufførjob. Ikke mindst på grund af det seneste EU-direktiv med krav om certificering i kørselssikkerhed. Også sundhed blandt chaufførerne er i fokus i forbindelse med sikkerheden, fordi der er en sammenhæng mellem chaufførernes sundhed og reaktionsevne.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Med en større udbredelse af teamarbejde (og indførelsen af selvbærende team) er der opstået et øget behov blandt omdelere for at kunne samarbejde og indgå i et team med fælles ansvar og forpligtelser. Her synes at være et udbredt behov for opkvalificering blandt såvel nuværende ansatte som nye ansatte.</p> <p>Blandt alle chauffører vurderes der at være et løbende behov for opkvalificering og vedligeholdelse af kvalifikationer i forbindelse med kørselssikkerhed og miljøvenlig kørsel. Herunder også introduktion til ny teknologi i lastbilerne.</p> <p>På baggrund af et stadig større fokus på kundeservice og brug af IT, vurderes også opkvalificering i god kundekontakt og almene IT-færdigheder at være relevant blandt distributionschauffører.</p>

## Jobprofil: Vognmand

<p><b>Vognmand</b></p> <p>Vognmænd bruges stadig oftere i distribution og omdeling af post. Vognmændene, der selv kører, har grundlæggende set de samme arbejdsopgaver som chauffører og omdelere (afhængig af, hvor de er købt ind), men de har desuden også opgaver i forbindelse med egen virksomhedsdrift, personaleansvar og registrering til kundens kvalitetssystemer.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Tilrigning og klargøring af bilen. Kontrol af olie, lys m.v.</p> <p>På- og aflæsning af post.</p> <p>Kørsel mellem post- og distributionscentre.</p> <p>Registrering af køre-/hviletider.</p> <p>Registrering i kørselsrapport og indberetningssystem.</p> <p>Planlægning af daglig rute.</p> <p>Daglig kundekontakt i forbindelse med salg, kontraktindgåelse, koordination og løbende opfølgning på kvalitet.</p> <p>Udarbejdelse af skat- og momsregnskab.</p> <p>Eventuelt personaleledelse og oplæring af nye medarbejdere.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Alm. eller stort kørekort (A eller B).</p> <p>Eventuelt kørekort til hænger (E).</p> <p>Eventuelt ADR-bevis (Farligt gods).</p> <p>Kendskab til regler for køre-/hviletider.</p> <p>Eventuel anvendelse af GPS i bilen.</p> <p>For vognmænd, der kører udenlands kræves særlige kvalifikationer og kendskab til internationale told-, køretids-, trafikregler m.v. samt udfyldelse af fragtbreve m.v.</p> <p>Være i stand til at håndtere arbejdsopgaverne på en ergonomisk forsvarlig måde.</p> <p>Kunne betjene en mobiltelefon til f.eks. at modtage og afsende sms'er vedrørende justeringer og information på ruten.</p> <p>Kendskab til procedurer, regler m.v. for postale forsendelser.</p> <p>Læse og udfylde blanketter, fragtbreve, labels, kørselsrapporter m.v. Økonomisk forståelse.</p> <p>Kendskab til skat og momsregler.</p>

<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ren straffeattest.</p> <p>God fysik.</p> <p>Kende den danske vej- og nummerstruktur.</p> <p>Stedsans samt geografisk og trafikalt kendskab til distriktsområdet. Det kan være en fordel at være opvokset i distriktsområdet og kunne læse et vejkort.</p> <p>Kunne køre efter en rutebeskrivelse og sikre, at indhentning og udbringning sker i tidsrum aftalt med kunden.</p> <p>Tale, læse og skrive forståeligt dansk.</p> <p>Være serviceminded og kunne give kundernes kunder rådgivning om kundens produkter og services.</p> <p>Håndtering af mindre konflikter og utilfredshed hos kunder i dagligdagen.</p> <p>Eventuelt personaleledelse.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Arbejdsopgaverne ligger stadig oftere om aftenen og natten, hvilket stiller krav til chaufførerne om fleksibilitet i deres arbejdstider.</p> <p>Som vognmand (eller ansat hos en vognmand) har man oftere et større selvstændigt ansvar for planlægning af ruter samt indberetninger af distribution og omdeling til postvirksomheden.</p> <p>Selvstændige vognmænd bliver i stigende grad stillet med krav fra postvirksomheder om at kende og overholde kundernes værdier og krav til kvalitet og kundeservice, fordi de ofte varetager postvirksomhedens personlige kontakt med kunderne.</p> <p>Øget opmærksomhed på sikkerhed vil spille en rolle i fremtidens chaufførjob. Ikke mindst på grund af det seneste EU-direktiv med krav om certificering i kørselssikkerhed. Vognmænd med ansatte chauffører pålægges i den forbindelse at stå til ansvar for efteruddannelse/certificering af chauffører. Også sundhed blandt chaufførerne er i fokus i forbindelse med sikkerheden, fordi der er en sammenhæng mellem chaufførernes sundhed og reaktionsevne.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Blandt alle vognmænd vurderes der at være et løbende behov for opkvalificering og vedligeholdelse af kvalifikationer i forbindelse med kørselssikkerhed og miljøvenlig kørsel. Herunder også introduktion til ny teknologi i lastbilerne.</p> <p>På baggrund af et stadig større fokus på kundeservice og brug af IT, vurderes også opkvalificering af håndtering af kundekontakt og almene IT-færdigheder at være relevant blandt vognmænd. Ikke mindst som et krav fra postvirksomhederne i forhold til deres krav om kvalitet og kundeservice. I et længere perspektiv forventes en del af IT-udstyret, til eksempelvis informationssøgning, at overgå til en mobil platform, hvilket også vil ændre kravene til deres IT-</p>




færdigheder.

Arbejdet som vognmand (f.eks. ved adresseløse forsendelser) kan være meget fysisk hårdt, og der kan være behov for kurser i ergonomiske korrekte arbejdsrutiner og løfteteknikker i forbindelse med nyansættelser.

Vognmænd har ikke tradition for at deltage i megen efteruddannelse. Som selvstændige erhvervsdrivende, der ofte selv arbejder i lastbilen hele ugen, laver regnskaber m.v. ved siden af, er der behov for meget fleksibel og lettilgængelig opkvalificering samt kurser.

## Jobprofil: Teamkoordinator

<p><b>Teamkoordinator</b></p> <p>Teamkoordinatorer er oftest erfarne omdelere, der har påtaget sig ekstraopgaver i forbindelse med den daglige drift i et selvstående team. Koordinationsrollen kan variere alt efter behovet på den enkelte arbejdsplads. Koordinatorrollerne omfatter f.eks. information, personale, drift, trivsels- og løbende forbedringskoordinatorer.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Arbejdsopgaverne for den enkelte koordinator afhænger af den enkelte virksomhed samt aftaler på den enkelte arbejdsplads.</p> <p>Planlægning (bemanding, ferie m.v.).</p> <p>Indkaldelse af afløsere og kontakt med vikarbureauer.</p> <p>Kontakt til mekaniker og materielleleverandør i forbindelse med reparationer og serviceaftaler.</p> <p>Administration (indberetning af løn, registrering og indberetning af materielbeholdning, kørselsrapporter, fejl og afvigelser i distributionen samt omdeling m.v.).</p> <p>Registrering af post og materiel ind og ud af postkontoret/distributionskontoret.</p> <p>Afholdelse af informations- og planlægningsmøder. Herunder referatskrivning og opfølgning i forhold til ledelsen m.v.</p> <p>Informerer og koordinerer blandt teamet i forbindelse med omlægning af distrikter m.v.</p> <p>Etablering af tiltag for at sikre god trivsel på arbejdspladser. Herunder modtagelse af nye medarbejdere samt løbende opfølgning på arbejdsmiljø.</p> <p>Koordinere gennemførelse af trivselsundersøgelser, APV m.v.</p> <p>Opstilling af forslag til løbende forbedringer af driften.</p> <p>En koordinator varetager ligeledes almindelige opgaver i forbindelse med omdeling (se de øvrige profiler).</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Almene IT-kundskaber (MS Office samt interne administrationsprogrammer).</p> <p>Administrativ forståelse.</p> <p>Gode kommunikationsevner – mundtligt og i visse tilfælde skriftligt.</p> <p>Eventuelt ledelseserfaringer.</p> <p>Kendskab til kommunikationsflow i virksomheden (informationskoordinator).</p>

	<p>Kendskab til arbejdsgange, målstyring, LEAN og APV (forbedringskoordinator).</p> <p>Kendskab til introduktions- og indøvelsesplaner samt regler for ferier, afspadsering m.v. (trivsels- og personalekoordinator).</p> <p>Kendskab til planlægningsværktøjer, årsplaner, driftsrapporter m.v. samt regler for ferie, afspadsering m.v. (driftskoordinator).</p>
Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer	<p>Håndtering af konflikter og utilfredshed hos medarbejdere og kunder.</p> <p>Samarbejdsevner.</p> <p>Overblik.</p> <p>Organisatorisk og logistisk forståelse.</p> <p>Evner til at videregive opgaver og instruere andre.</p> <p>Tillidsfuld og respekteret blandt kollegaer.</p>
Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov	<p>Efterhånden som IT bliver mere og mere udbredt til registrering, og overvågningen af hele logistikken udvides, forventes der også at blive flere IT-relaterede arbejdsopgaver. Nogle steder ses der dog tendenser til, at disse opgaver centraliseres og samles hos særlige IT- og administrationsmedarbejdere, hvorved arbejdsopgaver og kompetencekrav mindskes blandt koordinatorerne.</p> <p>Rekrutteringsproblemerne i sektoren stiller større og større krav til virksomheder om at fokusere på fastholdelse af dygtige medarbejdere. Koordinatorerne forventes at få en større rolle i at sikre samarbejde, motivation og trivsel blandt medarbejdere for at fastholde dem. Der forventes således at være et større krav til koordinatorer på de personlige og ledelsesmæssige kvalifikationer i fremtiden. Også uddannelse i relation til mentorfunktionen kan være relevant (se også instruktørprofilen).</p>
Uddannelse og/eller kvalificering	<p>Koordinatorer vælges blandt medarbejdere i et team, og det forudsættes derfor, at de har tekniske og faglige kvalifikationer på plads.</p> <p>Koordinatorrollen er i princippet ikke en fast funktion, men skal rotere mellem medarbejdere i teamet. Stor medarbejderomsætning, individuelle evner og motivation for at påtage sig koordinationsopgaver lader dog ofte rollen hvile hos en person i længere tid. Det principielle rotationsprincip fordrer ikke opkvalificering gennem kurser, men snarere ved sidemandsoplæring. Dermed ikke sagt, at der ikke er behov for mere formel opkvalificering blandt koordinatorerne. Der er ofte behov for opkvalificering af de personlige og ledelsesmæssige kompetencer. Herunder:</p> <p>Konflikthåndtering.</p> <p>Motivation af medarbejdere og team.</p>

	<p>Sikring af trivsel og god arbejdskultur.</p> <p>Forretningsforståelse.</p> <p>Organisatorisk forståelse.</p> <p>Grundlæggende produktionsplanlægning og indføring i planlægnings- og administrationsværktøjer.</p> <p>Behovet for opkvalificering vil oftest være individuelt og samtidig afhænge af virksomhedens værdier, strategier og mål.</p> <p>Efteruddannelsen bør således planlægges fleksibelt med mulighed for individuel tilpasning.</p>
--	---


## Jobprofil: Instruktør

<p><b>Instruktør</b></p> <p>Instruktører er erfarne omdelere, der har påtaget sig ekstraopgaver i forbindelse med introduktion og den praktiske oplæring af nye medarbejdere. Oplæringen ved instruktører forgår hovedsageligt ved sidemandsoplæring. I denne profil angives særlige opgaver og kvalifikationer for instruktører.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Arbejdsopgaverne for den enkelte instruktør vil afhænge af den enkelte virksomhed samt aftaler på den enkelte arbejdsplads.</p> <p>Kompetenceafklaring.</p> <p>Oplæring og instruktion af nye medarbejdere.</p> <p>Afholdelse af oplæg og introduktion i virksomhedens organisation, værdier, regelsæt og lignende.</p> <p>Afholdelse af temadage.</p> <p>Afholdelse af skriftlige og praktiske test samt opfølgning.</p> <p>Instruktører varetager ligeledes almindelige opgaver i forbindelse med omdeling og transport (se de øvrige profiler).</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Grundigt kendskab til interne uddannelsesmål, kursusprogrammer samt virksomhedens kvalitetsmål, værdier og strategi.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Gode kommunikations- og formidlingsevner.</p> <p>Planlægning.</p> <p>Tålmodighed og fleksibilitet i forhold til at tilpasse arbejdsdagen efter medarbejderen under oplæring.</p> <p>Empati og lyst til at arbejde med mennesker.</p> <p>Tolerant og rummelig i forhold til andre kulturer, fagligheder og kompetencer på arbejdspladsen.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>På grund af stor medarbejderomsætning bliver rollen som instruktør mere og mere vigtig for virksomhedernes bestræbelser på at lave en effektiv og fyldestgørende oplæring af nye medarbejdere. Der er en tendens til, at postvirksomhederne prioriterer en grundig oplæring af nye medarbejdere, og en erkendelse af dette styrker fastholdelsen af medarbejdere.</p> <p>Der er store forskelle i nye medarbejders forudsætninger og kvalifikationer. Dette stiller store krav til, at instruktørerne kan kompetenceafklare og tilrettelægge oplæringen efter individuelle</p>

	<p>behov.</p> <p>I undersøgelsen er det blevet nævnt, at der i fremtiden kan være behov for at udvide eller supplere rollen som faglig instruktør med en mentorrolle. På grund af den lave ledighed og sektorens udfordring med at rekruttere og fastholde kvalificeret arbejdskraft, ansættes nye medarbejdere med en svag tilknytning til arbejdsmarkedet eller udenlandsk arbejdskraft. Disse medarbejdere har mindre gode sociale, kulturelle og/eller sproglige forudsætninger for at tilpasse sig en arbejdsplads med teamarbejde, høje kvalitetskrav og nøje tidsregistrering. Der kan derfor være behov for at støtte dem efter en kortvarig faglig introduktion og instruktion i arbejdsopgaverne. Også forskelle mellem ældre og yngre medarbejdere stiller udfordringer for arbejdsmiljøet og fastholdelse af unge medarbejdere.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Hos mange virksomheder er oplæringen enten ustruktureret eller fastlagt i et obligatorisk uddannelsesprogram som alle skal igennem. På grund af de store forskelle i nye medarbejders forudsætninger og virksomhedernes øgede fokus på effektiv, men fyldestgørende oplæring, vil instruktører i fremtiden have brug for evner og redskaber til hurtig kompetenceafklaring samt et struktureret, men individuelt tilpasset oplæringsforløb. Dette inkluderer opkvalificering i spørgeteknik til afklaring og opfølgning samt planlægning og formidling.</p> <p>For at støtte nye medarbejdere, der tidligere har været på kanten af arbejdsmarkedet, kan der i fremtiden være behov for at integrere elementer af eksisterende mentoruddannelser i uddannelsesforløb for instruktører. Dette kunne udarbejdes som et eller flere selvstændige AMU-mål med relevans for en række fælles kompetencebeskrivelser.</p>



## Jobprofil: Disponent

<p><b>Disponent</b></p> <p>Disponenter varetager koordination mellem den overordnede og langsigtede planlægning samt kundeservice og den daglige transport af post. Jobbet er et ledelsesjob uden personaleansvar. Det varetages oftest af folk med erfaring fra andet postarbejde (f.eks. chauffører), der har udviklet deres kompetencer i retning af speditørkompetencer. Visse steder er profilen opdelt mellem en kørselsdisponent og personaledisponent.</p>	 <p>Klik for at se profilvideo (Kræver Adobe 9.0)</p>
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Disponering af pakker, breve, materiel og mandskab. Herunder indkøb af selvstændige vognmænd ved behov.</p> <p>Håndtering af uregelmæssigheder i transporten. Herunder sygdom, fejlforsendelser, fejl i planlægning, vejr, uheld og nedbrud på materiel, særlige kundehenvendelser m.v.</p> <p>Kommunikation (telefon og mail) med chauffører (interne og selvstændige vognmænd), kunder, planlægningsafdelinger og mekanikere.</p> <p>Daglig planlægning og koordination af bemanning og materiel (biler, GPS'er m.v.).</p> <p>Udskrivning og udlevering af køreplaner, GPS'er og nøgler.</p> <p>Registrering af løbende ændringer i kørselsplaner og uregelmæssigheder i transporten.</p> <p>Overvågning og sikring af køre-/hviletider.</p> <p>Administration og indtastningsarbejde.</p> <p>Enkelte disponenter arbejder med overvågning af værditransporter. Dette indebærer løbende opfølgning og test af alarmsystemer samt kontakt med chauffører.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Indgående indsigt i virksomhedens produkter, services og kundeaftaler. Herunder vilkår, pligter og rettigheder ved aftaler og kontrakter.</p> <p>Grundigt branchekendskab og kendskab til hele postlogistiksystemet.</p> <p>Erfaring fra et eller flere job i postsektoren.</p> <p>Økonomi- og forretningsforståelse.</p> <p>Grundig indsigt i og overblik over køre-/hviletidsregler.</p> <p>Grundlæggende IT-kundskaber (MS Office, Internet, interne IT-systemer).</p>

<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ledelsesevner.  Kommunikationsevner.  Konflikt- og krisehåndtering.  Serviceminded.  Overblik og selvstændighed i forbindelse med planlægning.  Engagement og drive.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Brugen af IT til overvågning af trafik, vejr m.v. samt administration forventes at vokse i fremtiden, og der kan opstå behov for opkvalifikation i relation hertil.</p> <p>Med den stigende integration og krav om fleksibilitet i logistiksystemet øges disponeringsopgaverne i den daglige drift. Derfor ses også en opsplitning i profilen mellem kørsels- og driftsdisponenter på den ene side og personale- og bemandingsdisponenter på den anden side. Visse steder har man i dag særskilte stillinger som personale-disponenter, der varetager de daglige opgaver i forbindelse med bemandingsplanlægningen. Herunder arbejdstider, ferier, indkaldelse af afløsere m.v.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Disponenter har næsten alle en baggrund som chauffør og en postbehandleruddannelse med praktik i forskellige postafdelinger.</p> <p>Blandt disponenter er der et ønske og behov for efteruddannelse i relation til:</p> <p>Konflikt- og krisehåndtering.  Stresshåndtering.</p>

## Jobprofil: Driftsplanlægger

<p><b>Driftsplanlægger</b></p> <p>Driftsplanlæggere arbejder i distributionscentre eller centrale planlægningsafdelinger med daglig planlægning af omdeling og distribution af post. Jobbet varetages oftest af folk med erfaring fra andet postarbejde (f.eks. omdelere) eller lignende planlægningsfunktioner inden for transport og logistik.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Daglig planlægning og udbringning af pakker, breve og materiel samt bemanning til opgaverne. Herunder bestilling af materiel samt kontakt til vikarbureauer og afløsere.</p> <p>Håndtering af uregelmæssigheder i distributionen. Herunder sygdom, fejlforsendelser, fejl i planlægning, vejr, uheld og nedbrud på materiel, særlige kundehenvendelser m.v.</p> <p>Langsigtet planlægning i samarbejde med ledelse og evt. teamkoordinatorer.</p> <p>Daglig kommunikation (telefon og mail) med omdelere, chauffører, kunder m.v.</p> <p>Administration og indtastningsarbejde. F.eks. i kvalitetssystemer, kundesystemer, ordremoduler m.v.</p> <p>Administration vedrørende efteruddannelse, VEU m.v.</p> <p>Opdatering af manualer, håndbøger m.v.</p> <p>Udarbejdelse af ledelses- og driftsinformation samt udarbejdelse af oplæg til møder.</p> <p>Udlevering og inddragelse af nøgler og Id-kort.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Erfaring fra et eller flere job i postsektoren. Herunder er det også en fordel at have godt kendskab til centerfunktioner i posten. Alternativt erfaringer fra lignende planlægningsfunktion inden for transport og logistik.</p> <p>Indgående indsigt i virksomhedens produkter, services og kundeaftaler. Herunder vilkår, pligter og rettigheder ved aftaler og kontrakter. Herunder også overenskomster og personalerelaterede virksomhedsaftaler.</p> <p>Grundigt branchekendskab og kendskab til hele postlogistikken.</p> <p>Økonomi- og forretningsforståelse.</p> <p>Stærke IT-kundskaber (MS Office fuldpakke, Internet, interne IT-systemer og ERP-systemer).</p>

<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Kendskab til proces- og produktionsflow, optimering og LEAN.</p> <p>Ledelsesevner.</p> <p>Gode kommunikationsevner. Herunder at være serviceminded og kunne håndtere konflikter med medarbejdere og kunder.</p> <p>Tillidsfuld og ærlig.</p> <p>Struktureret, have overblik, være helhedsorienteret samt have selvstændighed i forbindelse med planlægning.</p> <p>Engagement og drive.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Driftsplanlæggerne varetager den daglige planlægning, der tidligere var en opgave for distributionsledere.</p> <p>Driftsplanlægger er en ny stilling hos Post Danmark og vil formodentlig blive tilpasset i fremtiden.</p> <p>Med den stigende integration og krav om fleksibilitet i logistiksystemet øges planlægningsopgaverne i den daglige drift. Derfor kan der blandt driftsplanlæggere forventes en øget specialisering og arbejdsdeling mellem planlæggere med ansvar for drift, og planlæggere/distributionsledere med ansvar for personale, bemanning, arbejdstider, ferier, indkaldelse af afløsere m.v.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Driftsplanlæggere rekrutteres eksternt og blandt erfarne omdelere samt koordinatore. Det vil være en fordel af have en postbehandleruddannelse eller anden administrativ planlægningsuddannelse samt praktisk erfaring fra posten eller andre job inden for transport og logistik.</p> <p>Da profilen endnu er så ny, kan der ikke opstilles specifikke uddannelsesbehov. Der kan dog henvises til behov blandt kontortjeneste, koordinatore, disponenter og distributionsledere.</p>

## Jobprofil: Teamleder

<p><b>Teamleder</b></p> <p>Teamledere er oftest erfarne omdelere, der har påtaget sig ekstraopgaver i forbindelse med den daglige drift. Teamledere fungerer som daglige teamkoordinatorer med et ledelses- og personaleansvar.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Arbejdsopgaverne for den enkelte teamleder afhænger af den enkelte virksomhed samt aftaler på den enkelte arbejdsplads.</p> <p>Planlægning (bemanning, ferie m.v.).</p> <p>Indkaldelse af afløsere og kontakt med vikarbureauer.</p> <p>Kontakt til mekaniker og materielleleverandør i forbindelse med reparationer og serviceaftaler.</p> <p>Administration (indberetning af løn, registrering og indberetning af materielbeholdning, kørselsrapporter, fejl og afvigelser i distributionen samt omdeling m.v.).</p> <p>Registrering af post og materiel ind og ud af postkontoret/distributionskontoret.</p> <p>Afholdelse af informations- og planlægningsmøder.</p> <p>Teamledere har ligeledes opgaver i forbindelse med ansættelser samt sikring af motivation og daglig trivsel blandt medarbejdere.</p> <p>Nogle teamledere har ligeledes det daglige ansvar for kundekontakt samt håndtering af konflikter og utilfredshed blandt kunder.</p> <p>En teamleder kan ligeledes indgå i almindelige opgaver i forbindelse med omdeling (se de øvrige profiler), når der er behov for det, eksempelvis ved sygdom m.v.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Almene IT-kundskaber (MS Office samt interne administrationsprogrammer).</p> <p>Grundig kendskab til det postale logistiksystem og postvirksomhedens ydelser.</p> <p>Eventuelt ledelseserfaringer.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Håndtering af konflikter og utilfredshed hos medarbejdere og kunder.</p> <p>Samarbejdsevner.</p> <p>Overblik.</p> <p>Organisatorisk og logistisk forståelse.</p>

	<p>Evner til at videregive opgaver og instruere andre.</p> <p>Tillidsfuld og respekteret blandt kollegaer.</p>
<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Efterhånden som IT bliver mere og mere udbredt til registrering, og overvågningen af hele logistikken udvides, forventes der også at blive flere IT-relaterede arbejdsopgaver. Nogle steder ses der dog tendenser til, at disse opgaver centraliseres og samles hos særlige IT- og administrationsmedarbejdere, hvorved arbejdsopgaver og kompetencekrav mindskes blandt teamledere.</p> <p>Rekrutteringsproblemerne i sektoren stiller større og større krav til virksomheder om at fokusere på fastholdelse af dygtige medarbejdere. Teamledere forventes at få en større rolle i at sikre samarbejde, motivation og trivsel blandt medarbejdere for at fastholde dem. Der forventes således at være et større krav til teamledere på de personlige og ledelsesmæssige kvalifikationer i fremtiden.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Teamledere rekrutteres oftest internt og forudsættes derfor at have de tekniske og faglige kvalifikationer på plads ved ansættelsen. Der er ofte behov for opkvalificering af de personlige og ledelsesmæssige kompetencer - herunder:</p> <p>Konflikthåndtering.</p> <p>Motivation af medarbejdere og team.</p> <p>Sikring af trivsel og god arbejdskultur.</p> <p>Forretningsforståelse.</p> <p>Organisatorisk forståelse.</p> <p>Grundlæggende produktionsplanlægning og indføring i planlægnings- og administrationsværktøjer.</p> <p>Behovet for opkvalificering vil oftest være individuelt og samtidig afhænge af virksomhedens værdier, strategier og mål. Efteruddannelsen bør således planlægges fleksibelt med mulighed for individuel tilpasning.</p>




## Jobprofil: Kørselsleder

<p><b>Kørselsleder</b></p> <p>Kørselsledere har ansvar for økonomi, personalet og driften i forbindelse med transport af post mellem storkunder, lufthavne, pakke- og brevcentre i ind- og udland. Jobbet kræver en generalist med ledelseserfaring.</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Budgetplanlægning og opfølgning.</p> <p>Lønftaler og opfølgning på fejl.</p> <p>Økonomiopfølgning og benchmark på driften.</p> <p>Rekruttering og langsigtet planlægning af bemanding.</p> <p>MUS og uddannelsesplanlægning.</p> <p>Håndtering og opfølgning på kundeklager og konflikter mellem omdelere og kunder. Herunder disciplinærsager.</p> <p>Indkøb af materiel (cykler, biler, reoler, labels m.v.).</p> <p>Kontakt til værksteder, mekaniker i forbindelse med reparationer og lignende.</p> <p>Opfølgning på fejlforsendelser, fejldirigeret post m.v.</p> <p>Sikring af arbejdsmiljø og sikkerhed på arbejdspladsen (evt. APV).</p> <p>Løbende opfølgning på selvbærende team og oplæring af koordinatore.</p> <p>Hjælper til ved spidsbelastninger.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>Almene IT-kundskaber (MS Office, ERP-systemer samt interne administrationsprogrammer).</p> <p>Ledelseserfaringer.</p> <p>Personalejura, organisationsaftaler og overenskomst.</p> <p>Forretningsforståelse og kendskab til det postale logistiksystem</p> <p>Skal have de samme teknisk-faglige kvalifikationer som chauffører.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Håndtering af konflikter og utilfredshed hos medarbejdere og kunder.</p> <p>Samarbejdsevner.</p> <p>Planlægning og overblik.</p> <p>Tillidsfuld og respekteret blandt kollegaer.</p>

<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Rekrutterings- og fastholdelsesudfordringen i sektoren stiller større og større krav til personaleledelsen på de enkelte kørselscentre. Flere steder ses tendenser til, at ansvaret for drift og personale splittes i to stillinger/profiler. Enten ved, at der ansættes personalechefer eller, at personaleansvaret placeres hos en kørselsleder med mindre ansvar for drift og økonomi.</p> <p>Trods etableringen af selv bærende team og koordinatore med planlægningsansvar og lignende tiltag for at decentralisere planlægningen, er mange planlægningsopgaver i forbindelse med den daglige drift endt hos kørselslederen. Derfor ses en tendens til at oprette egentlige mellemledere i form af teamledere og kørselsdisponenter, således at kørselsledere i fremtiden kan koncentrere sig om den langsigtede planlægning og drift.</p> <p>På den måde forventes profilen i fremtiden at blive mere specialiseret og smal inden for drift/økonomi, planlægning og personale.</p> <p>Større mængde aften- og natarbejde kombineret med døgnbemanding og chauffører, som størstedelen af tiden er på vejen, stiller større krav til kørselslederens kommunikations- og ledelsesevne. I fremtiden forventes det derfor, at der stilles større krav til, at kørselsledere kan lede et kørselscenter med mindre personlig kontakt med medarbejdere.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Blandt kørselsledere er der i dag behov for opkvalificering i såvel kendskab til personalejura (procedurer, blanketter, lovgivning, overenskomst, virksomhedsregler) som håndtering og administration af disciplinærsager, arbejdsskader m.v. Efteruddannelse vil kunne understøtte specialiseringen af kørselsledere til egentlige personaleledere.</p> <p>IT og brug af integrerede planlægnings-, økonomi- og kvalitetsstyringssystemer (f.eks. SAP) fylder mere og mere i postsektoren, og systemerne udvikles løbende. Mange steder udtrykkes behov for opkvalificering i brugen af mere moderne planlægningsværktøjer og IT-systemer.</p> <p>Der er et udtalt behov for efteruddannelse i redskaber, der kan understøtte distanceledelse. Det være sig i forbindelse med planlægning, opfølgning på drift og økonomi samt personaleledelse, formidling og kommunikation. AMU-målet ”45653 – Distanceledelse” udarbejdet under HAKL vil være anvendelig til dette formål.</p>

## Jobprofil: Distributionsleder

<p><b>Distributionsleder</b></p> <p>Distributionsledere har det driftsmæssige, økonomiske og personalemæssige ansvar på lokale/regionale post- og distributionscentre, og det kræver en generalist med ledelseserfaring. På større postkontorer kan de være flere distributionsledere, der deler ansvaret i forskellige driftsområder (f.eks. breve, pakker m.v. og kontortjeneste).</p>	
<p>Eksempler på arbejdsopgaver</p>	<p>Budgetplanlægning og opfølgning.          Lønftaler og opfølgning på fejl.          Økonomiopfølgning og benchmark på driften.          Rekruttering og langsigtet planlægning af bemanning.          MUS og uddannelsesplanlægning.          Håndtering og opfølgning på kundeklager og konflikter mellem omdelere og kunder. Herunder disciplinærsager.          Indkøb af materiel (cykler, biler, reoler, labels m.v.).          Kontakt til værksteder, mekaniker i forbindelse med reparationer og lignende.          Opfølgning på fejlforsendelser, fejldirigeret post m.v.          Sikring af arbejdsmiljø og sikkerhed på arbejdspladsen (evt. APV).          Løbende opfølgning på selv bærende team og oplæring af koordinatore.</p>
<p>Eksisterende teknisk-faglige kvalifikationer</p>	<p>IT-kundskaber (MS Office, ERP-systemer samt interne administrationsprogrammer).          Ledelseserfaring.          Personalejura, organisationsaftaler og overenskomst.          Forretningsforståelse og kendskab til det postale logistiksystem.          Skal have de samme teknisk-faglige kvalifikationer som omdelere.</p>
<p>Eksisterende personlige og almen-faglige kvalifikationer</p>	<p>Ledelse.          Håndtering af konflikter og utilfredshed hos medarbejdere og kunder.          Overblik.          Tillidsfuld og respekteret blandt kollegaer.</p>

<p>Forventede fremtidige ændringer i arbejdsopgaver og kvalifikationsbehov</p>	<p>Rekrutterings- og fastholdelsesudfordringen i sektoren stiller større og større krav til personaleledelsen på de enkelte postkontorer og distributionscentre. Flere steder ses tendenser til, at ansvaret for drift og personale splittes i to stillinger/profiler. Enten ved, at der ansættes personalechefer eller, at personaleansvaret placeres hos en distributionsleder med mindre ansvar for drift og økonomi.</p> <p>Trods etableringen af selv bærende team og koordinatore med planlægningsansvar og lignende tiltag for at decentralisere planlægningen, er mange planlægningsopgaver i forbindelse med den daglige drift endt hos distributionslederen. Derfor ses en tendens til at oprette egentlige mellemledere i form af teamledere og driftsplanlæggere, således at distributionsledere i fremtiden kan koncentrere sig om den langsigtede planlægning og drift.</p> <p>På den måde forventes profilen i fremtiden at blive mere specialiseret og smal, inden for drift/økonomi, planlægning og personale.</p>
<p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>	<p>Blandt distributionsledere er der i dag behov for opkvalificering i såvel kendskab til personalejura (procedurer, blanketter, lovgivning, overenskomst, virksomhedsregler) som håndtering og administration af disciplinærsager, arbejdsskader m.v. Efteruddannelse vil kunne understøtte specialiseringen af distributionsledere til egentlige personaleledere.</p> <p>IT og brug af integrerede planlægnings-, økonomi- og kvalitetsstyringssystemer (f.eks. SAP) fylder mere og mere i postsektoren, og systemerne udvikles løbende. Mange steder udtrykkes behov for opkvalificering i brugen af mere moderne planlægningsværktøjer og IT-systemer.</p>