

SLUTRAPPORT

Samverkans- modell för kompetens- försörjning i Skaraborg

Inledning

Kompetensförsörjning är en ständigt aktuell fråga som många gånger kan uppfattas som komplex. Detta treåriga projekt har haft i uppdrag att ta ett helhetsgrepp för hur ett kompetensförsörjningsarbete kan bedrivas övergripande på skaraborgsnivå i kombination med enskilda branschens eller organisationers behov. Detta arbete har satts samman i en samverkansmodell för att tillgodose långsiktig och efterfrågestyrd kompetensförsörjning. Modellen tillsammans med projektets definition av kompetensförsörjningsbegreppet bidrar till att skapa en överskådlighet och begriplighet för hur man kan ta sig an kompetensförsörjningsfrågan på Skaraborgsnivå. I denna slutrapport kommer projektets genomförande att beskrivas liksom dess resultat och slutsatser. Slutsatserna innefattar åtgärdsförslag till insatser för att samverkansmodellen ska leva och utvecklas vidare efter projekttiden.

Louise Albansson

**Projektledare,
Skaraborgs Kommunalförbund**



Beskrivning av projektets genomförande

Omtag i projektet – ny projektledare

Under projektets första år genomfördes en uppstarts-konferens samt ett antal aktiviteter som framför allt inriktades på en verksamhetsnära och operativ nivå när det gäller samverkansaktörer inom projektet. Ambitionen från Kommunalförbundet med projektet var dock att anta ett helhetsperspektiv i kompetensförsörjningsfrågan där en strategisk nivå också var angelägen. Det resulterade i ett beslut om att göra ett omtag i projektet även byte av projektledare genomfördes. I samband med det knöts ytterligare kontakter med nätverk och organisationer inom kompetensförsörjningsområdet till projektet, styrgruppen fick en mer aktiv roll och projektets kontrakterade följeforskaren gavs en tydligare funktion och det upprättades kontinuerligt inbokade avstämningar med projektledaren. Kursändringen medförde en bättre träffsäkerhet gentemot projektets huvudsakliga syfte och målsättning.

Aktiviteter som genomfördes direkt efter nya projektledarens tillträde var rekrytering av ytterligare kompetenser till projektet i form av processledare och kommunikatör (projektledare, processledare och kommunikatör utgjorde projektets arbetsgrupp). En planering togs fram för att forma upplägg för det fortsatta arbetet med projektet. Det innebar att ta ett nytt helhetsgrepp för projektet vilket även förankrades med finansären Västra Götalandsregionen. Under hösten 2019 genomfördes en process med styrgruppen för att lägga en ordentlig grund för vad projektet skulle åstadkomma under de två kvarvarande åren.

Arbetsgruppen fick i uppdrag att ta fram en ny grundplåt med nedanstående uppdrag och struktur:

- Ett tydligt uppdrag med avgränsningar för projektet
- En projektplan som visar på uppdrag och planering för hur projektet ska fortgå inklusive tids- och aktivitetsplan
- Uppdatering av budget
- Utvärderingsplan
- Kommunikationsplan
- Frågan om jämställdhetsintegrering i projektet tas upp och bearbetas med Equality Development Center West Sweden (EDCS)

Projektuppdraget

Det nya projektuppdraget togs fram och bearbetades gemensamt med styrgruppen.

Projektets huvudsakliga uppdrag är att ta fram en samverkansmodell för långsiktig efterfrågestyrd kompetensförsörjning.

Inom ramen för det ska projektet:

- Se till ett helhetsperspektiv för kompetensförsörjningsarbetet avseende att Skaraborg fortsatt ska vara en stark industriregion. I ett långsiktigt perspektiv är kompetensförsörjningsfrågan lika central för välfärdssystemet som för näringslivet, men i detta projekt har fokus avgränsats till de så kallade resursbaserna.
- Jobba utifrån befintliga aktörer och strukturer och knyta samman dessa strukturer för samverkan
- Synliggöra behov och glapp mellan arbetsliv, myndigheter och organisationer och utifrån det bygga strukturer, metoder och rutiner genom en modell för samverkan.
- Göra en prioritering och avgränsning av vilka aktörer (organisationer, nätverk) som ska ingå i samverkansmodellen.
- Identifiera viktiga funktioner utifrån de prioriterade aktörerna (exempelvis centrala befattningar, nätverksansvariga etc.).
- Se till att samverkansmodellen ska ge förutsättningar för aktörerna att gemensamt lösa sina utmaningar inom kompetensförsörjningsområdet, på kort och lång sikt.
- Tillhandahålla en sammanhållande funktion under projekttiden och fastställa vidare behov efter projekttiden.
- Leverera åtgärdsförslag till vilka resurser som krävs för att samverkansmodellen ska utvecklas vidare och leva över tid.

Utgångspunkten är att det som skapar långsiktighet i samverkansmodellen är goda relationer och en formaliserad struktur som aktörerna kan arbeta efter.

Beslutades vid styrgruppsmöte 23 september 2019.

Arbetsätt och metod

Inom ramen för det nya projektuppdraget gjordes en avgränsning till att samverkansmodellen skulle byggas kring en "pilotbransch". Efter projekttiden ska modellen sedan kunna generaliseras och appliceras oavsett bransch eller organisation. Valet av bransch utgick från Skaraborgs sex så kallade resursbaser. Genom ett antal workshops med tillsammans med styrgruppen valdes den tänkta piloten ut med hjälp av SWOT-analyser och ett antal kriterier:

- Branschen ska ha en välfungerande och stabil struktur, exempelvis ha en nationell branschorganisation
- Vilja att samverka
- Ha behov av stöd i kompetensförsörjningsarbetet
- Bransch som vi tror svarar upp i detta arbete

Valet föll på möbel/inredningsbranschen som inte ansågs vara så resursstarka och där behovskriteriet ansågs väga tungt. En kartläggning gjordes också av andra aktörer som skulle kunna vara relevanta för att ingå i samverkansmodellen. Dessa delades upp på operativ respektive strategisk nivå.

GAP-analys/behovsanalys

Nästa steg i projektet var att genomföra en GAP-analys av möbel/inredningsbranschen. Det vill säga glappet eller gapet mellan nuläge och önskat läge, en form av behovsanalys. Genom en dialogkarta med ett antal frågeställningar som tar avstamp i kompetensförsörjningsfrågan hölls intervjuer med ett antal företag inom den nämnda branschen (för dialogkarta, se bilaga 1). Dialogkartan lyfter också ett normkritiskt perspektiv på kompetensförsörjning. Ett perspektiv som funnits med genomgående under projekttiden där arbetsgruppen i projektet tagit del av bland annat coachande samtal med

jämställdhetsorganisationen EDCS. Dialogkartans frågor utgick från projektets framtagna indelning och definition av kompetensförsörjningsfrågan, nämligen de tre områdena, mottagarkompetens, matchning och utbildning.

Mottagarkompetens handlar om arbetsgivares förmåga att ta tillvara och kunna attrahera olika typer kompetenser och människor över tid.

Matchning rör frågan om matchning på arbetsmarknaden, vilka möjligheter och förutsättningar som finns för att kunna styra matchningen efter behovet.

Utbildning är en central fråga när det gäller kompetensförsörjning. För att nyttja det livslånga lärandet gäller det att ha en god analys av vilka aktörer som finns att tillgå, hur arbetsmarknadsläget ser ut och att utbildning synkas med arbetsmarknadens behov över tid och nya förutsättningar.

Den operativa delen av samverkansmodellen börjar ta sin form genom att behovsanalysen visar på vilka aktörer som är relevanta att ta med i modellen utifrån branschens behov. Det är således de strukturerna som blir utgångspunkten för byggandet av en samverkansmodell.

Möbel/inredningsbranschen aviserade kompetensförsörjningsbehov handlar om att det ska finnas en för branschen väl anpassad produktionsinriktad utbildning på gymnasienivå, stärkt samarbete med Arbetsförmedlingen kring personalrekrutering när det gäller exempelvis tillgång till nystartsjobb, praktikplatser samt språkutbildning. Slutligen ser man behov av statushöjande insatser för att stärka attraktiviteten för branschen. Företagen säger sig vara villiga att bidra med insatser och ser väldigt positivt på att bygga upp samarbete med aktörer för att få ett mer ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete.

Med detta väljs aktörer ut och en process påbörjas för att först testa aktörernas förutsättningar att ingå i en

samverkan för att sedan processleda och etablera relationerna inom modellen. Förutsättningarna berör viljan, drivkraften och förmågan att ingå i en samverkan. Utan den ingången är hypotesen i projektet att det blir ett arbete som präglas mer av "konstgjord andning" istället för att aktörerna själva kommer att bidra.

Konferensen "Skaraborgs-verkan"- ett sätt att lansera modellen i ett tidigt skede

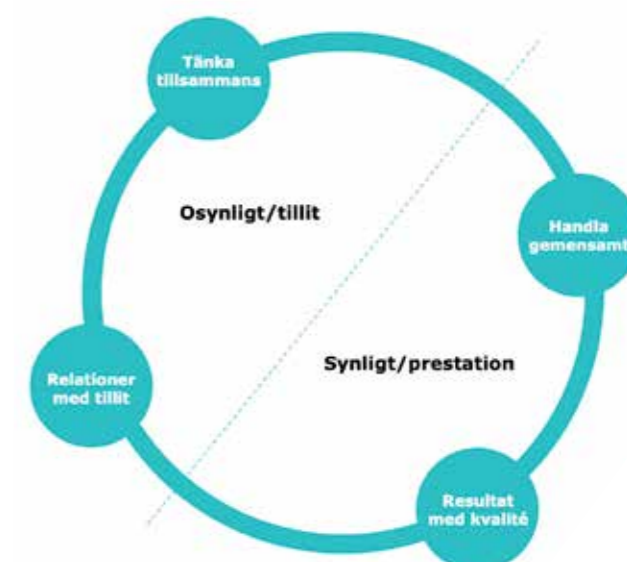
Under våren 2020 genomfördes en konferens på temat kompetensförsörjning. Konferensen var ett samarbete med systerprojektet Skaraborgsbyrå och syftade till att engagera och förankra projektet och kompetensförsörjningsfrågan i olika myndighetssammanhang.

Konferensen riktade sig till målgrupper inom båda projekten som bland annat bestod av rektorer och personal för vuxenutbildning, näringslivschefer, och andra nyckelpersoner för organisationer kopplade till projekten (i Skaraborg). Konferensen syftade till att belysa kompetensförsörjningsfrågan i Skaraborg, visa på projektens arbete samt ge inspiration till vidare gemensamt arbete. Idag kan det digitala arbetsättet upplevas självklart, men vid tiden för konferensen krävdes en snabb omställning för att styra om från en fysisk till digital konferens som höll en bra kvalitet. Ett 50-tal personer deltog vid konferensen, och de kunde delta interaktivt genom att skicka in frågor som lyftes i slutet av varje föreläsningsspass. Feedbacken på dagen var mycket positiv på såväl innehållet som den digitala kvalitén. Konferensen spelades in och lades ut via webben på skaraborg.se, (för inbjudan/program, se bilaga 2).

Relationsbyggande utifrån kvalitetscirkeln

Att bygga goda relationer inom samverkansmodellen är en viktig grund i projektet som vi tror bygger en långsiktighet och en väl fungerande samverkan. Att bygga förtroende och goda relationer tar tid, men ett arbetsätt som projektet använder sig av för att uppnå detta är kvalitetscirkeln. Där tillitsbaserat arbete ger förutsättningar för prestationen.

Det handlar helt enkelt om att gemensamt forma samverkan och dess innehåll tillsammans genom att tänka och handla tillsammans. Ytterligare framgångsfaktorer som projektet erfarit för att bygga relationer med tillit är att det krävs en processledning som faciliterar och leder arbetet samt att det kräver att varje aktör upplever att de har en vinst av att ingå i samverkan. Det tror vi genererar goda relationer för att ingå i samverkan och som levererar resultat med kvalitet.



Kvalitetscirkeln – relationers betydelse för resultatet.

Myndighetssamverkan och modellens arbetsätt på operativ nivå

I fallet med den pilotbransch som projektet utgått från sökte projektet möjliga vägar för att konkret knyta an till relevanta samverkansaktörer. Behovet av utbildningsaktör kopplat till möbel/inredningsbranschen gav efter dialog med flera utförare inom utbildningsområdet i Skaraborg en part i Tibro kommun. Kommunen stod sedan en kort tid som utförare av en träteknisk vuxenutbildning på gymnasienivå. Projektet tog även kontakt med det vuxenutbildningsnätverk (Vux Skaraborg) som finns på Skaraborgsnivå. Projektet presenterades för nätverket och en dialog har därefter förts vidare om möjliga utbyten mellan Vux Skaraborg och aktörer i samverkansmodellen samt vuxenutbildningens behov av en mer djupgående analys av kompetensförsörjningsbehovet i Skaraborg.

Efter upprättad kontakt med Tibro kommun kopplades fler aktörer till modellen utifrån behovsanalysen. IDC, Arbetsförmedlingen och Teknikcollege blev också aktörer i samverkansmodellen. Mer konkret har projektet processlett arbetet med att bygga upp en samverkan mellan dessa aktörer på operativ nivå. Tillsammans har flera initiativ tagits till ett gemensamt arbete för att stötta möbel/inredningsbranschen. Det har varit insatser för att starta ett möbelbranschråd med koppling till den trätekniska vuxenutbildningen, framtagandet av en checklista för att skapa en attraktiv utbildning, kommunikations- och marknadsföringsinsatser. Det är ett nära samarbete där myndigheterna tillsammans fortsatt även



Bilden av kompetensförsörjning – samverkansmodellen

efter projekttiden kommer att leda arbetet med uppstart och drift av ett möbelbranschråd.

Helhetsuppdraget och den strategiska nivån

Projektet har haft till uppdrag att anta ett helhetsperspektiv för kompetensförsörjningsarbetet i Skaraborg. Det innefattar en strategisk nivå som kan ansvara för analys och avgränsade strategiska inriktningsbeslut som leder kompetensförsörjningsarbetet för Skaraborg i rätt riktning. De delar som vi inom projektet tror är centrala för att uppnå det är att:

- Bygga relationer och strukturer utifrån branschens behov med relevanta aktörer, exempelvis utbildningssektorn, Arbetsförmedlingen etc.
- Etablera en strategisk funktion eller organisering kring kompetensförsörjningsfrågan för att helhetsperspektivet för hur frågan ska drivas på en Skaraborgsnivå stadfästas.
- Skapa ett tydligt mandat för samverkansmodellen där ledande funktioner bär arbetet och frågan om modellen vidare över tid.

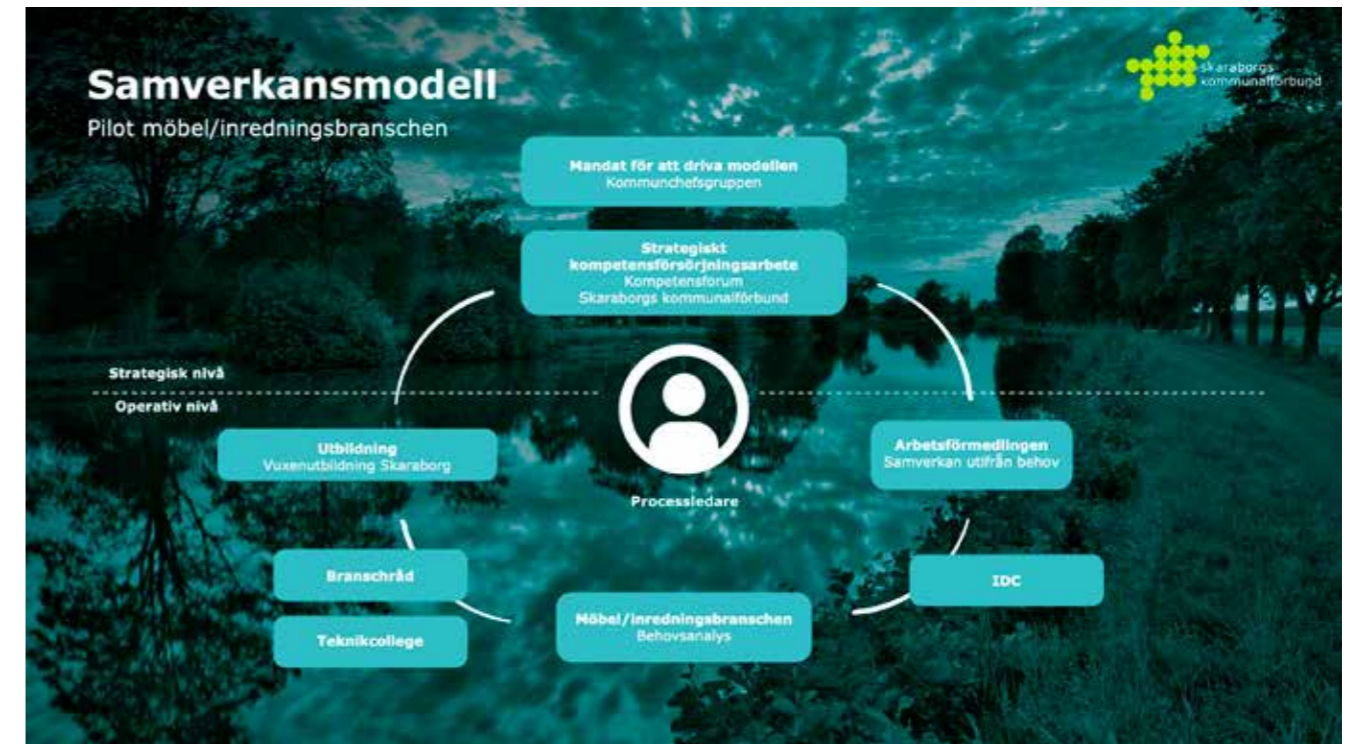
I uppdraget behövde projektet agera testarena för vilka aktörer/organisationer som kan/har möjlighet att axla dessa roller. En sådan test genomfördes med nätverket Kompetensforum. Tanken var att se om Kompetensforum kunde ta sig an den strategiska nivån. Återkopplingen efter en föredragning i Kompetensforum blev att man idag inte kan ha den funktionen på grund av för knappa resurser i form av tid och att forumets uppdrag har en annan inriktning som mer innefattar information, nätverkande och tankesmedja. Kompetensforum jobbar dock med innehållet i sitt uppdrag. En positiv utveckling som senare under projekttiden stadfästes i Kompetensforum är beslutet om att ta fram en årlig så kallad

kompetensanalys. Kommunalförbundet är utförare och hittills har en grundstomme tagits fram upp med ett urval av de centrala frågeställningar som analysen sedan ska ta sig an.

”Höstprocessen” – Kommunalförbundets roll i kompetensförsörjningsfrågan och samverkansmodellen

Projektets analys av den strategiska arenan för samverkansmodellen är att den behöver innefatta en utförarorganisation som ansvarar för att se helhetsperspektivet över kompetensförsörjningsfrågan och kunna driva ett aktivt arbetet för att genomföra insatser i den riktningen. Skaraborgs Kommunalförbund ses som den naturliga aktören i ett sådant arbete. Genom projektet initieras under hösten 2020 fem workshops med framför allt strategier vid förbundet för att se om ett sådant uppdrag tas emot inom förbundet.

Man kan uttrycka det som att projektet ser vikten av att kunna äga berättelsen om kompetensförsörjning i Skaraborg. Under workshoppen fick samtliga strateger jobba tillsammans kring att bygga både sin egen bild av kompetensförsörjningsfrågan men även söka forma bättre strukturer för hur förbundet tar sig an och samarbetar kring kompetensförsörjningsfrågan. Syftet har varit att arbeta fram Kommunalförbundets roll när det gäller kompetensförsörjningsfrågan i stort och även kopplat till strukturen i Samverkansmodellen. Resultatet har mynnat ut i ökat samarbete mellan strateger kring kompetensförsörjningsfrågan. En ny arbetsgrupp har bildats till detta och kommer att bistå i arbetet med allt från framtagandet av nya projekt till att ge feedback kring den årliga kompetensanalys som nämns ovan med Kompetensforum som avsändare.



Samverkansmodellen

Mandat på ledningsnivå

Efter en tid in i projektet uppmärksammar arbetsgruppen att nyckelpersoner inom projektet löpande byts ut av anledningar såsom ny tjänst, nya uppdrag inom sin organisation etc. Konsekvensen av det är ett ständigt arbete för att återuppbygga tillit och relationer till samverkansuppdraget inom ramen för Samverkansmodellen. Utmaningen och erfarenheten i detta som arbetsgruppen såg var att det krävs en sammanhållande funktion som kontinuerligt kan bygga upp samverkan över tid för att modellen ska kunna leverera resultat för branschen ifråga. Vidare gjorde projektets följeforskare en genomlysning av forskningsfältet inom organisationsforskning för att se vilken typ av insatser som krävs för att en organisation eller arbetssätt ska kunna leva vidare över tid. Detta visade på en tydlig trend av en arbetsmarknad där kompetenser rör sig allt mer mellan uppdrag och anställningar. Det som forskningen visar på ger effekt för att ett arbete och initiativ ska leva på sikt är att det krävs ett mandat och förankring för det på ledningsnivå. För projektets del var det naturligt att förankringen och mandatet skulle finnas på kommunchefsnivå och därmed i kommunchefgruppen som samlar alla kommunchefer för Skaraborgs kommuner. Projektet har föredragits i kommunchefgruppen och förankrats ytterligare hos enskilda kommunchefer som blir något av ambassadörer för att bära Samverkansmodellen och kompetensförsörjningsfrågan in i kommunchefgruppen kontinuerligt.

Bygga modellen

Samverkansmodellens struktur har byggts på alltefter som projektarbetet har fortlöp och aktörer har kunnat dockas an till modellens olika funktioner utifrån branschens behov.

En formaliserad struktur för modellen låg i projektets uppdrag. Den visar bilden av modellen och gör den begriplig och generaliserbar (För generaliserad bild av samverkansmodellen, se bilaga 3). Innehållet handlar om det som sker mellan aktörerna och den samverkan som byggs upp där. Den strategiska nivån ska sätta agendan för det övergripande och långsiktiga kompetensförsörjningsarbetet för Skaraborg. Medan den operativa delen i modellen ska utföra konkreta initiativ för att stärka olika branschens kompetensförsörjningsarbete. Det kan handla om att starta ett branschråd eller tillsätta utbildningar efter branschens specifika behov på kort eller längre sikt. Tanken är att systemet ska kunna agera både på det strategiska uppdraget som tar tid att bygga men även vara flexibelt och kunna agera på kortsiktiga uppkomna behov såsom akut personalbrist inom ett visst område. Ett gott exempel på det är upprättandet av ett tillfälligt taxibranschråd som genomfördes under en period då det rådde brist på taxichaufförer inom Skaraborg. Flera aktörer samverkade kring att finna en snabb lösning på personalbristen och inom kort fanns en uppdragsutbildning på plats. Arbetsförmedlingen upphandlade utbildningen och rekryterade in tillgänglig arbetskraft vilket löste situationen och personalbehovet blev tillgodosett.



Slutkonferens

I projektets slutfas arrangerades en heldagskonferens för att sprida projektresultatet samt att inspirera till fortsatt arbete utifrån projektets uppdrag. Flera av projektets aktörer medverkade under förmiddagspasset då projektets resultat presenterades. Under eftermiddagen låg fokus på framtidsfrågor. Den innefattade trendspaningar,

paneldiskussion och information om det fortsatta arbetet efter projekttidens slut. Konferensen hade under dagen ett 60-tal åhörare som hade möjlighet att delta interaktivt under hela dagen genom möjligheten att ställa frågor till samtliga föredragare.

Styrgruppens avslutande reflektioner

Projektets styrgrupp fick möjligheten att ge sina avslutande reflektioner kring projektet genom en workshop. Styrgruppens uppfattning om det fortsatta arbetet med samverkansmodellen efter projekttidens slut kan sammanfattas med det som är kärnan för modellen i sig, vikten av samverkan. De vill se en fortsatt utveckling av samverkan mellan aktörer som redan idag finns med i pilotmodellen, men även koppla på ytterligare aktörer

som kan bidra med en förstärkning för kompetensförsörjningen. Samstämmigt förmedlas också behovet av processledare och facilitator som kan leda modellen och samverkan mellan aktörer vidare. Några av styrgruppens deltagare uttrycker även explicit att de kan bidra med resurser och representation i det fortsatta arbetet med samverkansmodellen.

Avvikelser och utmaningar under projekttiden

Byte av projektledare samt styrgruppsdeltagare

Projektledarbytet och därmed omstart med nytt uppdrag medförde att projektet så att säga ”tappade ett år”. Relationsbyggandet som krävs för en stark samverkan tar just tid i anspråk.

Samverkansarbetet i modellen kunde därmed ha stärkts och utvecklats ytterligare med mer tid i den senare delen av projektet. När det gäller byte av styrgruppsdeltagare

har det inte fått några stora konsekvenser för projektet. Det har dock tagit mer tid i anspråk för projektförankring för de nya styrgruppsdeltagarna och en ny gruppkonstellation skapar en ändrad dynamik med nya förutsättningar. En tydlig trend visar på att människor byter arbetsplats och uppdrag mer frekvent idag än tidigare, enligt en genomlysning på området av projektets följeforskare. Därmed är det troligtvis något som man får ha i beredskap för ett projekt som pågår under tre år.

Arbetsförmedlingens förändrade roll och uppdrag

En avvikelse som uppstod redan under den nya projektledarens inledande arbetstid var ändrade förutsättningar gällande projektets tänkta målgrupp som skulle ha en central roll i projektet. Det gällde Arbetsförmedlingen och de så kallade branschråden för de fem resursbaserna.

Arbetsmarknadsutredningen vars slutbetänkande kom 30 januari 2019 (SOU 2019:3) samt politiska beslut på nationell nivå innebar ändrat uppdrag för Arbetsförmedlingen. En direkt konsekvens för projektet av det var att Arbetsförmedlingen i och med detta avslutade sitt arbete med att leda de branschråd som fanns kopplade till bland annat de fem resursbaserna. Arbetsförmedlingens roll och uppdrag framåt var otydligt, och besked om detta skulle dröja. Arbetsförmedlingens centrala roll i projektet fick därmed utgå, förutom sin representation i styrgruppen. Kopplingen till branscherna via branschråd var heller inte längre aktuell då dessa lades ned i samband med Arbetsförmedlingens reträtt. I projektets slutfas har Arbetsförmedlingen åter tagit en roll som aktör i Samverkansmodellen, men då för att tillsammans med två ytterligare aktörer starta upp och leda ett branschråd för möbel/inredningsbranschen.

Pandemins effekter för projektet

En pandemi som även påverkar den ekonomiska konjunkturen påverkar vår omvärld och även Skaraborg på flera sätt. I ett förtroendebyggande arbete som det projektet ska hantera är det exempelvis en utmaning i att inte kunna hålla fysiska möten. Flera aktörer som samverkan ska ske med i projektet är märkbart påverkade av att de behöver anpassa sina respektive organisationer till nya arbetssätt eller nya ekonomiska förutsättningar. Trots detta fungerar arbetet i projektet, och det går framåt men det tar längre tid och kräver även av oss som arbetar inom projektet att vi ställer om vårt arbetssätt.

Pandemin har även givit effekt avseende projektets budget. Då pandemin bröt ut i samband med att projektet just skulle gå in i en fas där olika typer av mer utåtriktade processer med aktörer skulle inledas så har kostnader för resor, konferensrum etc. uteblivit eftersom merparten av projektets aktiviteter och möten har ställts om till digitala former.

Slutsatser och åtgärdsförslag

Slutsatser som kan dras av projektet är att samverkansmodellens genomslagskraft är avhängigt projektuppdragets huvudsakliga utgångspunkter. Det vill säga att bygga en formaliserad struktur och att arbeta med det som sker inom och mellan aktörerna i modellen. Struktur och arbetssätt är viktigt för att rama in ett koncept och göra det förståeligt. Men det är vad aktörerna fyller strukturen med som spelar roll. Det arbete som skapar goda relationer och långsiktig samverkan tar tid, och där har processen påbörjats under projekttiden. Metoder och arbetssätt har tagits fram för att ge förutsättningar till aktörerna att gemensamt kunna lösa sina utmaningar inom kompetensförsörjningsområdet. Projektet har utformat en samverkansmodell som vidare kan generaliseras och appliceras oavsett bransch eller organisation. Det leder vidare till frågan om vilka

resurser som krävs för samverkansmodellens fortlevnad och utveckling. På nästa uppslag följer ett antal åtgärdsförslag utifrån projektets slutsatser.





Analys och strategiskt uppdrag

Under 2020 har Kompetensforum tagit initiativ till ett analysarbete med en så kallad kompetensanalys. Analysarbetet ska resultera i en årlig rapport för kompetensförsörjning och under 2020 har grunden lagts för analysarbetet med framtagande av analysens centrala frågeställningar och fokusområden. Ambitionen är att analysens ska ge förutsättningar för samverkansmodellen att initiera åtgärder som bygger på en medveten strategi utifrån kompetensanalysen. Flera aktörer har under projektiden efterlyst en analys av kompetensförsörjning för specifikt Skaraborgsområdet. Utan en välgrundad analys är det en utmaning att så att säga göra rätt saker eller insatser. Det strategiska kompetensförsörjningsarbetet blir lidande, och risken är stor att beslut fattas på fel grunder.

En annan aspekt som har lyfts är analysbehovet över arbetsmarknaden för att kunna planera utbildningsbehovet. En kartläggning av de utbildningsmöjligheter och insatser (exempelvis arbetsmarknadsåtgärder) som finns att tillgå för potentiell arbetskraft, politiska beslut och någon som leder det omställningsarbete som krävs i den riktning som en arbetsmarknadsanalys visar. Detta möjliggör också en utbildningsplanering på ett mer behovs-

*PM kompetensanalys
Skaraborg 2021.*

anpassat sätt för en konkurrenskraftig arbetsmarknad i Skaraborg. Projektets åtgärdsförslag handlar om att betona vikten av att kompetensanalysen tillgodoser en gedigen analys av kritiska kompetensutmaningar och perspektiv på matchning.

Det innefattar kompetensförsörjningsfrågans centrala delar som enligt projektet definition är mottagar-kompetens, matchning och utbildning. Även omvärldsbevakning och trendspaning bör tillkomma för att analysen ska tillgodose Skaraborgsaktörer med en framtidsprognos.

Samverkansmodellen ska möta upp i arbetet utifrån kompetensanalys och strategisk inriktning och bära frågan in till de aktörer som verkar inom samverkansmodellen.

Analysen lägger grunden för det strategiska uppdraget som enligt projektets slutsats bör bäras av Skaraborgs Kommunalförbund tillsammans med Kompetensforum. Det strategiska uppdraget innebär att utifrån kompetensanalysen avgränsa och rikta kompetensförsörjningsarbetet till de viktigaste frågorna att lyfta för Skaraborgs del. Här krävs det att våga välja för att få kraft i de frågorna man tror ger bäst effekt.

Processledning

För att samverkansmodellen fortsatt ska kunna efterlevas och utvecklas till fler branscher och organisationer krävs liksom under projektiden en sammanhållande funktion. Projektet föreslår därför att en processledning tillsätts där flera processledare resurssetts till det fortsatta arbetet. Processledarens roll ska i sin sammanhållande funktion agera gränsgångare mellan den strategiska och operativa nivån i modellen liksom mellan aktörerna. Den ska också kunna leda och facilitera utvecklingsprocesser utifrån branschernas kompetensförsörjningsbehov och de strategiska uppdrag som ges. Att agera gränsgångare handlar också om att fortsatt arbeta enligt kvalitetscirkeln med att bygga förtroende och goda relationer för samverkan. En av samverkansmodellens framgångsfaktorer är att den ger kombinationen av struktur och innehåll. Men för att upprätthålla det arbetet har det blivit tydligt i projektet att det inte hålls samman utan ett processtöd.

I en snabbt föränderlig värld, där pandemin blev ett tydligt exempel har behovet av ett mer flexibelt och behovsstyrt samarbete kring branschfrågor aktualiserats. Processledarfunktionen processledare med en central roll bör svara upp emot dessa förutsättningar. Projektet

förordar därför även att processledare riggar arbetet i samverkansmodellen för att kunna möta både det långsiktiga kompetensförsörjningsarbetet men även att det finns en flexibel organisering som kan möta bransch- och organisationers kortsiktiga behov som kräver snabbfotade processer. Det krävs både för att samverkan ska generera konkreta resultat men också för att aktörerna ska jobba tillsammans och sträva åt samma håll i det långsiktiga strategiska perspektivet. Det är då det blir kraft i kompetensförsörjningsarbetet, och samverkansmodellen når sin fulla potential för Skaraborgs kompetensförsörjningsarbete.

Under 2020 utkom en gymnasieutredning (Lars Stjernkvist) som tar med perspektiven kring kompetensförsörjning utifrån gymnasie- och vuxenutbildning. Utredningen pekar på vikten av regionala branschråd och behov att göra en förflyttning där utbildningar synkas med arbetsgivares behov. En tätare samverkan mellan arbetsgivare och utbildning är avgörande för att genomföra detta men även olika insatser för att stärka elevernas möjligheter att vara rustade för arbetslivet. Branschråd anges explicit som en sådan arena. För Skaraborgs del har ett vakuum uppstått i och med Arbetsförmedlingens förändrade uppdrag som fått konsekvensen att flera branschråd har lagts ned eller inte längre fungerar tillfredsställande. Erfarenheter från tidigare branschrådsstruktur visar att faciliteringen av branschråden med processledarfunktion är avgörande som framgångsfaktor. Processledarens roll är även här central både för samverkansmodellen i stort och för branschens möjlighet att organiseras för att kunna gemensamt lösa sina utmaningar. Utifrån projektets åtgärdsförslag bör en kompetensprofil för processledarfunktionen tas fram där man även beaktar slutsatser från andra kompetensförsörjningsprojekt som bedrivits parallellt med detta projekt.

Aktörskartläggning – kartläggning av utbildningsaktörers roll och funktion

Utbildning är en central fråga i det kontinuerliga kompetensförsörjningsarbetet och för det fortsatta arbetet med samverkansmodellen. En utmaning som projektet har mött är den spännvidd som finns hos utbildningssidan. Den innefattar många aktörer med olika uppdrag. För att tydliggöra och förenkla arbetet framåt förordar projektet att en överskådlig aktörskartläggning genomförs av de utbildningsaktörer som verkar inom Skaraborg. Syftet är att på ett överskådligt sätt kunna samverka bättre utifrån kompetensförsörjningsbehovet. Kartläggningen bör visa på de utbildningsmöjligheter som finns, men även tydliggöra aktörernas roller och uppdrag. Det medför möjlighet i det fortsatta arbetet att tydligt kunna stämma av om utbildningssidan kan möta Skaraborgs kompetensförsörjningsbehov både på kort och längre sikt, eller om kompletteringar behöver arbetas fram.

Ett normkritiskt perspektiv

Skaraborg liksom övriga landet har en könssegregerad arbetsmarknad jämfört med exempelvis övriga EU-länder. Under projektiden har arbetsgruppen sökt anta en normkritisk ansats och arbetsgruppen har bland annat fått coachande samtal från jämställdhetsorganisationen EDCS. Goda exempel och frågeställningar utifrån ett normkritiskt perspektiv har lyfts i diskussioner med aktörer inom samverkansmodellen i syfte att väcka tankar i hur man kan arbeta med att minska könssegregationen på arbetsmarknaden och när det gäller utbildningsval.

Skaraborgs Kommunalförbund har ett pågående projekt, Kompetensanalys Skaraborg. Där ansatsen är att - ”stärka samverkan mellan utbildning och arbetsliv och främja en mer jämställd arbetsmarknad genom att bryta könsstereotypa utbildnings- och yrkesval.” Projektet ska genom en normkritisk analys lyfta fram de glapp som idag står mellan en jämställd arbetsmarknad och nuläget på arbetsmarknaden och i utbildningssystemen i Skaraborg (Källa: Skaraborgs Kommunalförbund, ESF-ansökan: Kompetensanalys Skaraborg).

Resultatet i projektet och den normkritiska ansatsen bör ligga till grund för kommande insatser och projekt när det gäller kompetensförsörjning vid Skaraborgs Kommunalförbund.

Avslutande kommentarer

Kopplat till Kompetensforums och Kommunalförbundets uppdrag och arbete med kompetensförsörjning har projektet ”Samverkansmodell för kompetensförsörjning i Skaraborg” testat och samlat lärdomar för hur en optimerad samverkan kan organiseras samt vilka delar som idag saknas för att detta ska realiseras. Sammanfattningsvis konstateras att det saknas en semioperativ funktion som möjliggör dialog mellan strategisk och verksamhetsnivå samt ser till att framtagna behovsanalyser verkligen leder till matchande kompetensinsatser på kort och lång sikt. Det saknas även ett helhetsperspektiv men där Kommunalförbundet inom sitt ansvar att utveckla Skaraborg som region, kan stärka sitt mandat och skapa en överbyggnad för att driva samverkansmodellen. Insatserna kommer då utgå ifrån långsiktiga prioriteringar och kraftsamlingar i den Regionala Utvecklingsstrategin med sikte på 2030, samtidigt som de genomförs med Skaraborgs förutsättningar som utgångspunkt.

Västra Götalandsregionen och ledningen för Skaraborgs Kommunalförbund har en pågående dialog i syfte att vidare stödja nästa steg efter projektiden. Resultatet från arbetet med samverkansmodellen kommer att implementeras och ligga till grund för resurstillsättning som innebär att ett kompetensnav etableras för Skaraborg.

