



# Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Projekt Care Vårda GR  
2023



Medfinansieras av  
Europeiska unionen

## Så kan vi samverka kring kompetensförsörjning över förvaltningsgränserna

**I den här skriften presenteras en samverkansmodell för kompetensförsörjning** som bygger på att fyra centrala aktörer samverkar:

- deltagare
- arbetsgivare
- koordinerande funktion
- utbildningsanordnare

Modellen är tänkt att användas som ett stöd för att främja kommunal samverkan mellan förvaltningar, men kan även användas av andra intressenter som vill jobba systematiskt med samverkan för att nå en god kompetensförsörjning till olika branscher.

Samverkansmodellen togs fram inom ramen för Projekt Care Vårda GR, där flyktingar från Ukraina fick utbildning i vårdsvenska samtidigt som de gjorde praktik inom vård och omsorg. Målet var att deltagarna skulle få anställning inom kommunal vård och omsorg. Projektet genomfördes av Göteborgsregionen (GR) i samarbete med kommunerna Kungälv, Lilla Edet och Mölndal.

# En möjlighet för flera branscher

Vad är viktigt för att lyckas med samverkan kring kompetensförsörjning?

Under uppföljning och utvärdering av projekt Care Vårda GR har personal och deltagare i projektet fått svara på om de tror att upplägget, med kombinerade studier och arbetsplatsförlagda aktiviteter, kan vara applicerbart på flera branscher än just vård och omsorg. Alla respondenter är eniga om att upplägget går att applicera på många olika typer av branscher, exempelvis måltidsservice, den gröna sektorn, fastighetsförvaltning och barnomsorg.

## Från rekrytering till anställning

Det som personal och deltagare lyfter fram som avgörande för att modellen ska fungera är att branschen har ett behov av att anställa personal och att arbetsgivarna är villiga att vara med under hela satsningen – från rekrytering av deltagare till anställning av de som är redo för detta.

Konceptet ses som ett sätt att kunna tillvarata olika utbildningsbakgrunder hos personer som idag står utanför arbetsmarknaden. Det är också en möjlighet för de som inte har den utbildning som arbetsmarknaden efterfrågar att skaffa sig adekvata kunskaper på ett nytt och anpassat sätt.

## Trappmodell

För att lyckas med upplägget är det viktigt att kunna visa på en trappmodell för deltagare där det är synligt vad den enskilda personen behöver göra för att kunna ta sig vidare till nästa steg och därmed närma sig målet anställning.

## Grundförutsättningar

Projekt Care Vårda GR har identifierat ett antal grundförutsättningar inför att ett projekt drar igång. Finns det en plan för hur man ska arbeta med dessa grundförutsättningar så kommer det att underlätta under genomförandefasen:

- Förankring
- Mål och syfte
- Vem har mandat?
- Samverkan mellan förvaltningar
- Deltagarnas förutsättningar
- Roller och ansvarsfördelning
- Uppföljning
- Individuellt stöd
- Administration
- Utvärdering

## Processkarta

Om det finns möjlighet att i förväg göra en processkarta över hela projektet är det bra. Genom att visualisera hur det är tänkt att fungera i teorin blir det lättare för både deltagare och personal att få en tydlig och gemensam bild av det som ska göras.





## Förankring

Det är viktigt att identifiera vilka förvaltningar i kommunen som är berörda av ett visst projekt.

När det är gjort behöver ett gediget förankringsarbete göras. Vem i en förvaltning ska kommunicera vad och till vem? Det finns inget givet svar på denna fråga men vem som står bakom ett budskap och hur det förmedlas ger olika tyngd åt budskapet. Tänk till i förväg vem som för projektets talan, i vilka forum och i vilken typ av informationskanal det sker!

Försök att skapa en struktur för löpande dialog mellan förvaltningar. Ett tips är att upprätta en enkel kommunikationsplan.



## Mål och syfte

Enas om vad är mål och syfte med projektet. Sätt ett övergripande mål och bryt sedan ner det till delmål. Ett tips är att inte sätta alltför många delmål utan var självrannsakande i vad är det som är mest relevant och intressant att följa kopplat till det unika projektet.

Att kommunicera mål och syfte kan förefalla vara en enkel sak som avhandlas i början av ett projekt och sedan är det "klart". Lärdomen från Care Vårda GR är att både mål och syfte tål att upprepas för alla parter, inte minst för deltagare. Genom att återkomma till detta minskar risken för missuppfattningar och felaktiga förväntningar.

Ibland kan mål behöva justeras eller läggas till längs med ett projekt. Det är inte konstigt utan visar på att "resan är målet" och att processen kan ta sig nya vägar som det behöver tas hänsyn till.



## Vem har mandat?

Vem i respektive förvaltning har mandat att besluta om vad kopplat till projektet? Detta behöver klargöras för att skapa en tydlighet om, eller när, det uppkommer frågor som behöver hanteras och beslut behöver fattas.



## Samverkan mellan förvaltningar

Hur ska förvaltningarna samverka? Under ett projekt kan det bli synligt att flera förvaltningar behöver träda in, trots att de inte varit med från start. Se det som en möjlighet att stärka er interna samverkan och era möjligheter att jobba tillsammans över gränserna. Detta kräver i sin tur ödmjukhet och lyhördhet inför varandras uppdrag och förutsättningar.

När det är klart vilka förvaltningar och funktioner som behöver ingå i en projektorganisation behöver en struktur upprättas för vilka möten som behöver ske löpande, syftet med dem och vilka som ska närvara på dessa möten.

Glöm inte att lägga en plan för hur, dessa möten ska dokumenteras och kommuniceras. En strukturerad löpande dokumentation gör det enklare att följa projektets utveckling och satt mål. Att vara den som dokumenterar innebär viss makt. Det behöver därför vara uttalat och grundat i medvetna val vem som dokumenterar.



## Deltagarnas förutsättningar

Deltagarnas möjligheter att kunna delta i en satsning är en absolut grundförutsättning. Finns det inte några deltagare som kan delta finns det helt enkelt inget projekt. Det finns många omständigheter kring den enskilde som påverkar förutsättningarna att delta i ett projekt. Några saker att tänka på:

Hur ser deltagarnas ekonomiska situation ut? Vilken försörjning har de under projekttiden? Är det något som projektet behöver ta hänsyn till och vara behjälpliga med innan start? Säkerställ att deltagarna har ekonomiska förutsättningar att resa dit de behöver för att kunna delta. I vissa fall kan projekt behöva bidra med reseersättning till deltagare.

Är det klarlagt mellan kommunen och Arbetsförmedlingen att den enskilde kan ta del av ett projekt utan att det stöter på hinder i relation till Arbetsförmedlingen och deras upphandlade aktörer? Behöver deltagaren hjälp med intyg för att få rätt till utökade tider inom barnomsorgen? Känner deltagarna ens till rätten till barnomsorg? Finns det en boendesituation som möjliggör studiero hemma eller behöver deltagaren hjälp att finna andra miljöer att studera i, som till exempel bibliotek?

Alla projekt behöver också ha en plan för hur de kan bidra till en mer jämställd, jämlik, tillgänglig och icke-diskriminerande hållning på arbetsmarknaden. För att jobba med dessa perspektiv är det bra att tänka på vad projektet kan påverka. Lägg planer som är realistiska och möjliga att uppnå. Jämställdhet, jämlikhet, tillgänglighet och icke-diskriminering förändras till det positiva först när vi gör på nya sätt och bryter normativa mönster.





### **Roller och ansvarsfördelning**

Vilka roller behövs för att driva projektet? Vilket ansvar ska respektive roll ha? Vilka resurser kan och ska avsättas av vem? Tydliggör detta initialt för att underlätta den fortsatta processen.

Att ha en sammanhållande och neutral part som kan driva processen framåt är en stor fördel. Denna part behöver ha mandat och förtroende från de andra aktörerna. Att ha en utsedd funktion som kan driva arbetet framåt ger ett tempo och flöde i processen.



### **Uppföljning**

Att följa upp ett projekt kontinuerligt med projektdeltagare och berörd arbetsgivare ger förutsättningar för att snabbt kunna identifiera vilka justeringar som behöver vidtas för att nå mål och syfte med projektet. Planera därför redan i förväg hur projektet ska följas upp. Av vem/vilka och med vilken frekvens ska det ske?

Uppföljningar ger möjlighet att stötta enskilda projektdeltagare och arbetsgivare men även att på sikt skapa ett organisatoriskt lärande.



### **Individuellt stöd**

Under ett projekt som jobbar utifrån den modell som Care Vårda GR tagit fram så är det viktigt att både projektdeltagare och arbetsgivare kan erbjudas individuellt stöd.

För deltagare kan det vara gynnsamt att ha en person att vända sig till som inte är arbetsgivaren eller läraren med frågor som inte nödvändigtvis har med arbetslivet eller studierna att göra. Arbetsgivarna å sin sida kan få stöd i exempelvis hur de ska ta utvecklande samtal med en deltagare eller stöd i hur de kan ansöka om eventuella lönestöd.

Finns det möjlighet att koppla på personal med kunskaper i Supported employment eller Individual placement and support är det en styrka för projekt som syftar till att målgrupper i behov av stöd ska etablera sig på arbetsmarknaden. Deltagare är ofta betjänta av att ha möjlighet att träffa en studie- och yrkesvägledare någon eller några gånger under ett projekt då de kan vara behjälpliga med att guida möjliga vägar framåt.



## Administration

Det är viktigt att i ett tidigt skede planera för hur administrationen av projektet ska skötas, i synnerhet i fråga om externfinansierade projekt.

Vilken administration krävs? Vem har kompetensen att genomföra detta? Vilka underlag förväntas användas? I vilka system ska de registreras? Behövs det olika inloggningsrutiner till olika system? Hur ska dessa underlag dokumenteras över tid? Hur behöver projektet förhålla sig till gällande GDPR-lagstiftning kring hantering av personuppgifter?



## Utvärdering

Vad är intressant att utvärdera? Det är lätt att trilla i fällan att vilja utvärdera precis allt som skett i ett projekt. Det är ofta omöjligt att göra det inom rimliga tids- och personella resurser. Är syfte, mål och delmål satta för projektet är det främst dessa som ska följas upp. Det ger svar på om resultatet är uppnått.

Hur ska utvärderingen gå till? Det beror bland annat på hur stort projektet är. I vissa fall finns det möjlighet att ta hjälp av externa utvärderare men ibland är det mer lämpligt att personal kopplad till projektet gör en utvärdering med kvantitativa eller kvalitativa metoder.

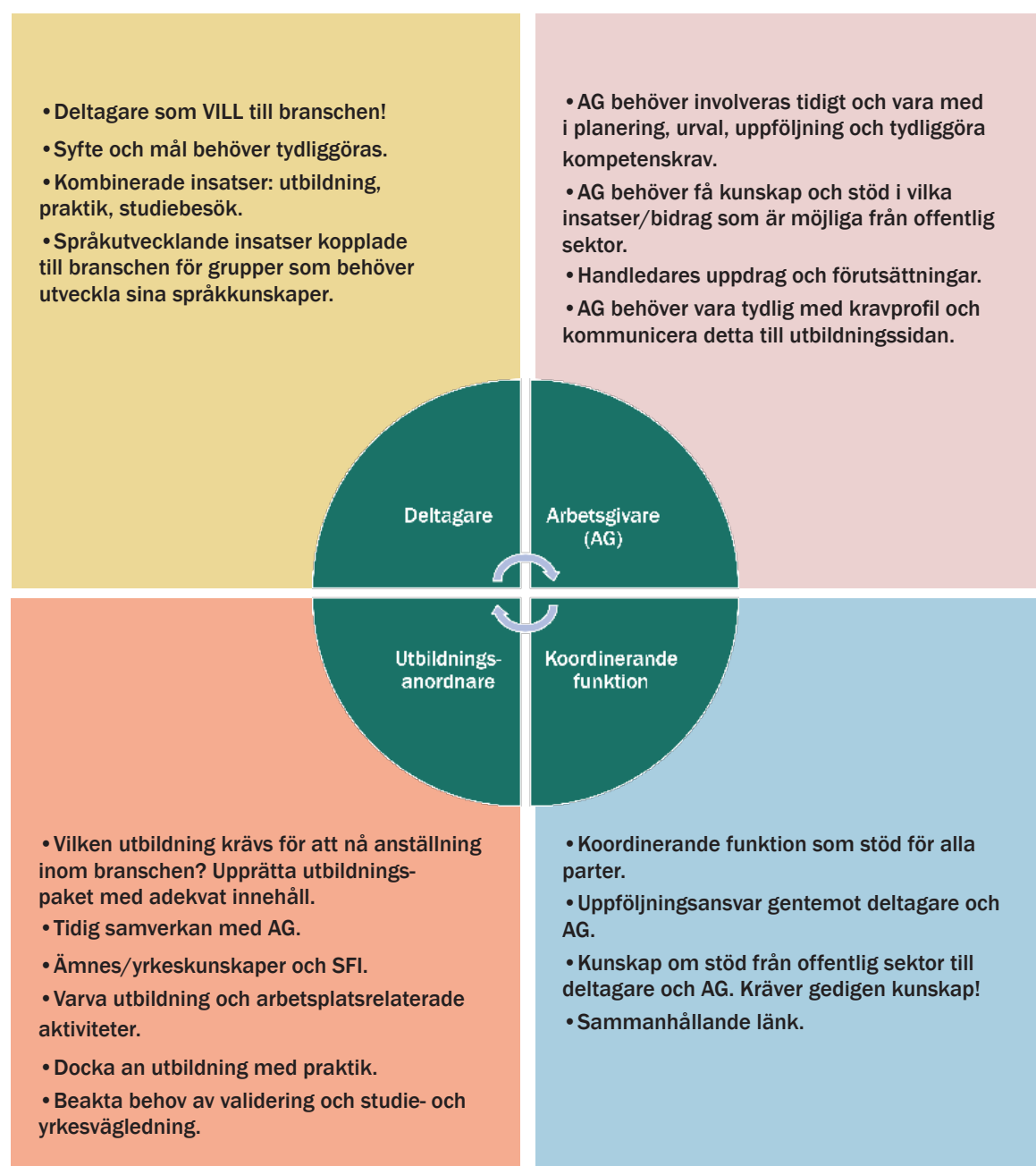
Utöver rena utvärderingsinsatser är det bra att skapa en struktur i det dagliga arbetet som ger möjlighet att dokumentera lärdomar, utmaningar och insikter. Att ha en stående punkt där lärdomar och utmaningar lyfts på möten är ett enkelt sätt att följa hur projektet utvecklas.

För att göra en utvärdering är det bra att ställa sig frågan "Vilka behöver vi tala med för att få veta det vi vill ta reda på?" Ofta är det en kombination av projektdeltagare och professionella kopplade till projektet. En större utvärdering är relevant att ha som en avslutande del av ett projekt. Det ger möjlighet att reflektera över lärandet och vad som behöver justeras i framtida satsningar.

# Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Att kombinera studier och arbetsplatsförlagda aktiviteter är en fördel genom att teori varvas med praktik. Det ger en tydlighet kring yrkesinriktningen och (språk)utbildningen blir relevant.

Projekt Care Vårda GR har identifierat fyra aktörer som alla behövs för att skapa de bästa förutsättningarna för att jobba i samverkan med kompetensförsörjning inom olika branscher: deltagare, arbetsgivare, koordinerande funktion och utbildningsanordnare.





## Deltagare

**Det behöver finnas deltagare som vill** till branschen och som är beredda att satsa av sin tid för att ta del av projektet. Att hitta motiverade personer är en faktor som leder till framgång.

Många gånger behöver projektet marknadsföras i flera olika kanaler för att nå de deltagare som verkligen vill till branschen.

Att ta hjälp av ideell sektor i detta arbete kan vara en god idé.

När det finns projektdeltagare som är intresserade av satsningen behöver syfte och mål kommuniceras tydligt, både inför och under processen. Är syfte och mål klarlagt minskar risken för missuppfattningar och besvikelser.

## Arbetsgivare

**Det är viktigt att tidigt i processen involvera arbetsgivare.**

Kårt barn har många namn! I modellen avser arbetsgivare anställande arbetsplats med verksamhetschefer, sektorschefer, enhetschefer och den operativa personal som har rollen av handledare. Vilka som är de rätta funktionerna och benämningarna inom varje enskild bransch skiljer sig åt men det väsentliga är att nå en bred förankring och involvering hos arbetsgivar sidan.

Alla olika nivåer hos arbetsgivaren har olika roller och funktioner att fylla för att lyckas med samverkansmodellen för kompetensförsörjning. Precis som för deltagarna behöver mål och syfte vara klarlagt och arbetsgivarna är med fördel med och sätter både mål och syfte för projektet.

För att presumtiva deltagare ska få en så god och realistisk bild som möjligt av branschen är det bra att erbjuda studiebesök på en eller flera arbetsplatser.

### Medverka vid urval

Det är önskvärt att arbetsgivarna är med och gör ett urval av kandidater när deltagarna ska utses. Om arbetsgivarna involveras redan i detta stadie är det enklare för dem att följa processen och ha uppföljningar med deltagare när det blir aktuellt. Känslan av att vilja och kunna ta ansvar ökar om arbetsgivarna får vara med i urvalsstadiet. Och, till syvende och sist så är det arbetsgivaren som

avgör om en person ska bli anställd eller inte. Projektet tenderar att bli ett mer reellt kompetensförsörjningsarbete än ”bara” ett projekt ju mer arbetsgivaren involveras.

### Realistisk kravprofil

Arbetsgivaren har ett stort ansvar för att ta fram en kravprofil för ett specifikt yrke. Arbetsgivaren behöver formulera vad arbetet hos dem innebär och vilka kunskaper och egenskaper som krävs. Notera att detta behöver anpassas utifrån målgruppen och vara realistiskt! Deltagarna ska ges möjlighet att växa in i rollen i samarbete med utbildning och praktik. Det ska vara klarlagt vilka steg som behöver klaras av för att nå en anställning. Enhetschefer och operativ personal är experter inom sina områden. De vet vad som krävs och är en värdefull resurs i arbetet med att ta fram en kravprofil.

Dialogen mellan arbetsgivare och utbildningsanordnare är central för att göra kravprofilen till ett verktyg i processen på väg mot anställning. Arbetsgivare, utbildningsanordnare och den koordinerande funktionen ska gemensamt stötta och rusta deltagaren att nå målen som sätts i en kravprofil inom en given tidsram.

Arbetsgivaren, ofta på enhetschefsnivå, behöver sätta sig in i vilka lönestöd och andra stöd från offentlig sektor som kan vara aktuella att aktivera utifrån unika deltagare. Den koordinerande funktionen kan vara med och vägleda i detta.

## Handledare

**Handledare har en unik uppgift** under en praktik och initialt under en anställning. De allra flesta som har valt att gå in i en handledarroll är högt motiverade och engagerade medarbetare som vill fullfölja sitt uppdrag på allra bästa sätt.

Utöver att lära ut faktiska arbetsuppgifter så bidrar de till att skapa en kultur där lärande får stå i fokus. I en trygg miljö främjas möjligheten att lära och inte minst att våga misslyckas och se det som en väg framåt.

### **För att handledaren ska kunna vara en närvarande och utvecklande handledare krävs vissa förutsättningar:**

- Handledaren behöver känna till målet och syftet med praktiken.
- Involvera handledarnas kompetens tidigt, gärna när en kravprofil för yrket tas fram. De kan det operativa arbetet bäst av alla.
- Ge handledarna utbildning så att de vet vad de handleder mot.
- Det finns vedertagna modeller som används av Validering Väst, som exempelvis KUB-modellen och FYR-modellen. KUB står för Kartläggning, utbildning, bekräftelse och FYR för Fastställd YrkesRoll. Med hjälp av dessa modeller går det att skapa en struktur kring kravprofil och det konkreta arbetet. Detta kan utgöra ett stöd för handledare.
- Det går givetvis också att skapa egna träffar för att reflektera tillsammans över mål, syfte och kravprofil.
- Se till att handledare och praktikant har tid för handledning och gemensam reflektion.
- Handledaren kan behöva stöd från enhetschefen. Avsätt tid för avstämning.
- Om det finns möjlighet att bilda ett handledarnätverk så är det ett bra sätt att bidra till kollegial stöttning under en längre process.
- Den koordinerande funktionen kan utgöra ett stöd även till handledaren när det gäller att ha en dialog om mål, progression, anställningsbarhet och andra frågor kopplade till praktiken.

## Koordinerande funktion

**Att kunna erbjuda en funktion som kan koordinera** och utgöra en sammanhållande länk mellan arbetsplats, deltagare och skola är en framgångsfaktor.

### När utmaningar uppkommer

Funktionen har ett uppföljningsansvar gentemot både deltagare och arbetsgivare vilket blir ett stöd som kan fånga upp synpunkter, behov och hinder samt säkerställa att en lösning kommer till stånd när utmaningar uppkommer.

Rollen kan med fördel ha goda kunskaper om vilka stöd som går att få från offentlig sektor och således lotsa till rätt stöd och hjälp. Koordinatören ska vara med och följa upp hur kravprofilen förhåller sig till den enskilda deltagarens progression och koppla

den till en individuell utvecklingsplan. Det synliggör vilka steg som deltagaren behöver ta för att närma sig en anställning.

En koordinator bistår arbetsgivaren med stöd gällande frågor som går utanför det som en arbetsgivare vanligtvis kan och förväntas bidra med, som exempelvis varthän en person kan vända sig för att få stöd med hälsorelaterade bekymmer.

### Lotsande funktion

Koordinatören kan vara behjälplig med att säkerställa att eventuella lönestöd från Arbetsförmedlingen initieras vid rätt tid och på rätt sätt. Rollen kan liknas vid hur man jobbar med Supported employment (SE) eller Individual placement and support (IPS).

## Utbildningsanordnare

**För att kombinera studier och arbetsplatsförlagd aktivitet** behöver det finnas en utbildningsanordnare kopplad till projektet. Vuxenutbildningen har stor vana av att skraddarsy utbildningar för att möta arbetsmarknadens behov.

### Dialog inför och under tiden

För att på bästa sätt skapa ett utbildningspaket som möter branschens behov behöver utbildningsanordnaren och branschen ha en dialog. I den bästa av världar samverkar utbildningsanordnaren och arbetsgivaren under projektets gång för att stärka varandra och ge deltagarna ett paket av insatser som gör dem anställningsbara.

De lärare som ingår i insatsen ska i den mån det är möjligt ha yrkeskoppling och för de som har behov av språkinsatser i svenska behövs det tillgång till lärare som har behörighet att undervisa i svenska som andra språk.

Hur det rent logistiskt fungerar att kombinera studier och arbetsplatsförlagda aktiviteter kan se olika ut; exempelvis några dagar på vardera stället per vecka eller varannan vecka i skolan och varannan hos arbetsgivaren.

Samverkan under utbildningstiden mellan skola och arbetsgivare går att utveckla långt mycket mer än vad projekt Care vårda GR hade möjlighet till. Det skulle till exempel vara möjligt att låta lärare besöka arbetsplatsen och genomföra en del av utbildningen i reell miljö. Handedare skulle också kunna besöka skolan och få vara del av utbildningen där.

### Utöver utbildning

Utöver rena utbildningsinsatser behöver skolan även ta hänsyn till om enskilda elever är i behov av valideringsinsatser eller enskild studie- och yrkesvägledning.



## Så kan vi samverka kring kompetensförsörjning

I den här skriften presenteras en samverkansmodell för kompetensförsörjning som bygger på att fyra centrala aktörer samverkar:

- deltagare
- arbetsgivare
- koordinerande funktion
- utbildningsanordnare

Modellen är tänkt att användas som ett stöd för att främja kommunal samverkan mellan förvaltningar, men kan även användas av andra intressenter som vill jobba systematiskt med samverkan för att nå en god kompetensförsörjning till olika branscher.



Göteborgsregionen (GR) består av 13 kommuner som har valt att jobba tillsammans. Vi driver utvecklingsprojekt, har myndighetsuppdrag, forskar, ordnar utbildningar och är storstadsregionens röst i Västsverige, bland mycket annat. I våra nätverk träffas politiker och tjänstepersoner för att utbyta erfarenheter, bolla idéer och besluta om gemensamma satsningar. Allt för att regionens en miljon invånare ska få ett så bra liv som möjligt.

Rapporten är framtagen av Göteborgsregionen med finansiering av Europeiska socialfonden.