

Hållbar konkurrenskraft och välfärd i Norden kräver rätt kompetens hos individer och verksamheter. Systemen för kompetensförsörjning måste därför fungera – ur arbetslivets perspektiv!

# Kompetens ur ett arbetslivs- perspektiv

NVL 2017  
© Nordiskt nätverk för  
vuxnas lärande

[www.nvl.org](http://www.nvl.org)

ISBN 978-952-7140-32-1

Denne publikasjonen er finansiert av  
Nordisk Ministerråd gjennom  
NVLs strategiske midler.



**Skribenter:**  
Ingegerd Green och  
Tormod Skjerve

**Foto:**  
Shutterstock.com

**Layout:**  
Marika Elina Kaarlela  
/Gekkografia



# Förord

**Ett arbetsliv i förändring, där kompetenskraven omformuleras i takt med omstrukturering och omställning, leder till behov av förändring och förnyelse i samtliga delsystem och ett uttalat helhetsperspektiv i förändringsarbetet.**

**A**lla nordiska länder gör mycket för att höja vuxnas kompetens, men ständigt nya utmaningar såsom globalisering, digitalisering och demografiska förändringar ökar behovet av nya utbildningsformer, mer samarbete mellan olika sektorer och bättre gemensamma lösningar.

Med detta som utgångspunkt initierade NVL ett nordiskt nätverk bestående av organisationer som representerar arbetslivets parter. Målsättningen var att undersöka och analysera systemen och strukturerna för kompetensförsörjning i Norden. Både yrkesmässiga och personliga kompetenser på arbetsplatsen har diskuterats. Nätverket har identifierat och synliggjort utmaningar knutna till förbättring av kompetensutveckling i och för arbetslivet och menar att åtgärder för att utforma, utveckla och etablera ett fungerande system för kompetensförsörjning sett ur arbetslivets perspektiv kräver insatser på central politisk nationell nivå och förändringsarbete i och tillsammans med företag, fackförbund, branschorganisationer och utbildningsanordnare på lokal och regional nivå. Nordiskt samarbete i denna process är viktigt för att bidra till inspiration och kvalitetsutveckling.

**Nätverket Kompetens ur ett arbetslivsperspektiv** har sammanfattat utmaningarna i en rapport för att inspirera och skapa underlag för fort-

satt diskussion kring frågan om kompetensförsörjning. Rapporten efterlyser en nytänkande kompetenspolitik, fördjupat samarbete mellan arbetsmarknadens parter, förbättrad strategisk kompetensutveckling i företag och ett ökat egenansvar hos individen. Rapporten betonar att många olika strukturer och nivåer i samhället måste samverka och utvecklas i takt med varandra.

Rapporten som Nätverket Kompetens ur ett arbetslivsperspektiv har tagit fram lyfter fram viktiga strategiska frågor, som hjälper till att vidareutveckla bra övergångar mellan utbildning och arbetsliv samt mobilitet i arbetslivet. Härmed bidrar nätverket till implementeringen av MR-U:s program «[Kvalitet og relevans i uddannelse og forskning](#)»

**NVL har faciliterat** nätverkets arbete och skapat nordiska mötesplatser för bredare diskussioner med organisationer från båda arbetsliv och utbildning. Resultaten är viktiga och värdefulla för utvecklingen och för Nordens konkurrenskraft. Därför vill NVL fortsätta skapa arenor för dialog och diskussion mellan utbildningsanordnare, arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer om kompetensutveckling i och för nordiskt arbetsliv.

**Antra Carlsen**

# Innehållsförteckning

- 3 Förord
- 6 Nätverkets arbete
- 9 Kompetens ur ett arbetslivsperspektiv

## **11 ETT ARBETSLIV I FÖRÄNDRING**

### **11 Trender, omstrukturering och ökat krav på kompetens**

- 11 Globalisering
- 12 Teknikutveckling
- 12 Klimat och miljö
- 13 Migration
- 13 Demografiutveckling
- 13 Starka positiva drivkrafter – eller hotfulla

### **14 Olika typer av arbetsmarknader**

- 14 Yrkesbaserad och/eller reglerad arbetsmarknad
- 15 Öppen arbetsmarknad
- 15 Intern arbetsmarknad
- 15 Viktigt med helhetssyn

### **16 Utmaningar | Arbetsliv i förändring**

## **19 ARBETSLIVETS SYSTEM FÖR KOMPETENSFÖRSÖRJNING**

### **19 Flera perspektiv på systemet**

- 19 Arbetsgivaren
- 19 Individen
- 19 Samhället
- 19 System och strukturer

### **20 Kompetensförsörjningssystemets bärande delar**

### **21 System för strategisk rekrytering och kompetensutveckling**

- 22 Strategisk kompetensförsörjning
- 23 Kompetensförsörjning som investering
- 23 Individens eget ansvar för kompetensutvecklingen

**24 System för utbildning inför inträde och etablering på arbetsmarknaden**

25 Samarbetet mellan skola och arbetsliv

26 Kompetens är både teori och praktik

29 Kvaliteten en utmaning

**29 System för utbildning och kompetensutveckling för återinträde i arbetslivet**

30 Utbildningar måste utformas gemensamt

**31 System för validering av reell arbetslivs- och yrkesrelaterad kompetens**

32 Validering av icke formella kompetenser

32 Ett system måste vara erkänt

**34 Utmaningar | Arbetslivets system för kompetensförsörjning**

**37 EN SAMMANHÅLLEN KOMPETENSPOLITIK**

**37 Fyra punkter för kompetenspolitiken**

37 Mer helhet, samband och samarbete

38 En kompetensstrategi ska skapa bästa möjliga synergi

38 En kompetenspolitik som tar arbetslivets perspektiv på allvar

38 En bättre förståelse av kompetenser och kvalifikationer

39 Politiken står inför utmaningar

**40 Utmaningar | Kompetenspolitik**

**43 VAR BÖRJAR VI OCH VEMS ÄR ANSVARET?**

**43 Övergripande rekommendation**

44 Rekommendationer till arbetsmarknadens parter i samverkan

45 Rekommendationer till arbetsgivarorganisationer

45 Rekommendationer till arbetstagarorganisationer

45 Rekommendationer till myndigheter och organisationer med ansvar för kvalitet och utveckling inom utbildningssystemen

**47 FÖRDEL NORDEN**

48 Appendix 1

50 Appendix 2

# Nätverkets arbete

**I takt med att möjligheterna att utveckla sin kompetens blir mer mångfacetterade är en kvalitativt god vägledning allt viktigare för att göra rätta val och beslut.**

**N**ätverket "Kompetens ur ett arbetslivsperspektiv" startades 2014 och det sista nätverksmötet hölls i januari 2017. Under denna period har nätverket träffats för identifiera, diskutera och synliggöra de viktigaste utmaningarna när det gäller arbetslivsrelaterat livslångt lärande. Innan projektet startade träffade NVL arbetsmarknadens parter, branschorganisationer, myndigheter och utbildningsanordnare i alla de nordiska länderna för att undersöka intresset för ett samarbetsprojekt runt lärande och kompetensutveckling kopplat till arbetslivet. Intresset visade sig vara stort, då de nordiska länderna har mycket gemensamt när det gäller förhållandet mellan utbud och efterfrågan av arbetskraft och hur man kan stärka vuxnas lärande genom att koppla det till arbetsmarknadens behov.

**Var och en i nätverket** har bidragit med kunskap, erfarenhet, referenser och kontakter för fördjupad kunskapsinhämtning. Arbetet har följt en struktur som startade med en gemensam formulering av målbilder för vad som kännetecknar ett fungerande kompetensförsörjningssystem. Därefter ägnades flera nätverksmöten till att på ett metodiskt sätt beskriva och analysera det som utgör problem och hindrar systemet att vara effektivt, proble-

mens symtom och orsakerna till problemen. Med sikte på att eliminera orsakerna till de hindrande problemen arbetades sedan ett kluster av rekommendationer fram. Dessa prioriterades och bearbetades till att slutligen omfatta de 18 rekommendationer som redovisas i denna rapport.

I augusti 2016 bjöds ett antal experter in till en nordisk dialogkonferens i Malmö för att med utgångspunkt i det underlag som nätverket då kommit fram till bidra med nya perspektiv, frågeställningar och kommentarer. Strax under 100 personer deltog i dialogen som genomfördes både i mindre grupper och samtal i plenum. Styrgruppen dokumenterade vad som framkom och tillsammans med hela nätverket bearbetades sedan allt material för att slutligen ta form i denna rapport.

Nätverket har bestått av elva medlemmar och en styrgrupp bestående av fyra personer från nätverket har ansvarat för planering, ledning och genomförande av nätverksmötena. Styrgruppen har också ansvarat för dokumentation under mötena och framskrivningen av denna rapport. Hela nätverket har kontinuerligt bidragit med synpunkter och formuleringar till den framväxande rapporten.

## NÄTVERKET

Benedikte Sterner,  
LO Norge

Ingegerd Green,  
Skärteknikcentrum  
Sverige

Ingibjörg  
Guðmundsdóttir,  
FA Island

Kenth Kronwall,  
SKL Sverige

Martin Liebing  
Madsen,  
FTF Danmark

Mikko Koskinen,  
SAK Finland

Mikko Heinikoski,  
SAK Finland  
(tom dec 2015)

Sigrún Kristín  
Magnúsdóttir,  
NVL Island

Tormod Skjerve,  
Virke Norge

Thomas Pettersson,  
Skärteknikcentrum  
Sverige

Þorgerður Katrín  
Gunnarsdóttir,  
SA Island

## STYRGRUPPEN

Ingegerd Green,  
Skärteknikcen-  
trum Sverige

Ingibjörg  
Guðmundsdóttir,  
FA Island

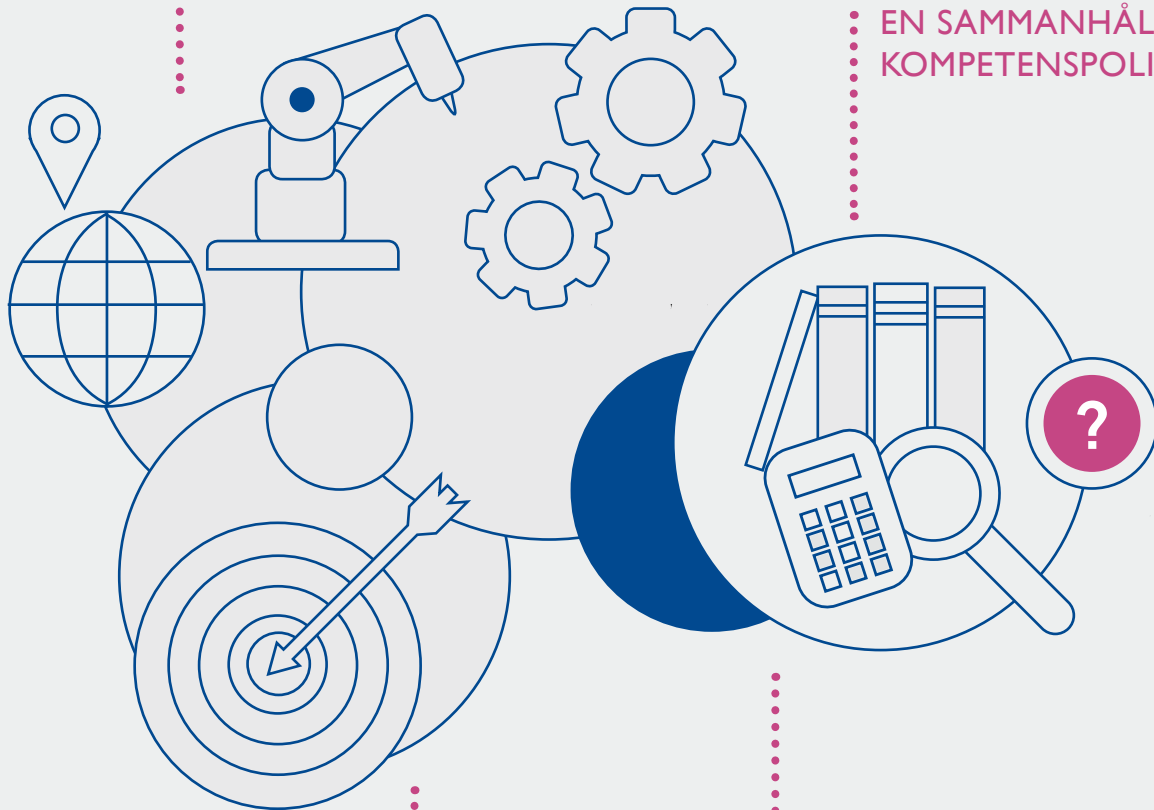
Sigrún Kristín  
Magnúsdóttir,  
NVL Island

Tormod Skjerve,  
Virke Norge

ARBETSLIV  
I FÖRÄNDRING

ARBETSLIVETS  
SYSTEM FÖR  
KOMPETENSFÖRSÖRJNING

EN SAMMANHÅLLEN  
KOMPETENSPOLITIK



FÖRDEL NORDEN

VAR BÖRJAR VI OCH  
VEMS ÄR ANSVARET



# Kompetens ur ett arbetslivsperspektiv

**Gemensamt för arbetslivet i de nordiska länderna är de allt högre krav som ställs på de anställdas kompetenser. Individer, företag, organisationer och samhället investerar både tid och resurser på att utveckla grundläggande kompetenser.**

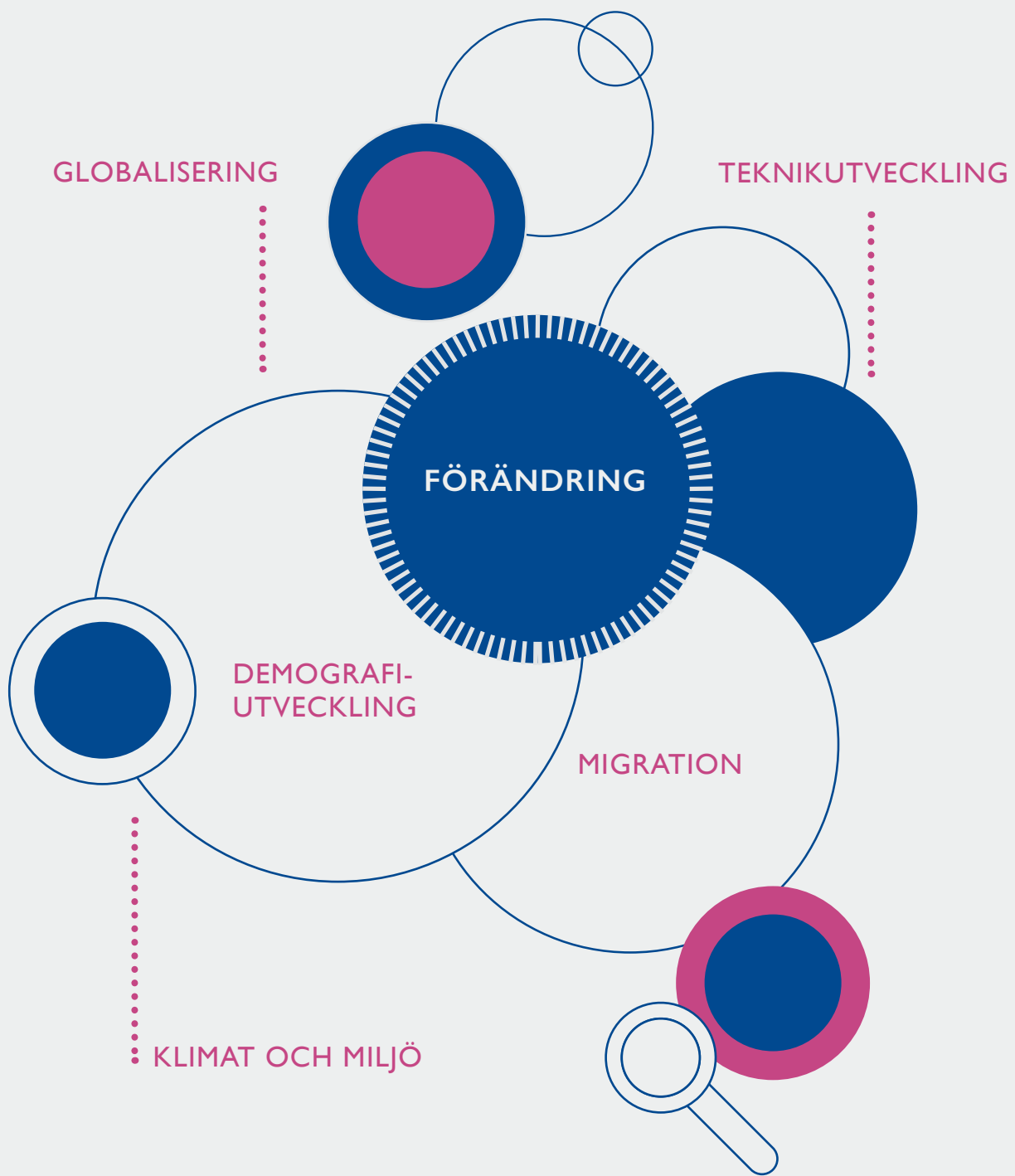
**D**e förändringar vi ser på arbetsmarknaden idag kräver att kompetenser beskrivs och förmedlas snabbare än tidigare och att de integreras utifrån olika perspektiv. Bibehållen välfärd och hållbar utveckling i Norden ställer krav på flexibilitet i utbildningssystemet och att den enskildes livslånga lärande möter arbetslivets behov.

Rapporten är indelad i fem huvudavsnitt med ett antal underavsnitt. Det inledande avsnittet, *Arbetsliv i förändring*, beskriver förändringar och trender i omvärlden som leder till omstrukturering och omställning i arbetslivet och dess olika arbetsmarknader med ett ökat krav på kompetens som följd. Därefter kommer ett avsnitt, *Arbetslivets system för kompetensförsörjning*, som redovisar nätverkets sätt att strukturera och beskriva systemet och dess delar. Varje delsystem diskuteras och olika problem och orsaker till dessa lyfts fram. En huvudfråga för rapporten är behovet av nationella och en nordisk kompetensstrategi och det fjärde avsnittet har rubriken *En sammanhållen kompetenspolitik*. I detta avsnitt för nätverket en dialog kring behovet av helhet och samverkan i politiken.

Som näst sista avsnitt kommer *Var börjar vi och vems är ansvaret* med slutsatserna av nätverkets arbete i form av 18 korta och konci-

sa rekommendationer som riktas till arbetsmarknadens parter i samverkan och var för sig. Det avslutande avsnittet, *Fördel Norden*, lyfter kortfattat fram några av de mest väsentliga fördelarna Norden har vad det gäller förutsättningarna att utveckla, etablera och få full effekt i en fungerande kompetensförsörjning sett ur arbetslivets perspektiv.

Rapporten är avsedd att användas som inspirations- och diskussionsunderlag i de nationella spridningsseminarier som arrangeras under våren och tidig höst 2017. Den är slutprodukten av ett omfattande antal timmars samtal, diskussion och formulerande kring de teman som finns med i rapporten. Den gör inga anspråk på att vara något mer än en dokumentation över de gemensamma idéer, ställningstagande och slutsatser som mejslats fram i samtal mellan de elva mycket erfarna och kunniga nätverksmedlemmar som deltagit i arbetet. Fotnötter och referenser till olika delar av rapporten framgår därför inte. En lista på referenser som bidragit till arbetet finns i appendix 2. För att undvika missförstånd beroende på att vi använder begrepp och definitioner på lite olika vis i de nordiska länderna har ett översiktlig ordlista samlats i appendix 1.



# Ett arbetsliv i förändring

## Globalisering

Globaliseringen har många aspekter, både kulturella och ekonomiska, och det krävs förståelse för hur en mångkulturell verklighet och helt nya konkurrensförhållanden leder till förändrade kompetenskrav i arbetslivet. Vi får ständigt fler arbetsplatser där kommunikation och samarbete sker i en miljö där medarbetarna har helt olika kulturella och språkliga bakgrunder att relatera till med yrkes-, relations- och värdebaserade utmaningar till följd.

Globaliseringen innebär också nya förutsättningar för en global arbetsdelning där olika steg i en verksamhets produktionskedja av tjänster och varor kan föras från ett land till ett annat utan större svårigheter. För att bibehålla en stark och väl fungerande arbetsmarknad krävs att vi kan upprätthålla vår produktiva fördel genom att fortsätta att avancera i värdekedjan. Hållbara konkurrensfördelar skapas främst genom tillgång till rätt kompetens och kunskap och det blir avgörande att systemen för arbetslivets kompetensförsörjning och det livslånga lärandet fungerar.

För att tackla omställningar i samhälls- och arbetslivet och ett ökat krav på kompetens krävs också ett strategisk ledarskap satt i en nordisk kontext, där ramverken i arbets- och näringslivet fortsätter att bygga på de positiva värdena och effekterna av den nordiska mo-



## TRENDER, OMSTRUKTURERING OCH ÖKAT KRAV PÅ KOMPETENS

Den nordiska arbetsmarknaden kännetecknas av ett starkt förändringstryck som främst hänger samman med effekterna av övergripande trender som globalisering, teknikutveckling, klimat- och miljöhänsyn, migration och den demografiska utvecklingen i respektive land.

Trender som bidrar till att förutsättningarna för produktion av varor, tjänster och service i både privat och offentlig sektor i rask takt förändras. Förändringar som i sin tur leder fram till nödvändiga omstruktureringar på arbetsmarknaden där många jobb omformas eller helt försvinner, men också till att helt nya jobb skapas.

Omstruktureringar som ofta leder till omställning som präglas av ett ökat krav på breddad, fördjupad eller helt ny kunskap och kompetens hos medarbetare och ledare.



## Klimat och miljö ställer krav på innovation och etik i produktion och konsumtion av varor och tjänster.

dellen. I motsats till många andra länder har de nordiska länderna en lång tradition av omfattande trepartssamarbete och en social dialog vilket lägger grunden till framgång för de satsningar som behövs för att få systemen för kompetensförsörjning att fungera.

### Teknikutveckling

Teknikutveckling i alla dess former är troligtvis den starkaste drivkraften i utvecklingen av arbets- och samhällsliv. Den ställer krav på förståelse för tekniken i sig men i ännu högre grad för hur och när tekniken kan och bör användas. Under de senaste åren ser vi att den tekniska utvecklingen går allt snabbare framåt och att nya former för digitalisering och automatisering kan komma att ändra innehållet i miljontals jobb i Norden. Detta påverkar verksamheter som får ändrade konkurrensförhållanden, men också den enskilda individen som ställs inför krav på ny kompetens för att utföra sitt arbete i samverkan med helt eller delvis digitaliserade och automatiserade processer.

Det finns mycket som pekar på att det är de företag som aktivt använder digitalisering och automatisering som skapar tillväxt. Både digitalisering och automatisering ger möjlighet till innovation och smartare lösningar för produktion av varor och tjänster. Men samtidigt innebär det betydande förändringar när det handlar om organisering av arbete, arbetslivets strukturer och den enskilda individens kompetensbehov.

Att teknikutvecklingen sker i så snabb takt

är en allt viktigare utmaning när det gäller att anpassa och utveckla de befintliga utbildnings- och kompetensutvecklingssystemen efter de behov av kunskap och kompetens som uppstår. För många arbetsmarknader har det formella utbildningssystemet redan idag otillräckliga förutsättningar att möta de kompetensutmaningar som teknikutvecklingen innebär och det finns ett stort behov av olika typer av utbildningsanordnare för att täcka behoven. Något som kräver nytänkande när det gäller förhållandet mellan myndighetsstyrda utbildningar i det formella utbildningssystemet och det icke-formella lärandet som organiseras i ett mer marknadsstyrt utbud av kompetensutvecklande insatser och åtgärder.

### Klimat och miljö

Klimat och miljö ställer krav på innovation och etik i produktion och konsumtion av varor och tjänster. Alla målsättningar och åtgärder som syftar till att möta utmaningarna på klimat- och miljöområdet vad det gäller produktion, är på ett eller annat sätt beroende av tillgången på tillräcklig och rätt kunskap och kompetens. Denna förutsättning är dock sällan omnämnd och konkretiserad och på nationell och nordisk nivå är sambandet mellan miljöpolitik och kompetenspolitik litet. Vi behöver ”grön kompetens” och nytänkande för en grönare ekonomi inom alla sektorer, inte endast när det gäller förnybar energi, produktion och transporter. En av de stora utmaningarna ligger i att uppmärksamma

allas ansvar för att bidra till detta, i stället för att överlåta klimat- och miljöfrågor till ”särskilt intresserade”.

## Migration

Migration är inget nytt för de nordiska länderna, både utvandring och invandring har påverkat samhällsutveckling och arbetsmarknad över tid. Arbetslivet har en lång tradition av att förhålla sig till arbetskraft som har en utländsk utbildnings- och yrkeserfarenhet med sig. Med en arbetsmarknad där det krävs alltmer kompetens för att vara anställningsbar blir den stora utmaningen att kunna kartlägga och dokumentera den arbetslivsrelaterade kompetens som immigranter bär med sig på ett sätt som möjliggör en träffsäker matchning mot lediga jobb och resurseffektiva utbildningsinsatser när det behövs. För detta krävs tydligare och av arbetsmarknadens parter erkända kompetensstandarder som tydliggör vilken kompetens som är nödvändig för att en individ ska klara av relevanta arbetsuppgifter och kunna delta i arbetslivet på lika villkor. Kompetenskartläggning, validering och rådgivning bör i lika stor grad inrikta sig på möjligheter att komma in på arbetsmarknaden som på att hitta rätt nivå på vidareutbildning.

## Demografiutveckling

Hur den yrkesverksamma befolkningen är sammansatt och utvecklas skiljer sig åt dels mellan de olika nordiska länderna, dels mellan olika

delar av länderna. Inom varje land finns regioner som sammantaget har hög utflyttning och en växande andel äldre personer, men också tätorter och städer med inflyttning och en andel unga som är långt högre än den äldre.

Med en obalanserad åldersstruktur följer problem på arbetsmarknaden. När andelen yrkesverksamma i befolkningen blir för liten i relation till den äldre delen av befolkning blir försörjningsbördan en stor utmaning för samhället. Det krävs åtgärder som möjliggör ett tidigare inträde på arbetsmarknaden för ungdomar och att äldre kan stanna längre i arbete. Utbildningssystemet behöver rusta ungdomar för ar-

betslivet genom kvalificerade yrkesförberedande utbildningar i lika stor omfattning som för fortsatta akademiska studier. För detta behövs politiska reformer och förändrade attityder kring de grundläggande syftena med det formella utbildningssystemet. För att behålla en äldre arbetskraft i ett arbetsliv som kännetecknas av omstrukturering och omställning krävs att det strategiska arbetet med kompetensutveckling på arbetsplatserna utvecklas och expanderas med särskild hänsyn till den äldre arbetskraftens behov och förutsättningar för lärande.

## Starka positiva drivkrafter – eller hotfulla...

De viktiga utmaningar vi står inför kan bli till starka positiva drivkrafter för ökad produktivitet och värdeskapande, om vi förhåller oss



*Det krävs åtgärder som möjliggör ett tidigare inträde på arbetsmarknaden för ungdomar och att äldre kan stanna längre i arbete.*

till dem på ett aktivt och klokt sätt. Medaljens baksida är att om vi tar fel beslut eller inte tar till oss dessa drivkrafter, får vi istället en negativ utveckling som kan få betydande konsekvenser. För samtliga nordiska välfärdsstater innebär det en utmaning att säkerställa förutsättningar som ger medborgarna lika möjligheter och lust till att delta i samhällslivet och att förena strävan efter ett högproduktivt samhälle med en önskan om ett samhälle som är öppet och inkluderande. Tillväxt och hög produktivitet är förutsättningar för att säkra social och ekonomisk trygghet för alla medborgare. Men kravet på hög produktivitet innebär samtidigt ett hinder för medborgare med begränsad utbildning och otillräcklig kompetens att få en plats på arbetsmarknaden.

För samtliga faktorer gäller att vi kan se utvecklingen som hotande eller positiv, som något vi går aktivt in i eller som vi försöker undvika. En nationell och nordisk strategi är nödvändig, där globalisering, teknik, den gröna omställningen, migration och demografisk utveckling blir en integrerad del av individuell kunskap, färdighet och personlig kompetens. Om såväl små som stora företag och verksamheter i privat och offentlig sektor klarar av att använda dessa kompetenser på ett optimalt sätt, får vi den utveckling vi strävar efter.

## Olika typer av arbetsmarknader

Det finns inte någon del av den nordiska arbetsmarknaden som står helt opåverkad av de trender som leder till ökat krav på kompetens för att klara jobbet. Ändå är det viktigt att ha ett nyanserat perspektiv på hur olika typer av arbetsmarknader fungerar för att kunna förstå och beskriva vilka

kompetensbehov som uppstår och hur åtgärder för att möta dessa kan utformas.

## Yrkesbaserad och/eller reglerad arbetsmarknad

En yrkesbaserad och/eller reglerad arbetsmarknad kräver att man har en definierad formellt erkänd kvalifikation för att kunna utöva ett visst yrke. Kravet kan vara fastställt av nationella myndigheter, utgöra en internationell branschstandard som de nationella myndigheterna har slutit sig till (exempelvis gällande transporter eller svetscertifikat) eller omfattas av EU:s direktiv 2005/36. Antalet yrken som är reglerade skiljer sig mellan de nordiska länderna, men det som kännetecknar denna del av arbetsmarknaden är i stort sett lika för samtliga länder.

Företag och verksamheter som har en stor del av sin kärnverksamhet knuten till reglerade yrken, exempelvis inom hälsosektorn, är helt beroende av tillräcklig tillgång till individer med de korrekta formella kvalifikationerna för att fungera. Det går inte att anställa eller befordra medarbetare som helt eller delvis saknar den formella kvalifikationen även om behovet av arbetskraft finns. Reglerade kvalifikationer erbjuds ofta i det formella utbildningssystemet och det finns därför ett nära samarbete mellan verksamheter och utbildningsinstitutioner även när det gäller relevant efter- och vidareutbildning. Det är också den reglerade arbetsmarknaden som många gånger får mest uppmärksamhet när det gäller beskrivningar av kompetenskrav och behov, eftersom tillgång och efterfrågan lätt kan kvantifieras. Ett fungerande system för kompetensförsörjning för denna del av arbetsmarknaden kräver framför allt en kompetenspolitik som dels



*En stor del av den offentliga och privata tjänste- och varuproducerande näringen består av verksamhet som inte kräver reglerade yrken.*

sörjer för tillräcklig dimensionering av utbildningar som leder till de formella kvalifikationer som krävs och efterfrågas, dels säkerställer att utbildningen håller en kvalitet som motsvarar arbetsmarknadens krav.

### **Öppen arbetsmarknad**

En stor del av den offentliga och privata tjänste- och varuproducerande näringen består av verksamheter som inte kräver reglerade yrken. Kompetensförsörjningen i denna sektor är mer flexibel än på den reglerade arbetsmarknaden, men det ställs även här krav på nödvändig nivå på kvalifikation, till exempel från högre utbildning. Arbetslivserfarenhet ses ofta som viktig och kompetens för ett givet arbete kan utvecklas genom erfarenheter från olika yrkesområden. I takt med att kravet på breddad, fördjupad och förnyad kompetens ökar i stora delar av arbetsmarknaden krävs tillgång till lika effektiva system för kompetensutveckling och vidareutbildning som för den reglerade arbetsmarknaden. Kompetensbehovet kan lösas med insatser från såväl det formella utbildningssystemet som från andra aktörer, men det krävs att arbetslivet definierar och formulerar vilka kompetenskriterier som gäller för olika funktioner och arbeten.

### **Intern arbetsmarknad**

En tredje form av arbetsmarknad är den där branschen i hög grad tillgodoser sitt behov av kompetens hos arbetskraften genom egna utbildningar och utbildningsinstitutioner. Handeln i samtliga nordiska länder är ett exempel på en typisk sådan bransch. För inträde, etablering och befordran på den interna arbetsmarknaden läggs mer vikt på personliga egenskaper och kompetenser än på uppvisande av erkända kvalifikationer (betyg, examensbevis, yrkesbevis). Med "rätt" personlighet och inställning kan de som hoppat av från det formella utbildningssystemet få nya möjligheter att utbilda sig på den interna arbetsmarknaden. För att undvika en onödig inlåsningseffekt för individer på den interna arbetsmarknaden, krävs en kompetenspolitik som förmår att förstå och erkänna den kompetens som byggs upp genom arbete, kompetensutveckling och utbildning inom denna del av arbetsmarknaden.

### **Viktigt med helhetssyn**

Kvalifikationer som erhålls från det formella utbildningssystemet och kompetenser som utvecklas genom arbete och icke-formellt lärande spelar olika roll på olika arbetsmarknader. Men när det gäller kunskap om vad som får systemen för kompetensförsörjning att fungera i de olika typerna av arbetsmarknad och politisk upp-

märksamhet är fördelningen väldigt skev mellan arbetsmarknadstyperna. Målstyrning och en god kompetenspolitik bör försöka skapa synergi mellan de lärandearenor och utbildningssystem vi har i arbetslivet och då behövs lika mycket kunskap om samtliga typer av arbetsmarknader.

Oavsett skillnaderna mellan olika typer av arbetsmarknader och branscher ställer dagens och framtidens arbetsliv ökade krav på såväl teoretisk kunskap som yrkesrelaterad kompetens. I många fall är kraven på en bredare uppsättning kompetenser större än tidigare och de icke-kognitiva förmågorna spelar en allt större

roll för individens förutsättningar till anställning och karriärutveckling. Goda basfärdigheter och förmåga att tillägna sig ny kunskap och utveckla ny kompetens blir helt avgörande för individens förutsättningar till ett hållbart och utvecklande arbetsliv. När en del jobb och yrkesroller förändras i snabb takt eller försvinner helt, måste man som individ också räkna med att det vid en omställningssituation blir den reella kompetens man kan visa att man verkligen har, som blir avgörande för att få ett nytt jobb som motsvarar de eventuella formella kvalifikationer man sedan tidigare har.

## Utmaningar | Arbetsliv i förändring

### Utmaningar för ett arbetsliv i förändring är att:

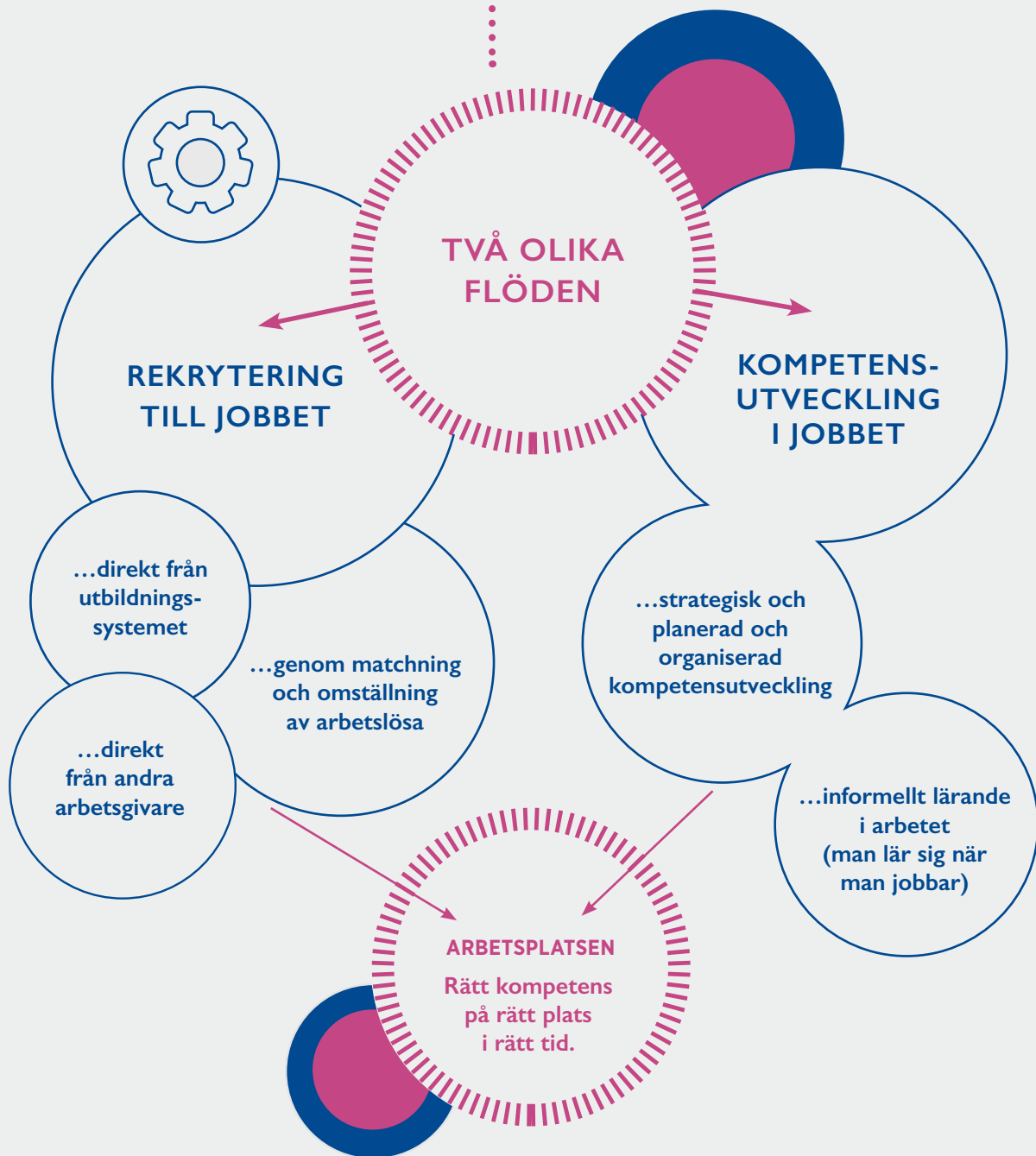
- det krävs en kompetensstrategi på nationell och nordisk nivå som visar hur vi kan möta de ökade kraven på kompetensförsörjning kopplat till de övergripande trender som påverkar arbetsmarknad och arbetsliv
- vi får ständigt fler arbetsplatser där kommunikation och samarbete sker i en miljö där de inblandade har helt olika kulturella och språkliga bakgrunder att relatera till. Detta innebär yrkesmässiga, relations- och värdebaserade utmaningar
- för många arbetsmarknader har det formella utbildningssystemet otillräckliga förutsättningar att fånga upp dynamiken i arbetslivets kompetensutmaningar och arbetslivet är beroende av olika slags utbildningsanordnare som kan tillgodose nödvändig kompetensförsörjning i verksamheten
- ett helhetsgrepp behöver tas för att involvera hela arbetslivet. Vi behöver ”grön kompetens” och nytänkande



för en grönare ekonomi inom alla sektorer, inte enbart inom förnybar energi, transporter och produktionsindustri. En av de stora utmaningarna ligger i att uppmärksamma på allas ansvar för att bidra i stället för att överlåta klimat- och miljöfrågor till "särskilt intresserade".

- arbetslivet har en lång tradition när det gäller förhållandet till utländsk arbetskraft, men utmaningen nu är integrering av «okänd» kompetens i en omfattning som vi inte tidigare har upplevt
- utbildningssystemet behöver rusta ungdomar för arbetslivet genom kvalificerade yrkesförberedande utbildningar i lika stor omfattning som för fortsatta akademiska studier. För detta krävs politiska reformer och förändrade värderingar och attityder kring de grundläggande syftena med utbildning inom det formella utbildningssystemet.
- det krävs att det strategiska arbetet med kompetensutveckling på arbetsplatserna utvecklas och expanderas med särskild hänsyn till den äldre arbetskraftens behov och förutsättningar för lärande, för att behålla en äldre arbetskraft i ett arbetsliv som kännetecknas av omstrukturering och omställning
- det är nödvändigt att en nationell och nordisk strategi för hur teknik, globalisering, en "grön omställning", migration och demografisk utveckling blir en integrerad del av individens kunskaper, färdigheter och personliga kompetens
- skapa strukturer på nationell nivå för effektiva kompetensstrategier i samarbete mellan politiker och arbetsmarknadens parter, där olika arbetsmarknader spelar lika stora roller
- en målstyrd och god kompetenspolitik bör försöka skapa symmetri mellan de befintliga lärandearenorna och utbildningssystemen och då behöver vi ha lika mycket kunskap om och lägga lika mycket uppmärksamhet på alla typer av arbetsmarknader
- individer med kompetenser från olika arbetsmarknader behöver ha en tydlig utgångspunkt för vidare kompetensutveckling inom det formella systemet

# ARBETSLIVETS SYSTEM FÖR KOMPETENSFÖRSÖRJNING



# Arbetslivets system för kompetensförsörjning

**Kompetensförsörjning är ett begrepp som fylls med olika innehåll beroende på ur vems perspektiv man ser på saken.**

**A**rbetsgivarens, individens och samhällets perspektiv skiljer sig åt men kopplas ändå samman av ett antal bärande delar i det som bygger det vi beskriver som arbetslivets system för kompetensförsörjning.

## Flera perspektiv på systemet

### Arbetsgivaren

Ur arbetsgivarens perspektiv handlar kompetensförsörjning om att rekrytera medarbetare med rätt kompetens, organisera kompetensutveckling för redan anställda men också att organisera arbetet på ett sätt så att den kompetens som finns i verksamheten används på bästa sätt för att uppnå verksamhetens kort- och långsiktiga mål.

### Individen

Ur individens perspektiv handlar kompetensförsörjning om att delta i och slutföra utbildning som rustar för den arbetsmarknad man vill in på. Men det handlar också om att ha förutsättningar och förmåga att formulera och uttrycka sitt kompetensbehov för en fortsatt yrkeskarriär,

kunna delta i kontinuerlig kompetensutveckling inom ramen för en anställning och ta del av fort- och vidareutbildning mellan anställningar eller inför en karriärväxling.

### Samhället

Ur samhällets perspektiv handlar kompetensförsörjning om att säkerställa ett utbildningssystem som är flexibelt och erbjuder relevant och kvalitativ utbildning för den som behöver studera för att bli anställningsbar på en given arbetsmarknad eller funktion och en träffsäker matchning och utbildning mot lediga jobb för den som är arbetslös.

### System och strukturer

Oavsett ur vilket perspektiv man ser på saken, gäller det att de system och strukturer för lärande som krävs för att individen ska utveckla tillräcklig kompetens för det arbete man utför, eller vill utföra, fungerar effektivt. Ett system kan definieras som ett antal komponenter (delar av systemet) som samverkar med varandra för att systemet som helhet ska fungera och leverera önskade resultat. Varje del måste ha systemets

gemensamma mål i sikte och utformas och organiseras utifrån detta.

**Arbetslivets system** för kompetensförsörjning består av flera delsystem, som vart och ett behöver utvecklas och förnyas för att fungera bättre när målet är att tillmötesgå samtliga perspektiv. Att ensidigt se på arbetslivets behov av kompetensförsörjning ur ett perspektiv där lösningen återfinns inom ett väl fungerande formellt utbildningssystem räcker inte längre till. De drivkrafter som påverkar och utmanar arbetsmarknaderna behöver system och strukturer där det formella, icke-formella och informella lärandet stimuleras, stärks och främjas på lika villkor.

## Kompetensförsörjningssystemets bärande delar

**Arbetslivets system för kompetensförsörjning har två huvudsakliga flöden, rekrytering av nya medarbetare och kompetensutveckling av befintliga.**

De delsystem som antingen bidrar till att möjliggöra rekrytering eller kompetensutveckling och som tillsammans bildar arbetslivets system för kompetensförsörjning kan sammanfattas som:

1. Det formella utbildningssystemet och de offentligt finansierade och organiserade systemen för utbildning för arbetslösa bidrar med utbildad arbetskraft att rekrytera.
2. Verksamheternas egna processer för strategisk kompetensutveckling, som inbegriper såväl formellt, icke-formellt som informellt lärande, säkerställer att anställda medarbetare och ledare har den kompetens som



*Ingen kedja är starkare än sin svagaste länk, och det gäller att säkerställa att varje delsystem fungerar starkt och stabilt.*

krävs för att möta verksamhetens strategiska affärs mål.

3. Nationella och av parterna erkända modeller för validering av arbetslivs- och yrkesrelaterad kompetens fastställer kompetenskrav, synliggör och erkänner individens kompetens i relation till fastlagda krav, ger relevans och träffsäkerhet i utbildning för arbetslivet och underlättar träffsäker matchning på arbetsmarknaden.

Ingen kedja är starkare än sin svagaste länk, och det gäller att säkerställa att varje delsystem fungerar starkt och stabilt. Lika viktigt är att delarna på olika sätt stödjer och samverkar med varandra. Det ställer krav på kommunikation, transparens, flexibilitet och gränssnitt som öppnar dörrar och inte bygger murar mellan de olika delsystemen. För att detta ska bli möjligt krävs ett brett samarbete mellan samtliga berörda. Utbildningsinstitutioner, arbetsgivare, arbetstagar, branscher, politiker,

myndigheter måste samarbeta på lokal, regional nivå och i varje del av systemet.

Historiskt har vi förlitat oss på det formella utbildningssystemets förmåga att garantera en tillräcklig kompetensförsörjning i arbetslivet. Men i en tid av allt snabbare omstrukturering och omställning, blir det livslånga lärandet och den reella kompetensen allt viktigare som komplement till den kompetens som kan utvecklas inom ramen för det formella utbildningssystemet.

**Behovet av kompetensförsörjning** löser vi alltså inte längre genom att ensidigt diskutera utbildningssystemets förmåga att kunna förse arbetslivet med rätt och tillräcklig kompetens, bra övergångsstrukturer mellan olika nivåer i systemet och samarbete mellan skola och arbetsliv. Även om ett väl fungerande formellt utbildningssystem fortsatt är helt avgörande för kompetenstillförseln på arbetsmarknaden, kommer den utbildning man har med sig vid inträdet på arbetsmarknaden sällan att räcka för hela arbetslivet. Därför krävs bättre förutsättningar än vi hittills har byggt upp för det pågående lärandet på lärandearenor utanför utbildningsinstitutionerna. Andra delsystem måste helt enkelt få större uppmärksamhet än hittills, förstärkas eller i vissa fall byggas upp från grunden.

## System för strategisk rekrytering och kompetensutveckling

**Detta är de system som arbetsgivare tillsammans med de anställda skapar för att leda, organisera och genomföra dels rekrytering av nya medarbetare, dels en strukturerad kompetensutveckling för att verksamheten ska nå uppsatta mål och resultat. Det handlar också om vilka system och strukturer som tar tillvara det informella vardagslärande som sker genom arbetet och i interaktion med till exempel arbetskamrater och teknik.**

Hur företag och andra verksamheter i privat och offentlig sektor arbetar med sin kompetensförsörjning varierar. Beroende på bransch, verksamhetens storlek, produktion, kundkrets och var den är lokaliserad växlar också upplevelsen av hur tillgång eller brist på rätt kompetens utgör ett hinder eller inte för verksamhetens utveckling. De gemensamma erfarenheterna från de nordiska länderna är dock att det generellt finns behov av att på olika sätt stimulera och främja framför allt mindre och medelstora företags arbete med att inrätta väl fungerande system för rekrytering och kompetensutveckling.

En verksamhets kompetensförsörjning kan vara mer eller mindre medvetet strategisk. Inte sällan drivs både rekrytering och kompetensutveckling av behov som verkar ha uppkommit med kort varsel och därför måste tillfredsställas så omgående som möjligt.

## Strategisk kompetensförsörjning

Först när arbetet med kompetensförsörjning tar sin utgångspunkt i mål och strategier som formulerats i relation till omvärldsanalys och verksamhetsinterna målsättningar kan den sägas vara strategisk. Kartläggning av kompetenskrav och behov av kompetensförsörjning görs sedan i relation till de processer i verksamheten som är kritiska för att målen ska uppnås. Med detta som utgångspunkt blir de åtgärder som vidtas för rekrytering, kompetensutveckling och organisering avgränsade och prioriterade utefter vilken påverkan de har på förutsättningarna att nå verksamhetens långsiktiga mål.

En betydande andel av små och medelstora företag, oavsett arbetsmarknad, har inte formulerat några affärsstrategiska mål och kopplat dessa till vilka krav som ställs på kompetens i olika nyckelprocesser. Det kan i många fall leda till att rekrytering och kompetensutveckling inte riktar in sig på de områden där kompetensbehovet är som störst och leder till mest värdeutveckling. Därför kan det vara angeläget att på olika sätt uppmuntra och motivera sådana företag att i första hand arbeta fram en affärsstrategi för att därefter koppla denna till kompetensstrategier.

**Många av de verksamheter** som arbetar effektivt med både rekrytering och kompetensutveckling gör det i en dokumenterad och kvalitetssäkrad process. På samma sätt som man arbetar med ledningssystem för kvalitetssäkring sköts arbetet med kompetensförsörjning. Ett

sådant arbete kräver dels insikt om kompetensens betydelse för verksamhetens förmåga att prestera, dels förmåga att organisera, leda och genomföra de olika insatserna som processen beskriver. Det krävs kunskap, tid och stödjande verktyg för att kartlägga kompetens och kompetensbehov, planera relevanta åtgärder, organisera och genomföra insatser, följa upp hur kompetensen har utvecklats och sist men inte minst säkerställa att den kompetens som finns i verksamheten används på det sätt som skapar mest värde i relation till uppställda mål.

**Kunskap och kompetens** om hur ett kvalitetssäkrat arbete med strategiskt kompetensförsörjning kan genomföras saknas delvis eller helt i alltför många företag. Med en bristande för-

måga hos ledning och förtroendevalda att driva strategisk kompetensutveckling ges de anställda små möjligheter att utveckla den kompetens som krävs för att utföra arbetet och för att delta i utveckling av arbetet. När de anställdas kompetens inte blir synliggjord och dokumenterad, blir det svårare att organisera arbetet så att all kompetens som finns i verksamheten kommer till användning. Mindre genomtänkt kompetensutveckling kan också leda till kontraproduktiva resultat, vilket i värsta fall kan bekräfta en uppfattning att det är ”svårt” och ”onödigt” med kompetensutveckling.

Om man inte kan identifiera vilka kompetenser som krävs och på vilka nivåer dessa är nödvändiga för olika arbetsuppgifter, blir det



*Många av de företag som arbetar effektivt med både rekrytering och kompetensutveckling gör det i en dokumenterad och kvalitetssäkrad process.*



## *Att samarbeta för en effektiv kompetensförsörjning kräver förståelse och acceptans när det gäller parternas roller och uppgifter.*

svårt att kommunicera sitt kompetensbehov till utbildningsanordnare, som i sin tur får svårt att utforma utbildningar som möter arbetsgivarnas förväntningar. I många verksamheter sköts kompetensförsörjningen inom ramen för en social dialog, där arbetsgivare och de anställdas förtroendevalda gemensamt definierar och formulerar behov och insatser för kompetensförsörjning. Att samarbeta för en effektiv kompetensförsörjning kräver förståelse och acceptans när det gäller parternas roller och uppgifter. En strategisk kompetensförsörjning kan styrka den enskilda verksamhetens förmåga när det gäller effektiv ledning samt motivera till trygga förändringar hos de anställda.

### **Kompetensförsörjning som investering**

Att attrahera, rekrytera, kompetensutveckla och behålla en arbetsstyrka kräver investering i ledarskap, arbetstid och kapital. I de flesta branscher är verksamheterna utsatta för hård konkurrens och kraven på produktivitet och kapacitetsutnyttjande är höga. I det läget är det nödvändigt att kunna kalkylera värdet av kostnader och investeringar. Hur man bäst kalkylerar möjlig vinst kopplat till investering i till exempel teknik, lokaler, marknadsutveckling och inköp av råvara är oftast ingen utmaning och det finns

väl utvecklade kalkyleringsmodeller att använda som stöd. Hur man ska räkna på investering i kompetensutvecklande insatser är däremot inte lika väl utvecklat.

När beprövade kalkylmodeller saknas är risken stor för felsatsningar, som i sin tur leder till minskad benägenhet att fortsätta arbetet med kompetensutveckling. Särskilt berör detta kompetensförsörjningen på längre sikt. Kompetens som tillgång och värde för verksamheten behöver synliggöras, inte bara för att kunna utvecklas, utan för att betraktas på samma villkor som andra värden i företaget, till exempel teknisk utrustning, fastigheter och varulager. Det skulle kunna ge positiva konsekvenser både när det gäller möjligheter till finansiering av kompetenssatsningar och avskrivning av investeringar.

### **Individens eget ansvar för kompetensutvecklingen**

För den anställda gäller att motivationen att investera tid och kanske också pengar i kompetensutveckling ökar om de ekonomiska insatserna inte enbart belastar det egna kontot. Överenskommelser mellan arbetsmarknadens parter, i samverkan med politiska beslut, behöver underlätta för både arbetsgivare och anställda att bryta den ordinarie produktionsprocessen

för kompetensutvecklande insatser. Detta kan vara goda drivkrafter för ökad strategisk kompetensförsörjning i arbetslivet.

Individen måste ta ett eget ansvar för att så långt det är möjligt utveckla sin kompetens så att det man själv strävar efter i sitt arbetsliv kan komma att förverkligas. Om det inte finns organiserad kompetensutveckling på arbetsplatsen eller om värdet av kompetens inte visar sig i form av mer kvalificerade arbetsuppgifter, bättre arbetsvillkor eller högre lön, kan det vara svårt att motivera individen till ett större personligt ansvarstagande.

**Validering och erkännande** av kompetens i relation till olika arbetsuppgifter och yrkesroller kan vara en stark motivator för individen att satsa på sitt eget lärande. När det sker i samarbete med arbetsgivaren och förtroendevalda, blir validering och yrkescertifikat viktiga redskap både för individens och företagets utveckling. Om inte samarbetet fungerar, kan naturligtvis validering med erkännande av kompetens i form av yrkescertifikat och liknande leda till att individen går vidare och söker mer tillfredsställande arbetsvillkor hos en annan arbetsgivare. Samtidigt kan man räkna med att en ökad rörlighet som beror på dokumenterad och erkänd kompetens gynnar alla.

## System för utbildning inför inträde och etablering på arbetsmarknaden

**Detta handlar till största delen om det formella utbildningssystemet och den grundläggande utbildning som är relevant för både inträde i och fortsatt utveckling på arbetsmarknaden för en individ.**

Det är ingen tvekan om att ett väl fungerande formellt utbildningssystem utgör ett fundament för ett konkurrenskraftigt närings- och arbetsliv. Men för att barn, ungdomar och vuxna som utbildar sig ska rustas inför ett kompetensdrivet arbetsliv krävs reformer och förändringar i riktning mot ökad flexibilitet, erkännande och tillvaratagande av kunskap och kompetens som förvärvats utanför skolsystemet samt en ökad arbetslivsrelevans i det man studerar.

Rådande syn på utbildningens syfte och roll behöver förändras, så att det blir en bättre balans mellan högre akademiska studier och inträde i arbetslivet genom yrkesförberedande utbildning. I dagens utbildningssystem är mycket av lärande inrättat efter ett huvudspår, där skolgångens syfte är att individen ska gå vidare i studier. Yrkesinriktad utbildning utgör sidospår till detta. Den akademiska tradition som ligger till grund för det offentliga utbildningssystemets framväxt delar därmed oavsiktligt in utbildningsvägarna, och de som väljer de olika spåren, i något som kan beskrivas som ett A- och B-lag.

Arbetslivet blir mer och mer komplext och det krävs både ökad och breddad kompetens för att få en plats på arbetsmarknaden. Det en individ behöver veta, förstå och kunna utföra i arbetslivet, oavsett arbetsinnehåll och yrkesroll, kommer att ställa allt högre krav på att utbild-



ningssystemet förmår att ge grundläggande färdigheter och kunskaper på en högre nivå än tidigare. Helt nya kunskaps- och kompetensområden måste införlivas i utbildningen. Inte minst viktigt är detta kopplat till den generella digitaliseringen i samhället och ett ökat krav på klimat- och miljöhänsyn.

### **Samarbetet mellan skola och arbetsliv**

Samarbete mellan skola och arbetsliv lägger grunden till utbildningens relevans och det är därför angeläget att den samsyn som verkar råda på central nivå mellan arbetsmarknadens parter och utbildningsväsendets företrädare också förs ner på lokal nivå. Samverkansfrågan har stått högt upp på den gemensamma agendan under många år och samtliga parter verkar eniga om att samarbetet är viktigt men inte om *hur* det ska gå till eller *vilka* det är som konkret ska samverka med varandra. På en nationell och central nivå arbetar såväl arbetsmarknadens parter och intresseorganisationer som utbildningssystemets aktörer med opinion, utredningar, policydokument och uttalanden, som uttrycker insikt och förståelse för värdet av samarbete och redovisar idéer om hur samarbetet bör organiseras. Nationella och regionala initiativ, oftast i projektform, har drivits i samtliga nordiska länder med olika intensitet.

Men det är lokalt, där skolverksamheten pågår och arbetsplatserna finns, som samarbetet ska förverkligas, planeras, organiseras och upplevas som värdefullt. På denna nivå saknas alltför ofta resurser i både skola och arbetsliv för att insatser ska bli strategiska och långsiktiga. Istället för ett strukturerat



**Ett balanserat utbildningssystem, där både den akademiska traditionen och arbetslivsrelevans ges likvärdigt utrymme, förutsätter en utbildningsverksamhet där**

- **arbetsmarknadsnära yrkes- och studievägledning förstärks och är tillgänglig för alla.**
- **lärare har kompetens och förutsättningar att verka för en sådan balans.**
- **arbetsmarknadens parter och organisationer på nationell, regional och lokal nivå tydligt fördelar ansvar och mandat för att bidra till balansen.**

och systematiskt samarbete, vars effekter kan följas upp och värderas, blir ofta initiativ och aktiviteter på den lokala nivån genomförda i projektform eller som tillfälliga händelser. Ofta överläts samarbetet till eldsjälar, som många gånger genomför ett fantastiskt arbete, men som mer sällan bygger strukturer som blir hållbara över tid. Konsekvenserna blir att många av aktiviteterna uppfattas som mindre värdeskapande för arbetsplatserna och med för lågt lärandeinhåll för att skapa värde i skolan.

**Bristande samarbete** försvårar en gemensam förståelse av vad som ryms i begreppet ”grundläggande kunskaper och färdigheter” och den dåliga matchningen mellan det läranderesultat som utbildningen leder till och det arbetsgivaren behöver sätter individen i kläm när det är dags att söka jobb. Det formella utbildningssystemet utgår fortfarande i stor utsträckning från ett fokus på att läsa, skriva och räkna. Men i dagens arbetsliv är till exempel digitala, sociala och entreprenöriella färdigheter minst lika grundläggande. Vilka grundläggande och generella färdigheter för ett framgångsrikt arbetsliv som individen ska rustas med inom ramen för det formella utbildningssystemet behöver beskrivas i samarbete mellan arbetsmarknadens parter och utbildningssystemets företrädare.

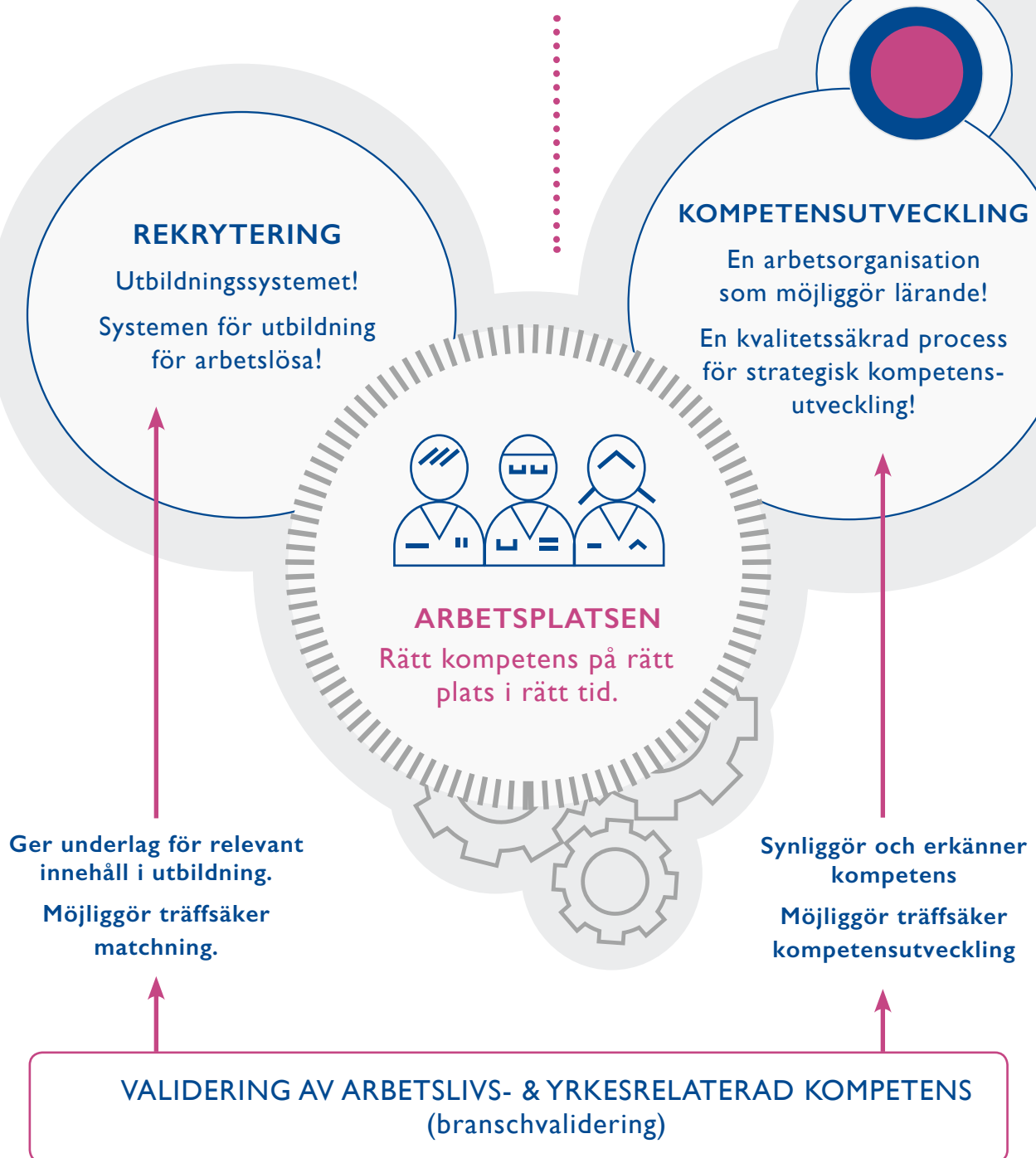
### Kompetens är både teori och praktik

I vår skoltradition, där huvudspåret är inriktat på vidare studier, blir teoretisk och praktisk kunskap sällan lika högt värderade. ”Teori” och ”praktik” behandlas som två olika storheter, där man oftast *antingen* utvecklar det ena *eller* det andra. ”Kompetens” däremot handlar om att integrera teori (veta och förstå) och praktik (färdighet och förmåga att omsätta det jag vet och förstår i någon form av handling) till ett *både och*.

I stället för att organisera lärandet utifrån kompetens fortsätter vi med att organisera lärande i skolan efter olika ämnesområden och det är ämnets egenart och progression som styr undervisningen. I viss utsträckning tenderar också flera skolreformer att utöka omfattningen av det teoretiskt inriktade lärandet på bekostnad av det mer praktiska, i en övertro på att det är genom mer ämneskunskap som individen utvecklar högre kompetens. Den som studerar bedöms inte heller utefter vilken kompetens som utvecklas utan efter vilken ämneskunskap som tillägnats inom utbildningens ram.

Uppdelningen mellan teori och praktik sker sällan i arbetslivet. Där bedöms

## SYSTEM SOM MÅSTE FUNGERA



individens istället gentemot mer eller mindre formaliserade kompetenskriterier för olika arbetsuppgifter. När arbetslivet efterfrågar kompetens och utbildningssystemet erbjuder utbildning baserad på teori och praktik krockar delvis intressen och traditioner. Kompetensutveckling kräver, till skillnad från utveckling av ämneskunskap, en tvärfacklig ansats och kopplingar mellan många olika ämnesområden. Vill man öka relevansen i utbildningarna och bättre möta arbetslivets behov och förväntningar på läranderesultat behöver dels samarbetet fördjupas, men framför allt krävs en förändring av hur lärande organiseras i teoretiska och praktiska ämnen. En mer gemensam syn på organisering av lärande utifrån kompetens skulle också underlätta ett ökat utbyte och större flexibilitet mellan det som sker inom ramen för lärande inför arbetslivet och lärande i arbetslivet.

**Utbildningssystemets sätt** att organisera lärandet i ämnesområden, teori och praktik riskerar också att leda till att individens reella kompetens och talanger inte tas tillvara eller ges utrymme att växa. Ett framgångsrikt arbetsliv underlättas av förmågan att vara medveten om den egna kompetensen och förstå hur den kan och förväntas användas i arbetet. En individ med god självinsikt, medvetenhet om styrkor och svag-



*I de flesta skolformer och på de flesta utbildningsnivåer organiseras fortfarande lärandet utifrån kollektiva strukturer.*

heter i den kompetens man har och med förmåga att lära blir också en medarbetare som bättre kan ta tillvara på strategisk kompetensutveckling och vardagslärande i arbetet.

I de flesta skolformer och på de flesta utbildningsnivåer organiseras fortfarande lärandet utifrån kollektiva strukturer, där det saknas incitament för individualiserade lärandeprocesser. Mer sällan organiseras lärandet på grundval av faktorer som individens förutsättningar utifrån befintlig kompetensnivå, talang och intresse. Med ett reformerat synsätt på hur utbildning kan organiseras för att stärka individens kompetensidentitet, snarare än identitet kopplad till examen från den ena eller andra utbildningen, skulle med stor sannolikhet en större andel ungdomar, som i dag inte finner sig till rätta i den utbildning som erbjuds, utvecklas bättre och kunna ta tillvara på det lärande som erbjuds.

## Kvaliteten en utmaning

En generell utmaning för grund- och vidareutbildningen i det formella utbildningssystemet är att arbetsgivare helt enkelt uppfattar att utbildningarnas relevans och kvalitet är alltför undermålig och att det krävs orimligt mycket tid för introduktion, upplärning eller i vissa fall "avlärning", innan en individ som rekryteras direkt från utbildning kommer in i arbetet på ett tillfredsställande sätt. Återigen blir frågan om hur väl samarbetet mellan arbetsliv och skola fungerar helt avgörande. Med ett gott samarbete är samtalet levande kring vad som skapar relevans i utbildningarnas innehåll och bättre förutsättningar för praktik, arbetsplatsförlagt lärande, karriärväxling för lärare och andra professioner leder till kvalitetsgranskning och kvalitetssäkring.

Studie- och yrkesvägledning har som uppdrag att underlätta för ungdomar att förstå vad som väntar i arbetslivet och vilka vägar som leder fram till olika yrken och arbeten. Ett fungerande samarbete mellan skola och arbetsliv stärker och utvecklar studie- och yrkesvägledningens möjlighet att ge korrekt information om yrkesroller och karriärmöjligheter samt om hur väl dessa matchar individens förmåga.

## System för utbildning och kompetensutveckling för återinträde i arbetslivet

**Detta är de offentligt finansierade system för utbildning och kompetensutveckling för arbetslösa, som ger individen förutsättningar för att utveckla den kompetens som privata och offentliga arbetsgivare efterfrågar.**

Arbetslöshet beroende på omstruktureringar kan innebära omfattande påfrestningar för både samhälle och individ. En så snabb och effektiv återgång till arbete som möjligt är av intresse för alla. Arbetslösa, som behöver utveckla sina kompetenser för att möta de krav som ställs för att bli anställda, ska kunna ta del av insatser som gör det möjligt att komma tillbaka på arbetsmarknaden med rätt kompetens. Regelverken för utbildning och kompetensutveckling för arbetslösa behöver också vara flexibla, så att insatserna kan anpassas efter arbetsmarknadens behov på både kort och lång sikt.

**Olika branscher har** olika behov av kompetens och den utbildning som erbjuds vid arbetslöshet behöver kunna möta även efterfrågan som kräver en mer omfattande och längre utbildningsinsats för individen. Med en alltför strikt inställning att individen så snabbt som möjligt ska tillbaka i arbete, kan de utbildningsinsatser som sätts in leda till att individen får jobb på samma kvalifikationsnivå som det som försvann. Risken är då att individen vid nästa omställning åter kan hamna i arbetslöshet på samma kompetensnivå som tidigare. Samtidigt finns det branscher med stor brist på kvalificerad arbetskraft, men där arbetsuppgifterna inte är mer kvalificerade



**INDIVIDER SOM står långt från arbetsmarknaden behöver i många fall särskilda insatser i form av utbildning och kompetensutveckling som är arbetsplatsnära. Generellt är det också dessa grupper, och som tenderar att öka, som arbetsmarknadspolitiken prioriterar.**

**Men utbildning till arbete behöver kunna formas så att samhället också kan ta tillvara på arbetssökande med goda förutsättningar att utveckla efterfrågad kompetens. Detta är viktigt för branscher och företag vars förutsättningar för utveckling och tillväxt allvarligt hämmas på grund av kompetensbrist.**

än att individer som är arbetslösa och som har rätt baskompetens ska kunna bli anställningsbara genom något mer omfattande och längre insatser.

### **Utbildningar måste utformas gemensamt**

Utbildning och kompetensutveckling som ska hjälpa individer att komma tillbaka in på arbetsmarknaden efter arbetslöshet behöver utformas i nära samarbete med arbetsmarknadens parter, branschorganisationer och lokalt även enskilda arbetsplatser.

Ett första steg i samarbetet är att tillsammans ta fram tillförlitliga analyser kring kompetensbehov på kort och lång sikt på nationell, regional och lokal nivå. Med otillräckliga slutsatser kring vilken kompetens som krävs för olika arbeten och vilken kompetens som behövs och efterfrågas, blir också utbildning och kompetensutveckling felriktad. Samarbete behövs också för att förbättra koordinationen mellan olika politikområden som har påverkan på hur utbildning för arbetslösa kan utformas. Inte minst kan politiskt beslutade geografiska indelningar av ansvar, mandat och finansiella resurser bli ett hinder för utbildningsinsatser som syftar till återinträde på arbetsmarknaden.

**Behovet av utbildning** för att den som är arbetslös ska komma in på eller komma tillbaka till arbetsmarknaden kommer förmodligen att öka. Det formella utbildningssystemet är en resurs som skulle kunna användas i större utsträckning än idag för utbildning av arbetslösa.

När det handlar om att täcka kompetensgap som inte motsvarar ett helt utbildningsprogram krävs flexibilitet, som gör det möjligt att bryta loss de moment som fyller kompetensbehovet. Det krävs reformer i regelverk och ekonomiska förutsättningar för en sådan utveckling, men också förändrade traditioner och värderingar.

Med tanke på hur förutsättningarna i arbetslivet förändras i allt snabbare takt, med arbetsinnehåll och yrken som förändras eller försvinner, är det en verklig utmaning för de offentliga institutioner som har ansvar för att stödja individer i arbetslöshet att hålla sig uppdaterade om aktuella kompetenskrav för de arbetstillfällen individen ska matchas mot. De system och verktyg som används är sällan byggda för att matcha befintlig kompetens gentemot efterfrågad kompetens, utan bygger på att individen matchas mot yrkesroller eller arbetsgivares beskrivning av lediga jobb. När inte kompetenskraven för yrken och lediga jobb är beskrivna på ett sätt så att kompetensmatchning blir möjlig, riskerar också den utbildning som erbjuds att bli mindre träffsäker.

**Individens särskilda** förutsättningar och den reella kompetens som tillägnats tidigare, i eller utanför arbetslivet, behöver också tas tillvara på ett effektivt sätt för att göra utbildningsinsatserna tids- och kostnadseffektiva. Kartläggning av kompetensläget kan med fördel göras genom validering gentemot arbetslivets krav på kompetens för olika arbetsuppgifter och yrken (kompetenskriterier) och resultatet användas som vägledning för vilken utbildningsinsats som är lämplig att erbjuda.

## System för validering av reell arbetslivs- och yrkesrelaterad kompetens

**Detta är det system som genom en strukturerad och kvalitetssäkrad process kartlägger, dokumenterar och erkänner kompetens som motsvarar de kompetenskriterier som gäller för olika arbetsinnehåll och yrkesroller oavsett hur kompetensen förvärvats. Systemen behöver vara nationella, legitima och kvalitetssäkrade för att vara verkningsfulla.**

I de nordiska länderna har validering haft en framträdande roll sedan 1990-talet. Det finns många likheter mellan regelverken kring validering och hur vi ser på valideringens syfte och utformning, men det finns också skillnader. Gemensamt är att utveckling och införande av validering i huvudsak har skett inom ramen för utbildningssystemen. Mest integrerad är validering i yrkesutbildning och i vuxenutbildning på gymnasial nivå. På eftergymnasial nivå sker validering för behörighet eller tillgodoräkning i mindre omfattning. Syftet med validering har främst varit att ge individer möjlighet att få sin kompetens bedömd för att få behörighet till utbildning eller för att få tillgodoräkna sig delar av en utbildning inom det formella systemet.

Sådan valideringen sker därför gentemot kvalifikations- och kompetenskrav som är framtagna och fastställda inom utbildningssystemet och som speglar de krav som ställs för att klara utbildningen i fråga. Siktet är inställt på att individen efter valideringen ska genomföra utbildningen och avsluta den med ett utbildningsbevis (examensbevis, slutbetyg etc), som visar att man klarat av de examinationer

som genomförts och att man uppnått de läranderesultat som ligger till grund för kvalifikationen. Validering inom utbildningssystemet kan sägas vara inriktat på att möjliggöra utbildning som leder fram till formella kvalifikationer.

### Validering av icke formella kompetenser

Men på en arbetsmarknad, där ett formellt utbildningsbevis inte räcker för ett helt arbetsliv och där kompetensbehoven förändras i snabbt takt, finns behov av validering och erkännande av kompetens som förvärvats fortlöpande i arbetslivet. Valideringen ska visa på den kompetens som en individ måste ha för att utföra arbetsuppgifter på ett sätt som motsvarar de krav som ställs för bland annat produktivitet, kvalitet, utveckling och hållbarhet den verksamhet man arbetar. Valideringen är inriktad på att möjliggöra kompetensförsörjning. Särskilt väsentlig blir denna form av validering i de delar av arbetsmarknaden som kännetecknas av låg andel yrkesroller som har formella kvalifikationer som krav för anställning och yrkesutövande.

**I ett väl fungerande** och förankrat system för validering gentemot arbetslivets kompetenskriterier leder validering fram till ett kompetensbevis (yrkesbevis, certifikat eller liknande), som är erkänt och legitimt på arbetsmarknaden. Valideringen och kompetensbeviset ger individen bättre förutsättningar för rörlighet inom anställningen eller mellan anställningar. Arbetsgivaren kan få



*Valideringen och kompetensbeviset ger individen bättre förutsättningar för rörlighet inom anställningen eller mellan anställningar.*

en skarp bild av vilken kompetens som finns, eller saknas, i verksamheten och kan använda informationen till att utforma handlingsplaner för rekrytering, kompetensutveckling och för hur den befintliga kompetensen bäst tillvaratas.

För många företag som verkar på en internationell och konkurrensutsatt marknad är det också en viktig konkurrensfördel att kunna visa vilken samlad kompetens som finns i verksamheten. I kommunikation med samhällets olika institutioner kan de kompetenskriterier som arbetas fram inom arbetslivets valideringsmodeller också utgöra underlag för att säkerställa relevans och kvalitet i till exempel utbildningsplanering och insatser för en mer träffsäker matchning på arbetsmarknaden.

### Ett system måste vara erkänt

För att ett system för validering av arbetslivets kompetenskriterier ska bli erkänt och uppfattas som legitimt måste kompetenskriterier, valideringsprocesser, certifikat eller liknande, uppfattas som relevanta, pålitliga och



värdeskapande. Arbetet med att utveckla, förvalta och inte minst kontinuerligt uppdatera och revidera kompetenskriterier måste därför göras av organ som har hög legitimitet, erkänd kompetens för uppdraget och som står nära den bransch vars yrkesroller valideringen avser.

Med tanke på att arbetsmarknadens olika sektorer och branscher har olika behov av kompetens är det viktigt att valideringssystemet säkerställer relevans på branschnivå. Alltför generella och övergripande kompetenskriterier skapar inte tillräckligt värde för det enskilda företaget. Branschens särskilda kontext och förutsättningar måste avspeglas i hur kompetens och kompetenskrav beskrivs, samtidigt som transparens och överförbarhet mellan branschernas valideringsmodeller skapar förutsättningar för ökad rörlighet.

**Det krävs också** överenskommelser kring vilken struktur och vilka kriterier som ska gälla för att beskriva kompetens och kompetenskrav. I stor utsträckning används "läranderesultat" som form för att beskriva vad en individ vet, förstår, kan göra och är kapabel att utföra, när arbetet genomförs på ett sätt som motsvarar branschens krav.

Genom att använda samma form som inom formell utbildning underlättas kommunikationen kring de utbildningsinsatser som behövs för att fylla eventuella kompe-

tensgap. Diskussioner pågår i flera nordiska länderna om, och i så fall hur, de nationella ramverken för kvalifikationer (NQF), kopplade till det europeiska ramverket för kvalifikationer (EQF), är lämpliga att använda för att nivåplacera kvalifikationer framtagna och fastställda i arbetslivet. Om läranderesultat och NQF kan fungera som grundstomme i en nationell struktur för arbetslivsrelevant validering, möjliggörs ett ökat samarbete med det formella utbildningssystemet, som i större utsträckning kan bli en viktig resurs i verksamheternas arbete med systematisk kompetensutveckling.

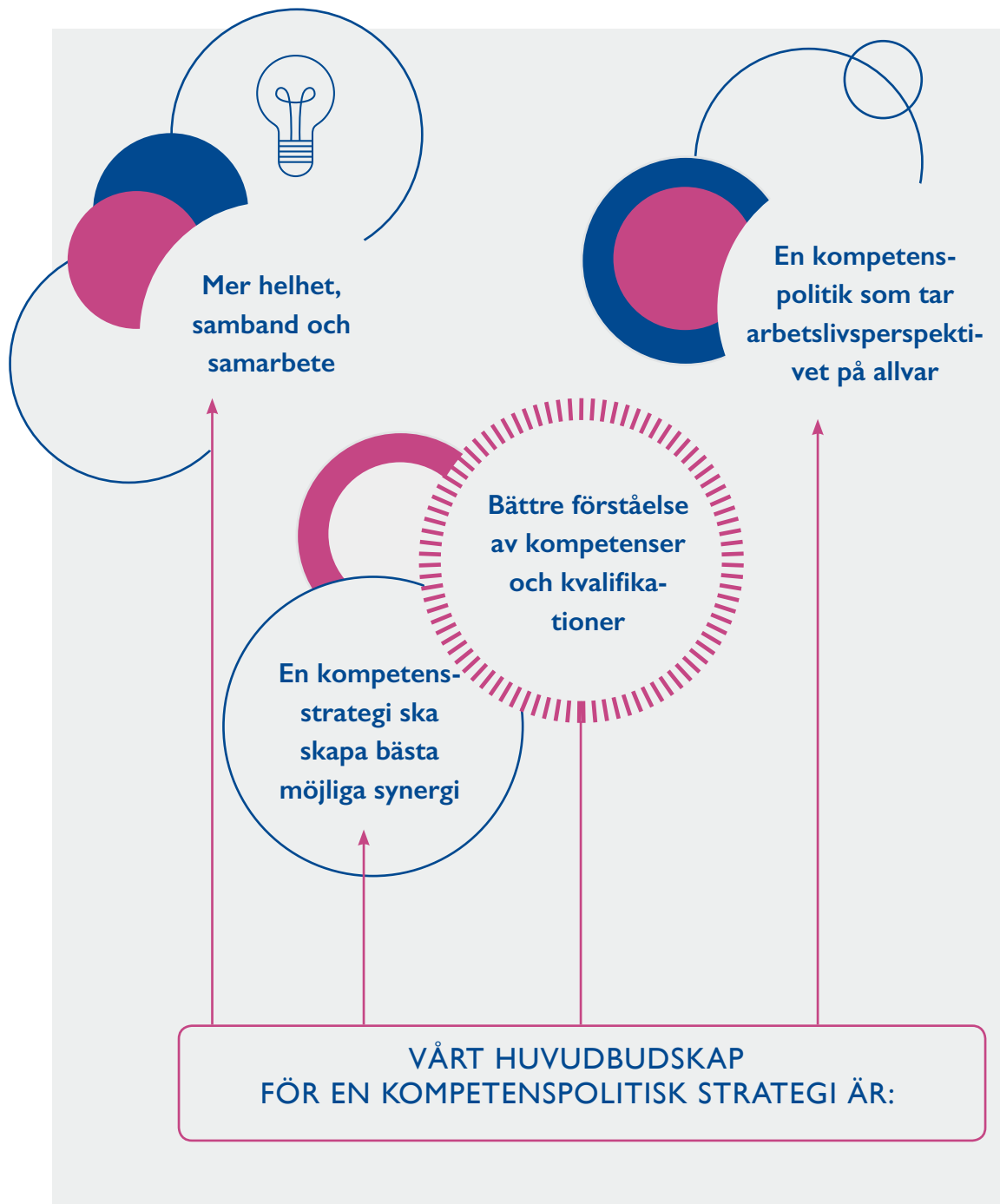
**Validering inom** det formella utbildningssystemet är utformat efter nationella standarder och riktlinjer och med ett tydligt huvudmannaskap som ansvarar för legitimitet och kvalitet, samt en hållbarhet över tid. Med hjälp av lagstiftning görs validering för behörighet och tillgodosäkrande inför vidare studier tillgänglig och får på så sätt genomslagskraft och spridning. På samma sätt behöver ett starkt och effektivt huvudmannaskap etableras på nationell nivå mellan arbetsmarknadens parter, som tillsammans med nationella branschorganisationer eller liknande åtar sig huvudmannaskapet för att säkerställa kvalitet, legitimitet och långsiktigt förvaltning av systemet för validering gentemot arbetslivets kompetenskriterier.

## Utmaningar | Arbetslivets system för kompetensförsörjning

### Utmaningar för att arbetslivets system för kompetensförsörjning ska fungera är att:

- definitionen av vad grundläggande kunskaper och färdigheter är måste omvärderas i relation till förändrade behov i arbetslivet
- det formella utbildningssystemet organiserar lärande efter ämnen och inte efter kompetenser
- skolan organiserar lärande på ett sätt där inte alla individens reella kompetenser och talanger tas tillvara
- det lärande som sker i skolan har för svag relevans för arbetslivet
- förmågan att leda, organisera och följa upp kompetensutveckling inte är tillräckligt utvecklad i många företag
- individen inte tar tillräckligt stort egenansvar för sin kompetensutveckling i arbetslivet
- kompetensutveckling på lärandearenor utanför utbildningsinstitutionerna är helt avgörande för att företagens behov av rätt och tillräcklig kompetens ska vara tillgodosett
- individens reella kompetens måste bli synliggjord, dokumenterad och erkänd genom validering och certifiering inom valideringsmodeller med hög legitimitet på arbetsmarknaden.
- samhällets aktörer har otillräcklig kännedom om arbetslivets kompetensbehov
- otillräcklig samverkan mellan arbetsmarknadens parter, utbildningssystemet och relevanta politikområden leder till bristande koordination, överlappning och luckor i stöd för individen
- utbildningar för arbetssökande i för hög grad är utformade för dem som av olika skäl står långt från arbetsmarknaden och att arbetsmarknadsutbildningar inte leder till kvalificerad och hållbar anställningsbarhet

- bristande flexibilitet gör att det formella utbildningssystemet inte utnyttjas mer effektivt för arbetsmarknadsutbildning
- vi fortfarande har ett för starkt och ensidigt fokus på det formella utbildningssystemet när vi diskuterar och tänker ”kompetensutveckling i arbetslivet”
- system och modeller för validering av reell kompetens gentemot arbetslivets kompetenskriterier är otillräckligt utvecklade och att validering i största utsträckning sker gentemot kursplaner och kompetenskrav som utbildningssystemet har formulerat
- det saknas nationella standarder, kriterier och riktlinjer för kvalitetssäkring i validering av arbetslivs- och yrkesrelaterad kompetens
- huvudmannskapet för arbetslivets system för validering av reell kompetens är otydligt och behöver klargöras, så att organisation och finansiering av hållbara system kan garanteras
- det saknas överenskommelser kring vilka ramverk som ska gälla för att beskriva kompetens och kompetenskrav så att det går att synliggöra, dokumentera och värdera/mäta individens kompetens gentemot arbetslivets kompetenskrav
- det råder viss konflikt mellan utbildningssystemets syn på kvalifikationer och möjligheten att erkänna de kvalifikationer (yrkesbevis, certifikat, kompetensintyg etc) som kan arbetas fram inom arbetslivet, vilket hindrar individens förutsättningar för utveckling genom formell utbildning
- ett fungerande system för validering gentemot arbetslivets kompetenskriterier måste göras i nära samverkan med företag men med central legitimitet på arbetsmarknaden. Hur ska arbetet finansieras och organiseras?



# En sammanhållen kompetenspolitik

## Inrättandet av en kompetensstrategi kräver politiska beslut.

**D**et handlar om att hitta rätt balans mellan marknadskrafter och myndighetsstyrning, mellan arbetslivets dynamik och utbildningsinstitutioners kapacitet och traditioner och mellan arbetslivets kompetensbehov och individers fria utveckling av talanger. Det krävs också långtgående förändringar i hur vi tänker kring lärande, kompetens och utbildning. De politiska beslut som krävs för att starta denna förändringsprocess måste förankras genom ett nära samarbete med arbetsmarknadens parter och branschorganisationer.

### Fyra punkter för kompetenspolitiken

Vi har ett arbetsliv i Norden som bygger på en lång och god tradition, ofta beskrivet som "den nordiska modellen". Därtill en lång tradition av ett öppet och för alla medborgare tillgängligt formellt utbildningssystem som även omfattar vuxenutbildning. Det politiska ansvaret för arbetslivets kompetensförsörjning och en fungerande matchning på arbetsmarknaden delas i nuläget i samtliga nordiska länder mellan flera olika politikområden och flera olika myndigheter inom stat-

liga, regionala och kommunala utgiftsområden.

Det arbetsliv vi just nu ser utvecklas i en omfattning och en hastighet som utmanar en politik där beslut om reformer och åtgärder fattas utifrån olika prioriteringar och med bristande samordning. Behovet av en väl definierad kompetenspolitik som tillgodoser arbetslivets behov av rätt och tillräcklig kompetens, blir allt mer viktigt och krävande. En strategisk kompetensförsörjning är nödvändig för att säkra ekonomisk utveckling genom konkurrenskraft och tillväxt i företag och för att säkra sysselsättning med trygghet i anställning och möjlighet till utveckling för anställda.

### Mer helhet, samband och samarbete

Detta är inte något revolutionerande budskap, men att konkretisera en politik som leder till "mer helhet, samband och samarbete" innebär även radikala förändringar på många områden. Det är krävande att motverka fragmentering och stuprörstänkande.

Det är på många sätt ett pionjärbete att bygga broar mellan olika politikområden och lärandekulturer. En politik som eftersträvar helhet och samband riskerar att bli så tunn och övergripande att den inte får någon praktisk betydelse. En kompetensstrategi som bygger på likvärdighet mellan yrkesinriktad och akademisk utbildning och mellan formellt och icke-formellt lärande kommer att möta på mycket motstånd och rubba inarbetat status tänkande och vedertagna sanningar. Därför krävs en medveten vilja och en tydlig strategi för att styra utvecklingen i rätt riktning och uppnå goda resultat under vägen.

### **En kompetensstrategi ska skapa bästa möjliga synergi**

Det är viktigt att utvecklingen och nyttjandet av humankapitalet i form av kunskap, färdigheter och personlig kompetens går hand i hand med den önskade utvecklingen av arbetslivet och samhället. Det är också viktigt att strategin tydliggör behovet av både vertikal och horisontell kompetensutveckling, beroende på om målet ligger på en högre nivå i utbildnings- eller yrkeshierarkin eller om behovet är förnyelse och större bredd av kompetensen på den nivå man befinner sig.

**Kompetens kommer** från det latinska ordet "competire", som betyder att skapa symmetri och att få något att passa ihop. Hög kompetens i ett samhälle innebär att kompetensförsörjning och kompetensbehov stämmer väl överens, både på ett överordnat nationellt plan och i den enskilda verksamheten. Det betyder också att den enskilda individen upplever en hög grad av självtillit i arbets- och samhällslivet och får



### **EN KOMPETENSPOLITIK SOM TAR ARBETSLIVETS PERSPEKTIV PÅ ALLVAR**

**Kompetenspolitiken måste se till att det finns reformer, stödande ramverk och möjligheter till samarbeten för att arbetsgivare och arbetstagare var för sig och i samverkan ska ta ansvar för den strategiska kompetensförsörjningen på arbetsplatsen.**

möjlighet att använda sina talanger och sin utbildning på ett bra sätt. En god kompetensstrategi skapar synergi mellan allt slags lärande, oavsett om det sker i arbetslivet, det formella utbildningssystemet eller inom frivilligsektorn.

### **En bättre förståelse av kompetenser och kvalifikationer**

Detta är avgörande för att arbetslivets kompetensförsörjning ska bli verkningsfull. Kvalifikationer är en standard och en lärandeprocess som är beskrivna i ett utbildningssystem. Läranderesultatet kan därmed formuleras, värderas och dokumenteras på ett gemensamt sätt för alla som uppnår en viss kvalifikation. En kvalifikation är objektiv och definierbar. Kompetens är knuten till den enskilda individen och kan endast beskrivas och värderas individuellt. Kompetens är något som visas, kvalifikation är något



## *Kompetens är något som är kopplat till individen.*

man har. Lite förenklat kan vi förklara det så, att det formella utbildningssystemet inriktar sig på att bygga kvalifikationer och att dessa i sin tur ger en signal om en möjlig kompetens. Lärande i arbetslivet är inriktat på att bygga kompetenser, något som sedan kan formaliseras till en kvalifikation.

### **Politiken står inför utmaningar**

Politiska beslut och reformer kan underlätta och stimulera arbetsgivare att öka investeringarna i strategisk kompetensutveckling. Likadant gäller för individen i arbete, inför inträde eller återinträde på arbetsmarknaden, vars egenansvar för kompetensutveckling antingen kan stärkas eller försvagas genom politiska beslut.

Förutom att säkerställa fungerande incitamentsstrukturer, kopplat till förutsättningar för ett livslångt lärande, bör kompetenspolitiken ansvara för att skapa tillgång till studie- och karriärvägledning under hela det yrkesverksamma livet. Dessutom bör ett flexibelt utbildningssystem skapas som har förmåga att möta arbetslivets behov av kompetens och arbetsmarknadspolitiska åtgärder som möjliggör för individen att utveckla kompetens som matchar arbetsmarknadens krav på kompetens för anställning.

En fungerande kompetenspolitik ska inte bara hitta fram till nya gränsdragningar och omfördelning av ansvar. Det redan väl fungerande

samarbetet mellan arbetsmarknadens parter behöver bli än starkare och mer utvecklat kring en gemensam agenda för kompetensförsörjning. Det handlar om att på central nivå rusta sina organisationer för ökad aktivitet inom området, men också för ett innovativt och konstruktivt samarbete över partsgränserna.

Mer än många andra frågor som behandlas inom arbetstagar- och arbetsgivarorganisationerna kräver kompetensförsörjningen förmodligen en större mobilisering och aktivitet ute bland medlemmarna i respektive organisation. Kompetens är något som är kopplat till individen. Strategisk kompetensförsörjning verkställs i verksamheterna. Därför kan också nya former för organisering av parternas arbete komma att behöva utvecklas, med ökad regional och lokal närvaro.

**Grundläggande för** att en kompetenspolitik som formas och verkställs genom samarbete mellan politikerna och arbetsmarknadens parter ska fungera är att den grundar sig på en gemensam förståelse för kompetensbegreppet. Vad omfattar strategisk kompetensförsörjning, hur ska reell kompetens synliggöras och erkännas, vilka konsekvenser får det för ett fungerande kompetensförsörjningssystem? Politiska ramverk och parternas avtal behöver utformas så de stödjer och stimulerar företagens förutsättningar och motivation att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning.

## Utmaningar | Kompetenspolitik

### Utmaningar för att kompetenspolitiken ska fungera är att:

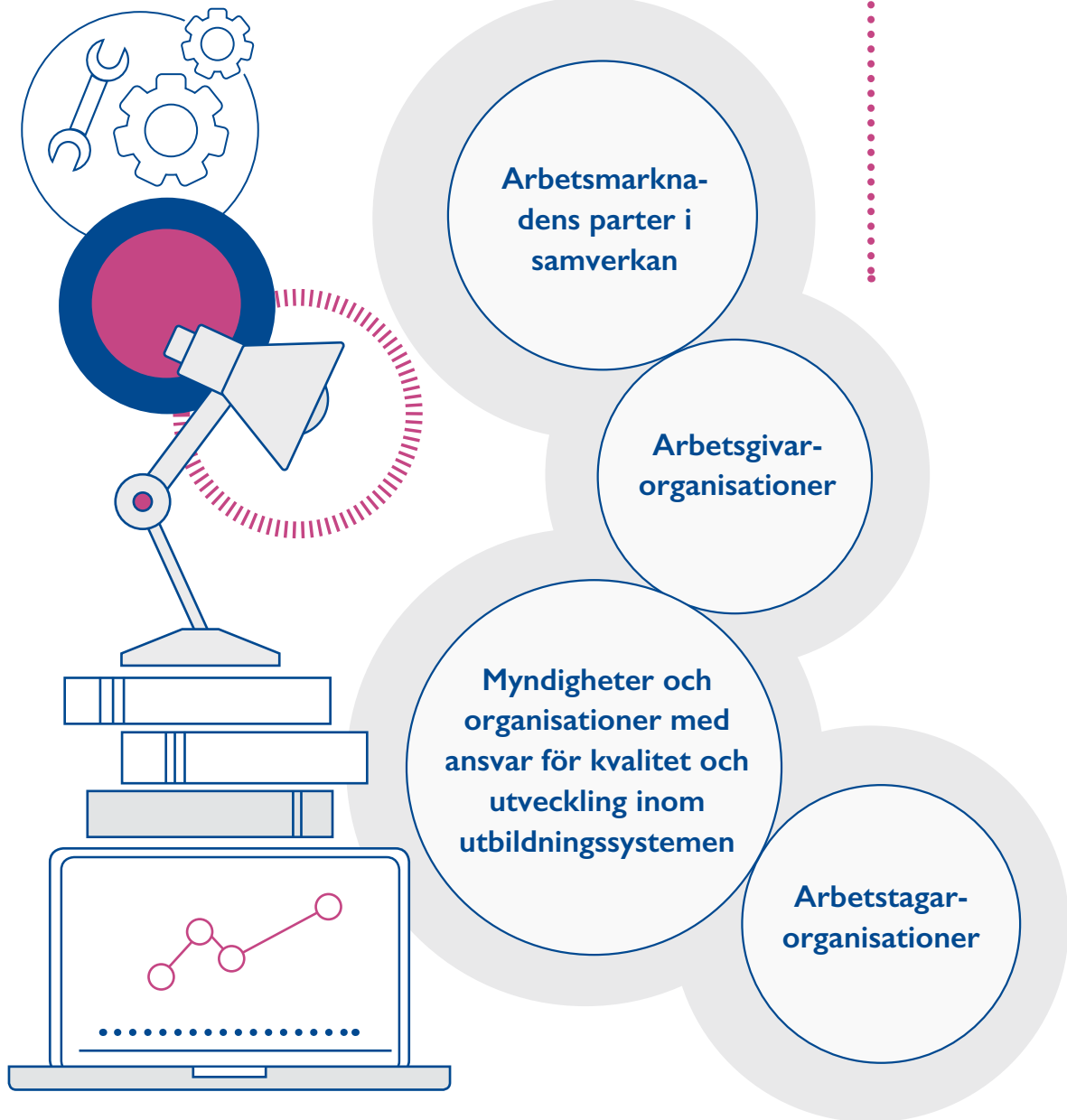
- en politik som organiseras i olika of-fentliga stuprör, där beslut om reformer och åtgärder fattas utifrån olika prioriteringar och med bristande samordning, inte kommer att kunna möta arbetslivets behov
- brobyggande mellan olika politik-områden och lärandekulturer på många sätt är ett pionjärbete
- rådande tankemodeller kring utbildningens syfte och roll i samhället be-höver förändras.
- det ekonomiska perspektivet på strategisk kompetensförsörjning måste reformeras: modeller för kal-kylering av Rol saknas, investering i kompetens bokförs som en kost-nad, det finns svårigheter att finansie-ra investering i kompetens med andra medel än det egna kapitalet och det finns begränsade möjligheter till eko-nomiskt stöd för individen
- lärande i arbetslivet som är inriktat på att bygga kompetenser ska kunna for-maliseras till en kvalifikation
- rätt balans hittas mellan marknads-krafter och myndighetsstyrning, mel-lan arbetslivets dynamik och utbild-ningsinstitutionernas kapacitet och traditioner och mellan arbetslivets kompetensbehov och individers fria utveckling av talanger
- det krävs långtgående förändringar i hur vi tänker och resonerar kring lä-rande, kompetens, utbildning och vär-



de av kvalifikationer som erhållits från de olika systemen

- det politiska beslut som krävs för att starta denna förändringsprocess måste utformas och förankras i ett aktivt och nära samarbete med arbetsmarknadens parter och branschorganisationer
- det är viktigt att kompetensstrategin tydliggör behovet av både vertikal och horisontell kompetensutveckling
- politiska beslut och reformer måste skapa förutsättningar som underlättar, stödjer och stimulerar arbetsgivare att öka investeringarna i strategisk kompetensutveckling
- det redan väl fungerande samarbetet mellan arbetsmarknadens parter behöver bli än starkare och mer utvecklat kring en gemensam agenda för kompetensförsörjning
- man gemensamt kommer fram till och är överens om nyttan av ett nationellt sammanhållet och erkänt system för validering av reell kompetens och hur ett sådant kan utvecklas, etableras, driftas och nyttjas.

## REKOMMENDATIONER TILL



# Var börjar vi och vems är ansvaret?

**Ett arbetsliv i förändring, där kompetenskraven omformuleras i takt med omstrukturering, leder till behov av förändring och förnyelse i samtliga delsystem och ett uttalat helhetsperspektiv.**

**E**n nytänkande kompetenspolitik, fördjupat samarbete mellan arbetsmarknadens parter, förbättrad strategisk kompetensutveckling i verksamheter och ett ökat egenansvar hos individen – det är många olika strukturer och nivåer i samhället som måste samverka och utvecklas i takt med varandra.

Åtgärder för att utforma ett fungerande system för kompetensförsörjning sett ur arbetslivets perspektiv kräver insatser för att förändra strukturer, system och ramverk på politisk/nationell nivå. Detta är ett förändringsarbete där verksamheter, fack, branschorganisationer och utbildningsanordnare samverkar på lokal och regional nivå.

Värderingar och tankemodeller kring kompetensförsörjning måste förändras med insatser generellt. Det är inte antingen ”uppifrån-ner” eller ”nerifrån-upp” utan ”både-och” som gäller. Det avgörande är att strategier för förändring sker i samverkan mellan dem som bör vara involverade, både på nationell/central och lokal nivå. Insatser av olika slag som förväntas bidra till en önskad förändring i strategins riktning måste koordineras för bästa möjliga synergieffekt.

## Övergripande rekommendationer

Med utgångspunkt från det som redovisats i denna rapport lämnar nätverket följande övergripande rekommendationer riktad till arbetsmark-

nadens parter och politiska beslutsfattare på nationell nivå inom de politikområden som är särskild relevans för arbetslivets kompetensförsörjning:

- Varje nordiskt land bör skyndsamt inleda arbetet med utformningen av en nationell kompetensstrategi och kompetenspolitik, som kännetecknas av helhetssyn och samverkan mellan relevanta politikområden och som möjliggör ett kraftfullt system för kompetensförsörjning i arbetslivet.
- För att nå framgång måste detta arbete ske i ett väl förankrat, utvecklat och starkt trepartssamarbete och bygga vidare på den nordiska modellen. Först då skapas förutsättningar för att strategier och politik snabbt ska kunna förverkligas och få effekter i arbetslivet på regional och lokal nivå
- Det nationella arbetet bör stärkas genom att initiativ tas till ett nordiskt samarbete för erfarenhetsutbyte och gemensam kunskapsutveckling inom de områden där vi ser att kunskap inom områden som främjar arbetslivets kompetensförsörjning saknas.

**Nätverket, som har arbetat fram underlaget till denna rapport och som ställer sig bakom de utmaningar och rekommendationer som formulerats, vill lyfta fram arbetsmarknadens parter**

viktiga krafter med ett stort ansvar att initiera och driva de förändringar som behövs för att arbetslivets system för kompetensförsörjning ska fungera.

Därför riktas rapportens rekommendationer i första hand till arbetsmarknadens parter och deras organisationer och medlemmar.

### **Rekommendationer till arbetsmarknadens parter i samverkan**

**Nätverkets rekommendationer till arbetsmarknadens parter i samverkan är att man tillsammans tar initiativ till att:**

- ett nationellt program för strategisk kompetensförsörjning i företag utvecklas och koordineras av arbetsmarknadens parter, intresseorganisationer och myndigheter. Programmet bör utformas med insatser som riktas både till ledning i företagen, till anställda och fackligt förtroendevalda och till aktörer som bidrar till att säkerställa behovet av relevant kompetensutveckling och utbildning i ett flexibelt och sömlöst system.
- utveckla ett gemensamt och heltäckande system för beskrivning och validering av kvalifikationer och kompetenser, som har legitimitet både i arbetslivet och i utbildningssystemet. En väsentlig del av detta system är att säkerställa förståelse och praxis för beskrivning av resultat av arbetslivslärande.
- det skapas ett kompetenspolitiskt råd på central nivå, där diskussioner kan föras kring de grundläggande utmaningar och möjligheter vi står inför och hur de genomgripande åtgärder, inklusive koordinering och finansiering, som krävs ska kunna förankras.
- det skapas ett kompetensbehovsråd betående av arbetslivets parter, myndigheter och forskare, som sammanställer och analyserar källor till kunskap om kompetensbehov nationellt och regionalt. Rådets arbete ska bidra till att säkra de möjligheter till kompetensutveckling som är relevanta för den enskilde, för företag och för samhället.
- det på varje skola skapas en funktion som ska professionalisera, koordinera och säkra kvalitet och struktur i samarbetet, både med företag, mellan institutioner och internt på skolan samt att de skolenheter som inrättar funktionen erbjuds offentlig finansiering för detta.
- en bra karriärvägledning utvecklas i skolan genom professionella vägledare med hög kompetens när det gäller arbetsliv och yrken samt system och strukturer utanför skolan, som säkrar karriärvägledning för vuxna som vill utveckla sina kompetenser och karriärmöjligheter.
- lärare i det formella utbildningssystemet, som en väsentlig resurs för arbetslivets kompetensförsörjning, ges möjligheter till att få en uppdaterad kunskap och kännedom om privat och offentligt näringsliv och vad som påverkar detta på lokal och regional nivå.
- skapa förutsättningar och incitament för mindre och medelstora företag att delta i nätverk och kluster, där man i samverkan kan lösa sina kompetensbehov genom erfarenhetsutbyte och lärande sinsemellan och i samarbete med utbildningsanordnare utveckla ett relevant utbud av efter- och vidareutbildning.
- stärka och vidareutveckla den digitala kompetensen hos hela arbetsstyrkan för att ut-

nyttja den tekniska utvecklingen och säkra nödvändig omställning.

- det på nordisk nivå inrättas en tankesmedja med experter (politiker, forskare, arbetsliv, skoltjänstemän) för att samla kunskap, analysera och formulera förslag för vilken roll framtidens formella utbildningsystem bör spela för arbetslivets kompetensförsörjning.
- genom gemensamma nordiska insatser stärka kunskapen om det ekonomiska perspektivet på kompetensutveckling och lärande i arbetslivet bland annat genom att inrätta ett forskningsprogram som undersöker värdet av kompetensutveckling för samhället, företagen och den enskilde individen samt utvecklar modeller för att beräkna "return of investment" av lärande i arbetslivet.
- en nordisk kartläggning och analys av de olika nationella modeller som utvecklats och införts för finansiering av lärande i arbetslivet samt vilken lagstiftning och politiska ramverk som kan främja eller hindra kompetensutveckling i arbetslivet genomförs för att skapa förutsättningar för erfarenhetsutbyte och lärande.

### **Rekommendationer till arbetsgivarorganisationer**

**Nätverkets rekommendationer till arbetsmarknadens arbetsgivarorganisationer är att man tar initiativ till att:**

- uppmana, uppmuntra och konkret stödja arbetsgivare i sina medlemsföretag att utforma strategier för hur man ska säkerställa konkurrenskraften i företagen genom strategisk kompetensförsörjning med särskilt fokus på

de kompetensutmaningar som följer med digitalisering, automatisering samt hur den tillgängliga arbetskraftens sammansättning påverkar företagets framtida utveckling.

### **Rekommendationer till arbetstagarorganisationer**

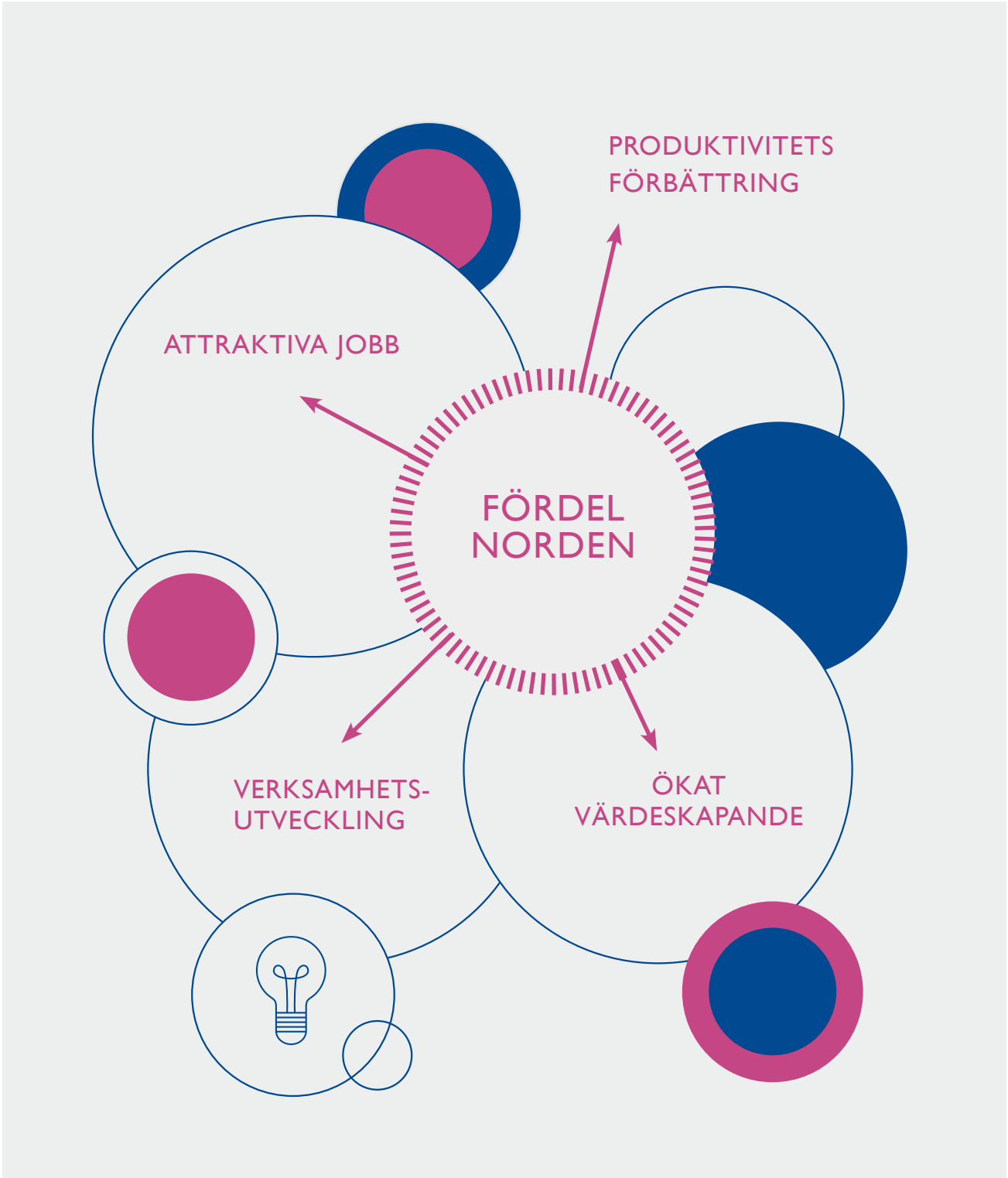
**Nätverkets rekommendationer till arbetsmarknadens arbetstagarorganisationer är att man tar initiativ till att:**

- uppmana, uppmuntra och konkret stödja sina medlemmar att kontinuerligt dokumentera och uppdatera sin befintliga yrkesrelaterade kompetens på de sätt som finns tillgängliga, till exempel genom erkänd branschvalidering gentemot arbetslivets kompetenskriterier, för att på så sätt underlätta ett eget ansvar för lärande i relation till krav på kompetens i jobbet.

### **Rekommendationer till myndigheter och organisationer med ansvar för kvalitet och utveckling inom utbildningssystemen**

**Nätverkets rekommendationer till relevanta myndigheter och organisationer är att man tar initiativ till att:**

- uppmana, uppmuntra och konkret stödja ledare i utbildningsorganisationer på olika nivåer att med befintliga strukturer och resurser samt utifrån det lokala och regionala näringslivets behov, utforma relevanta utbildningserbjudanden för att möta behovet av kompetens och kunskap, kopplat till digitalisering och andra kunskaps- och kompetensområden som har stort inflytande på förutsättningarna för arbete och samhälle.



# Fördel Norden

**Sammantaget har vi i de nordiska länderna goda förutsättningar att klara kompetensutmaningarna och utveckla de nödvändiga system och strukturer som krävs för att ge individer och arbetsgivare de förutsättningar som krävs för ett hållbart konkurrenskraftigt arbetsliv.**

**S**ättet på vilket vi organiserar arbetslivet påverkar vår framtida förmåga att bygga vidare på de konkurrensfördelar vi har uppnått genom den nordiska modellen: Låg arbetslöshet och en arbetsmarknad som kännetecknas av kvalificerade jobb, hög produktivitet, höga medellöner, små löneskillnader, goda samarbetsrelationer och en arbetsgivarorganisation som tar tillvara självständiga medarbetare.

Genom ett utbrett trepartssamarbete och en social dialog runt kompetensutveckling kan de nordiska fördelarna förstärkas ytterligare. Då får alla parter bättre förutsättningar att samverka för ett effektivt kompetensförsörjningssystem. Det handlar både om individens (den anställde), förmåga att samtala om och utveckla sin kompetens och om företagens och samhällets kunskaper om kompetensutveckling och viktiga framgångsfaktorer för att lyckas med denna.

Ett av många exempel är det norska samarbetsprojektet "Partsbaserad ledarutveckling" (PALU), som lyfter fram den sociala dialogen som en konkurrensfördel. Projektet visar på ledare och förtroendevalda som genom både enighet och oenighet samarbetar om projekt för att skapa produktivetsförbättring, verksamhetsutveckling, attraktiva jobb och ökat värdeskapande. Rapporten konkretiserar hur samarbetslinjen på norska arbetsplatser kan vara ett alternativ till internationella recept på ledning, som står längre från det nordiska samhällskontexten.

Norden har generellt sett väl utvecklade och offentligt finansierade utbildningssystem där utbildning på det stora hela är fri för individen. I de flesta länder finns också väl utvecklade finansieringslösningar för individen i form av studiebidrag och särskilda studielån. Såväl utbildnings- som finansieringssystemen kan vidareutvecklas så att de blir flexibla i relation till ett arbetsliv i förändring vad det gäller krav på kompetens. Andelen av befolkningen i Norden med lång utbildning är klart högre än genomsnittet av OECD-länderna och det är en faktor som starkt påverkar förutsättningarna för arbetslivets kompetensförsörjning. Det finns fler individer med kompetens att rekrytera och jordmånen för strategisk kompetensutveckling är god.

Kunskap och kompetens utvecklas över tid och många av de på arbetsmarknaden efterfrågade generella kompetenserna behöver utvecklas från tidig ålder. I Norden har vi en välutbyggd barnomsorg som bidrar till att lärande i organiserad form startar i tidig ålder och vi har en grundläggande obligatorisk skola där såväl kognitiva som icke-kognitiva färdigheter ges utrymme att utvecklas.

Det finns självklart en mångfald av fördelar som vi inte lyfter fram i denna rapport. Avgörande är att vi tillsammans i den nordiska gemenskapen på bästa sätt arbetar för att tillsammans ta tillvara på dem i det framtida arbetet med arbetslivets kompetensförsörjning.

## Appendix 1

# Begrepp som vi använder i rapporten

**Arbetsliv** – avser lönearbete och system knutna till detta. Deltagare i arbetslivet kan vara arbetstagare, arbetsgivare eller självständiga näringsidkare.

**Parterna** – i arbetslivet är ett begrepp som vanligtvis refererar till arbetstagarna eller deras organisationer på den ena sidan och arbetsgivarna och deras organisationer på den andra. I Norden växlar parterna ofta sömlöst mellan att vara arga motståndare och lojala samarbetspartners. Parterna i arbetslivet representerar därför många, både på arbetstagar- och arbetsgivarsidan.

**Näringsliv** – är beteckningen på summan av verksamheter och näringsidkare som producerar varor och tjänster i ett land. Näringslivet kan delas in i olika näringar, som i sin tur består av olika branscher. Dessa begrepp är inte precisa. Statistiska centralbyrån använder den historiskt vanliga tredelningen mellan primärnärings (lantbruk och fiske), sekundärnärings (industri och hantverk) och tertiärnärings (tjänster).

**Intyg** – bekräftelse på att individen uppfyller delar av en specifik samling i förväg fastställda kompetenskrav/kompetenskriterier.

**Kompetens** – förmåga att använda kunskaper och färdigheter för att utföra uppgifter och lösa problem.

**Reell kompetens** – synonymt med kompetens. Används inom yrkeshögskolan och högskolan om kompetens som förvärvats på annat sätt än via formellt lärande.

**Kompetensbevis** – utlåtande om att individen uppfyller en specifik samling i förväg fastställda kompetenskrav, t.ex. betyg, licens, certifikat och branschbevis.

**Kompetenskartläggning** – utforskande process där tidigare lärande identifieras, värderas och dokumenteras. Dokumentation av tidigare lärande är källor i kartläggningen, likaså formella meriter, referenser och arbetsbetyg.

**Kompetenskrav/kompetenskriterier** – specifik samling i förväg fastställda krav på färdigheter, kunskaper och kompetenser. Kompetenskraven kan också beskrivas som en kompetensstandard.

**Kvalifikation** (enligt SeQF) – ett formellt resultat av en bedömnings- och valideringsprocess som ges när ett behörigt organ fastställer att en person har uppnått resultat av lärande som motsvarar fastställda kriterier.

**Karriärvägledning** – har som mål att stärka individens möjligheter att göra medvetna utbildnings-, yrkes- och karriärval. Karriärvägledning kan innebära olika former av vägledning och aktiviteter, både individuellt och i grupp.

**Grundläggande färdigheter** – är avgörande redskap för lärande och utveckling genom studier, arbete och samhällsliv. Vanligtvis beskrivs grundläggande färdigheter som att kunna läsa, räkna, skriva, använda digitala verktyg och att kunna uttrycka sig muntligt.

**Efterutbildning** – Kortare kurser som inte ger formell kompetens.



**Formellt lärande** – ett avsiktligt lärande som äger rum inom det svenska utbildningssystemet och som är tydligt utformat i termer av ämnen/områden, tid och resurser. Det formella lärandet regleras av lagar, förordningar och andra föreskrifter och syftar till betyg, examensbevis, utbildningsbevis eller motsvarande. Kvalitetssäkring i form av tillsyn och annan granskning genomförs av myndigheter.

**Icke-formellt lärande** – ett avsiktligt och organiserat lärande som inte regleras av lagar, förordningar eller föreskrifter. Icke-formellt lärande pågår i exempelvis studiecirklar, arbetsmarknadsutbildning och personalutbildning. I många branscher utfärdas erkända certifikat eller diplom efter ett genomfört icke-formellt lärande. Kvalitetssäkring genomförs av den egna branschen eller av branschen erkända organisationer.

**Informellt lärande** – ett ofta oavsiktligt lärande som inte är organiserat eller strukturerat och som pågår på arbetsplatsen, i hemmet, på fritiden, under ledighet etc.

**Resultat av lärande, läranderesultat** – beskrivning av kunskap, förståelse, färdighet och förmåga som en individ har uppnått efter avslutad lärandeprocess. Det en individ vet, förstår och kan göra när en lärandeprocess är avslutad. Beskrivningar av läranderesultat omfattar kunskaper, färdigheter och generell kompetens som motsvarar relevant nivå och ett fackmässigt djup.

**EQF Den europeiska referensramen** för kvalifikationer för livslångt lärande är den europeiska referensramen för kvalifikationer, som ska hjälpa EU-länderna och deras utbildningsinstitutioner, arbetsgivare och privatpersoner att jämföra kvalifikationer över alla EU:s utbildningssystem. Detta verktyg är nödvändigt för att utveckla en europeisk arbetsmarknad. Den norska referens-

ramen för kvalifikationer för livslångt lärande fastställdes år 2011 och hänvisade till EQF 2014. NKR beskriver läranderesultat såsom kunskap, färdigheter och generell kompetens, med andra ord vad en person vet, förstår och kan göra efter en avslutad utbildning. NKR utgår ifrån det formella utbildningssystemet och det är idag enbart kvalifikationer som uppnåtts genom utbildningssystemet som är nivåbestämda i ramverket.

**SeQF** – Den svenska referensramen för kvalifikationer för livslångt lärande (förordning 2015:545). Referensramen har åtta olika nivåer som följer på varandra i en progression som beskrivs med hjälp av deskriptorer.

**Validering** – en process som innebär en strukturerad bedömning, värdering och dokumentation samt ett erkännande av kunskaper och kompetens som en person besitter, oberoende av hur de förvärvats. På europeisk nivå beskrivs den i fyra separata steg; identifiering, dokumentering, bedömning och erkännande (certifiering).

**Valideringsmodell** – omfattar den kompetensstandard som används som referens för bedömning, metoder för kartläggning och bedömning, intressentförankring, kvalitetssäkring, kompetensbehov avseende professionella som arbetar med validering samt hur valideringsutförare utses. För valideringsmodell framtagen av en specifik bransch används även begreppet branschmodell.

**Vidareutbildning** – Utbildning eller studier som ger formell kompetens.

**Vuxenutbildning** – All organiserad utbildning för vuxna.

**Yrkeskvalifikationer** – Yrkeserfarenhet, reell kompetens och formell utbildning.

## Appendix 2

### Referenser som bidragit till nätverkets arbete

Caroline Söder, Johanna Ros, Carl Högfelt, Ingegerd Green och Johannes Henriksson. (2016). **Kompetens för arbete Utveckling av omställningsstöd genom stärkta möjligheter till validering och utbildning.** Stockholm: Trgghetsfonden TSL.

CEDEFOP. (2014) **Use of validation by enterprises for human resource and career development purposes.** Luxembourg: Publications Office of the European Union.

CEDEFOP. (2015) **European guidelines for validating non-formal and informal learning.** Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Danmarks Evalueringsinstitut. (2016). **Kortlægning af forskning om basale færdigheder i Norden.** København: Danmarks Evalueringsinstitut.

**En nationell strategi för validering,** SOU 2017:18 [www.regeringen.se/49381e/contentassets/010e0c77c0fc421b83f329a2a6206606/en-nationell-strategi-for-validering-sou-201718.pdf](http://www.regeringen.se/49381e/contentassets/010e0c77c0fc421b83f329a2a6206606/en-nationell-strategi-for-validering-sou-201718.pdf)

European Commission, DG EAC. (2014). **Study on Analysis of Adult Learning Policies and their effectiveness in Europe – 2nd Consultation Document.** Luxembourg: Publications Office of the European Union.

**Förslag från analysgruppen Arbetet i framtiden: Livslångt lärande för framtidens arbetsmarknad.** [www.regeringen.se/contentassets/01bc9a3155ab44c9affe296b2f274882/for-slag-fran-analysgruppen-arbetet-i-framtiden-livslangt-larande-for-framtidens-arbetsmarknad---151214.pdf](http://www.regeringen.se/contentassets/01bc9a3155ab44c9affe296b2f274882/for-slag-fran-analysgruppen-arbetet-i-framtiden-livslangt-larande-for-framtidens-arbetsmarknad---151214.pdf)

IRIS og NTNU Samfunnsforskning. (2011). **Håndbok i medarbeiderdrevet innovasjon.** Oslo: Nærings- og handelsdepartementet.

Jon Erik Dølvik, Tone Fløtten, Jon M. Hippe og Bård Jordfald (2014) **Den Nordiske modellen mot 2030 Ett nytt kapittel?** Oslo: Fafo.

Jonas Sønnesyn (2016). **Norske virksomheters etterspørsel etter kompetanse.** Oslo: VOX, Nasjonalt fagorgan for kompetansepolitikk.

Jouni Puumalainen, Annika Laisola-Nuotio og Mika Ala-Kauhaluoma (2015). **Inlärningssvårigheter på arbetsplatserna.** Nordplus Vuxen.

Nordisk Ministerråd. (2014). **Making Learning Visible in the Nordic countries.** København: Nordisk Minsterråd.

Mats Kullander och Eskil Wadensjö (2015). **Arbetsmarknadsutbildning i Norden Studie om de nordiska systemen för arbetsmarknadsutbildning för arbetslösa**. København: Nordiska Ministerrådet.

Poul Nielsson (2016) **Arbejdsliv i Norden**. København: Nordiska Ministerrådet.

Katznelson, N., & Lundby, A. A. (2015). **Det gav mig en idé om, at min fremtid ikke står skrevet i sten:** Midtvejsevaluering af forsøg med karriere-læring i gymnasiet. Aalborg Universitetsforlag. Hentet 8. februar 2016 fra: [http://vbn.aau.dk/da/publications/det-gav-mig-en-ide-om-at-min-fremtid-ikke-staar-skrevet-i-sten\(344738ca-77de-4b71-9033-d8e6e4fc3283\).html](http://vbn.aau.dk/da/publications/det-gav-mig-en-ide-om-at-min-fremtid-ikke-staar-skrevet-i-sten(344738ca-77de-4b71-9033-d8e6e4fc3283).html)

**Kompetanse Norge 2016: Om begrepet Karrierekompetanse:** hentet 2. februar 2017 fra: [www.kompetansenorge.no/nyheter/Karriere-laring-i-attforingsbedrifter/](http://www.kompetansenorge.no/nyheter/Karriere-laring-i-attforingsbedrifter/)

Kunnskapsdepartementet. (2015–2016). **Fra utenforskap til ny sjanse Samordnet innsats for voksnes læring**. Oslo: Kunnskapsdepartementet.

Kunnskapsdepartementet. (2015). **Ny nasjonal kompetansestrategi** hentet 31.05.2016 [www.regjeringen.no/no/dep/kd/id586/](http://www.regjeringen.no/no/dep/kd/id586/)

**Livslångt lärande**. Per Erik Ellström. [www.vasa.abo.fi/users/psalo/Web/ellstrm.pdf](http://www.vasa.abo.fi/users/psalo/Web/ellstrm.pdf)

**Standard och riktlinjer för branschvalidering av yrkeskompetens** [www.myh.se/Documents/Publikationer/Informationsmaterial/standard\\_branschvalidering.pdf](http://www.myh.se/Documents/Publikationer/Informationsmaterial/standard_branschvalidering.pdf)

Thomsen, R. (2014). **Ett nordiskt perspektiv på karriärkompetens och vägledning – Karriärkompetens och karriärlärande**. NVL & ELGPN concept note, Oslo: NVL

Tænketanken DEA. (2015). **Super ufaglærte og super faglærte – Kompetenceløft gennem efteruddannelse**. København: DEA

**Validering med mervärde**, DS2016:24 [www.regeringen.se/49f39e/globalassets/regeringen/dokument/utbildningsdepartementet/vuxenutbildning/remissmissiv-ds-2016\\_24-validering-med-mervarde\\_webb.pdf](http://www.regeringen.se/49f39e/globalassets/regeringen/dokument/utbildningsdepartementet/vuxenutbildning/remissmissiv-ds-2016_24-validering-med-mervarde_webb.pdf)

**Vuxnas deltagande i utbildning** [www.scb.se/Statistik/\\_Publikationer/UF0538\\_2012A01\\_BR\\_A40BR1403.pdf](http://www.scb.se/Statistik/_Publikationer/UF0538_2012A01_BR_A40BR1403.pdf)



[www.nvl.org](http://www.nvl.org)