

AV ANNA DANIELSSON ÖBERG OCH BENGT ROLFER

# KOMPETENS, VAR GOD **HÖJ!**

En bok om behovet av mer lärande i arbetslivet och hur det ska åstadkommas





Författarna Anna Danielsson Öberg och Bengt Rolfer är frilansjournalister med inriktning på arbetsmarknad och arbetsliv. De har en bakgrund inom dags- och fackpress och har tidigare skrivit flera böcker.

# Kompetens, var god höj!

En bok om behovet av mer lärande i arbetslivet  
och hur det ska åstadkommas

*Av Anna Danielsson Öberg och Bengt Rolfer*

# Innehåll

Förord .....	5
Ny chans för kompetensutvecklingen.....	9
"Gemensamt behov banar väg för en överenskommelse" .....	13
Eskil Wadensjö, Stockholms universitet	
"Samhället skulle tjäna på att stödja kompetensutveckling" .....	19
Lil Ljunggren Lönnberg, konsult	
"Bort med stuprören och tänk långsiktigt" .....	25
Jonas Olofsson, Malmö högskola	
Privata arbetsgivarna har motvilligt accepterat kompetensfonder .....	31
DANMARK	
Sänkt skatt för företagen kan ge kompetenssatsning .....	41
NORGE	
"Kompetensförsäkringen är fortfarande en bra modell" .....	49
Jan Edling, analytiker	
"Chefernas engagemang avgörande för att lyckas" .....	57
Per-Erik Ellström, Linköpings universitet	
EU-fonder står bakom det mesta av lärandet i svenskt arbetsliv .....	63
Åsa Lindh, Svenska ESF-rådet	
Lågt intresse för vidareutbildning bland tjänstemännen på Volvo .....	69
Reportage från AB Volvo	
Ständig internutbildning krävs för att klara konkurrensen.....	79
Reportage från Tieto	
"Snedfördelning av lärande är en osynlig kvinnofälla" .....	85
Anne Grönlund, Umeå universitet	
"Bra om folk börjar inse att de kan förlora jobbet" .....	91
Carl-Gustaf Leinar, Trygghetsrådet TRR	
"Investeringar i kompetens borde vara avdragsgilla" .....	101
Erik Mellander, IFAU	
Sammanfattande slutsatser .....	109

## Förord

Kompetens är företagens absolut viktigaste resurs och tillväxtfaktor. Problem med att hitta rätt kompetens är ofta det första som företag tar upp som ett hinder för att kunna växa. Företag flyttar jobb till andra delar av Sverige och även utomlands för att rätt kompetens inte finns att tillgå och lämnar arbetslösa människor efter sig. Det är farligt för Sveriges konkurrenskraft. Vi ska inte konkurrera med låga löner utan med kompetens.

Kompetens ger ökad trygghet och rörlighet. När vi ställer frågan om ”jag känner mig trygg i att min kompetens utvecklas i takt med anställda på andra företag” svarar drygt en tredjedel att de inte känner sig trygga. Mer än en tredjedel är också osäkra på om de skulle få ett motsvarande jobb någon annanstans. Brist på utbildning eller fel utbildning anges som en viktig förklaring till att anställda vill men inte kan byta jobb.

Trygghet är inte längre lika med antalet anställningsår. Den genomsnittliga anställningstiden på dem som blev uppsagda från ett av de största svenska företagen var 16 år. Kompetens har blivit liktydigt med trygghet, men också omvänt, brist på utbildning och kompetensutveckling ökar otryggheten. Den största tryggheten finns inte i det jobb du har utan i det jobb du kan få.

En effekt av dessa förändringar är att den grundläggande utbildning individerna har med sig vid inträdet på arbetsmarknaden ofta inte längre räcker för ett helt yrkesliv. Alla måste därför ta ett eget ansvar för att utbilda sig kontinuerligt. Men många saknar ekonomiska och andra förutsättningar att göra det – särskilt i vuxen ålder. Viss kunskap är direkt kopplad till de arbetsuppgifter man har, vilket gör det till ett ansvar för arbetsgivaren i allra högsta grad. Det är nödvändigt att arbetsgivarna ger möjligheter till kompetensutveckling på arbetet. Men ofta är utbildningsbehoven inte direkt kopplade till de arbetsuppgifter man har, utan mer till de jobb man kan få. I de fallen har även staten ett stort ansvar för att skapa rätt förutsättningar.

Ett företag kan föra in ny kompetens på flera olika sätt. Ett sätt är att rekrytera nya medarbetare förstås eller hyra in via bemanningsföretag

och framförallt att hela tiden ge befintliga medarbetare möjlighet att utveckla sin kompetens. Om de som redan finns på företagen inte har vidareutbildats eller kompetensutvecklats i tillräcklig grad hämmar det inte bara företagens tillväxt, utan gör även omställning mer otrygg och oflexibel.

Det är viktigt med en bra grundutbildning. Gymnasieutbildning krävs för de flesta arbeten nuförtiden men det finns en stor grupp unga vuxna som har svårt att komma in på arbetsmarknaden. Unga behöver kompetens för att komma in i arbetslivet men sen krävs det kontinuerliga utvecklingsmöjligheter för att människor ska stanna och vara effektiva på arbetsmarknaden kanske till mycket högre upp i åldrarna än i dag.

Alla kan utvecklas och lära sig nytt. Ny kompetens öppnar nya dörrar och möjligheter. Människor med en god kompetens på ett arbete som de trivs med blir mer kreativa och innovativa vilket skapar framgångsrika företag och nya jobb. Uppdaterad kompetens kommer att bli det viktigaste medlet för enskilda personer i konkurrensen om olika positioner i arbetslivet. Men också för att den enskilde ska kunna få nya jobb och vara fortsatt attraktiv för arbetsgivaren.

Utbildning och kompetens är inte bara viktigt för individen utan i allt högre grad även för företagens möjligheter att öka sin flexibilitet. Många företag kalkylerar in framtida förändringsbehov när man avgör vilken kompetens som behövs vid anställningstillfället. Men arbetsgivarna kommer alltid att vara mindre intresserade av att satsa tillräckligt mycket på generell kompetensutveckling eftersom det är osäkert i vilken grad man får något tillbaka av investeringen.

Forskningslitteraturen ger starka belägg för värdet av kompetensutveckling och utbildning, både för den enskilda individen och för hela ekonomin. Utbildning ger högre produktivitet och inkomster och driver på den tekniska utvecklingen.

De flesta är överens om behoven och ser att det inte investeras tillräckligt i utbildning. I föreliggande bok kommer det fram många intressanta tankar om hur ett mer kompetensutvecklande arbetsliv skulle kunna komma till stånd.

Den stor bristen i dagens system är just att ingen är särskilt intresserad av att investera just i den bredare kunskap och kompetens för

vuxna som blir allt viktigare, som minskar inlåsnigen och som gör människor bättre rustade för hela arbetsmarknaden. Det saknas också samhällliga system som ger möjlighet till utbildning för att lösa dessa problem.

Över en halv miljon sysselsatta har idag högst en förgymnasial utbildning. Samtidigt är sysselsättningsgraden bara runt 50 procent för personer med högst förgymnasial utbildning. Tiotusentals personer har en gymnasieutbildning, men skulle behöva komplettera med en kortare eller längre eftergymnasial utbildning. Väldigt många kanske har en högskoleutbildning och är i behov av en ny utbildning eller kompletterande kurser.

Allt för många upplever det som ett öoverstigligt hinder att börja studera i vuxen ålder. Behovet av ekonomisk trygghet är ett grundläggande problem. Många vill kunna kombinera jobb och studier mer flexibelt. En del kan inte flytta från orten där man bor. Andra saknar självförtroende att ta upp studierna.

I denna bok och i debatten diskuteras olika vägar. En har varit att enskilda individer sparar eller försäkrar sig själva för att få tillstånd den utbildning och utveckling som behövs. Problemet är att individers olika risker att slås ut från arbetsmarknaden, drabbas av ohälsa eller arbetslöshet gör att majoriteten av löntagarna sannolikt inte är försäkringsmässiga, och de flesta har inte råd att själva spara tillräckligt. Enbart privata, individuella system utan subventioner eller riskspridning löser alltså inte behoven.

Ett alternativ som diskuteras är att bygga på kollektiva avtalslösningar eller sparsystem. De befintliga omställningsavtalen skulle kunna bli ett utmärkt sätt att hantera behoven av kompetensutveckling och vidareutbildning. Avtalen är väldigt effektiva och framgångsrika, dels genom att de utgår ifrån enskilda individers behov, men också då man delar på administrativa kostnader och sprider riskerna i större kollektiv.

En del av de idéer som förs fram här bygger på att man kombinerar olika typer av lösningar. Där parterna tar ett ansvar, individen ett eget och staten subventionerar olika utbildningsinsatser.

Oavsett vilket system man väljer måste det understödjas av befintliga utbildningssystem och utgår ifrån individens och arbetslivets behov.

En utgångspunkt bör vara att ett nytt system inte ska kollidera med och minska effekten av andra modeller för utbildning och kompetensutveckling. Utgångspunkten bör vara att i så hög grad som möjligt skapa öppningar inom ramen för det reguljära utbildningssystemet.

Den utbildning som är central för att unga ska kunna reparera sin utbildningsbakgrund bör inte omfattas utan som nu i huvudsak hanteras inom ramen för det reguljära skolsystemet.

Den utbildning som är grundläggande för att arbetslösa ska kunna skaffa sig yrkesutbildning eller kompletterande utbildning bör i huvudsak hanteras inom ramen för arbetsmarknadspolitiken eller i viss mån via omställningsavtalen.

Den här boken visar att behoven är stora men också att det finns konkreta och möjliga vägar att gå för att fler ska kunna vidareutbilda eller omskola sig eller få mer kompetensutveckling. Ett ökat statligt stöd till detta skulle vara väl investerade pengar för staten och både öka rörlighet och trygghet på arbetsmarknaden, men även göra svenska företag och verksamheter mer effektiva och konkurrenskraftiga.

CECILIA BESKOW  
Samhällspolitisk chef Unionen

ROGER MÖRTVIK  
Samhällspolitisk chef TCO



## Ny chans för kompetensutvecklingen

Livslångt lärande, vidareutbildning, arbetsplatsutbildning – kompetensutveckling. Namnen är många, men innebörden är alltid något positivt. Det står för att anställda ska få möjlighet att utvecklas på jobbet genom olika former av utbildningssatsningar. Ibland kan det handla om personalutbildning – ”gå på kurs” som många fortfarande säger – ibland praktik, utbyte eller att bara få gå bredvid någon och lära sig mer.

Trots att det inte verkar finnas någon egentlig opposition mot satsningar på lärande, eller kompetensutveckling som de flesta säger, händer rätt så lite. Genom åren har försök till olika satsningar gjorts. Parterna, fack och arbetsgivare, har skrivit in vad de är överens om i avtalen. Staten har tillsatt utredningar och regeringsföreträdare av olika politisk färg har pratat om behovet av att vuxna lär sig mer i jobbet.

Men trots allt prat har det blivit lite verkstad. Nu kan ett genombrott vara på väg eftersom fack, arbetsgivare och statliga företrädare hävdar att de gärna vill åstadkomma en förändring.

Den här boken ska inte handla om vad parterna på arbetsmarknaden eller regeringen vill. Det kommer i bästa fall att visa sig när och om nya, mer övergripande avtal träffas. Syftet med boken är istället att försöka visa vad forskare och olika experter anser bör göras – och hur. Utifrån sina respektive specialkunskaper har de vi intervjuat fått uppdraget att vara ”sociala ingenjörer” för en stund. Vi har bett dem skissa på förslag om vad som behövs för att åstadkomma det alla tycks var överens om, nämligen mer kompetensutveckling. En del tar ut svängarna och tar tillfället i akt att tydliggöra sina visioner, andra är mer försiktiga.

Att viljan finns att utveckla system som åstadkommer mer kompetensutveckling råder det inte någon tvekan om. Åtminstone hos många fackliga organisationer och hos många arbetsgivare. Varför det är så finns det säkert många uppfattningar om. Men att den djupa finansskrisen 2008 och 2009 är en förklaring är uppenbart. Krisen, som främst

drabbade industrin, visade med brutal tydlighet att företagens orderböcker kan tömmas snabbt. När det skedde sades personal upp. Unga tillfälligt anställda och äldre trotjänare blev av med jobbet. Det visade sig snart att många av de arbetslösa hade låg utbildning och dålig dokumentation av vad de gjort i sitt yrkesliv. Utan papper på kunskap var det svårt att konkurrera om de jobb som trots allt fanns. Vikten av att vara ”anställningsbar” underströks. Med det menas att de som söker jobb måste visa upp att de har formell och informell kunskap som arbetsgivarna behöver. Behovet av utbildning, informell och formell, blev därmed uppenbart.

Men också utan finanskriser har det tidigare gjorts försök att skapa ett nationellt system som främjar anställdas kompetensutveckling, inte minst av TCO:s förre ordförande Sture Nordh, liksom av företrädare för industrins fackliga organisationer. Argumenten handlar alltid om svenska företags och förvaltningars möjligheter att klara de allt snabbare krav som ställs på omställning. Då måste de anställda vara väl utbildade.

Redan för över 20 år sedan togs initiativ till satsningar på kompetensutveckling från bland annat TCO. En utredning tillsattes som leddes av TCO:s dåvarande ordförande Björn Rosengren. Ett av utredningens förslag var att en lag om kompetensutveckling skulle inrättas i arbetslivet. Men det förverkligades inte.

Tio år senare var det dags igen. En ny utredning tillsattes. Den hade då föregåtts av att representanter från staten och parterna konstaterat att en modell för kompetensutveckling borde tas fram. I början av 2000-talet lämnade en utredning förslag till hur ett system som kallades individuellt kompetenssparande, IKS, skulle kunna gå till. Utredningen föreslog att sparande till kompetensutveckling skulle vara individuellt och frivilligt. När individer avsatte pengar på kompetenskontot skulle avdrag göras på samma sätt som skedde i samband med individuellt pensionssparande. I samband med att uttag skedde från kontot för kompetensutveckling skulle också en statlig premie utgå. Premiens storlek påverkades av hur länge kompetensutvecklingen pågick. Om arbetsgivarna bidrog till kontot för sina anställda skulle också arbetsgivaravgiften sänkas. Inte heller den här utredningen förverkligades, men har allt sedan dess funnits med som ett exempel i diskussionen om kompetensutveckling.

Därefter har flera fackliga initiativ tagits för att få i gång mer kompetensutveckling. Fack och arbetsgivare inom industrin har också gjort ett försök att via avtal avsätta pengar för en kompetenssatsning. Men avtalet fick inga efterföljare och ledde inte heller till några kompletterande initiativ. Därför löstes de pengar som avsatts upp i avtalsrörelsen 2011/2012.

Nu är det alltså dags för ett nytt försök. Förhandlingar pågår mellan PTK och Svenskt Näringsliv och mellan LO och Svenskt Näringsliv. Regeringen är med på ett hörn och det finns vaga löften om statliga pengar om parterna tar fram system som påverkar arbetslösheten.

Men att sjösätta ett mer omfattande system för kompetensutveckling är inte en enkel uppgift. Det är många saker som måste ske på en gång. Det och mycket annat pekar experterna och forskarna som vi intervjuat på. De har fått ungefär samma frågor. Den första och viktigaste är om de anser att ett mer utbyggt system behövs. Det tycker alla. Därefter har de fått utveckla vad som måste ändras, förbättras och kanske kompletteras. Även om åsikterna går isär om vad som är viktigast, är det uppenbart att det finns gemensamma drag bland deras uppfattningar.

För att få en liten internationell utblick har vi valt att beskriva vad som händer i våra nordiska grannländer Danmark och Norge. Och för att få en känsla av vad som händer på arbetsplatserna har vi besökt två företag, Sveriges största - AB Volvo - och tjänsteföretaget Tieto.

Syftet är att ge en mångfacetterad bild av kompetensfrågan.

I bästa fall kan det tjäna som inspiration till parterna och staten när ett kompetensutvecklingssystem ska riggas. Det är uppenbart att det finns gemensamma slutsatser att dra när de vi utsett till ”sociala ingenjörer” reflekterar över frågan. Dessa finns sammanfattande i slutet av boken.

Men först intervjuerna, beskrivningarna av vad som händer i Norge och Danmark och rösterna från AB Volvo och Tieto.

*September 2012*

ANNA DANIELSSON ÖBERG

BENGT ROLFER



# "Gemensamt behov banar väg för en överenskommelse"

*Eskil Wadensjö, Stockholms universitet*

Alla tjänar på att fler utbildas och blir mer anställningsbara, anser professor Eskil Wadensjö. För den enskilde blir det lättare att få nytt jobb och för både facket och arbetsgivarna underlättas omställningen om medlemmar/medarbetare har rustats för nya arbetsuppgifter. Även staten är vinnare i och med att rörligheten ökar och kostnaderna för arbetslöshet minskar. Eskil Wadensjö är säker på att en trepartsöverenskommelse om satsningar på kompetensutveckling kommer, men han påminner också om att det brukar ta lite tid för parterna att komma överens.

Ska bredare kompetenssatsningar än de som finns idag genomföras krävs trepartsöverenskommelser mellan fack, arbetsgivare och stat. Och de kommer, hävdar Eskil Wadensjö, professor i nationalekonomi vid Institutet för social forskning vid Stockholms universitet.

–Behovet av en kompetensreform har ökat eftersom förändringstakten på arbetsplatserna ökar. Jag tror att det är något som kommer, men det är svårt att sja om när, säger Eskil Wadensjö.

Under sin långa forskarkarriär har Eskil Wadensjö undersökt olika delar av det som brukar kallas den svenska modellen: A-kassan och arbetsmarknadens funktionssätt, socialförsäkringarna, delar av arbetsmarknads- och integrationspolitiken för att ta några exempel. Utifrån egen erfarenhet och utifrån historien anser han att det är uppenbart att det tar tid när nya system växer fram.

–Saltsjöbadsavtalet behövde tid för att växa fram. Pensionsöverenskommelsen mellan partierna och därefter fack och arbetsgivare tog tid, liksom konstruktionen av arbetskadeförsäkringen. Det finns många exempel, säger han.

Det som förenar är dock att det finns en övergripande överenskommelse om att en förändring behövs. Så har det varit innan de tre parter som det handlar om – fack, arbetsgivare och staten – hittat en gemen-

sam väg i andra frågor. Så är det också när det gäller behovet av mer omfattande satsningar på kompetensutveckling. Politiker och parter pratar gärna om hur viktigt det är. Men när de ska bli överens om vem som ska göra vad och när uppstår problem. Då behövs lite tålmod, hävdar Eskil Wadensjö.

–En skillnad jämfört med till exempel pensionen eller andra försäkringslösningar är att det är svårt att sätta en prislapp på vad kompetensutveckling är värt för varje individ. Därför behöver det pratas mer om behovet, säger han.

Att utbildning, genom utbildningsväsendet eller via arbetet, gör att anställda blir mer attraktiva på arbetsmarknaden råder det inget tvivel om, konstaterar han. De som har en bredare och färskare kompetens än andra vid en uppsägningssituation får nya jobb fortare än de som inte har det. Därför är utbildning för dem som finns i arbetslivet något som alla tjänar på. Inte bara de som utbildas, samhället och därmed staten och företagen gynnas också.

–Alla tjänar på att fler är utbildade. De blir då mer anställningsbara som det brukar kallas.

### Lägre kostnader

För den enskilde innebär uppdaterad kunskap att det är lättare att klara en omställning som sker på företaget, oavsett om det innebär att arbetsuppgifter ändras eller om det innebär att jobben försvinner. Med dokumenterad kompetensutveckling blir det lättare att konkurrera om nya jobb. För de fackliga organisationerna är fördelarna också uppenbara. Medlemmar som sägs upp får lättare att klara omställningen. Men också arbetsgivarna tjänar på att de anställda fått kompetensutveckling. Också för dem underlättas omställningen vid en omstrukturering eller personalminskning, understryker Eskil Wadensjö.

–Ofta tar omstrukturering eller personalminskningar tid. Men med anställda som vet att de är attraktiva på arbetsmarknaden kan tiden kortas. Det betyder lägre kostnader. En annan effekt är att äldre medarbetare som annars kanske hade gått och väntat slutar och möjliggör för företagen att behålla yngre. Det kan vara en effekt.

Men också statens kostnader minskar, anser Eskil Wadensjö. Med bättre utbildad arbetskraft ökar rörligheten på arbetsmarknaden och det är bra.

–Rörligheten på den svenska arbetsmarknaden är visserligen tämligen hög redan. Men statens kostnader minskar om folk som blir av med jobbet får ett nytt jobb snabbare. Det är en rörlighet som är bra för statens budget.

En förklaring till att så lite händer med kompetensutvecklingen trots att alla är överens om dess förtjänster, kan vara att det är svårt för de inblandade att överblicka de ekonomiska vinsterna. En annan förklaring är att parterna inte använt kollektivavtalens möjligheter fullt ut, anser han.

–Ett kollektivavtal kan bestå av runt 100 sidor, bara några få handlar om lön. Resten handlar om allt möjligt. Ledighet, hur personliga händelser i familjen ska hanteras, semester och raster. Hur kompetensutvecklingen ska hanteras måste uttryckas lika tydligt.

Och det gör den inte idag, anser Eskil Wadensjö. Facken måste bli tydligare i sina krav. Vad är det de kräver av arbetsgivarna och hur ska det formuleras i avtalen? Men det betyder inte att han anser att det är arbetsgivarna som ska betala all kompetensutveckling.

–Det finns en rad olika lösningar. En skulle kunna vara att de som får avancerad vidareutbildning i form av kompetensutveckling får lägre lön under en period. Men den huvudsakliga finansieringen innebär att löneutrymme tas i anspråk. Man kan också tänka sig att arbetsgivarna blir mer villiga att betala lite mer om de får lösningar som de anser gynnar företaget.

Staten har också en roll, understryker han – även om den inte är okomplicerad.

–Hur kompetensutvecklingen går till och vilka prioriteringar som görs måste bestämmas på de enskilda företagen med deras anställda. Därför kan inte staten detaljreglera. Men det finns olika möjligheter i alla fall.

Staten kan styra utan att detaljreglera?

–Ja, man kan gå in med subventioner av olika slag, till exempel för lärare eller lokaler om utbildningen sker utanför företaget.

Det är också möjligt för staten att prioritera olika grupper. Vill man uppnå att personer med kortare utbildningar får mer kompetensutveckling, kan subventioner som arbetsgivarna får riktas åt det hållet.

–Det betyder inte att staten ska förhindra att grupper som har högre utbildning också får kompetensutveckling. Det kan staten aldrig göra. Däremot är det möjligt att med olika styrmedel se till att grupper som annars inte kommit i fråga omfattas.

Korttidsutbildade i sektorer som oftast drabbas av personalnedskärningar i samband med lågkonjunkturer är en sådan grupp, anser han. Det skulle i så fall innebära industrianställda med korta utbildningar, men också andra grupper.

–Ett exempel är servicesektorn. Där kan finnas behov av bättre språkkunskaper för att möta den ökande turisttillströmningen. En annan grupp skulle kunna vara specialister som staten vill vidareutbilda.

Inte lika

Men utgångspunkten är ändå att alla, oavsett ursprunglig utbildningsnivå och yrke, behöver kompetensutveckling, anser han. Det behöver inte betyda att alla får lika mycket samtidigt. Oavsett om det handlar om statliga system eller avtal som parterna träffat är det inte självklart att alla får samma.

–Nästan alla avtal eller socialförsäkringssystem ger olika ersättningar. Till exempel i arbetsskadeförsäkringen är det de som löper mest risk att få skador som kommer i fråga när det gäller ersättning. Men alla är med och betalar, friska betalar till dem som råkar bli sjuka.

Mer omfattande satsningar på kompetensutveckling skulle också kunna kombineras med så kallat korttidsarbete enligt de principöverenskommelser som träffats inom industrin. De innebär att fack och arbetsgivare är överens om att de anställda går ner i arbetstid under en period vid en djup lågkonjunktur för att undvika uppsägningar.

–Det skulle kunna kombineras med utbildning, vilket leder till att de anställda blir mer rörliga och flyttbara när konjunkturen vänder.



## Jobba längre

En positiv effekt av kompetensutveckling som det pratas för lite om är att det ökar möjligheterna för alla att jobba längre, anser Eskil Wadensjö.

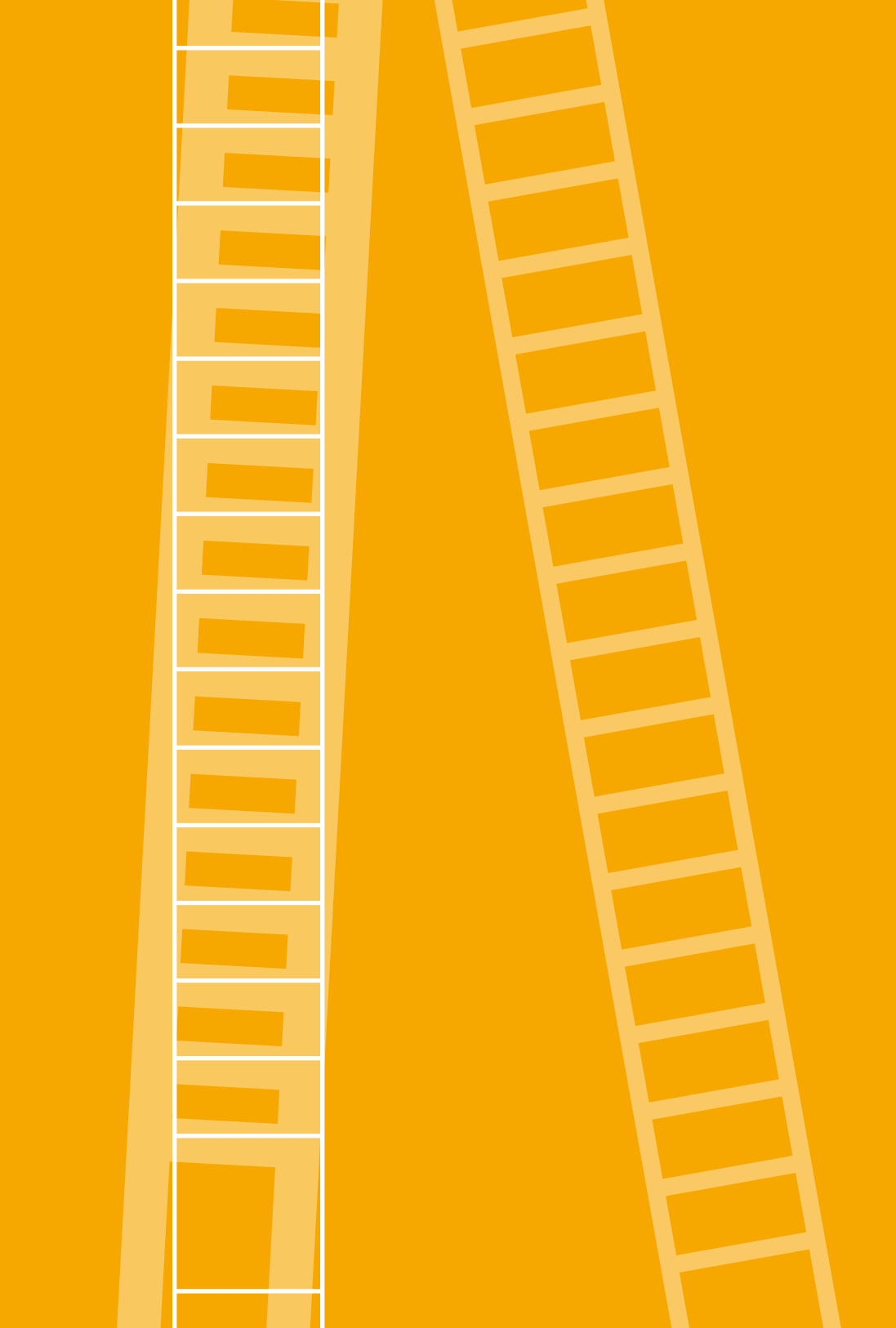
–Med mer utbildning ökar möjligheterna att byta jobb och det kan vara nödvändigt när man blir äldre, åtminstone för dem som har slitsamma jobb. Det innebär att fler i bästa fall kan jobba längre än idag, säger han.

Den process som väntar, att många måste bli överens om vem som gör vad, innebär att alla involverade måste ha tålamod, konstaterar Eskil Wadensjö.

–Det är fullt möjligt att några inleder en process. De parter som är överens kan träffa avtal och staten kan stötta genom att införa insatser när avtalen är träffade. Allt behöver inte ske samtidigt.

Men oavsett hur många som tar steg mot ett nytt system för kompetensutveckling är en sak viktig, enligt forskaren Wadensjö:

–Ständig utvärdering. Det måste ske hela tiden så att alla vet vad som fungerar. Då kan man sluta med de åtgärder som inte har effekt och expandera de som har det.



# "Samhället skulle tjäna på att stödja kompetensutveckling"

*Lil Ljunggren Lönnberg, konsult*

Samhället har mycket att vinna på att subventionera kompetensutveckling i arbetslivet. Med en mer välutbildad arbetskraft minskar kostnaderna för sjukdom och arbetslöshet, påpekar Lil Ljunggren Lönnberg, som för tolv år sedan utredde ett system med individuella kompetenskonton. Då var tiden inte mogen. Förhoppningsvis är den det nu, säger hon. Men på en punkt har hon tänkt om. Ett kollektivt system skulle vara bättre än ett individuellt.

Alla tjänar på att fler utbildar sig. Ett sätt att förbättra utbildningsmöjligheten är att införa ett system för kompetensutveckling. Det går att lära av tidigare misstag, konstaterar Lil Ljunggren Lönnberg, som utrett ett tidigare förslag.

**–Kollektiva modeller är att föredra istället för de individuella modeller som vi föreslog, säger hon.**

I kompetensutvecklingssammanhang får Lil Ljunggren Lönnberg anses vara en av Sveriges experter. När frågan om kompetensutveckling började diskuteras i slutet av 1990-talet var hon statssekreterare på utbildningsdepartementet. Efter några år ledde diskussionerna till att den så kallade IKS-utredningen tillsattes och den som utsågs till utredare var Lil Ljunggren Lönnberg. I början av 2000-talet presenterade hon ett förslag.

Då var intresset stort och frågan om kompetensutvecklingens framtid och utveckling diskuterades på många håll. Hennes förslag gick ut på att alla skulle kunna spara till sin egen kompetensutveckling genom att avsätta pengar. Avsättningen skulle leda till skatteförmåner på samma sätt som för det individuella pensionssparandet, en form av uppskjuten skatt. Dessutom skulle en statlig kompetenspremie utbetalas när kompetensutvecklingen skedde. Arbetsgivarna skulle också kunna bidra till sina anställdas kompetenskonton. Men förslaget genomfördes aldrig.

–Det fanns många förklaringar till det. En hel del remissinstanser var kritiska, medan TCO och Saco var positiva, säger Lil Ljunggren Lönnberg.

### Lika övertygad

Under de tolv år som gått sedan frågan stod på högkant har hon av och till ägnat sig åt kompetensutveckling och livslångt lärande. Hennes övertygelse om kompetensutvecklingens och vidareutbildningens förtjänster har inte minskat. Tvärtom är hon mer övertygad än någonsin att det är något som alla skulle tjäna på och som skulle gynna svenskt konkurrenskraft eftersom det skulle leda till att den generella kunskapsgraden ökar i Sverige.

–Om vi hade startat ett system för kompetensutveckling för tio år sedan hade vi legat före alla andra. Därför var det väldigt synd att utredningen hamnade i byrålådan.

Ett skäl till hennes övertygelse om behovet av kompetensutveckling är utvecklingen på arbetsmarknaden. Individualiseringen har ökat på arbetsplatserna jämfört med hur det var i slutet av 1990-talet. Idag måste de anställda ta mer eget ansvar för sin utveckling.

**–Tidigare fanns en tydlig gräns som visade vad arbetsgivarna var skyldiga att genomföra på arbetsplatserna. Så är det inte längre. Alla måste ta mycket mer eget ansvar.**

Utgångspunkten för kompetensutveckling är att det är tre parter som kan ta fram ett system, anser hon. Det är parterna på arbetsmarknaden – fack och arbetsgivare – och staten. Parterna är främst ansvariga. Det är också de som vet bäst vad som behövs. De är ansvariga eftersom de i avtal kan utveckla frågan, men det är också de som har kunskap om vilka behov som finns i respektive bransch.

Men staten har också en viktig roll att spela som ansvarig för det reguljära utbildningsväsendet och för att Sverige klarar sin konkurrenskraft. Staten kan med olika former av ekonomiska incitament påverka eller driva fram en utveckling. Och sådana möjligheter har funnits vid flera tillfällen sedan början av 2000-talet, konstaterar Lil Ljunggren Lönnberg. De tre fackliga centralorganisationerna har presenterat gemensamma förslag och 2010 träffade flera parter inom industrin ett avtal som innebar helt nya satsningar på kompetensutveckling.

–Regeringen gjorde ingenting när det avtalet träffades, vilket var synd. Här fanns det parter som tog ansvar, men som behövde stöd också av staten. Det i sig skulle kunna ha lett till att fler avtal träffades.

Så blev det inte. Vid avtalsrörelsen 2011/2012 bestämde arbetsgivarna och tjänstemannafacken som träffat avtalen att de 0,2 procent de avsatt per anställd skulle betalas tillbaka eftersom det statliga initiativ man hoppats på uteblev.

–Utan någon form av subvention från staten räcker inte en avsättning på 0,2 procent långt. Det blir i genomsnitt 700 kronor per individ och år. Men sen ska systemet administreras och det kostar också pengar.

### Systemet för dyrt

Enligt de beräkningar några försäkringsbolag gjort åt Lil Ljunggren Lönnberg uppskattas administrationskostnaderna till 300 – 400 kronor per individ och år. Därmed blir det inte mycket kvar av avsättningen, vilket betyder att det tar lång tid innan de som avstått löneutrymme kan använda det till någon form av vidareutbildning.

Nu blev det inget av industrins försök och därför finns det möjlighet att tänka nytt. Den konstruktion som industrins parter valde och den konstruktion som ansågs bäst i början av 2000-talet var individbaserad. Alla betalar till ett eget konto. Det är en metod som Lil Ljunggren Lönnberg inte tror på längre.

–Stegvis har jag ändrat syn i systemfrågorna. Det viktigaste är att se på vad människor behöver när det gäller kompetensutveckling, inte hur man sparar.

Formfrågan för det individuella sparandet blev för viktig i början av 2000-talet, konstaterar hon. Alla som sade sig vurma för ett kompetensutvecklingssystem var mer intresserade av hur sparandet skulle ske istället för hur själva kompetensutvecklingen skulle gå till. Idag tror hon mycket mera på en form av kollektiv kompetensfond, som parterna på arbetsmarknaden driver och betalar in pengar till. Hur fonderna skulle fungera är parternas sak att avgöra. Eftersom det handlar om en kollektiv insamlingsmodell betyder det att alla inte kan räkna med att ha rätt till kompetensutveckling. Någon form av regelverk måste sannolikt styra vem som omfattas. Förebilden skulle kunna vara omställningsavtalen som numera finns på hela arbetsmarknaden.

Det finns alltså förebilder att använda?

–Ja. Varför inte göra samma sak med kompetensutveckling som med omställningsavtalen? Då skulle en avsättning på 0,2 procent snabbt ge ett omfattande kapital som går att använda. Avsättningarna i avtalen görs kollektivt, alla betalar in. Men alla får inte del av avsättningar direkt. Det måste ske någon form av prioritering, men under ett arbetsliv bör alla någon gång kunna få del av en kompetensfonds medel. Och eftersom pengarna hamnar i en gemensam pott kan kompetensutvecklingen starta direkt.

Men – och det är lika viktigt verkar hon tycka – staten måste också vara med och bidra på något sätt.

–När parterna träffar den här typen av avtal och bidrar med löneutrymmet ska också staten bidra. Exakt hur går att diskutera, men jag tror att det lämpligaste är lägre arbetsgivaravgifter för dem som avstår löneutrymme för kompetensutveckling.

Om parterna bidrar till att utbilda anställda minskar risken för att de drabbas av arbetslöshet eller sjukdom. Det betyder lägre kostnader för staten.

–Det är rena besparingar som istället kan användas till att staten bidrar till parternas system.

Pengar finns

Dessutom finns det andra pengar som kan användas för att ”smörja” kompetensutvecklingssystemet, anser hon. Både sjukförsäkringen och arbetslöshetsförsäkringen går med kraftiga överskott eftersom de arbetsgivaravgifter som tas in är betydligt högre än vad kostnaderna är för försäkringarna. En del av de här överskotten kan staten använda om ett nytt kompetensutvecklingssystem finns på plats.

Utifrån Lil Ljunggren Lönnbergs perspektiv är det inte nödvändigt att hela arbetsmarknaden är reglerad samtidigt. Tvärtom, ser hon att det är bra om några går före och träffar avtal som kan få efterföljare.

–När de första avtalen är träffade tror jag att det är möjligt för staten att få fler att träffa avtal om det visar sig att avtalen innebär någon form av statlig subvention. På det sättet har staten ett ansvar som jag tycker att parterna ska uppmana dem att ta när det gäller kompetensutveckling.

Men det är viktigt att deltagandet utgår från de enskilda individernas initiativ, anser Lil Ljunggren Lönnberg. Det bör vara individens ansvar att välja när man vill kompetensutveckla sig och vad man vill vidareutbilda sig till. Utifrån det ansöker man till kompetensfonden om pengar. Det var utgångspunkten i utredningen från 2000-talet och det gäller fortfarande.

Bra för staten

De besparingar som ett kompetensutvecklingssystem innebär för staten kan också användas för dem som inte omfattas av systemet, till exempel ungdomar och nyanlända flyktingar. Lil Ljunggren Lönnberg är förvånad över att regeringen inte ser förtjänsterna med att stimulera kompetensutvecklingsavtal.

Staten kan dessutom skaffa sig inflytande över utbildningarnas inriktning genom att styra subventionerna i kompetensutvecklingssystemet, anser hon. Under högkonjunkturer kan vidareutbildningar som siktar på yrken där det finns brist få en ökad subventionsgrad och utbildningar där det finns överskott minskad subvention.

–Det är inte speciellt komplicerat. Den som väljer en utbildning som det är brist på kan få dubbel ersättning.

Lil Ljunggren Lönnberg utesluter dock inte att ett kollektivt system kan kombineras med ett individuellt system där det finns någon form av statlig subvention.

–Varför inte använda liknande konstruktioner som används inom Rut-avdraget, vilket alltså innebär skattereduktion. De som vill kan spara på det här sättet och använda pengarna till att komplettera det system parterna står för. Används inte pengarna kan de gå till pension.

När IKS-utredningen presenterades för tolv år sedan var uppståndelsen tämligen stor men mycket lite hände. Nu kan det antligen vara dags för fack, arbetsgivare och stat att hitta ett gemensamt system, anser hon.

–Tiden var kanske inte mogen då. I bästa fall är den det nu.





# "Bort med stuprören och tänk långsiktigt"

*Jonas Olofsson, Malmö högskola*

Det behövs en sammanhållen politik för livslångt lärande. Dagens stuprörstänkande måste upphöra och gränserna mellan arbetsmarknadspolitik och utbildningspolitik måste bort, anser professor Jonas Olofsson. Men inte bara politikerna, utan också arbetsmarknadens parter och andra aktörer måste ta ett större ansvar för kompetensförsörjningen. Ett utbyggt system för kompetensutveckling skulle kosta mycket pengar kortsiktigt, men det skulle löna sig på sikt. Tyvärr tänker både politikerna och arbetsmarknadens parter alltför kortsiktigt. Därför är Jonas Olofsson pessimistisk inför utsikterna att hitta en lösning.

Först med en integrerad arbetsmarknads- och utbildningspolitik är det möjligt att skapa moderna utbildningsmöjligheter för unga och vuxna. Det hävdar Jonas Olofsson, professor i ekonomisk historia vid Malmö högskola.

–Staten, eller regeringen, måste åstadkomma en helhet, säger han.

Utbildningen för unga och vuxna innehåller många komplexa delar som måste samexistera. Jonas Olofssons käpphäst är att människors lärande ska ses i ett helhetsperspektiv. Det reguljära utbildningssystemet ska därför kopplas ihop med arbetslivet. Staten har formellt ansvar på en rad områden. Det gäller till exempel den reguljära utbildningen för ungdomar och vuxna. Staten har också ansvar för att ta fram system och finansiera studierna för dem som studerar. Men staten kan också med olika medel stimulera olika former av utbildning, inte minst den kompetensutveckling som sker på arbetsplatserna. På samma sätt har parterna ansvar för att företagen är konkurrenskraftiga och de anställda välutbildade. Det betyder dock inte, anser Jonas Olofsson, att parterna kan skjuta över ansvaret för den reguljära utbildningen på staten. Men bland många uppfattas den reguljära utbildningen som en statlig angelägenhet och det är fel utgångspunkt.

–Inriktning, omfattning och kvalitet på den reguljära utbildningen påverkar arbetskrafts- och kompetensförsörjningen. Dagens utbildning

påverkar morgondagens arbetskraft och är därför i högsta grad lika mycket en angelägenhet för parterna som för regeringen, säger han.

Fler måste ta ansvar för inriktningen i utbildningspolitiken, anser han. Det betyder inte bara det politiska systemet och parterna. Regioner och kommuner måste också delta. Det är främst på det lokala planet som aktörerna ser vilka utbildningsbehov som finns på kort och lång sikt. Men alla berörda behöver också få en översikt över vilka olika utbildningssystem som finns idag och om och i så fall hur de överlappar varandra.

–Ett exempel är de olika former av utbildning som finns för vuxna, allt från den kommunala vuxenutbildningen till den i folkhögskolorna, arbetsmarknadsutbildningen och vidareutbildningen. Olika myndigheter och departement är ansvariga för olika delar, men översikten saknas.

Stuprörsansvar kallar han det. Inom respektive område finns det duktiga experter som kan sin del av verkligheten men den kunskap som finns inom olika ansvarsområden förmedlas inte vidare. Om en tydligare samverkan skedde mellan olika sektorer som dessutom var anpassade till ”kunden”, det vill säga arbetsmarknaden, skulle effektiviteten i de olika utbildningsinriktningarna öka kraftigt.

–Det reguljära utbildningsväsendet är inte enbart en offentlig angelägenhet, det berör i högsta fack och arbetsgivare. Men det verkar som många förväntar sig att det offentliga ska servera det man behöver för stunden och att man inte har något ekonomiskt medansvar. Det är en föreställning som måste brytas.

## Bred utredning

För att belysa alla behov och hur de ska hanteras måste en bred trepartsutredning tillsättas, anser han. Det övergripande syftet för utredningen ska vara att utveckla en sammanhållen politik för livslångt lärande på nationell, regional och lokal nivå. I en bred utredning finns det möjlighet att samtidigt belysa många frågor som idag hanteras av olika instanser.

Utredningen borde också få i uppdrag att visa på vad olika insatser kostar. Enligt Jonas Olofssons egna beräkningar bör till exempel vuxenutbildningen och arbetsmarknadsutbildningen byggas ut med 100 000 platser, vilket innebär en kostnad på runt 20 miljarder kronor

om året. Men ett betydligt mer omfattande system behövs, inte minst måste lärandet bland vuxna på arbetsplatserna öka. Det är ett lärande som parterna delvis bekostar idag, men om det byggs ut måste staten vara med och betala. Omfattningen är omöjlig att beräkna men att kostnaderna för ett utbyggt system blir höga råder det ingen tvekan om, konstaterar han.

– Vilka kostnader det handlar om måste utredas. Men lika viktigt är det att räkna på vilka kostnader dagens system leder till. Kostnaderna för arbetslöshet, socialbidrag och förtidspensioner ökar, säger han.

### Satsningar sparar pengar

Om ett nytt system för livslångt lärande införs sparar staten pengar på sikt, enligt Jonas Olofsson. Alla som saknar rätt kompetens idag, de som saknar gymnasieutbildning och de som är fel utbildade eller har för gammal utbildning, får svårare att hävda sig på arbetsmarknaden. Risken för arbetslöshet och ibland permanent utslagning ökar. Med fler utbildningsmöjligheter skulle fler få jobb, vilket i sin tur leder till lägre kostnader för staten och kommunerna. Men det handlar om en långsiktig investering, där de initiala kostnaderna är höga. Politiker – och parterna på arbetsmarknaden – måste förmås vilja göra investeringar som ger effekt först efter några år. En långsiktighet krävs som både politiker och parter har svårt för.

– Jag är övertygad om att det är en viktig förklaring till att det inte blivit några konkreta satsningar på kompetensutveckling, trots att både fack och arbetsgivare pratar vackert om det i högtidstalen. När man börjar prata kostnader tycker alla att det blir för dyrt.

Investeringen och det system som behövs kan liknas vid pensionsreformen, anser han. Det tog många år att få den på plats och det handlade om att politikerna började se långsiktigt på vilka systemförändringar som behövs. Samma sak måste ske med utbildningsfrågorna och det livslånga lärandet. Det skulle påverka arbetslösheten positivt och öka Sveriges konkurrenskraft.

**– Mycket talar för att ett utbyggt system för livslångt lärande har väldigt stor betydelse för individers omställningsförmåga. Men det är svårt att visa på förebilder. Varje land måste införa system som är anpassade till egna behov.**

Allt sedan Jonas Olofsson började intressera sig för kompetensutvecklingsfrågorna för många år sedan har han förundrats över att så lite gjorts, trots att enigheten är så stor om att något måste göras. Behovet av åtgärder är viktigare än någonsin, anser han.

–Risken är stor att vi får ökad segregation i samhället om inget görs. Det kan också leda till att vi får lågproduktiva jobb som inte kräver så mycket utbildning. Det är inte en utveckling som genererar morgondagens tillväxt.

Trots hans besvikelse över att så lite gjorts och att tidigare utredningar stoppats i byrålådan är Jonas Olofsson övertygad om att en ny utredning har goda förutsättningar att lägga fram gemensamma förslag som det finns enighet om. Men en viktig förutsättning är i så fall att staten förändrar sin syn på utbildning och arbetsmarknadsfrågor. Gränserna mellan arbetsmarknads- och utbildningspolitik måste suddas ut. Staten måste omformulera sin syn på utbildning och se det som ett ansvar för hela befolkningen – ett omställningsansvar som gäller alla, de som har jobb och de som står utanför arbetsmarknaden. Ett utredningsuppdrag som siktar på en bredare utbildningspolitik har dessutom större förutsättningar att lyckas, tror han.

–Med ett brett uppdrag som omfattar alla delar är det lättare att skapa ett ökat handlingsutrymme.

Förhandlingsförsök pågår just nu mellan parterna. Tycker du att man borde utreda först och förhandla sen?

–För att få en överblick krävs att man går till botten med alla frågor. Att ändra i några av delarna kan störa helheten, men det omvända kan också gälla. Det kan i bästa fall leda till ytterligare förstärkningar.

Men om parterna förhandlar om att vidareutveckla sina nuvarande omställningsavtal så att det innebär att mer satsningar görs på kompetensutveckling och livslångt lärande på arbetsplatserna bör staten visa att den kan vara med och bidra till finansieringen.

–Stimulanser är viktigt och det finns olika modeller. En lösning kan vara att staten inte tar ut några arbetsgivaravgifter för de medel som avsätts.

Själva konstruktionen av en ny kompetenssatsning som parterna gör är viktig, understryker han. De tidigare försök som gjorts har varit

individanknutet. Den statliga IKS-utredningen förordade en individuell lösning och de avtal som träffades inom industrin år 2010 var också individanknutna. Jonas Olofsson är övertygad om att kollektiva lösningar är bättre och hänvisar till de kollektiva fonder som finns i Danmark.

–Ska det vara möjligt att göra mer konkreta utfästelser måste det till mer pengar än vad ett individuellt system kan ge. Det betyder sannolikt att inte alla får del av insatserna.

En del av dem som bidrar till fonden, de höglönlade och högutbildade, får del av personalutbildning oavsett om det finns avtal eller inte. De med svagare utbildning och lägre lön får oftast mindre utbildning på jobbet.

–Så man kan se det som en solidaritetshandling, men också som ett sätt att utveckla arbetsorganisationen på företaget och att öka effektiviteten.

Ett annat sätt att finansiera fonden skulle kunna vara att företagen sätter av vinster i dem. Det mest stabila sättet att skapa fonderna är om fackets och arbetsgivarnas centralorganisationer träffar avtal om ett nytt system, anser han. Av det skälet var han väldigt optimistisk medan LO, PTK och Svenskt Näringsliv förhandlade om ett nytt huvudavtal.

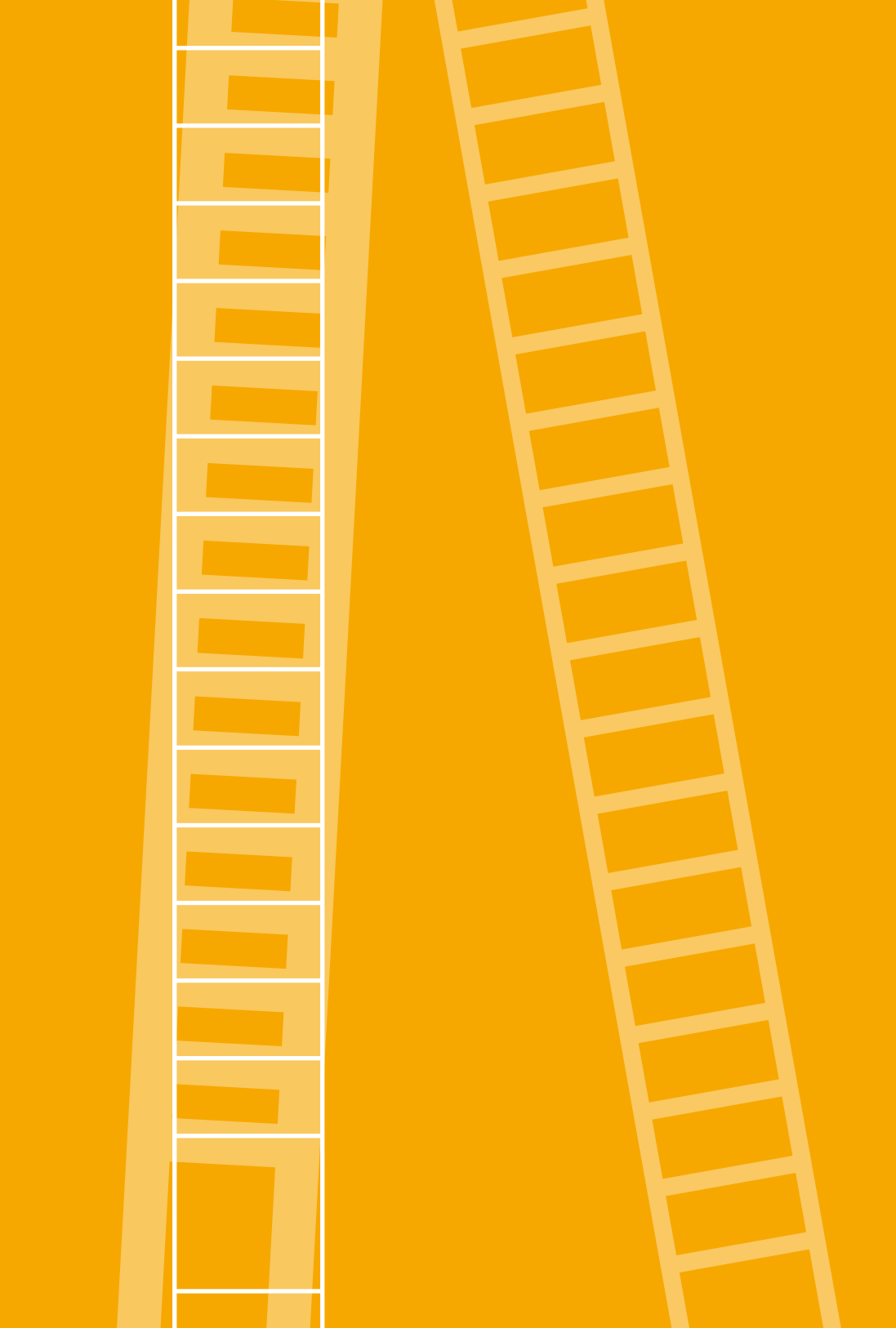
–Det hade varit en väg att hitta ett övergripande system.

Nu misslyckades det försöket och därför tror han att de eventuella nya avtal som träffas kommer vid olika tillfällen och att innehållet i dem kan bli tämligen olika.

–I Danmark finns det en förteckning över vilka branschinriktade utbildningar som man kan gå inom ramen för kompetensfonden. Jag föreställer mig att ett likartat system skulle uppstå i Sverige.

Trots hans övertygelse om hur viktigt ett utbyggt system är för svensk tillväxt, är han ändå pessimistisk. Mot slutet av vårt samtal konstaterar han att mycket går åt fel håll. Personalutbildningen minskar, liksom vuxenutbildning och arbetsmarknadsutbildning.

–Det vore trevligt om alla utsagor från politiker, fack och arbetsgivare ledde till konkret handling. Men det är svårt att se det idag. Det politiska intresset är mycket lågt.



# Privata arbetsgivarna har motvilligt accepterat kompetensfonder

## DANMARK

I Danmark finns ett 80-tal kompetensfonder, främst inom privat sektor. Facket tycker att kompetensfonderna är bra, medan arbetsgivarnas inställning är mer kritisk. I princip accepterades de för att alternativet – lagstiftning – var värre. Nu hoppas facket att flera ska använda sig av möjligheten. En annan förhoppning är att fonderna ska få efterföljare inom den kommunala sektorn, som saknar kompetensfonder. Från forskarhåll är dock inställningen att parterna borde ha en mer visionär inställning till kompetensutveckling. Dagens ambitionsnivå är för låg, anser arbetsmarknadsforskaren Finn Sommer.

De danska fonderna innebär att anställda som omfattas kan söka pengar för att vidareutbilda sig. Först ut var de stora parterna inom dansk industri, som 2007 träffade ett avtal om att avsätta pengar till Industriens Kompetenceudviklingsfond (IKUF).

Fonden administreras från ett litet kansli med två anställda på Vesterbrogade i centrala Köpenhamn.

–Vi har även hand om Trä- och möbelindustrins och Slakteriernas fonder, men IKUF var först och är också den som har mest pengar och flest ansökningar, berättar Elsa Pedersen, en av fondens sekreterare.

I avtalet från 2007 avsatte parterna – arbetsgivarna i Dansk Industri och LO-förbundet CO Industri – motsvarande 520 danska kronor per anställd och år. Avtalet berör cirka 240 000 industrianställda och gäller både arbetare och tjänstemän. Tillfälligt anställda omfattas efter nio månaders anställning.

Från fackligt håll har man varit noga med att fonden ska användas till självvald utbildning. Den kompetens som behövs för att driva verksamheten ska arbetsgivaren själv stå för. Parterna har i avtalet enats om en katalog av godkända utbildningar med anknytning till arbete inom industrin.

–Arbetsgivaren kan inte säga att nu behöver jag utbilda 20 medarbetare till CNC-svarvare och ta pengar från fonden. Det får man betala själv. Å andra sidan kan inte en industrianställd använda fonden till att utbilda sig till lärare eller bussförare, förklarar Elsa Pedersen.

### Nästan alla får utbildning

Twisterna om var gränsen går är få och i tveksamma fall kallas parternas representanter i fondens ledning in för att avgöra ärendena. 520 kronor om året är inte så mycket, men faktum är att nästan alla som ansöker om pengar också får det. Beloppet motsvarar idag 0,14 procent av lönesumman.

–Vi får mellan 8000 och 10 000 ansökningar om året. Nästan alla godkänns. Vi skulle kunna ta emot och bevilja fler ansökningar. Jag vet inte om det är så att medarbetarna inte känner till den här möjligheten, säger Elsa Pedersen.

Att söka pengar från IKUF är en rättighet för alla anställda som omfattas av avtalet. Man kan få upp till två veckors betald utbildning per år. I senaste förhandlingarna ändrades avtalet så att man från nyåret 2013 har rätt att spara ihop till maximalt sex veckors utbildning.

Under utbildningen får den anställde 85 procent av lönen plus kostnaderna för själva kursen betalda. När det gäller offentliga arbetsmarknadsutbildningar lägger staten in en grundplåt (så kallad VEU-gottgörelse) på för närvarande 85 kronor i timman, sedan fyller fonden ut resten upp till 85 procent av inkomsten. Det finns ingen övre inkomstgräns för hur mycket man får tjäna. När det gäller privata utbildningar står fonden för hela kalaset, både kursavgift och 85 procent av lönen.

Den statliga VEU-gottgörelsen är dock inget nytt åtagande från regeringens sida i samband med att avtalet träffades, utan den sedvanliga ersättningen vid arbetsmarknadsutbildning. Snarare har villkoren försämrats i och med att den förra danska regeringen sänkte ersättningsnivån några år efter att avtalet hade träffats. Därmed blev utbildningen i motsvarande grad dyrare för parterna.

De kurser som söks mest är relativt enkla utbildningar som att lära sig köra gaffeltruck eller basala IT-utbildningar. Men det förekommer även mer avancerade val, även om de än så länge är ovanliga. Det är främst tjänstemän som söker akademiska utbildningar. De går ofta på



kvällstid och hittills har fonden alltså bara kunnat betala upp till 74 timmar eller två veckor om året. Kanske kan den nya möjligheten att spara ihop tid göra att fler blir intresserade av att söka en längre utbildning.

### Olika uppfattningar

Parternas representanter i IKUF:s ledning – Inge Steen Mikkelsen från Dansk Industri och Henrik Kjærgaard från LO-förbundet CO Industri – har delvis olika beskrivningar av vad som drev fram skapandet av fonden. Enligt arbetsgivarens representant kom initiativet från regeringen, medan facket påpekar att detta är något som man hade krävt länge.

Arbetsgivarens version först, signerad chefskonsulent Inge Steen Mikkelsen vid Dansk Industri:

–Bakgrunden var att det gick dåligt för dansk industri för cirka tio år sedan. Många arbetsplatser slog igen och företag flyttade utomlands. Vår dåvarande statsminister Anders Fogh Rasmussen reste runt i landet. När han såg alla människor som blev utan jobb ville han göra något för att öka deras kvalifikationer så att de skulle få nya jobb. Han sände en stark politisk signal till parterna att ta sitt ansvar, annars skulle politikerna själva göra något. Det blev startskottet för IKUF som sedan har följts av liknande fonder på en rad andra områden.

Staten bidrar med VEU-gottgörelsen till statliga utbildningar. Det gjorde man också tidigare, men det blir ju mer pengar ju fler som vill utbilda sig. Inge Steen Mikkelsen kan inte svara på om staten borde bidra med mer pengar.

–Det är inget tvivel om att den allmänna utbildningen är statens ansvar, men när det gäller arbetslivet är statens roll snarast att se till att det finns ett utbud av utbildning och att det inte är för dyrt. Frågar vi våra medlemsföretag vill de förstås att det ska bli billigare, men sett i ett europeiskt perspektiv så har vi en relativt stor andel statlig finansiering i vidareutbildning, säger hon.

Fackets representant Henrik Kjærgaard (som just blivit vice ordförande i Dansk Metal och lämnat IKUF:s ledning) menar att fonden är resultatet av att facket länge har krävt mer utbildning i arbetet. Det

stämmer visserligen att Fogh Rasmussen gick ut med en uppmaning till parterna. Så i det här fallet sammanföll den dåvarande borgerliga regeringens intresse med fackets.

–Det är inget tvivel om att vi hade medvind i den här frågan efter statsministerns uppmaning. Arbetsgivarna har aldrig varit intresserade av detta tidigare, säger Henrik Kjærgaard.

Det viktigaste som han ser det var att man äntligen fick till en lösning som vänder sig till personer i arbetslivet.

–Vi har länge haft mycket kompetensutveckling i Danmark, men det har antingen varit för arbetslösa eller den typ av utbildning som behövs i verksamheten. Vår stora önskan var att medarbetarna själva skulle få välja. Men den grundläggande idén är att en människa som vill göra något annat kan bli omskolad utan att först behöva bli arbetslös, säger Henrik Kjærgaard.

Avtal bättre än lag

Inge Steen Mikkelsen på Dansk Industri betonar att företagen har svårt att förstå varför de ska betala när medarbetarna själva får bestämma vilken utbildning de vill ha.

–Vi försöker ändå leva upp till fondens syfte. Tanken är ju att det ska bli mer vidareutbildning än annars och det har det också blivit. Men i grund och botten anser vi att fondens pengar skulle komma till bättre användning om de låg lokalt ute i företagen. Det skulle skapa en större synlighet och få fler att vilja använda sig av detta.

Samtidigt påpekar hon att reglerna nu har ändrats för att delvis gå företagen till mötes. Ett exempel är att man har öppnat för att använda fonden till betald utbildning i samband med permittering i upp till 13 veckor.

Ett skäl till att arbetsgivarna – trots att man egentligen vill ha en annan lösning - gick med på avtalet var just statsministerns ”hot” om att politikerna annars skulle ordna detta på egen hand.

–Vi tror ju att avtalsmodellen är bättre än lagstiftning. Det ger oss möjligheter att hitta lösningar som passar vår del av arbetsmarknaden, säger Inge Steen Mikkelsen.

Det är en uppfattning som fackets Henrik Kjærgaard delar. Han tycker att fonden fungerar väl, men är missnöjd med att så få medlemmar ansöker om pengar till att vidareutbilda sig.

–Vår främsta farhåga var att pengarna inte skulle räcka till alla, men det har visat sig att det räcker och blir över. Vi kunde gott ha en fördubbling av antalet ansökningar. De främsta skälen till att inte fler söker tror jag är bristande motivation och dåliga förutsättningar. Många medlemmar har låg utbildning och dåliga erfarenheter av skoltiden.

Henrik Kjærgaard menar också att många är nöjda med att ha ett jobb och därför inte tänker på att utbilda sig för framtiden. Däremot stiger antalet ansökningar i samband med stora varsel eller neddragningar. Parterna har nu satt i gång ett gemensamt arbete för att gå ut på arbetsplatserna och informera om fonden. En skillnad, konstaterar han, är hur tjänstemän och arbetare använder fonden.

–Båda grupperna använder lika mycket pengar, men tjänstemännen går färre och dyrare kurser i till exempel Lean, personaladministration, ekonomi eller språk, medan arbetarna går datakurser eller lär sig köra truck.

Från början krävde facket full ekonomisk kompensation vid kompetensutveckling, men man fick alltså nöja sig med 85 procent. Henrik Kjærgaard skulle gärna se en höjning för att motivera fler att söka. På sikt vill han också utöka möjligheterna att spara ihop till en längre utbildning på kanske en hel termin eller mer. Och på Dansk Metals kongress i september 2012 spände den nyvalde förbundsordföranden Claus Jensen bågen ännu hårdare och satte som mål att medlemmarna ska få rätt till två års självvald utbildning med bibehållen försörjning.

Henrik Kjærgaard beklagar att den regering som uppmuntrade parterna att ta fram det här systemet därefter ”har tryckt på sparknappen” för vidareutbildning.

–Problemet när man gör upp med staten är att avtalet inte håller längre än till nästa val. Därför tecknar vi hellre avtal med arbetsgivarna om sådant här, det blir mer hållbart, säger han.

Samtidigt ser han gärna att staten ökar utbudet av utbildningar som skulle kunna ingå i fondernas katalog. Den som exempelvis vill läsa tyska på hög nivå är idag hänvisad till dyra privata kurser.

Har fonderna bidragit till en bättre utbildad arbetskraft i Danmark?

–Vi har varit med om att flytta folk till bättre jobb och medverkat till att folk som varit på väg mot arbetslöshet gått vidare till ett nytt jobb. Samtidigt kan jag inte säga att vi har lyft hela utbildningsnivån med en viss procent. Men det tror jag kommer att ändras när våra förtroendevalda ger sig ut på arbetsplatserna och börjar argumentera. Det var ungefär samma sak de första tio åren med pensionsfonderna, innan folk såg vad de fick ut. I dag är medlemmarna begeistrade i dem. Så jag menar att det här är en riktig väg att gå och jag kan rekommendera den, säger Henrik Kjærgaard.

En del står utanför

Men alla danska löntagare omfattas inte av kompetensutvecklingsfonder. Exempelvis står den kommunala sektorn utanför systemet. Bodil Rasmussen, ansvarig för kompetensutvecklingsfrågorna på den stora tjänstemannaorganisationen FTF som främst organiserar offentliganställda tjänstemän, beklagar att deras medlemmar inte har tillgång till liknande fonder som industrin. Just kompetensutveckling i arbetslivet är en av FTF:s viktigaste sakfrågor.

–Behovet av livslångt lärande kommer bara att öka, men statens insatser på området minskar. Många av våra medlemmar arbetar i kommuner och regioner med stram ekonomi och de har inte råd att ge de anställda så mycket vidareutbildning som de skulle behöva, säger Bodil Rasmussen.

FTF:s och medlemsförbundens krav påminner om dem som industrins parter till väsentliga delar redan har avtalat om: Kompetensutvecklingen ska vara självvald, den ska vara en rättighet och den ska helst ske med bibehållen lön.

–Visst har Danmark en hög nivå på vidareutbildning jämfört med andra länder, men det är ett system för vissa och skillnaderna är stora. Det man framför allt gör är att uppgradera korttidsutbildade. Det saknas ett system för dem som redan har en bra utbildning i botten. Även de behöver vidareutbildning och då måste vi ha ett mer flexibelt och generösare system, säger Bodil Rasmussen.

Hon får medhåll av arbetsmarknadsforskaren Finn Sommer vid Roskilde universitet som – trots Danmarks goda rykte på området – anser att det danska synsättet präglas av kortsiktighet.

–Arbetskraften behöver bredare kvalifikationer och en mer långsiktig kompetenshöjning. Vi har behov av både mer och annorlunda utbildning. Det kostar pengar, men det lönar sig på sikt, säger Finn Sommer.

Vem ska betala?

–Det är den stora frågan. Det finns företag som har en långsiktig utvecklingsstrategi och tar in utbildning i sin personalpolitik i stället för att avskeda folk. Det är dit vi vill nå, att man kontinuerligt uppgraderar sina anställda. Idag är det alltför många företag som tackar nej till order för att de inte har rätt kompetens och heller inte kan få den utifrån.

Finn Sommer drar en sann historia om hur olika synsätt två företag kan ha. Det ena företaget låg alldeles vid hamnen och man fick hyra in hamnarbetare varje gång varorna skulle transporteras iväg. Då bestämde man sig för att i stället utbilda sin egen personal till hamnarbetare. Följden blev att arbetarna sa upp sig och tog jobb i hamnen i stället för där var det bättre betalt. ”Se där”, sa företagsledningen. ”Så går det när vi utbildar vår personal, då försvinner de från oss.”

Ett annat företag i samma bransch satsade stort på att ständigt utbilda sin personal. När forskarna frågade om det inte fick till följd att medarbetarna slutar svarade företagets direktör: ”Jo, många lämnar oss, men vi betraktar detta som en ren investering. Nu har vi fått ett rykte om att folk som börjar hos oss får bra vidareutbildning. Det gör att väldigt mycket kvalificerad arbetskraft söker sig till oss. Vi behöver aldrig annonsera efter folk.”

Man kan tycka att detta borde vara incitament nog för fler att göra som det andra företaget i berättelsen, men uppenbarligen fungerar det inte så.

Finn Sommer menar att det finns mycket man kan göra och att såväl politiker som företag, arbetsmarknadens parter och enskilda medarbetare kan dra sitt strå till stacken. Han lägger också en del av ”skulden” på kommersialiseringen av utbildningsväsendet. Omläggningen till det

Sommer kallar en liberal och efterfrågestyrd utbildningspolitik har lett till att lärosätena bara ser till vad som ger överskott och inte till vilken utbildning som behövs för att långsiktigt utveckla näringslivet.

–Jag ser det som ett stort problem att vi skapat denna marknadsstyrda konkurrens. Som det är nu upplever parterna att lärosätena vill sälja något till dem. Det krävs att ett förtroendefullt samarbete kan etableras, säger han.

### Visioner saknas

Samtidigt efterlyser Finn Sommer ett mer visionärt synsätt från arbetsmarknadens parter – både lokalt och centralt - i hur de använder fonderna för kompetensutveckling.

–Jag vill att fonderna ska användas för mer långsiktiga utvecklingsaktiviteter. Det finns massor av områden där vi skulle behöva en utveckling, men där parterna är alltför restriktiva. Jag anser att man skulle definiera ett antal strategiska utvecklingsområden och satsa på dem genom att etablera särskilda utvecklingscentra.

Han ger några historiska exempel - omställningen från textilindustri till design, utvecklingen av vindkrafts- och elektronikindustrin med mera. Idag bör man prioritera satsningar på sådant som ”vi ska leva av i framtiden”, exempelvis solceller, välfärdsteknologi eller intelligent byggande.

–Detta skulle kosta lite mer, men då är det också rimligt att staten går in med mer pengar. Som det är nu håller staten tillbaka sina insatser och lägger över detta på parterna.

–Vi behöver alltså både smartare investeringar och att fler omfattas. Då blir det också dyrare, men det är å andra sidan pengar som man får igen senare, säger Finn Sommer vid Roskilde universitet.







# Sänkt skatt för företagen kan ge kompetenssatsning

NORGE

I Norge har olika kompetenssatsningar genomförts sedan slutet av 1990-talet. En del har varit bra, andra mindre lyckade. Det är fack, arbetsgivare och forskare överens om. Nu finns en förhoppning om att gå vidare med nya reformer. Ett nytt förslag innebär att företag som satsar på kompetensutveckling ska få lägre skatt. Men frågan står inte högt på den politiska dagordningen.

Det var norska LO som i början av 1990-talet drev krav om satsningar på kompetensutveckling.

–Väldigt mycket var bra med de olika reformer som genomfördes. Men ska man vara helt ärlig blev inte spridningseffekterna så omfattande som vi hoppades, säger Tor-Arne Solbakken, norska LO:s vice ordförande.

Tanken var att införa både en utbildnings- och en arbetslivsreform. Den ena syftade till att vuxna som inte hade fullföljt gymnasieskolan skulle få möjlighet till det. Den andra var att förbättra kompetensutvecklingen i arbetslivet. Diskussioner inleddes med arbetsgivarna och politikerna tillsatte statliga utredningar som i sin tur resulterade i en rad reformer.

Fram till mitten av 2000-talet har delar av utbildningssystemet ändrats, det har till exempel blivit enklare att vidareutbilda sig som vuxen. En annan reform var att anställda skulle få möjlighet att utbilda sig under en period. Företag som erbjuder kurser till sina anställda får också lägre skatt. För att öka takten på olika utbildningsprojekt satsade regeringen 400 miljoner norska kronor under tre år i början av 2000-talet. Målet var att många fler skulle få kompetensutveckling jämfört med tidigare. Men det var ett mål som inte uppnåddes, konstaterar Sveinung Skule, direktör för NIFU, ett fristående forskningsorgan för utbildningsfrågor

–Ambitionen var hög. Men ett problem med kompetensutvecklingstanken var att de som omfattades skulle lämna arbetsplatsen och utbildas på annat håll. Fack, arbetsgivare och stat kunde inte bli överens om vilken ersättning som skulle utbetalas under studietiden, säger Sveinung Skule.

Även om möjligheten till studielån ändrades, var det inte tillräckligt mycket för att vuxna med barn skulle ta steget och utbilda sig, konstaterar han. När Sveinung Skule forskade på FAFO, ett oberoende forskningsorgan för arbetsmarknadsfrågor, genomförde han tillsammans med andra forskare flera utvärderingar av de olika insatser som gjorts. I sin nuvarande funktion genomför han en årlig undersökning om hur många som får vidareutbildning i Norge.

–Det man kan säga är att det som genomförts inte lett till några större förändringar. De som tidigare fick kompetensutveckling får det idag – dock med ett viktigt undantag och det gäller åtgärderna som riktas mot lågutbildade. Det är ett positivt initiativ.

Åtgärden, som startade 2005, kallas numera kort och gott BKA som i fri översättning till svenska står för Bas Kompetens i Arbetslivet. Den kostar runt 80 miljoner norska kronor om året och innebär att företag kan köpa upp utbildning till anställda och att lärare kommer till arbetsplatserna. Företagens kostnader för utbildningen subventioneras av staten.

–Jag tycker att man borde utveckla BKA eftersom det är samhällsekonomiskt lönsamt och ger dem med lägst utbildning och störst risk att bli av med jobbet en uppgradering av utbildningen. Det vi vet från forskningen är att om de med lägst utbildning får mer kunskaper ökar deras vilja att fortsätta, säger han.

### Logiska förklaringar

Att de andra insatserna inte lyckades tycker han inte är så märkligt så här i efterhand. Ett skäl var arbetsgivarnas inställning. De ville inte betala lön för någon som inte var på jobbet. Men det fanns också andra förklaringar, konstaterar han.

–Frågan var faktiskt inte var speciellt högprioriterad hos LO. En tredje förklaring var och är vår arbetsmarknad. Vi har i princip ingen arbetslöshet och då minskar intresset för vidareutbildning. En fjärde var hur

frågan hanterades i regeringskansliet. Det fortsatte vara utbildningspolitik, trots att det handlade lika mycket eller mer om arbetsmarknadspolitik, säger han.

Paul Chaffey och Are Turmo, båda arbetsgivarföreträdare, håller med om Sveinung Skules analys. Inte minst att reformerna blev för omfattande och att det var enskilda individers behov som skulle avgöra. Ska arbetsgivare vara med och betala för kompetensutveckling måste det handla om det egna företaget och inget annat, konstaterar Are Turmo, kompetensansvarig på Näringslivets Hovedorganisasjon, NHO, som är Norges motsvarighet till Svenskt Näringsliv.

–Om det handlar om annan typ av utbildning, förutom den som riktas till de lågutbildade i BKA, är det den enskildes ansvar, säger han.

LO gick för långt i sina krav, anser han. Kompetensutvecklingsreformen beskrevs som en individuell rättighet som inte alls tog hänsyn till företagets behov. Paul Chaffey, administrativ direktör på Abelia som är en av medlemsorganisationerna i NHO, anser också att LO gick för långt i sina krav. Men han tycker också att många arbetsgivarföreträdare har för lågt intresse för kompetensfrågan.

–Bland förhandlarna i arbetsgivarvärlden finns det en rädsla för att väcka den här frågan, eftersom man då tror att LO kommer med nya långtgående krav. Samtidigt ser andra inom samma organisationer, till exempel de som håller på med näringspolitik, att satsningar behövs, säger han.

## Bättre vuxenstöd

Tor-Arne Solbakken på norska LO tycker att satsningen på de lägst utbildade är väldigt viktig – och lyckad. Omfattningen har dessutom ökat, med borde öka ännu mer. Han konstaterar också att en förklaring till att fler inte får kompetensutveckling är utformningen av studiestödsystemet. Ersättningsnivåerna är fortsatt för låga, trots att de har höjts.

–Vuxna med försörjningsansvar kan inte leva på ett vanligt studielån. Tyvärr visar norska arbetsgivare och staten ointresse för att hitta en lösning på det här. Arbetsgivarna anser att allt som inte har med före-

tagets behov är skolsystemets ansvar, medan vi anser att det ska vara möjligt att studera till något som inte har med jobbet att göra, säger han.

Ska den breda omfattning av kompetensutveckling som många hoppas på lyckas, måste ersättningsfrågan lösas, anser han. Men samtidigt konstaterar han självkritiskt att trycket bland LO-förbunden inte varit speciellt stort. Vid varje avtalsförhandling finns krav om mer kompetensutveckling med, men det hamnar alltid långt ner på den fackliga kravlistan.

–Andra frågor kommer först. Om det inte varit så, är jag övertygad om att vi hade fått en kompetensreform.

### Alternativa vägar

Det betyder dock inte att LO gett upp, understryker han. Men federationen söker andra vägar än förhandlingar. Bland annat har ett samhällskontrakt tecknats med NHO om att åstadkomma fler lärlingsplatser i företagen. LO har också startat ett projekt för att utbilda förtroendevalda lokalt som kan uppmuntra medlemmar att använda de möjligheter till utbildningar som finns.

–De som har lite utbildning står liksom inte i dörren och trängs för att få mer. Det gör de som redan har. Om vi kan öka motivationen bland de lägst utbildade genom att de har förtroendevalda som hjälper till tror vi att kravet på utbildning ökar i största allmänhet, säger han.

Ett annat sätt är att skapa system för karriärplanering, anser LO. Om medlemmar får möjlighet att planera och tänka på hur deras framtida yrkesliv ska se ut, påverkar det hur de ser på sina framtida utbildningsbehov.

–Det gör det lättare att hålla uppe trycket i de här frågorna bland våra egna – och att kräva lösningar på finansieringen under studietiden.

### Gemensamt förslag

Sedan början av 2012 finns också ett nytt förslag till kompetensreform som innebär att företag som genomför kompetenssatsningar får lägre skatter. Förslaget lämnades efter ett tvåårigt forskningsprojekt i boken ”Et kunnskapsbasert Norge”. När projektet var klart skrev Tor-Arne Solbakken, Paul Chaffey och Torger Reve, professor vid norska

Handelshögskolan BI en gemensam debattartikel där de puffade för förslaget. I debattartikeln konstaterar de att det är möjligt att bygga en helt ny kompetensreform enligt den konstruktion som redan används när norska företag avsätter pengar till forskning. Samma sak går att göra när det gäller kompetensutveckling, hävdar forskningsprojektet och skribenterna.

–Tanken är enkel. Företag som satsar på kompetensutveckling får lägre skatt. Det är en enkel metod som går att sätta igång snabbt. Enda nackdelen är att statens intäkter minskar och det är kanske skälet till att finansdepartementet är tveksamt, säger Torger Reve.

Liksom Sveinung Skule har han lång erfarenhet av kompetensfrågan. På 1990-talet var han med och utredde olika kompetensförslag och under andra hälften av 2010-talet var han rektor för Handelshögskolan. De senaste två åren har han ägnat åt att undersöka vad som behövs för att främja kompetensutvecklingen i Norge.

–De förslag som togs fram på 1990-talet blev helt fel. De innebar att folk skulle ta ledigt från jobbet och studera på heltid. Men det tyckte egentligen ingen var bra, inte de som berördes, de lågutbildade, men främst arbetsgivarna som sade tvärnej.

Forskningsprojektet har kartlagt hur kompetensutvecklingen ser ut i olika branscher i Norge och vad som går att göra. Finansiärer är bland annat LO, NHO och flera departement i regeringskansliet. Slutsatserna står dock enbart projektet för.

–Skillnaden jämfört med tidigare är att vi föreslår att det är företagen som bestämmer. De avgör vilka som ska utbildas och hur utbildningen ska gå till. Men det förutsätter ändå någon form av trepartsöverenskommelse, säger Torger Reve.

Han är otålig. Olja och gasfyndigheter har visserligen lett till att läget är mycket bättre på den norska arbetsmarknaden jämfört med övriga Europa. Men långsiktigt krävs nya åtgärder om ett högkostnadsland som Norge ska klara sig i en allt tuffare global konkurrens. Konkurrenskraften är kunskap och inte låga priser och för att det ska vara möjligt måste lärandet i arbetslivet öka, sammanfattar han.

–Vi har bäst ekonomi i Europa och vi borde klara den här typen av investeringar bättre än till exempel Danmark och Sverige, som överträffar oss i utbildning på jobbet. Det system vi föreslår går dessutom snabbt att dra igång. Det behövs inga långdragna utredningar.

Det låter ändå som det kan bli rätt dyrt?

–Kostnaden beror på hur många som kommer att omfattas. Men det kan handla om 4–5 miljarder norska kronor, säger Torger Reve.

En av utgångspunkterna i projektet är att kompetensutveckling förbättrar Norges konkurrenskraft. Det är också viktigt för Paul Chaffey.

–Vi måste göra någonting med tanke på situationen på arbetsmarknaden. Arbetslösheten är mycket låg och bristen på arbetskraft stor. Gör inte fack, arbetsgivare och staten något kommer marknaden att göra det, säger han.

Att den norska staten i motsats till de flesta andra länder har mer pengar i ladorna gör ingen skillnad, konstaterar han. En viktig förutsättning för att komma någon vart är snarare att få de olika departementen inom regeringskansliet att jobba på ett nytt sätt.

–Ett stort problem är hur departementen är organiserade. Kompetens i arbetslivet är inte möjligt att standardisera. Men tyvärr har vi ett utbildnings- och ett arbetsmarknadsdepartement som har svårt att se över sina respektive gränser. De ser bara till sitt eget och då är det svårt att upptäcka ett behov som betyder att många ansvariga från olika håll måste samarbeta.

Orealistiskt att något händer

Även om Paul Chaffey anser att kompetensfrågan är viktig erkänner han motvilligt att det är få i det norska samhället som pratar om den.

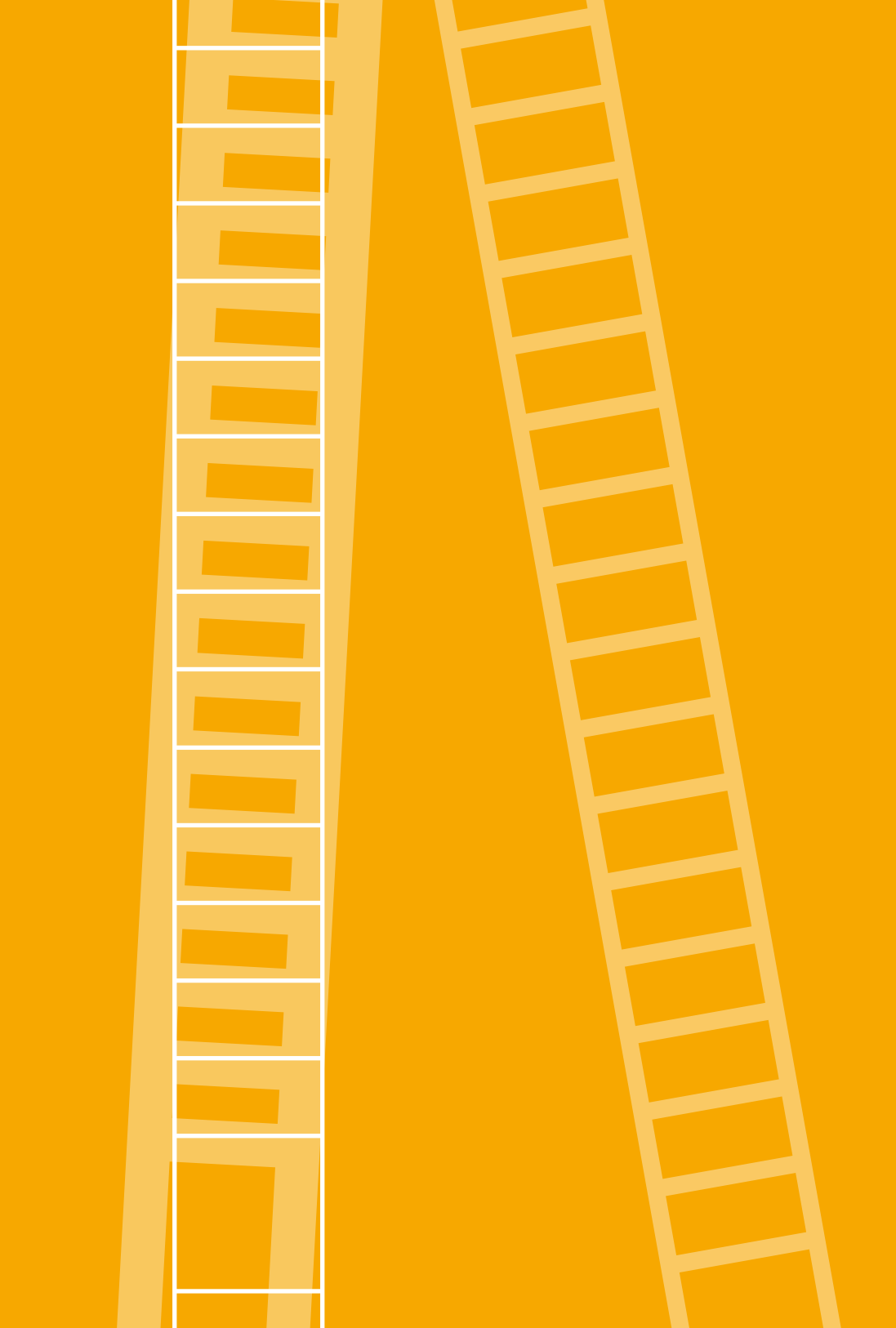
–Möjligen är det lite mer uppmärksamhet än för några år sedan, eftersom vi har val här nästa år. Men intresset är lågt och det mesta tyder på att enskilda, stora företag investerar i kompetensutveckling medan mindre inte gör det.

Men trots ointresset finns behovet av insatser. Och när inte staten och parterna kan leverera ett system, kommer marknaden göra det, enligt Paul Chaffey övertygelse.

–Det finns redan många utbildningsaktörer och den här marknaden är stor och växer. Nya system kommer att erbjudas den här vägen och det är ju bra. Men politikerna borde uppfatta den utvecklingen som en risk, eftersom det kan leda till att bara företag som har råd kan köpa de här tjänsterna på marknaden.

Även Tor-Arne Solbakken hoppas att förslaget om kompetensfond ska bli verklighet. Problemet är dock finansieringen, konstaterar han. LO jobbar för något som kallas en nationell kompetensstrategi med andra arbetsgivare inom den privata sektorn. I det rika oljelandet Norge gäller det att lägga förslag som inte kostar för mycket pengar, hävdar han: Eller ”gå runt gröten” som han uttrycker saken på norska.

–Vi försöker jobba på många olika fronter samtidigt och i bästa fall hamnar kompetensfrågan högre upp på den politiska dagordningen i samband med valet. Men ska man vara ärlig är det mycket lite som tyder på att det blir riktigt tryck i den.





## "Kompetensförsäkringen är fortfarande en bra modell"

*Jan Edling, analytiker*

En obligatorisk inkomstförsäkring bör införas för alla på arbetsmarknaden. När försäkringen ska användas är det möjligt att studera på samma villkor som på arbetslöshetsförsäkringen. Det betyder en ersättningsnivå på 80 procent av lönen.

Förslaget är Jan Edlings, författare och debattör med ett förflutet som omstridd utredare på LO och analytiker på Vinnova. Han ser ett nytt pensionsliknande system framför sig, där alla bidrar – enskilda, arbetsgivare och staten. Men de senaste åren har tron på det egna förslaget minskat. Ersättningsnivåerna i arbetslöshetsförsäkringen är för låga.

Jan Edling var tidigt ute i debatten om kompetensutveckling i arbetslivet. Idag är han djupt besviken över att inget har hänt. Trots att behovet av kompetensutveckling ökat, de enklaste jobben försvunnit och konkurrensen om kunskap blivit allt mer intensiv händer väldigt lite.

–Politikerna har ingen målsättning för utbildning av arbetskraften, annat än att folk får klara sig själva. Några går vidare till högre utbildning medan andra får hanka sig fram i system som bantats ner till oigenkännlighet, det gäller både arbetsmarknadsutbildningen och Komvux. Därför ser vi att allt fler hamnar utanför arbetsmarknaden. Det finns inga system som ger dem chansen att vidareutbilda sig så att de kan hänga med.

I sin bok Agenda för Sverige från 2010 förde Jan Edling fram idén om en obligatorisk kompetensförsäkring som skulle omfatta alla och finansieras solidariskt. Han har länge efterlyst lagstiftning på området, men på sistone tycks han ha blivit lätt desillusionerad om möjligheterna att hitta en lösning.

–Det är fortfarande en väldigt bra modell, men tyvärr praktiskt ogenomförbar sedan den borgerliga regeringen har avskaffat inkomstbortfallsprincipen och infört ett grundtrygghetssystem.

Han syftar på förändringarna i a-kassan och menar att en ersättningsnivå motsvarande dagens a-kassenivå skulle göra det omöjligt för de flesta att ta ledigt för studier. Och att åter höja ersättningen vid arbetslöshet (eller studier) till 80 procent av lönen ser han med dagens höga arbetslöshet som orealistiskt.

–Men kanske kan vi småningom komma tillbaka en solidarisk finansiering.

### Kompetensförsäkring

Enligt Jan Edling är det många på dagens arbetsmarknad som skulle behöva komplettera en oavslutad gymnasieutbildning. Men det stupar på att man inte har råd att ta ledigt från jobbet.

Även bland grupper som har en bra grundutbildning med sig in i arbetslivet finns ett stort behov av kompetenshöjning. Problemet är att kunskap snabbt blir föråldrad i den snabba förändringstakt som gäller på dagens arbetsmarknad. Jan Edling påminner om att Ericsson för några år sedan gav alla ingenjörer över 35 år generösa avgångsvillkor för att kunna ta in yngre personer med färskare kunskaper.

–Exemplet visar att de snabba förändringarna också kräver snabb omställning av arbetskraften. Politiken måste därför skapa möjligheter till kunskapsutveckling redan innan människor blir av med jobben, säger han.

Jan Edling kallar den modell för livslångt lärande som han lanserade för några år sedan för kompetensförsäkring. Den kan byggas upp som en helt ny socialförsäkring och till sin konstruktion påminna om ATP-systemet. Finansieringen kan komma från tre håll – en egenavgift som dras på den anställdes lön, en särskild arbetsgivaravgift och en del via statsbudgeten. Alla sysselsatta samlar poäng varje år i en kompetensbank. Med en generell utformad försäkring får alla anställda möjlighet att utveckla sina kunskaper. När man har samlat tillräckligt med poäng är det möjligt att ta ledigt och gå en kurs för att höja arbetsförmågan.

Tanken är att den anställde själv ska ha ett stort inflytande över utbildningen och kunna välja kurser som inte har en direkt koppling till nuvarande arbetsuppgifter. Rena hobbykurser som knyppling eller navigering ska dock inte få förekomma. Å andra sidan är det inte heller

meningen att staten eller den enskilde ska bidra till den kompetensutveckling som behövs för att sköta sitt jobb. Det ska vara arbetsgivarens sak.

–Viss utbildning ska alltid ske i arbetsplatsens regi. Arbetsgivaren måste exempelvis alltid tillhandahålla kunskaper om det senaste Officepaketet eller CNC-maskinen, annars kommer inte företaget att klara sig. Men som anställd kan man behöva bredda sig för att ta steget vidare i en bransch där kunskaperna föråldras. Man kanske vill ha andra arbetsuppgifter eller göra ny karriär. Då är det bra att ha pengar på ett kompetenskonto som man kan styra utifrån sina egna tankar och behov, säger Jan Edling.

Kompetensförsäkringen är alltså inte bara en finansieringsmodell, förklarar han. Den ger också en rättighet. Den är delvis frikopplad från arbetsgivarens behov, men väldigt mycket knuten till arbetsmarknadens behov.

–Därmed har samhället ett stort behov av detta, men även arbetsgivaren och den enskilde arbetstagaren har förstås nytta av det. Därför bör finansieringen vara tredelad.

Tre parter

Att tre parter är med och delar skulle kunna underlätta införandet av modellen, menar han. Alla parter borde ha intresse av att få till stånd den här kompetenshöjningen, men ingen är beredd att själv bära hela kostnaden.

–Arbetsgivaren inser att du kan sticka till konkurrenten med din nya utbildning, därför vill han inte kosta på dig vad som helst. Och en enskild individ skulle aldrig på egen hand klara att spara ihop till sin utbildning. Samtidigt är det rimligt att samhället bidrar. En kompetensförsäkring kommer att minska behovet av a-kassa.

Hur mycket pengar måste då var och en avsätta till kompetensförsäkringen?

Jan Edling värjer sig för frågan och hänvisar till att det tog många år att bygga upp ATP-systemet innan man kunde börja plocka ut pension ur

det. Han ser som politikens uppgift att skapa moderna system för att lösa den nutida struktumvandlingens problem, inte att hålla fast vid system som var mer ändamålsenliga i industrisamhället.

–Man måste börja någonstans, säg en viss procent i form av en arbetsgivaravgift, en del egenavgifter och en del från statsbudgeten. Det kan ske genom riksdagsbeslut. I princip är det rimligt med tre lika stora delar, men jag tänker mig att staten bör ha en mer flexibel roll.

När det är väldigt angeläget att fler utbildar sig, till exempel i lågkonjunktur, ska staten kunna skjuta till mer pengar. I högkonjunkturen däremot är det i stället viktigt att så många som möjligt är i arbete och staten kan markera detta genom att minska sin finansiering.

–Statens andel skulle kunna bli en stabiliseringspolitisk regulator som saknas idag och utbildningen därmed bli ett alternativ till arbetslöshet.

Det är viktigt att på något sätt lösa inkomstbortfallet för den enskilde under studietiden, påpekar Jan Edling. Men han tror också att den enskilde får räkna med att själv investera en del i kurser och material. Också utbildningsväsende och branschorganisationer har viktiga uppgifter att fylla för att få fram ett bra kursutbud.

### Låg a-kassa och andra försäkringar

Enligt den modell han skissar på är en ersättning motsvarande ersättningen i a-kassan rimligt. Men eftersom a-kasseersättningen har urholkats kraftigt de senaste åren så haltar resonemanget. De flesta får idag långt mindre i ersättning än 80 procent från a-kassan och endast en bråkdel får 80 procent. Det är också av detta skäl som Jan Edling på senare tid har börjat tvivla på sin egen modell.

–Det här är ett jättestort problem. När vi hade 80 procent från a-kassan var det en helt annan sak. Då skulle det här bara handla om en ny form av försäkring och när vi införde den skulle behovet av a-kassa minska. Systemet skulle ha blivit självfinansierande. Men idag när en vanlig inkomsttagare bara får 50 procent från a-kassan är det inte möjligt att skapa intresse för kompetensutveckling. Frågan är om det finns något politiskt parti som under de närmaste tio åren vill höja a-kassan till 80 procent igen.

Ett annat dilemma i sammanhanget är att allt fler fackförbund tecknat tilläggsförsäkringar för sina medlemmar för att täcka bortfallet från den urholkade arbetslöshetsförsäkringen. Det gör att det blir ännu svårare att återgå till en 80-procentig ersättning, enligt Jan Edling.

–Det som alliansregeringen genomfört på kort tid är en övergång från inkomstbortfallsprincipen till ett grundskydd i socialförsäkringarna. Därför tror jag inte längre på det här systemet. Det är en väldigt bra tankemodell, men tyvärr praktiskt ogenomförbar idag. Det blir för dyrt. Det är möjligt att man på sikt kan komma tillbaka till en solidarisk finansieringsmodell, men idag är vi väldigt långt ifrån det, det är min klara insikt, säger han.

### Risk för orättvisa

Ändå finns det en utbredd medvetenhet om att något måste göras på kompetensområdet och förhandlingar om att hitta ett system är på gång. Jan Edling tror att det kommer att leda till lösningar med hyfsade villkor för vissa, men det är långt ifrån den obligatoriska modell han eftersträvar.

–Grupper med starka fackförbund och med fast anställning kommer säkert att kunna skaffa sig bra villkor, men det kommer inte att omfatta dem som har störst behov av kompetensutveckling, nämligen de som har misslyckats i skolan. Risken är att det leder till ännu större orättvisor på arbetsmarknaden, säger han.

Finansminister Anders Borg har sagt att om arbetsmarknadens parter enas om en förhandlingslösning är han beredd att öppna plånboken. Exakt vad det innebär är oklart. Jan Edling är skeptisk till att staten skulle gå in och subventionera vidareutbildning enbart för vissa grupper på arbetsmarknaden.

–Jag tror inte att staten kan gå in och bara stötta exempelvis Unionens avtal genom att slänga in statliga pengar där, säger han.

Om staten ska bidra med smörjmedel till olika förhandlingslösningar så är det snarast genom att tillhandahålla ett utbildningssystem som kan ta emot alla som behöver förkovra sig. Det kan ske till exempel genom att universitet och högskolor erbjuder olika branschpassade utbildningar och att det finns lärare på de områden som efterfrågas. Utbildningssystemet är underdimensionerat idag, speciellt för de grup-

per som står utanför arbetsmarknaden behövs ett kompetenslyft. Men staten kan inte vara med och betala pengar till vissa avtalsområden och avstå från andra.

–Ett icke obligatoriskt system som staten subventionerar blir hemskt orättvist.

–Det är som att staten skulle hjälpa vissa att få pension, men inte andra. Det kommer inte att hålla. Möjligen skulle man kunna göra det tillfälligt, som en delstrategi, för att uppmuntra andra att teckna liknande avtal. Då kanske vi kan få ett obligatoriskt system så småningom.

Frågan hur en sådan subvention skulle se ut i praktiken besvarar Jan Edling med att skissa på ett system med skattelättnader för dem som sparar till sin utbildning. Ett slags studieskatteavdrag enligt jobbskatteavdragets modell, alltså. Men det går inte att låta vissa grupper få subvention som inte andra får alltför länge. Då blir det diskriminerande, understryker han.

–Man skulle kunna ge det en eller två mandatperioder.

Med en sådan ekvation betyder det att senast åtta år efter att det första avtalet är träffat ska hela arbetsmarknaden omfattas.

–Målsättningen måste vara att alla ska omfattas, annars blir det inte rättvist. Så småningom måste man lagstifta om inte alla har träffat avtal.







## "Chefernas engagemang avgörande för att lyckas"

*Per-Erik Ellström, Linköpings universitet*

Utbildning är bra för demokratin, jämlikheten och den personliga utvecklingen. Men det är svårt att åstadkomma bra utbildning – inte minst den som sker på jobbet, konstaterar professor Per-Erik Ellström. Är inte cheferna delaktiga på djupet händer mycket lite. Det bästa sättet att skapa långsiktig förändring är att föra in utbildningsfrågorna i ledarutbildningen. Men cheferna måste samspela med externa utbildningsanordnare, interna handledare och deltagarna i utbildningen. Då blir det bäst. Med sin forskning hoppas Ellström kunna visa hur det går till.

Alla tycks vara överens om att mer kompetensutveckling i arbetslivet behövs för att klara sig på framtidens arbetsmarknad. Men vilka är egentligen effekterna av arbetsplatslärande? Och hur ska den organiseras för att ge resultat? Det är frågor som Per-Erik Ellström, professor i pedagogik vid Linköpings universitet, söker svar på i sin forskning.

En effekt av lärande i arbetslivet är att även personer med låg grundutbildning som vanligen är svåra att motivera för vidareutbildning kan få smak på läraaktiviteter och bli nyfikna på att lära sig ännu mer.

–Därmed blir kompetensutveckling också en demokratisk fråga, en jämlikhetsfråga och en fråga om personlig utveckling av individer. Samtidigt innebär lärandet att man stärker sin anställningsbarhet och kan stanna kvar längre i arbetslivet. Även självförtroende, självkänsla och välbefinnande påverkas positivt av utbildning, säger Per-Erik Ellström.

Också från arbetsgivarens perspektiv finns många fördelar, påpekar han. Mycket tyder på att utbildningsinsatser är en drivkraft för innovationsprocessen i företagen genom att det underlättar införandet av ny teknik och driver fram ökad produktivitet. Men de här effekterna är inte självklara och de kommer inte automatiskt. Dessutom visar flera rapporter att företag och andra organisationer inte fullt ut utnyttjar den kompetens som deras personal redan besitter. Det kan vara ne-

gativt både för individen och verksamheten. ”If you don´t use it, you lose it”, som Per-Erik Ellström säger. Han hänvisar till en rapport från Eurofound i Dublin som visar att det finns ett underutnyttjande på 30 procent av människors kompetens i de europeiska länderna.

–Det är naturligtvis inte bra om man utvecklar kompetens utan hänsyn till den efterfrågan som finns.

Det är alltså inte bara att rusa åstad och kräva mer kompetensutveckling. För att nå resultat är det också viktigt att det blir rätt sorts kompetensutveckling och – inte minst – att den organiseras så att man kan bära frukterna av den efteråt.

### Övertro på utbildning

Just effekter av kompetensutveckling och hur man leder och organiserar den för att lyckas har det forskats mycket om på Helix Excellence Center i Linköping där Per-Erik Ellström är verksam.

–Det finns en övertro på att om man bara utbildar personalen så får man verksamhetseffekter, men så lätt är det inte.

Effekterna kan uppstå på fyra nivåer, förklarar han. Det första är att få nöjda deltagare och det brukar vara det lättaste. Nästa steg – nya kunskaper – brukar också lyckas. Men i följande steg – att omsätta de nya kunskaperna i arbetet – blir det svårare. Allra svårast att nå är den sista av de fyra nivåerna – att få verksamhetseffekter i form av bättre kvalitet eller ökad måluppfyllelse.

–Förutsättningen för att en utbildning inte bara ska leda till ökade kunskaper – vilket den gör om folk är motiverade och utbildningen är hyfsat upplagd – utan också till ökad förmåga att använda den nya kunskapen i arbetet är helt enkelt att det finns en lärandemiljö och möjligheter att använda det man har lärt sig i det dagliga arbetet.

### Högsta ledningen viktig

Han betonar vikten av att högsta ledningen ser lärandet som ett led i verksamhets- och affärsutvecklingen. Annars fungerar det inte.

–Det är nästan lite triviale att påpeka detta, men det måste understrykas. Uppenbarligen sitter det många i högsta ledningen som saknar

insikt om att använda sig av kompetensutveckling på det här sättet. Man ser det som en "quick fix" eller som någon slags belöning och inte som en del av verksamhetens utveckling. Man skickar folk på utbildning, men följer sedan inte upp detta. Det är ett utbrett problem bland högre chefer men också bland många anställda, vill jag påstå.

Enligt Per-Erik Ellström finns det fyra viktiga aktörer som samspelar. Det är chefer/ledare, externa utbildningsanordnare, interna handledare och deltagare i utbildningen.

-Vi har sett lyckade arrangemang när man låtit externa lärare, till exempel från Komvux, komma till arbetsplatsen och planera utbildningen tillsammans med cheferna. Sedan har man utsett interna handledare som följer upp insatserna och kopplar ihop det i konkreta arbetssituationer med deltagarna. Det blir en utveckling hos alla parter och ett lyft för verksamheten. Men allt detta måste finnas på plats. Cheferna får inte delegera bort det, de måste själva visa intresse och jobba med de här frågorna.

Men om det nu är höga chefer som är de stora propparna – hur kommer man åt det?

Ellström svarar att det här är något som måste komma in i de stora utbildningarna på universiteten – exempelvis till ekonom, ingenjör och läkare – men också i vanliga ledarskapsutbildningar. Det krävs helt enkelt utbildning i att det behövs utbildning och hur man arbetar med förändringsprocesser på ett framgångsrikt och uthålligt sätt.

-Kompetens om kompetensutvecklingsåtgärder är nödvändig på alla nivåer. De stora professionsutbildningarna handlar väldigt mycket om att informera och fatta beslut, sedan ska allting lösas sig mer eller mindre med automatik. Man behöver lära sig mer om implementering av förändringsprocesser och där är arbetsplatslärandet en viktig del.

Facket är en annan nyckelaktör för att få det att fungera, till exempel genom att förhandla fram satsningar på kompetensutveckling på arbetsplatserna, men också genom att i centrala avtal se till att det avsätts resurser.

Även den enskilde individen kan utgöra en propp för att få till stånd breda kompetensutvecklingsinsatser genom att vara motvillig att sätta sig på skolbänken.

–Det är framför allt grupper med kort formell utbildning som känner en ambivalens inför att delta i sådana aktiviteter. Samtidigt vet vi att de som gör det ofta känner sig nöjda efteråt, de har fått bättre självförtroende och en vilja att lära sig mer.

### Del av förändringsarbete

Det bästa knepet för att få fler att vilja omfattas av vidareutbildning är att ledningen förmedlar att det finns en koppling mellan utbildningen och att utveckla verksamheten. Man måste alltså få de anställda att förstå att de är del av ett förbättringsarbete där det krävs att alla deltar aktivt. Många små och medelstora företag saknar tradition för sådant här.

Ett sätt att komma i gång kan, enligt Per-Erik Ellström, vara att ingå i ett så kallat ESF-projekt och söka medel för kompetensutveckling från Europeiska socialfonden.

–Där ställs ganska stora resurser till företagens förfogande för framtidsinriktade satsningar. Jag har sett många exempel där man efter ett sådant projekt gått från avståndstagande till genuint intresse för de här frågorna, både på företags- och individnivå.

Ett vanligt hinder för kompetensutveckling är att den sägs stjäla tid från produktionen. ”Vi måste alla bli klara med en uppgift inom viss tid och då anses det inte finnas tid för utbildning”, är invändningar som Ellström stött på ofta. Han efterlyser ett mer långsiktigt synsätt. Om man kan investera miljontals kronor på att införa nya produktionssystem är det också rimligt att arbeta mer medvetet med lärande-frågorna och låta dem ta sin tid.

–I avancerade verksamheter kan man inte ställa lärande i motsatsställning till produktion. Mycket av lärandet sker i själva arbetet. Många arbetsuppgifter kräver att man kan ta initiativ och lösa problem själv.

### Samhället bör delta

Per-Erik Ellström tycker det är angeläget att samhället på något sätt är med och stödjer en ökad kompetensutveckling i arbetslivet. Han har inga färdiga svar på hur det ska gå till, men för ett resonemang om att

lärande organisationer blir ledande vad gäller innovationer. Det borde vara incitament nog för utbildningssatsningar, men eftersom det uppenbarligen inte fungerar så är det rimligt att statens ingriper på något sätt.

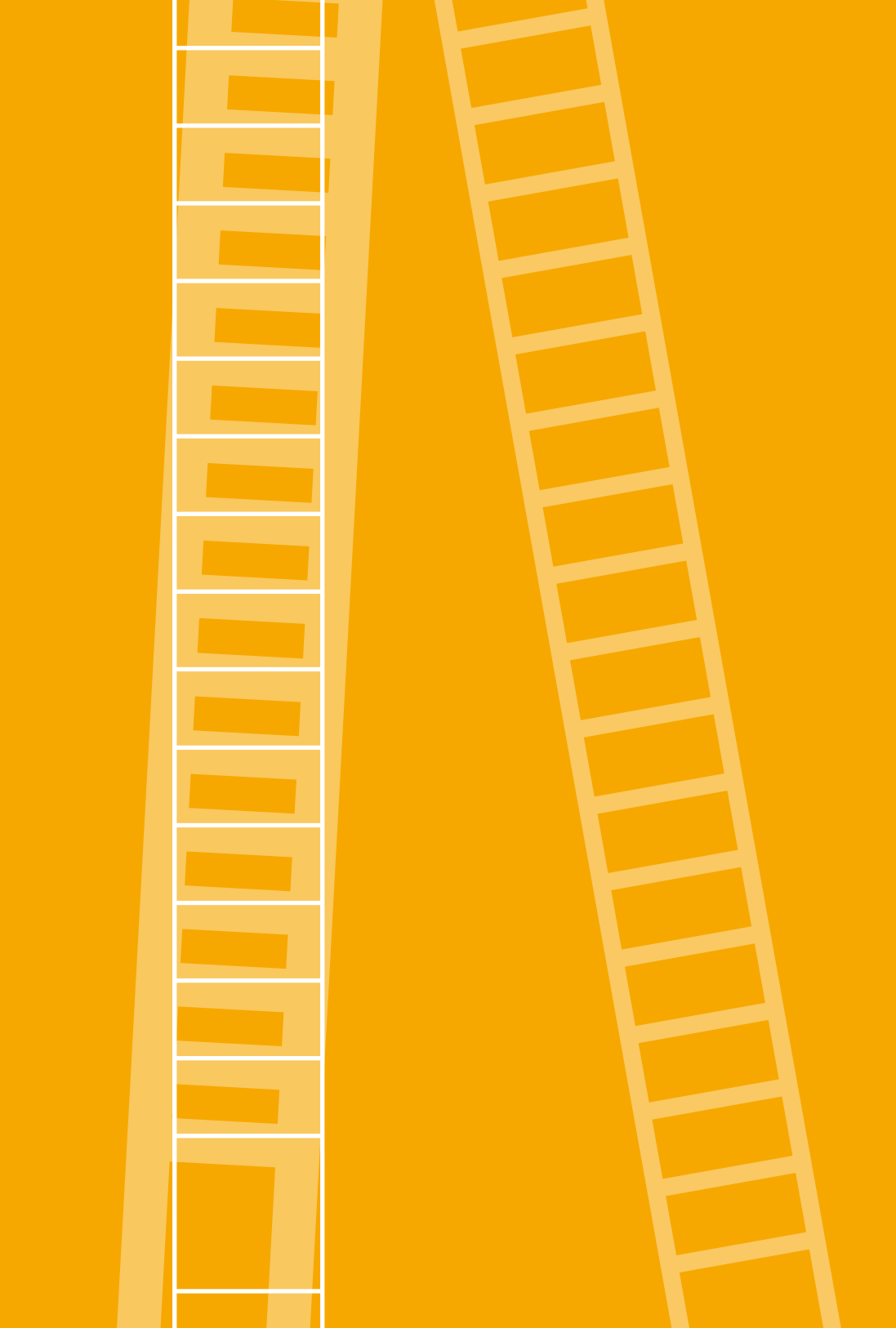
–Detta ligger ju i samhällets intresse. Jag skulle gärna se satsningar på ett kompetenslyft i arbetslivet på ungefär samma sätt som man gör i skolan med lärarlyftet. En annan tanke är att staten skjuter till mer pengar till den typ av insatser som nu görs i ESF-rådets regi.

Förhoppningsvis kan Per-Erik Ellströms forskning vid Helix inom några år ge tydligare svar på vilka strategier som är bäst för att nå effekt på lärande i arbetet och de olika aktörernas roller. I fokus för den pågående forskningen står framför allt hur man ska överföra det man lärt sig till själva arbetet och i synnerhet chefernas roll i detta.

–Vi avser att identifiera ett antal arbetsplatser där cheferna verkligen engagerar sig för att uppmärksamma och stödja medarbetarnas lärande. Vi ska jämföra detta med hur det ser ut på arbetsplatser där detta inte sker och söka svar på hur chefer uppfattar sitt arbete med de här frågorna. Vilken roll spelar chefernas ofta fragmentiserade arbets-situation? Finns det en variation i hur mycket cheferna delegerar detta och låter andra ta hand om utvecklingsfrågorna?

Har du någon hypotes när det gäller svaren?

–Jag passar nog på det tills vidare. Men vi har ju redan indikationer på att det är större sannolikhet för att lyckas där alla fyra aktörerna fungerar som de ska än på ställen där det sviktar vad gäller exempelvis cheferna. Det avgörande är i vilken utsträckning cheferna engagerar sig i de här frågorna.



# EU-fonder står bakom det mesta av lärandet i svenskt arbetsliv

*Åsa Lindh, Svenska ESF-rådet*

Sedan 2007 har över 300 000 anställda på svensk arbetsmarknad fått möjlighet att kompetensutveckla sig med stöd av EU-pengar. EU:s fonder har också använts för att förhindra arbetslöshet i samband med finanskrisen. Åsa Lindh, generaldirektör för det svenska ESF-rådet, som hanterar pengarna är nöjd med mycket. Men inte allt. En mer permanent lösning behövs.

Europeiska socialfonden (ESF) är den största enskilda aktören för kompetensutveckling i det svenska arbetslivet. Under den nuvarande programperioden (2007 – 2013) fördelas 12,4 miljarder kronor på insatser för att stärka kompetensen för anställda och arbetslösa. Nästan var tionde person i arbetskraften deltar i ett ESF-projekt under perioden.

Det svenska ESF-rådet är alltså en mäktig spelare på kompetensutvecklingsplanen och rådets generaldirektör Åsa Lindh betonar att stora grupper anställda som aldrig tidigare fått kompetensutveckling nu ges denna möjlighet. Samtidigt är det inte fråga om ett permanent stöd. Det finns inget som säger att inriktningen i framtiden kommer att vara densamma eller att medlen kommer att vara lika omfattande.

–Det är riktigt att det är en tillfällig lösning. Vi är inte en del av den ordinarie svenska modellen och systemet är lite tungrott. Kanske saknas det något här, säger Åsa Lindh.

ESF-rådets insatser har också ibland karaktäriserats som ”tomteblöss”. De brinner en stund, men utan bestående värde.

–Den långsiktiga effekten beror ju på hur man väljer att rigga och genomföra projekten. Vi ser vad som behövs för att kompetensutvecklingen ska ge långsiktiga resultat och försöker få företagen intresserade, men vi har svårt att tvinga dem. Väljer de att bara skicka personalen ”på kurs” blir det förstås lätt tomteblöss av satsningen.

Med dessa reservationer gjorda kommer man ändå inte ifrån att det tack vare socialfondens insatser har genomförts ett stort mått av lärande i det svenska arbetslivet som annars inte skulle ha kommit till stånd.

–Jag känner inte till någon större finansiell aktör eller att motsvarande satsning gjorts från annat håll.

### Viktigt för småföretagen

Under nuvarande period har Sverige tilldelats 6,2 miljarder kronor från Europeiska socialfonden. Den svenska staten och kommunsektorn har bidragit med lika mycket i offentliga medel. Pengarna används till två olika programområden. Det första är kompetensutveckling av anställda där den dominerande inriktningen är ”att utvecklas i takt med arbetslivets krav”. Det andra programområdet riktar sig till personer i utanförskap och även där handlar insatserna till största delen om någon form av kompetensutveckling. Totalt beräknas minst 315 000 personer delta i ESF-projekt under perioden. Det motsvarar cirka fem procent av befolkningen i åldern 15-64 år.

Åsa Lindh, som varit generaldirektör sedan 2007, konstaterar att fondens satsningar gör mest nytta i små och medelstora företag:

–De sysselsätter väldigt många i det här landet och brukar ha svårare att finansiera och prioritera kompetenssatsningar. Man ser det inte som en strategisk och långsiktig investering. Vi har hjälpt dem att få upp ögonen för detta.

För de riktigt små företagen har ESF-rådet organiserat ett slags paraplyprojekt dit företag med färre än tio anställda kan ansluta sig. Ett exempel är Företagsakademin där över 4000 småföretagare i Stockholmsområdet och deras anställda erbjuds kompetensutveckling. Företagen anmäler sig till Företagsakademin och slipper själva hantera den tunga administration det innebär att gå in i ett EU-projekt. Förutom att de erbjuds kompetensutveckling skapar företagarna nätverk inom sin bransch och får hjälp med omvärldsbevakning och framtidspaning. Enligt Åsa Lindh är detta något som behövs för att småföretagen ska våga satsa och våga anställa mer folk.

–Stora företag kanske kan göra detta själva, men för en småföretagare är det jättetufft att vara projektägare och klara all administration själv.



## Krisbekämpare

Ett annat område där rådet gjort stor nytta enligt generaldirektören är de breda satsningarna som gjordes efter finanskrisen, inte minst i Västsverige. Då gick regionförbund, kommuner och företag samman och gjorde gemensam sak med socialfonden för att finansiera en rad åtgärder.

–Det var långsiktiga satsningar för att människor i Västsverige ska ha fortsatt sysselsättning, men kanske inte nödvändigtvis i de företag där de arbetar nu.

Åsa Lindh tillägger att ESF först var tveksamt till om fondens medel skulle användas till de akuta behov som uppstod under finanskrisen då varslen stod som spön i backen. ESF ska enligt reglerna finansiera insatser som annars inte kommit till stånd. Vid sådana här akuta kriser kan man fråga sig om inte företagen själva eller staten skulle ta huvudansvaret.

–Visst kan man diskutera om vi ska hjälpa till i varselsituationer, men när vi pratar om omställning så handlar det inte i första hand om att företagen ska överleva utan om att individerna ska vara anställningsbara. Vid ett varsel ska ju individerna försöka få jobb någon annanstans och då är det svårare att få företagen att ta det sociala ansvaret för dem.

Hon påpekar också att utvärderingar har visat att effekterna har blivit betydligt mer långsiktiga än vad man trodde initialt.

–För att nå effekt är en bred förankring i företaget nödvändig. De bästa resultaten nås när chefer, fackliga organisationer och så många medarbetare som möjligt är med och gör analysen och enas om vad som ska göras. Då blir det förankrat, prioriterat och hållbart och ligger i linje med företagets behov. Det måste också vara så att individernas nya kompetens efterfrågas och att den används för att man behöver den. Då blir det som bäst.

Det är också en fördel om en utbildningsleverantör kopplas in redan från början för att bidra med sina kunskaper om lärande och utformning av kurser. Samtidigt handlar inte allt lärande i jobbet om att gå på kurs. Det informella lärandet är minst lika viktigt. Risken med att skicka folk på kurs är att de nya kunskaperna inte tas till vara.

–Om det inte finns efterfrågan på de nya kunskaperna är det inte värt något. I många fall kan det vara väl så effektivt att arbeta i nya nätverk på jobbet eller att ha en mentorsverksamhet.

Ytterligare en lärdom är att kompetensutvecklingen måste vara en del av verksamhetsutvecklingen. Verksamhetens behov ska vara vägledande, annars är det risk att effekten uteblir.

Åsa Lindh tar ett exempel från äldreomsorgen där personal tack vare ESF-projekt nu får kompetensutveckling för första gången. Det är en verksamhet där arbetsvillkoren är pressade och där personalens utveckling inte har prioriterats. Intresset för att söka pengar tyder också på att behovet av kompetenssatsningar är stort i arbetslivet. Inom programområdet för kompetensutveckling har ESF-rådet mer än dubbelt så många ansökningar som det finns pengar till. Man har heller inte märkt några svårigheter att motivera deltagarna.

–Många har inte fått kompetensutveckling på länge och brinner för att få vara med.

På senare år har intresset för vidareutbildning ökat bland högutbildade och minskat bland lågutbildade. Åsa Lindh tror att detta är en tillfällig effekt av finanskrisen då många ingenjörer och andra med högre utbildning blev av med jobbet.

–Tanken är att pengarna ska gå till dem som har de största omställningsbehoven. Även akademiker kan ibland behöva hjälp till ett nytt jobb. Under förra perioden gick det mesta till lågutbildade.

Men med det stora intresse som verkar finnas för ESF-rådets insatser kan man fråga sig om det totalt sett erbjuds tillräckligt med kompetensutveckling i samhället och om inte företagen eller samhället borde ta ett större ansvar för detta. Åsa Lindh värjer sig för att ge sig in i en politisk debatt, som hon säger, men medger ändå att det kanske saknas något här:

–Det här är ju ingen permanent lösning för hur man organiserar kompetensutveckling i Sverige. Just nu har vi socialfondspengar, men vi vet inte hur det ser ut i framtiden. Man ska ha klart för sig att detta är temporärt och inte en del av den svenska modellen. Jag tror att alla måste bidra, parter, företag och staten. Finansieringsfrågan kan diskuteras, men alla måste hjälpas åt att göra analysen av vad som behövs.





# Lågt intresse för vidareutbildning bland tjänstemännen på Volvo

*Reportage från AB Volvo*

På AB Volvo uppmuntrar koncernledningen att de anställda vidareutvecklar sig, men man går inte med på vad som helst. Medarbetarnas mål måste ha en koppling till affärsmålen. Men bland tjänstemännen är intresset lågt, säger Unionens företrädare som tycker att facket borde lägga mer tid på att informera medlemmarna om behovet av att kompetensutveckla sig för att trygga sina jobb. Bland metallarbetarna är intresset däremot stort, men många i produktionen får ingen utbildning alls, enligt IF Metallklubben. En sak är de lokala parterna helt överens om: Fler unga måste lockas att arbeta i industrin.

Kompetensutveckling ökar konkurrenskraften, anser personalcheferna. Företrädare för tjänstemän anser att kompetensutveckling är ett sätt undvika arbetslöshet och företrädare för arbetarna att utbildningsmöjligheterna är för få. Beskrivningarna om hur kompetensutvecklingen fungerar varierar på AB Volvo.

–I ett internationellt företag finns det alltid stora möjligheter till lärande, till exempel att flytta utomlands under några år, eller att praktisera eller delta i projekt som ofta innebär kortare vistelser i ett annat land, säger Agneta Bonna.

Hon är personalchef på Volvo Group Trucks Technology, den division som ansvarar för det mesta av Volvokoncernens forskning, utveckling och inköp. Divisionen har 10 000 anställda världen runt, de flesta är akademiker med akademisk bakgrund.

Och nog märks det att Volvo är ett internationellt och stort företag. Området där koncernens forskning och utveckling har sin bas är stort, nästan som en egen stadsdel. Det ligger i Lundby på Hisingen i Göteborg. Detta är klassisk Volvomark, här rullade den första bilen ut 1927. Men nu produceras inte några personbilar i Lundby. De görs i Torslanda, några kilometer härifrån och företaget heter Volvo Cars.

Nu är det alltså AB Volvo som håller till i Lundby, ett internationellt företag med runt 120 000 anställda. Ofta förknippas AB Volvo med lastbilar, men det är bara en del av vad som tillverkas: Bussar, anläggningsmaskiner, drivsystem för båtar, industriella applikationer, komponenter till flygplan och flygmotorer ingår också i produktionen. Företaget är inte bara en internationell aktör, med en omsättning på hela 300 miljarder kronor. Det är också Sveriges största företag med 30 000 anställda.

De många byggnaderna är försedda med förkortningar som bara Volvofolk verkar förstå. Agneta Bonna befinner sig i den byggnad som kallas "GC". Hon konstaterar att förkortningarna möjligen kan vara förvirrande för besökare, men att det är ett sätt att underlätta för de anställda.

– Namn på byggnader är ett sätt, ett annat är att vi har engelska som koncernspråk så att alla ska kunna jobba tillsammans. Men det är bara detaljer. Det viktigaste är att vi har skapat en gemensam Volvokultur och i den kulturen är det livslånga lärandet en av grundbultarna.

Marianne Zingmark håller med. Hon har det samordnade personalansvaret för alla Volvoanställda i Sverige.

– Oavsett om det är tunga akademiker det handlar om eller andra anställda är ambitionen att alla ska få möjlighet att lära sig nytt, säger hon.

### Lärande på olika sätt

Det är uppenbart att de båda personalcheferna är stolta över AB Volvos satsningar på kompetensutveckling. Intervjutiden överskrids med råge för att de vill berätta om sin och företagets syn. Lärandet kan ske på väldigt olika sätt understryker de.

– Det är till exempel viktigt att kunskap överförs mellan anställda. De lärdomar som dras i ett teknikprojekt eller i en fabrik ska inte stanna där. Målet är att andra i företaget också får del av kunskapen, säger Agneta Bonna.

Samarbete mellan Volvo och olika utbildningsinstanser utanför företaget blir allt vanligare. Volvokoncernen har idag nära samarbete med ett stort antal universitet i världen och andra former av utbyte mellan industrin och samhället.

–De här olika kontakterna ger ständigt ny kunskap till våra medarbetare. Ett annat exempel är den gymnasieutbildning som Volvo medverkar till på flera orter i Sverige, säger Marianne Zingmark.

Agneta Bonna pekar också på att Volvokoncernen har flera olika karriärvägar och utbildningsprogram.

–Alla vill inte ha en renodlad chefsroll. Därför är det viktigt att erbjuda andra vägar, till exempel finns möjlighet att göra karriär inom koncernen som projektledare eller specialist.

Samtidigt anser både hon och Marianne Zingmark att synen på lärande är kraftigt förändrad idag jämfört med för 10 – 15 år sedan.

–Det handlar inte om tredagars kurser längre utan mer om ett löpande arbete, där också möjligheter till reflektion över det man lär sig är viktig, säger Agneta Bonna.

Behovet av att de anställda har en bred kompetens blev också uppenbart under finanskrisen, konstaterar Marianne Zingmark.

–Många konsulter fick sluta och vår ordinarie personal skulle klara deras jobb. Det ledde till en rad omflyttningar och då var det viktigt att det fanns andra som kunde ta över. Kompetensutveckling gör att personalen blir rörligare, säger hon.

### Eget ansvar

Även om koncernledningen uppmuntrar till lärande betyder inte det att det går att välja hur som helst bland de möjligheter som finns. De anställda har också ett stort eget ansvar, understryker Agneta Bonna och Marianne Zingmark. I början av varje år är det chefernas ansvar att inför sina medarbetare berätta om utmaningarna inför det kommande året. Vad krävs av företaget, hur ser konkurrensen ut och vad måste avdelningen åstadkomma? Efter den informationen är det dags att genomföra utvecklingssamtal med de anställda på avdelningen. Inför det samtalet ska de anställda ha en uppfattning om vad de som individer vill åstadkomma det kommande året.

–Självklart ska de egna målen vara kopplade till affärsmålen. Inför det här mötet ska man ha förslag med sig, att delta i projekt, att gå en projektledarutbildning, att praktisera någon annanstans, säger Agneta Bonna.

De individuella målen ska vara nedskrivna och tydliga. Efter ett halvår görs en uppföljning. Syftet är att undersöka hur det gått med de uppsatta målen och om något måste ändras för att nå dem.

–Det här ställer krav på cheferna, de måste lyssna och agera, men det ställer också höga krav på de anställda som måste var förberedda och ha en tydlig uppfattning, säger Marianne Zingmark.

Ovilja hos medlemmarna

Mats Henning och Lena Månsson, båda förtroendevalda för Unionen på AB Volvo håller med om beskrivningen av kompetensutvecklingen.

–Det finns jättefina utbildningar och möjligheter att praktisera och jobba utomlands. Problemet är bara att många medlemmar inte är intresserade, säger Mats Henning.

Han är ordförande på en av Unionens många klubbsektioner på Volvo. Unionen har 3000 medlemmar på AB Volvo i Göteborg. Efter en omorganisation kommer den sektion Mats Henning basar över att växa från 500 till 700 medlemmar. Sektionens lokaler finns i gatuplanet i huset som kallas VLM, enligt kartan. Det är så långt ifrån ”GC-huset” att Mats Henning kommer och hämtar med bil för att spara tid. Mats Henning och Lena Månsson erkänner utan omskrivningar att de är frustrerade över att många medlemmar inte använder sig av möjligheterna att utvecklas.

–Inte minst äldre visar ovilja mot att lära sig nytt. Det är som om de anser att de gått i skolan en gång och det räcker. Pratar man om kompetensutveckling verkar en del nästan bli arga. De upplever det som kritik att de är passiva, känns det som, säger Lena Månsson.

Oviljan gäller dock inte alla. De yngre har en öppnare inställning, konstaterar Mats Henning. De ser också sambandet mellan lön och utveckling på ett annat sätt än vad de äldre gör.



–Det som är svårt är när äldre medlemmar kommer och är arga över sin löneutveckling och så vet man att det är personer som inte brytt sig om utbildning och som inte ser sambanden, säger han.

Facket borde lägga ner mer tid och kraft på att informera om vikten av att ta del av företagets erbjudanden, anser han. Genom att de lär sig mer, minskar risken för att bli uppsagd om det blir nödvändigt med personalminskningar.

Tror en del av era medlemmar att LAS skyddar dem från uppsägning, till exempel de med lång anställningstid?

–Många uppfattar lagen om anställningsskydd som en garanti, att det inte går att bli uppsagd om man har lång anställningstid. Men så är det ju inte. Man måste visa att man är kvalificerad också och då krävs ständig utbildning. Det här måste vi bli tydligare med, säger Mats Henning.

Samtidigt finns det andra förklaringar till att intresset inte är så omfattande som det borde vara. Tidsbrist är en, anser båda. Förändringstempot är så högt inom företaget att de flesta har fullt upp att hänga med. Det blir svårt att hitta tid att fundera över framtiden. En annan förklaring är att många chefer inte heller prioriterar kompetensutvecklingen på det sätt de borde.

–Det finns chefer som inte berättar om alla vägar som är möjliga och jag tror faktiskt att en del avstår för att de är rädda för att folk ska sluta på deras avdelning, säger Lena Månsson.

En annan förklaring till att medlemmarna inte visar tillräckligt intresse kan vara hur kompetensutvecklingen presenteras.

–Jag tror att en del uppfattar den som lite märkvärdig och att det i praktiken bara är för dem i de högsta leden, säger Lena Månsson.

## Få får utveckling

Mikael Sällström, ordförande för IF Metalls klubb, med 2700 medlemmar på AB Volvo ger en annan bild av kompetensutveckling och medlemmarnas inställning.

–De anser att de får för lite. För oss är problemet att många i produktionen inte får någon kompetensutveckling alls. De får utbildning för att klara jobbet, men inget mer, säger han.

Det är visserligen annorlunda för medlemmar som arbetar på utvecklingsavdelningar. De har helt andra möjligheter till utbildning eller lärande.

–Vi har efterlyst olika vägar att avancera. Företaget kräver att alla som kommer in här, också de som arbetar vid linan, har treårig gymnasieutbildning. Då måste man erbjuda alternativ.

Utbildning behövs också för att klara av det snabba förändringstempot.

–Man brukar säga att alla borde kunna söka och få sina nuvarande jobb. Så är det kanske. Men för att det ska vara möjligt behöver de som kom in i företaget med en gymnasieutbildning för 10 – 20 år sedan en möjlighet att fräscha upp sina kunskaper.

Ett annat skäl till att avancemang är nödvändigt är att det är omöjligt att arbeta vid linan fram till 65 års ålder. Det orkar inte kroppen med.

–Arbetsgivaren har ett ansvar här, men det gäller också de anställda och då är faktiskt LAS ett hinder. Folk går omkring och tror att de aldrig kan sägas upp. Men så är det inte.

Samtidigt är det viktigt att inte se kompetensutveckling som ett slags vaccin mot uppsägningar. Vid kraftiga konjunkturnedgångar som leder till att efterfrågan sjunker måste företaget göra något. Det var vad som hände på Volvo i Göteborg i samband med att den internationella finanskrisen drabbade Sverige hösten 2008.

–Orderböckerna var helt tomma och då måste folk sluta, sammantaget handlade det om tusen personer i Göteborg, säger Mikael Sällström.

### Alternativ lösning

Nu hoppas han att uppsägningar av det formatet inte ska bli nödvändiga när en ny lågkonjunktur inträffar. Flertalet av parterna inom industrin har träffat en principöverenskommelse om vad de kallar korttidsarbete. Överenskommelsen innebär att fack och arbetsgivare är överens om att anställda går ner i arbetstid vid lågkonjunkturen för att sänka arbetsgivarens lönekostnader. Facken hoppas att överenskommelsen också kommer att innebära att de anställda får någon form av utbildning under den tid de inte arbetar och att staten är med och subventionerar arbetsgivarnas kostnader. Exakt hur det här ska gå till utreds under hösten.

–Ett sådant här system blir billigare. Det som nu hände både för oss och på Scania var att många blev uppsagda och tillfälligt anställda blev av med jobben. Sedan gick det en tid och konjunkturen vände. Då behövdes arbetskraften igen och företagen tvingades till en rekryteringsprocess som kostar pengar. Med det system vi föreslår slipper företagen det. Dessutom betyder det att vi i Sverige får ungefär samma system för att lösa lågkonjunkturer som i delar av Europa och det är på tiden.

Men både korttidsarbete och kompetensutveckling behövs, konstaterar han.

–Redan idag är det så att ungas intresse för industrin är lågt. Om inget görs är risken att intresset minskar ännu mer. Därför måste utbildningsmöjligheterna öka, säger han.

Agneta Bonna vill inte kommentera diskussionerna om ett nytt system för korttidsarbete. Däremot är hon övertygad om att många inom AB Volvo kommer ihåg hur det var under finanskrisen.

Nu anställer ni igen. Är det bra om de som var med tidigare kommer ihåg hur det var?

–Bland alla som upplevde krisen tror jag att det finns en ökad medvetenhet om att vi måste tjäna pengar. Gör vi inte det så finns det inga jobb. Men det betyder inte att anställda ska gå omkring och vara rädda att deras anställningstrygghet hotas, det för inget gott med sig, säger Agneta Bonna.

Många av dem som har anställts sedan de stora neddragningarna 2008 får inte tillsvidareanställningar, istället används bemanningsföretag för arbetare och så kallade konsulter för tjänstemännen. Skälet är företagets behov av att kunna ändra personalstyrkan snabbt.

–Allt går så mycket snabbare idag och då måste vi kunna anpassa oss till förändringarna. Är merparten av medarbetarna tillsvidareanställda tar det för lång tid. Nu har vi istället en fast kärna och andra med lösare kontrakt, säger Marianne Zingmark.

Men det går att diskutera hur omfattande flexibiliteten ska vara, konstaterar hon.

–Vi vet att facken tycker att det har gått för långt. Det är svårt att veta var gränsen går. Men att andelen tillfälligt anställda fortsatt kommer att vara högre jämfört med tidigare är helt klart. Så är det för oss och för alla andra företag, säger Marianne Zingmark.

För många tillfälliga

Mats Henning och Lena Månsson på Unionen är mycket riktigt kritiska. De håller visserligen med om att all personal på företaget inte kan vara tillsvidareanställd. Men nu har antalet tillfälligt anställda blivit på tok för många.

–På vissa avdelningar kan det handla om 50 – 60 procent. Det är ohållbart, säger Mats Henning.

Även om det finns oenighet mellan personalcheferna och de fackliga representanterna i flera frågor är de rörande överens om att fler unga måste lockas till AB Volvo. En gemensam förhoppning är centrala avtal som gör det möjligt att ta in unga under en period. För IF Metalls del handlar det om att AB Volvo beslutat att låta 1200 unga arbetslösa med gymnasieutbildning jobba på företaget under ett år. Deras lön blir lägre än den normala men i gengäld får ungdomarna utbildning. Projektet kostar 450 miljoner kronor och pågår under tre år och varje år tas 400 ungdomar in. Intresset är stort, enligt Mikael Sällström.

–Det här handlar definitivt inte om välgörenhet, även om det i bästa fall innebär att arbetslösa får jobb. Det här blir ett sätt att locka nya grupper till industrin, säger han.

Agneta Bonna håller med om att det inte handlar om välgörenhet, även om hon anser att företaget som Volvo definitivt kan och bör ta ett visst socialt ansvar. Samma sak gäller ett projekt som kallas Tekniksprånget. Det riktas mot ungdomar som gått ut gymnasiet och som är osäkra på vad och om de vill studera vidare på universitetet. För att de ska få en bättre uppfattning om vilka olika jobbinriktningar som finns inom Volvo får de praktisera, med lön, under fyra månader.

Investeringar i kompetensutveckling är något självklart på Volvo, anser Agneta Bonna. En indirekt effekt är att Volvoanställda blir mer attraktiva arbetsmarknaden som helhet. Men det är aldrig fel att ha anställda som har en stark position på arbetsmarknaden.

–Det ser jag inget problem med. Det är mycket värre om folk är kvar hos oss fastän de inte trivs.

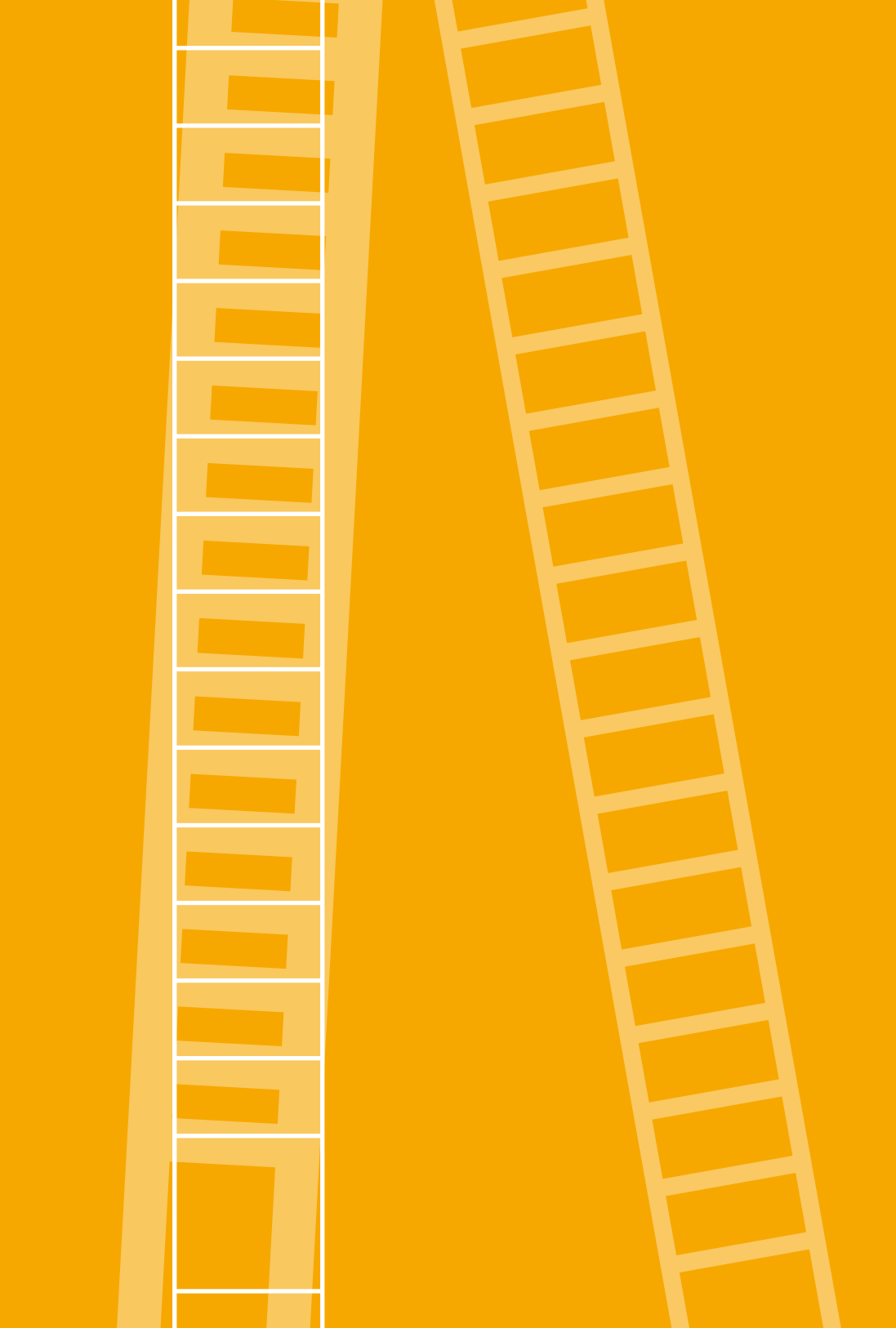
Hur och om ett mer utbyggt system för kompetensutveckling skulle kunna se ut vill varken Agneta Bonna eller Marianne Zingmark uttala sig om.

–För mindre företag är det svårt att erbjuda den typ av system vi har. Utifrån vårt perspektiv tycker jag att en viktig statlig insats borde vara att öka teknikintresset i skolorna, säger Agneta Bonna.

### Utveckling av avtalen

Mats Henning tycker också att det är bra med Tekniksprånget. Men hans stora förhoppning under hösten 2012 är att fler ska omfattas av omställningsavtalen. Som en av Unionens ledamöter deltar han i förhandlingarna mellan PTK och Svenskt Näringsliv om ett nytt omställningsavtal. Han hoppas att förhandlingarna leder till att långtidssjuk-skrivna och visstidsanställda får rätt till omställningsstöd.

–Det är viktigt. Men för att det ska bli riktigt bra och omfattande tror jag att någon form av statlig stimulans behövs. Kanske någon form av skattesubvention till arbetsgivare som satsar på alla anställda.



# Ständig internutbildning krävs för att klara konkurrensen

*Reportage från Tieto*

Ingenstans märks nog behovet av att snabbt fylla på med ny kompetens lika tydligt som inom IT-branschen. På IT-tjänsteföretaget Tieto är både medarbetare och företagsledning medvetna om vad som krävs och vidareutbildning har hög prioritet i bolaget. Ibland uppfattas till och med utbildningskraven och omställningskraften som för hög. Men dagens goda möjligheter till utbildning har inte alltid funnits. Och vid neddragningssituationer uppstår diskussion mellan fack och ledning om utbildningen varit tillräcklig.

IT-branschen är snabb och det händer mycket på bara några få år. Det är företagsledningen och facket på Tieto i Stockholm överens om. Numera krävs en ständig uppdaterad personal för att företaget ska klara konkurrensen.

–Ibland tycker man att saker och ting går långsamt, men när man ser tillbaka inser man att det har gått väldigt snabbt. Det är inte många medarbetare som arbetar med samma saker som för tre år sedan. Även om det på ytan ser ut att ligga stilla sker en otrolig dynamik i innehållet i jobben, säger Jesper Smith, personalchef på Tieto Sverige.

Unionens klubbordförande Bo Persson fyller i:

–Vi har en kultur och olika stödsystem som främjar utveckling av personalen. Så var det inte för några år sedan. Men nu krävs också att du som medarbetare har ett engagemang och ett eget intresse av att utvecklas.

Vi träffas på Tietos anläggning i Värtahamnen i Stockholm. Här arbetar knappt hälften av företagets 3 200 anställda i Sverige. Alla är tjänstemän, de största personalgrupperna är ingenjörer, arkitekter, projektledare och konsulter. Totalt har företaget cirka 18 000 anställda i världen.

Tieto Sverige arbetar med drift av IT åt olika kunder, förvaltning av applikationer och IT-lösningar, konsultverksamhet och produktutveckling. Kunderna finns främst inom telekom-, finanssektorn och i kommuner och landsting.

I många företag klagar facket och medarbetarna på att de får för lite kompetensutveckling, men på Tieto tycks problemet nästan vara det motsatta. Medarbetarna är tvungna att utveckla sig för att hänga med. Jesper Smith berättar att de snabba förändringarna stundtals varit traumatiska – inte minst för äldre medarbetare – men tycker ändå att man har hanterat det förhållandevis bra. Bo Persson håller med och tillägger att företaget och de anställda har ett gemensamt ansvar att se till att utbilda sig i takt med kundernas behov.

### Utvecklingssamtalen viktiga

Navet som kompetensinsatserna snurrar kring är utvecklingssamtalen mellan chef och medarbetare, som äger rum två – tre gånger per år. Där ska utvecklingsbehov och karriärmöjligheter gås igenom och olika utbildningsinsatser förankras.

–Den strukturen är på plats och fungerar bra, säger Jesper Smith och slår ett slag för Tieto Academy – ett onlineverktyg på företagets intranät där medarbetarna kan söka olika typer av utbildningar.

Enligt fackets företrädare Bo Persson bygger väldigt mycket på det utvecklingsavtal som finns mellan parterna. Följer man bara de riktlinjer som finns i avtalet så behövs det inte så mycket mer, resonerar han. Men efterlevandegraden kanske måste höjas.

–Det står klart och tydligt i det centrala avtalet att båda parter ska se till att medarbetarna är användbara i företaget, både nu och i framtiden. Det är det vi försöker omsätta här, säger han.

Samtidigt betonar han chefernas ansvar och skyldighet att informera om hur företagets framtid ser ut och att säga ifrån när det är dags för medarbetarna att sätta sig på skolbänken eller söka sig mot nya arbetsuppgifter.



Men vilket mandat har de närmsta cheferna att gå med på olika former av insatser, är tillgången obegränsad?

–Det är inget problem än så länge, vad jag har märkt, säger Jesper Smith. Är det någon som behöver gå en kurs eller uppdatera sina kunskaper på annat sätt så brukar det inte stöta på patrull.

–Det där har ändrats på senare år, säger Bo Persson. Vi hade en period när företaget drog ner mycket på utbildning och cheferna bara sa nej, nej, nej. Men det där håller inte idag och det har man faktiskt slutat med. Har man anställt en person så har man vissa åtaganden enligt avtalet och då ska det följas.

Men det betyder inte att Bo Perssons medlemmar får all utbildning de vill ha.

–Inte till hundra procent, men tydligt större utsträckning än för fem år sedan. Företaget har tvingats tänka om. Det är att långsamt strypa sig själv om man stoppar insatser för att utveckla personalen. Om vi satsar för lite på detta är vi ”over and out”, då är vi inte tillräckligt attraktiva för att locka till oss personal. Egentligen är det i svåra tider man ska passa på för då inkräktar inte utbildningen så mycket på det dagliga jobbet. Det har vi tryckt på länge från fackets sida, säger Bo Persson.

Jesper Smith håller med om att kompetensutveckling är viktigt för företaget, men han tillägger också att det inte är en rättighet för Tietos anställda. ”Det fungerar inte så, men alla förväntas vilja utveckla sig”, säger han. Det finns dessutom medarbetare, speciellt unga välutbildade nykomlingar i företaget, som har ett näst intill omättligt utvecklingsbehov. De tröttnar snabbt på sina arbetsuppgifter och vill vidare till något nytt. Detta går inte alltid att tillfredsställa.

–Vi måste ha en uthållighet mot våra kunder också och då kan man inte bara bejaka alla förslag till förändringar. Samtidigt finns en väldig konkurrens inom IT-sektorn. Vi är långt ifrån det enda företaget och om vi inte svarar upp mot medarbetarnas utvecklingsbehov så kommer vi att tappa dem.

Personaldirektören understryker också att bara en liten del av all kompetensutveckling som sker handlar om formell utbildning. 70 procent av lärandet sker i själva arbetet genom att lösa problem och ta sig an

nya uppgifter. 20 procent sker genom att kolleger och mentorer delar med sig av sina kunskaper. Bara den sista tiondelen består av renodlade kurser.

### Oenighet om insatser

Det låter som om arbetsgivaren och facket på Tieto är överens om det mesta, men riktig så idyllisk är inte tillvaron. Det framgår framför allt vid de tillfällen företaget behöver minska sin personal, vilket händer då och då.

–Då uppdragas det ibland att företaget inte har följt utvecklingsavtalet och inte har gjort tillräckligt för att kunna behålla de berörda personerna i företaget, säger Bo Persson.

Jesper Smith håller delvis med om fackets kritik, men tycker att den är överdriven. I vissa fall har man i efterhand upptäckt att det fanns saker som man borde ha gjort tidigare, men det är inget generellt mönster, menar han. Å andra sidan förekommer det också att chefer har påtalat för sina medarbetare att de måste vidareutveckla sig, men att dessa ändå har naglat sig fast vid det gamla.

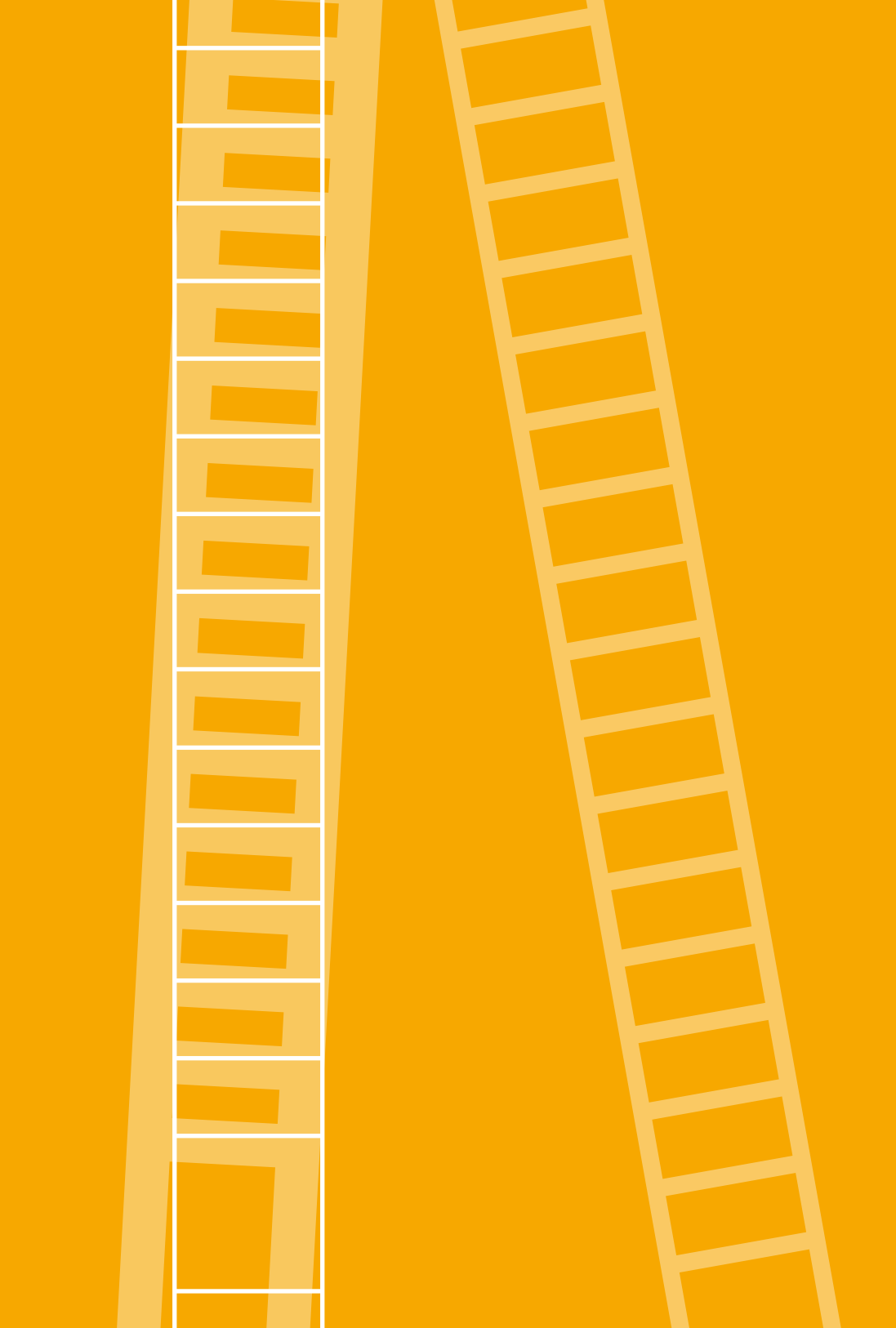
–Många äldre har inte drivkraften att börja lära sig nya saker, det tror jag ligger i människans natur. Men det är inte särskilt många som är motvilliga till vidareutbildning, säger Bo Persson.

Nästan alla utvecklingsinsatser på Tieto gäller sådant som ska vara användbart för medarbetarna så länge de arbetar kvar i företaget. Vidareutbildning till andra jobb utanför Tieto förekommer inte. Frågan är om det skulle behövas någon stimulans utifrån för att uppmuntra utbildningsinsatser som inte har en direkt koppling till företaget, men som gör medarbetarna mer anställningsbara på arbetsmarknaden.

### Enighet om TRR

Jesper Smith menar att den största framtidsutmaningen är att få fler unga att läsa teknik och naturvetenskapliga ämnen på gymnasiet. Där skulle statsmakterna möjligen kunna göra en insats och på sätt bredda den framtida rekryteringsbasen i branschen. Den demografiska utvecklingen med många pensioneringar de närmaste åren understryker detta behov ytterligare.

När det gäller övriga insatser för personalförsörjning prisar både arbetsgivaren och fackets man TRR Trygghetsrådets insatser. De enas om att bästa sättet att stödja ytterligare kompetenssatsningar skulle vara att tillföra mer medel och utöka TRR:s mandat till att även omfatta icke uppsagda personer.



# "Snedfördelning av lärande är en osynlig kvinnofälla"

*Anne Grönlund, Umeå universitet*

Det lärande som sker i dagens svenska arbetsliv är snedfördelat. Kvinnor missgynnas när det gäller det informella lärandet på arbetsplatsen. Att arbetsgivarna satsar mer på männen bidrar till att kvinnor har lägre löner och sämre anställningsbarhet. Kompetensutveckling är därmed också en viktig jämställdhetsfråga, enligt forskaren Anne Grönlund. Den sneda fördelningen i tillgång på lärande är en osynlig kvinnofälla, hävdar hon och efterlyser ett ökat engagemang för att minska skillnaderna.

Forskaren Anne Grönlund vid Umeå universitet har gått så långt så att hon kallar ett av sina forskningsprojekt för "Lärande i arbetslivet – könssegreeringens motor?". Visserligen med ett frågetecken efter, men ändå. I projektet försöker hon testa en del vedertagna teorier om varför det ser ut på det här viset.

–Det finns ekonomiska teorier om kön och kompetensinvesteringar som säger att arbetsgivarna satsar mindre på kvinnor för att de förväntas göra förvärvsavbrott. Det känns som ett lite antikt synsätt. En modern arbetsgivare måste ju inse att även män blir föräldrar. Det sägs också att kvinnor väljer yrken där det inte krävs särskilt mycket vidareutbildning eftersom de inte är inriktade på att göra karriär. Även det antagandet verkar orimligt idag när kvinnor satsar så mycket på utbildning, säger hon.

## Mindre lärande

Trots att dessa teorier dominerar debatten har Anne Grönlund inte funnit något tydligt stöd för dem. Däremot har hon sett att det verkligen stämmer att männen får mycket mera kompetensutveckling – eller lärande i arbetet som är den term hon använder. Där räknas också inlärningstiden på själva arbetsplatsen in.

–Då ser man en väldigt tydlig könsskillnad. Kvinnorna är fler bland dem som inte får någon inlärningstid alls och de är färre i sådana jobb som kräver lång upplärning.

Det finns andra studier som visar att kvinnor får mer formell personalutbildning än män, men Anne Grönlund använder sig av ett annat mått som hon menar säger mer om hur verkligheten ser ut. Även i fråga om formell kompetensutveckling finns det studier som pekar åt olika håll och Anne Grönlund betonar att det saknas en standard i forskarvärlden för hur detta ska mätas.

–Att bara mäta antalet utbildningsdagar säger inte så mycket. Det är minst lika viktigt att fånga in den informella kompetensutveckling som sker i arbetet och då visar mina studier att männen får betydligt mer. Kvinnorna missgynnas både i yrken som kräver mycket lärande och i dem som inte kräver så mycket.

Samtidigt finns det en paradox i detta. Kvinnor satsar mer på högskoleutbildning än män och är därmed i genomsnitt på en högre utbildningsnivå än männen när de går ut i arbetslivet. Eftersom välutbildade som regel får mer vidareutbildning på jobbet så borde ju kvinnorna tvärtom gynnas av detta. Men så är det alltså inte. Man kan undra varför.

–Det verkar som att kvinnor försöker ta utbildningsvägen till jämställdhet och det är intressant att fråga sig hur långt det räcker. Tydligt får man inte samma avkastning som männen, vare sig vad gäller löneutveckling eller vidareutveckling.

### Överutbildade kvinnor

Samtidigt visar annan forskning att i synnerhet kvinnor inte får utnyttja den kompetens de har med sig in i arbetslivet fullt ut. Det går alltså omkring en hel del överutbildade kvinnor i arbetslivet.

–Det är ett stort slöseri om människor inte får omsätta sin utbildning i arbetet. Det är väldigt konstigt att den investeringen inte tas tillvara.

Att det totalt sett satsas mindre på kompetensutveckling för kvinnor beror i stor utsträckning på att arbetsmarknaden är så könssegregerad. I yrken där fler än 80 procent är kvinnor får man bara hälften så mycket som i andra yrken, mätt i upplärningstid.

Anne Grönlund menar att skillnader i arbetsplatslärande också är ett viktigt skäl till att kvinnor har lägre löner än män. Andra konsekvenser

är sämre anställningsbarhet och karriärutveckling. Hon talar om en nedvärdering av kvinnoyrkena som förstärks av bristerna i kompetensutveckling.

–Det här är en osynlig kvinnofalla. Jag tror inte att man har så bra koll på det här med vidareutbildning när man väljer yrke. För många kvinnor tar det stopp ganska snabbt, säger hon.

Det finns därmed en risk att lärande i arbetet, så som det är fördelat enligt Anne Grönlunds forskning, förvärrar könssegregeringen.

–Det är visserligen svårt att säga vad som är orsak och verkan, men visst finns det kopplingar. Lärandet verkar ha negativa bieffekter. Får man lärande i arbetet blir man helt enkelt mer värdefull för arbetsgivaren.

### Känsla av utbytbarhet

Hennes forskning visar att män upplever sig vara mer värdefulla och har lättare att hitta ett nytt jobb. Kvinnor känner sig däremot mer ensidigt beroende av arbetsgivaren, är lättare att ersätta och har svårare att hitta nytt jobb. Lärandet i arbetet förklarar en del av detta, menar Anne Grönlund. Dessutom finns resultat som pekar mot att långa anställningstider kan vara en fälla för dem som inte får lärande i arbetet.

Särskilt tydliga är de här skillnaderna för lågutbildade män och kvinnor. För män med låg utbildning verkar det alltid finnas en slags intern karriärväg som leder till högre lön, medan lågutbildade kvinnor inte får del av intern inläring eller höjd lön i samma utsträckning.

### Stora yrkesskillnader

Anne Grönlund tycker det vore önskvärt med någon form av system som uppmuntrar kompetensutveckling i arbetslivet. Men det som framför allt intresserar henne är att komma till rätta med den ojämna fördelningen. Med fungerande kompetensutvecklingsplaner och avtal mellan parterna skulle man synliggöra och lättare kunna hantera den snedfördelning mellan könen som hon påvisat. Hon finner det anmärkningsvärt att sådana system inte finns på plats, inte minst som regeringarna på EU-nivå enats om hur viktig den här frågan är. Men det handlar inte bara om fördelningen mellan könen. Ett annat allvarligt problem är att det även finns stora skillnader mellan olika yrken.

–Det finns alarmerande klyftor i fråga om kompetensutveckling. I vissa yrken går det till och med bakåt idag. LO har ju visat hur den nya så kallade digitala taylorismen utarmar jobben. Samtidigt finns i andra ändan av skalan en kompetensutvecklingshets där det är svårt att avgöra när man är "good enough".

Lokala kompetensutvecklingsplaner borde vara ett minimikrav på alla arbetsplatser, anser Anne Grönlund. De borde kopplas till jämställdhetsplanen och vara ett stående inslag i utvecklingssamtalen. Men det behövs också något mer.

–Detta är inget som jag har forskat om, men personligen tycker jag att det är väldigt viktigt. Det finns ett stort intresse för kompetensutveckling, inte minst bland kvinnor. Samtidigt finns det ett glapp i vad som sker politiskt. Från EU:s sida talar man hela tiden om att stärka sin anställningsbarhet, men det finns inget samhällsinflytande över de här insatserna. Det borde finnas ett intresse från samhällets sida att göra något. Vi har ju rätt till ledighet för att studera, men det måste också vara möjligt att finansiera studier som siktar in sig mot ett annat jobb. Ökad rörlighet och förbättrad anställningsbarhet är något som gynnar samhället i stort.

Men om du ser lärande i arbetet som könssegregeringens motor – är det då inte en risk att mer kompetensutveckling leder till ännu mer segregering?

–Det är i så fall inte kompetensutvecklingens fel. Det viktiga är att fundera över vad det är för processer som styr kompetensutvecklingen och vilka som får del av den, säger Anne Grönlund.







## "Bra om folk börjar inse att de kan förlora jobbet"

*Carl-Gustaf Leinar, Trygghetsrådet TRR*

Lagen om anställningsskydd räcker inte längre till och därför måste individen själv ta ett ökat ansvar för att vara anställningsbar. Det är bra om folk börjar inse att de kan förlora jobbet. Bland fackliga företrädare har insikten att det behövs mer utbildning för att klara sig ökat. Men den insikten måste spridas till fler och inte minst till de enskilda medarbetarna. Staten kan och bör också ta sitt ansvar, bland annat genom att erbjuda rimliga studiemedel för vuxna, anser Carl-Gustaf Leinar, vd på TRR Trygghetsrådet.

Fler och fler sägs upp på grund av företagens ökade krav på flexibilitet och kompetens. De drabbade behöver stöd – en andra chans - allt från bättre möjligheter till vuxenstudier till kontinuerlig kompetensutveckling behövs, anser Carl-Gustaf Leinar, vd för tjänstemännens omställningsaktör TRR Trygghetsrådet. Och då krävs genomtänkta system och kontinuerliga insatser av parterna och staten.

Tidigare sades anställda upp för att företagen gick dåligt. På 2010-talet kan anställda bli av med jobbet trots att företagen är lönsamma, konstaterar Carl-Gustaf Leinar:

–Lönsamma företag genomför effektiviseringar och omstruktureringar och kräver en annan inriktning på de anställdas utbildning eller att fler har lösare anställningsformer. Lagen om anställningsskydd ger helt enkelt inte samma skydd längre.

I produktionen vill företagen att anställningsformerna ska vara så lösliga som möjligt för att skapa större flexibilitet. Helst ska det finnas en kärna med fast anställda och övriga ska antingen vara tillfälligt anställda eller anställda via bemanningsföretag. När efterfrågan går ner minskas antalet anställda snabbt i de här grupperna. Och bland tjänstemännen har företagens krav på utbildning ökat. Trots lång erfarenhet och anställningstid kan anställda anses ha kunskaper som inte längre behövs på företaget. Ibland handlar det om enskilda personer, ibland om hela grupper.

–Tidigare var Telia Sonera väldigt angeläget om att få tag på tekniker som drog fiberkabel. Sen kom de mobila lösningarna med bland annat mobil data och då ville de ha säljare i butikerna. Men de bedömer att det inte är möjligt att omskola dem som drog kabel i skogen, säger Carl-Gustaf Leinar.

Ett annat exempel på en snabb utveckling är det som hände på Ericsson för några år sedan. Då fick alla anställda över 35 år erbjudande om avgångsvederlag, eftersom företaget ville förnya kompetensen bland de anställda.

–Utvecklingen är mycket tydlig och kan beskrivas med två nyckelbegrepp. När det gäller arbetare söker företagen mer och mer flexibla anställningsformer och när det gäller tjänstemän söker de ny kompetens.

Att Carl-Gustaf Leinar väljer Ericsson som exempel är säkert ingen slump. Det var där han var personalchef fram till 2005 då han kom till TRR. Han kom dit i förhoppningen att slippa det han varit med om på försvarsföretaget Celsius flera år tidigare – nämligen personalneddragningar. Men efter fem år kom verkligheten i kapp honom på Ericsson och en stor neddragningskarusell inleddes som Carl-Gustaf Leinar som personaldirektör ledde. Sammantaget sades runt 10 000 anställda upp i Sverige. Erfarenheterna från Celsius och Ericsson har varit mycket användbara på TRR.

–Det är jobbigt för dem som drabbas. Alla har ett ansvar för att underlätta för dem. Det gäller arbetsgivarna, staten, facken – men också de enskilda.

## System för arbetslösa

Det viktiga, anser Carl-Gustaf Leinar, är att det finns uppbyggda system som stöttar dem som drabbas av uppsägningar och system som ger anställda möjlighet att på olika sätt förbättra sin kompetens. Omställningsavtalen är ett sådant exempel på stötning. TRR är resultatet av ett av de första omställningsavtal som träffades mellan de privatanställda tjänstemännen och arbetsgivarna, men numera finns de på hela arbetsmarknaden. Att parterna skaffar sig ett gemensamt system för omställning är bra, anser TRR-chefen. Däremot tror han inte på enskilda insatser, som till exempel försöken att vid 2010 års avtalsrörelse satsa 0,2 procent av lönesumman inom industrin på kompetensutveckling.

–Ärligt talat struntar arbetsgivarna i om det finns 0,2 procent att använda för kompetensutveckling. Det är på tok för lite. Ska någon utbildas från en inriktning till en annan kan det kosta över 100 000 kronor. Att lära av och sedan lära in är dyrt. Därför byter arbetsgivarna ut den som inte har rätt kompetens.

Även om man kan tycka att arbetsgivarna är egoistiska så är detta en realitet, konstaterar han. Det finns en motvilja till att investera i utbildning som inte är väldigt tydligt kopplat till en arbetsuppgift eller en rationalisering. En utbildningsinsats som innebär att den anställde får en kompetens som gör det lättare att hitta andra jobb på arbetsmarknaden är däremot svår att försvara. Företagen vill inte finansiera utbildning för personal som går till konkurrenten på andra sidan gatan. Trots arbetsgivarnas ovilja till omfattande kompetensutveckling har de accepterat skrivningar om detta i kollektivavtalen. Problemet är att ingen tycks intressera sig för dem.

–Det finns välformulerade skrivningar i avtalen om att parterna är överens om satsningar på kompetensutveckling. Men det verkar som om ingen läser och använder dem.

### Anställda ointresserade

Det är inte bara företagen som är ointresserade, anser han. Intresset bland de anställda är ofta också lågt. Bland dem som är positiva finns de som redan har bra utbildning. Men de lågutbildade som behöver den mest är inte lika intresserade.

–Det finns ett direkt samband. Till exempel när vi erbjuder kompletterande chefsutbildningar är det alltid de duktigaste som anmäler sig först, inte de som behöver det bäst. Eller ta vissa grupper på Saab Automobile och jämför dem med forskarna på Astra Zeneca. Det är forskarna som vill ha mer utbildning, inte de anställda på Saab, trots att behoven är de omvända. Ju högre utbildning man har desto mer konsumerar man utbildning.

En förklaring till att vissa grupper väljer bort utbildning i vuxen ålder är erfarenheterna från skolan. De som inte trivdes ville skaffa ett jobb så snart som möjligt. Då är det helt naturligt att man också som anställd väljer bort utbildningsmöjligheter på jobbet. Men under senare år har något hänt.

–Det verkar som att insikten hos facken om behoven av utbildning har ökat. Det gäller inte bara kompetensutveckling, utan främst behoven av utbildning vid uppsägning.

Det är en medvetenhet som Carl-Gustaf Leinar tycker är positiv.

Lagen om anställningsskydd ger inte ett automatiskt skydd mot uppsägningar, konstaterar han. I bästa fall är medvetenheten på väg att öka om att skyddet i LAS minskar. Det bör i så fall leda till att intresset för att bevaka den egna kompetensen och anställningsbarheten på den egna arbetsplatsen och arbetsmarknaden ökar, konstaterar han.

Ska folk vara lite rädda för att bli av med jobbet?

–Jag tror faktiskt att det är bra om människor blir lite mer medvetna och inser att det finns en verklig risk att de blir uppsagda. Det betyder att de också blir mer egoistiska och börjar kräva utbildningar och annat. Och det är bra.

Han tycker också att det är bra att parterna och regeringen diskuterar vad som ska göras. Men diskussionerna måste leda till konkreta förslag. Och eventuella förändringar måste vara omfattande och tydliga, anser han. Flera saker måste ske samtidigt. Utbildningsmöjligheter är en nödvändig förändring.

–För tjänstemän som vill ha jobb på de stora företagen krävs högskoleutbildning och på övriga företag gymnasieutbildning. Men det finns en hel del som blir av med jobbet som saknar formell utbildning. Därför måste det bli möjligt att komplettera utbildningen.

TRR och de andra omställningsaktörernas resurser räcker inte till för att ge de som behöver det ”ett omtag i livet”, som han kallar den möjligheten.

–Det finns fortfarande en del arbetsmarknadsutbildning men den kommer sällan tjänstemän till del. Den handlar oftast om svetsutbildning eller vvs-utbildning. Men för tjänstemän som saknar formell utbildning krävs mer än en kortare kurs.

TRR kan möjligen betala kursavgifter och läromedel för tjänstemän som vill studera på heltid för att plugga in en formell examen. Problemet är försörjningen under studietiden. Det är inte möjligt att studera med arbetslöshetsersättning och studiemedelsersättningen är för låg.

–Där tycker jag staten ska gå in och erbjuda rimliga studiemedel. Det går att göra ihop med parterna.

### Vuxenanpassad utbildning

Men det är inte bara ersättningsmöjligheten som måste ändras, utan också sättet att studera. Carl-Gustaf Leinar ser nya inriktningar på yrkeshögskolorna framför sig.

–Pedagogiken måste anpassas till vuxna och till att många som studerar lämnade skolan en gång i tiden med dåliga erfarenheter.

Det som också behövs är ett slags valideringssystem som innebär att odokumenterade kunskaper dokumenteras, anser han.

–Ta de anställda på Saab Automobile. Många har haft avancerade arbetsuppgifter och varit på många olika ställen inom företaget. Men det syns inte tydligt i betyg eller andra dokument.

Den nya möjligheten att studera behöver inte bli så dyr för staten och parterna, anser Carl-Gustaf Leinar. Alla som sägs upp och som upptäcker att de saknar en formell utbildning kommer inte att vilja sätta sig på skolbänken igen. Men för dem som vill bör möjligheten finnas. För dem som utbildas ökar också möjligheten till att få jobb som motsvarar de tidigare arbetsuppgifterna. Det är något som alla tjänar på. Visserligen lyckas TRR hitta nya jobb till nio av tio tjänstemän som blir arbetslösa, utan att de har haft möjlighet att komplettera med högskolestudier. Men om de hade haft den möjligheten hade sannolikheten ökat att deras nya jobb hade varit tryggare. Dessutom hade studierna sannolikt inneburit en möjlighet till att reflektera över framtida yrkesinriktning.

–Utan möjligheten att studera ökar risken att de som får nya jobb blir av med dem. När det sker är deras kompetens lika dålig som vid det förra tillfället. Med studier minskar den risken. Dessutom ökar möjligheten att göra positiva val, att välja något man verkligen vill.

### Konjunkturanpassat stöd

Det som också behövs är någon form av utbildningssystem som kan användas i lågkonjunkturer. Ett tidigare system kallades permitteringslönesystem och innebar att staten betalade delar av företagens löne-

kostnader under en period för att undvika uppsägningar. Nu finns en överenskommelse inom industrin som innebär att företagen kan räkna med lägre lönekostnader vid lågkonjunktur om de avstår från att säga upp anställda och istället utbildar dem. Det är ett system som borde bli verklighet och omfatta betydligt fler på svensk arbetsmarknad, anser Carl-Gustaf Leinar.

–Inte minst de mindre företagen behöver stöd vid lågkonjunkturer.

Det han främst brinner för är alltså mer generella utbildningsmöjligheter för anställda som blivit av med jobbet. Men det betyder inte att han utesluter att någon form av satsning behövs för att uppmuntra kontinuerligt lärande på arbetsplatserna. Men ska ett nytt försök till kompetenssatsning få genomslag och innebära faktiska förändringar krävs mer genomtänkta satsningar jämfört med det som skett tidigare. Långsiktighet är en förutsättning.

–Tidigare försök med kompetenskonton och försöken från 2010 ledde inte till något. Det måste till något tydligare och något som gäller under lång tid. Kanske någon form av kompetensförsäkring.

### Statligt stöd

Vem som ska göra vad är Carl-Gustaf Leinar noga med att inte säga något om. I sin roll som vd för TRR representerar han både fack och arbetsgivare. Det är inte hans sak att ha en uppfattning om vilken typ av förhandlingslösningar parterna ska komma fram till. Trots hans minimala tilltro till de kompetensutvecklingskrivningar parterna har i sina nuvarande avtal verkar han vara övertygad om att det går att hitta satsningar på kompetensutveckling som gynnar alla – och som både arbetsgivare och anställda kan bli intresserade av.

–Det borde gå att hitta stimulanser från statens sida som gör att intresset för de här frågorna ökar bland företagen och bland de anställda. Men det är inte säkert att allt ska ligga hos omställningsaktörerna. Vi kan inte vara en ”Mädchen für alles”.

Den nuvarande regeringen har till exempel varit väldigt tydlig med att statliga pengar inte främst ska gå till att stötta personer som just blivit arbetslösa. De ska användas till dem som är långtidsarbetslösa. Istället är det omställningsaktörernas ansvar att stötta personer som blivit arbetslösa nyligen.



Borde staten styra mer när det gäller kompetensutveckling och arbetsmarknadspolitik?

–När statliga pengar går in i ett system fungerar det bättre. Så var det till exempel med företagshälsovården. När det fanns statliga pengar byggdes företagshälsovården ut. När de försvann, minskade omfattningen.

En lösning på hur ett framtida system kan se ut ligger kanske någonstans mellan den nuvarande regeringens recept och den förra socialdemokratiska.

–Tidigare regeringar trodde att det mesta av arbetslösheten skulle lösas med mer utbildning. Den nuvarande har minskat på utbildningen till arbetslösa. I praktiken ligger väl lösningen någonstans i mitten.

Samma sak gäller vilken trygghet som ska garanteras. Den nuvarande regeringen har sänkt ersättningarna, medan den tidigare socialdemokratiska höjde dem.

–Om system ger för låg ekonomisk trygghet leder det till ekonomisk stress som riskerar att leda till att människor fattar felaktiga beslut. De tar jobb som de borde ha sagt nej till för att istället invänta något som motsvarar deras kompetens. Är ersättningsnivåerna generösa är risken att det tar för lång tid att bryta arbetslösheten. Man inväntar ”det perfekta jobbet”.

Ett dilemma för staten är också hur ett mer utbyggt studiemedelssystem uppfattas. Det innebär ju i praktiken att de som inte studerade på högskolan som unga kan göra det senare i livet om de blivit arbetslösa. Samma sak gäller om ett system sätts för företag som drabbas av lågkonjunktur. Företag som aldrig satsat på utbildning kan i en lågkonjunktur göra det med hjälp av statliga pengar, medan andra företag kanske inte får samma stöd. Men sådan millimeterättvisa kan inte staten bry sig om, anser Carl-Gustaf Leinar.

–Livet är inte rättvist. Om du sitter på ett flyg kan han eller hon som sitter bredvid ha betalat hälften av din biljettkostnad. Samma sak gäller med studiemöjligheter och utbildning i lågkonjunktur. Det kan bli lite olika, men det viktigaste är vad som är bra för helheten. Alla vinner på utbyggda system i längden.

## Svårt sia om framtiden

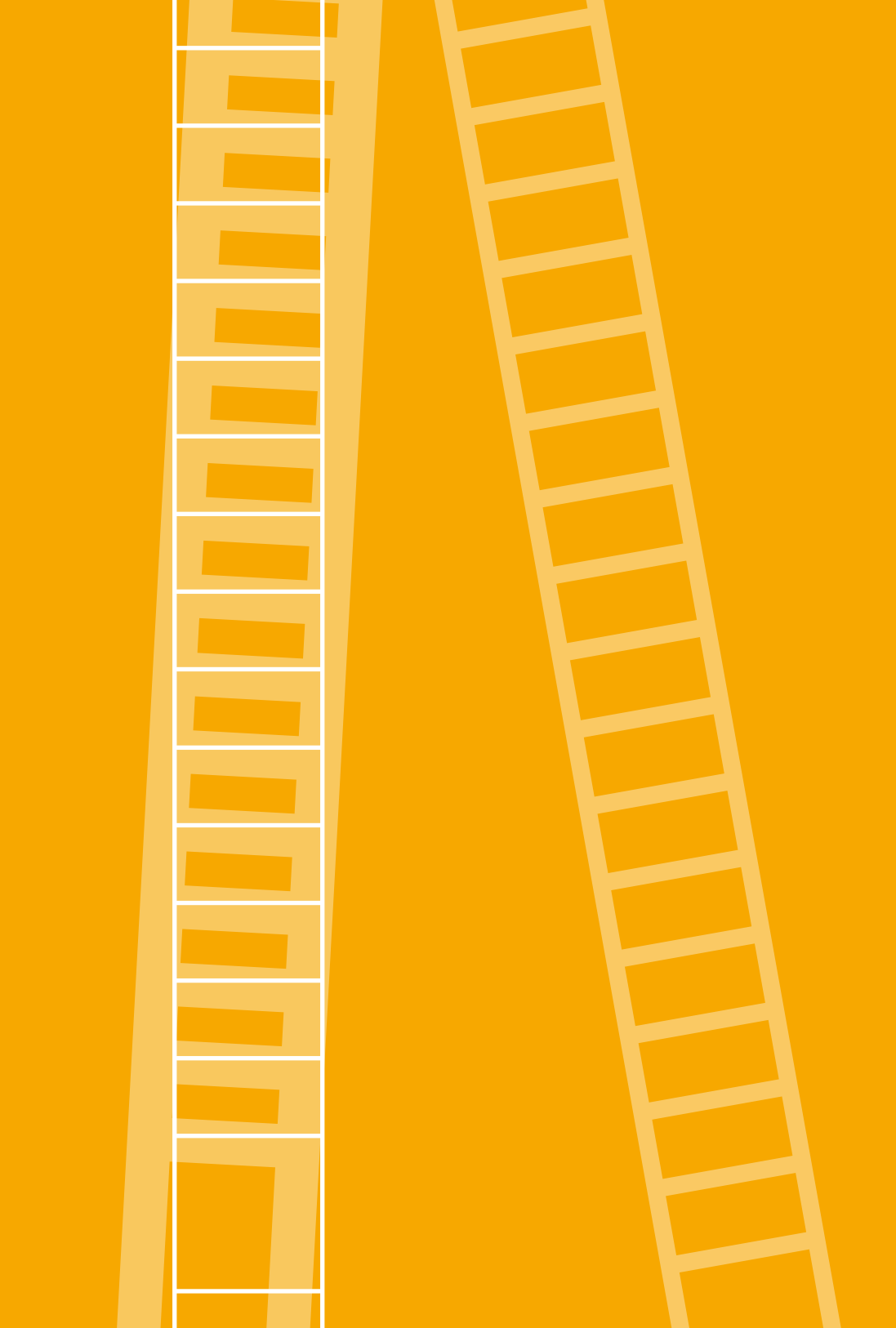
En svårighet för politikerna är att veta hur mycket pengar som ska satsas. Hur ser framtiden ut och vilka utbildningar är det som leder till jobb? Arbetsgivarna och facken ta mer ansvar för att visa vart utvecklingen är på väg, anser han. Det är de som har kunskapen och ser eventuella förändringar.

–Jag tycker att alla måste bli tydligare, arbetsgivarna måste ta mer ansvar för de anställdas utbildning, men facken borde vara med i det arbetet och dessutom borde kraven öka på att de anställda tar ansvar.

Samtidigt som Carl-Gustaf Leinar anser att parterna borde ta ett mer uttalat ansvar konstaterar han att det inte är helt enkelt.

–Få har kunnat förutse vad olika tekniksprång har inneburit. Det är nästan omöjligt och det visar också hur svårt det är att veta vilka kompetensbehov som finns på morgondagens arbetsmarknad.





## "Investeringar i kompetens borde vara avdragsgilla"

*Erik Mellander, IFAU*

Staten kan påverka vilka som får kompetensutveckling och när. Men det är viktigt att se till att statliga pengar som används inte går till sådant som andra är villiga att betala för, konstaterar Erik Mellander, docent i nationalekonomi. Då uppstår det som på ekonomispråk kallas dödviktseffekter, vilket innebär att statliga skattepengar används i onödan. För staten och alla andra behövs utvärderingar av kompetensutvecklingens effekter och det hoppas Erik Mellander kunna presentera om några år.

Det är inte bara på grund av ovilja som kompetensutveckling uteblir i företagen. En ofta förbisedd förklaring är helt enkelt brist på pengar, konstaterar Erik Mellander, docent i nationalekonomi vid Uppsala universitet och ställföreträdande chef för IFAU.

–Ska företagen investera i en maskin är det inga problem även om de inte har alla pengar till maskinen. De lånar med maskinen som säkerhet. Men det går inte att göra om det handlar om kompetensutveckling till anställda, säger Erik Mellander, som främst ägnat sig åt utbildningsfrågor i sin forskning.

Banken säger tvärnej till lån för kompetensutveckling på det som i nationalekonomiska sammanhang brukar kallas humankapital, konstaterar han. Inte heller kan företagen i sin redovisning behandla sådana satsningar som investeringar. Därför krävs det två förutsättningar för att företagen ska kunna genomföra kompetenssatsningar: Hyggliga vinster och pengar i kassan.

–En investering i en maskin kan tas upp i balansräkningen vilket gör att kostnaden för investeringen kan fördelas över flera år. Det går inte med kompetensutveckling, där måste företaget ta hela kostnaden på en gång. Möjligheten att göra detta ökar om företaget har en vinst som kostnaden kan dras av emot, eftersom det innebär att nettokostnaden efter skatt minskar.

## Ond cirkel

Företag som vill satsa på kompetensutveckling hamnar därför ofta i en ond cirkel. I högkonjunkturer finns det i bästa fall pengar i kassan och vinster. Men då har alla så mycket att göra att det är svårt att hitta tid. I lågkonjunkturer finns tiden, men vinsterna är låga och företaget har ont om pengar i kassan.

–Det här kan staten göra något åt. Det går till exempel att ändra redovisningsreglerna så att företag kan överföra vinstutrymme eller fondera vinster över konjunkturcykeln. Då har man något att göra avdrag emot också när tiderna är sämre.

Men kompetensutveckling kostar pengar och det innebär att företaget också måste ha pengar i kassan.

–Det måste man hitta lösningar på. Kanske kan lägre arbetsgivaravgifter användas i lågkonjunktur för företag som gör kompetenssatsningar. Men det som är helt klart är att det går att lösa om man vill.

## Socialfonden kan vara modell

Den lösning som Europeiska Socialfonden, ESF, använder är intressant, anser han. Företag och organisationer kan ansöka om pengar från fonden, men förutsättningen för att de får pengar är att ansökan godkänns.

–Arbetsgivaren måste göra en analys av behoven, formulera dem och dessutom visa en vilja att bidra till kostnaden. Sedan kan jag väl tycka att ESF kunde använda sitt stöd mer riktat. Men ansatsen är vettig.

Samtidigt är det en grannlaga uppgift att konstruera statliga stöd. De ska bara utgå när ingen annan vill betala. Annars uppstår ”dödviktseffekter” som nationalekonomer säger.

–Det är inte bra, då missbrukas skattebetalarnas pengar.

Men det finns situationer när staten måste göra insatser, anser nationalekonomen Erik Mellander.

–Det finns sådant som ingen annan vill betala för. Det kallar vi för marknadsmisslyckande, vilket innebär att marknaden inte på egen hand kan åstadkomma samhällsekonomisk effektivitet.

Ett exempel på ett marknadsmisslyckande är företagens ovilja till kompetensutveckling för äldre och lågutbildade anställda. De betalar helst för unga och välutbildade eftersom de lär sig snabbt och kan arbeta på företaget under en längre tid. Äldre och lågutbildade har svårare att lära och kortare tid till pension och blir därför inte lika ”lönsamma” att investera i. Samtidigt är det dessa personer som löper störst risk att bli av med jobbet om de inte utbildas.

–Utifrån ett företagsekonomiskt perspektiv agerar företagen logiskt. De ska alltid söka den lägsta kostnaden. Men utifrån ett samhällsperspektiv är det här inte bra. Risken är att de äldre, korttidsutbildade blir arbetslösa. Det innebär dels kostnader i form av arbetslöshetsersättning, dels att färre bidrar till produktionen. Därför är det lönsamt för staten att bidra till kompetensutveckling som ger de här personerna möjlighet att vara kvar i arbetslivet.

### Annat behövs också

Men det finns också andra saker staten och parterna på arbetsmarknaden kan göra. Att inte Sverige får någon riktig ordning på valideringssystemet tycker Erik Mellander är märkligt. Systemet finns, både genom den kommunala vuxenskolan, högskolan och inom flera branscher. Men det används inte speciellt mycket.

–Validering av ett yrke innebär att man kan fastställa en viss kompetens oavsett om man har en formell utbildning eller inte. Men trots att förutsättningarna finns används det inte. Jag är övertygad om att fler skulle få jobb om det användes.

Som exempel tar han formuleringarna i platsannonserna.

–Ofta står det att den eller den utbildningen efterfrågas, eller ”motsvarande”. Med validering går det att få ett papper på att man har den där motsvarande kunskapen och då går det att tävla om jobben.

En annan finess med validering är att det går snabbare och enklare att identifiera vad personer som blir eller riskerar att bli arbetslösa behöver komplettera för att hävda sig på arbetsmarknaden.

–Det kan vara utbildning. Men det kan också vara en komplettering till en kunskap som redan finns och som är dokumenterad tack vara valideringen.

Med validering lär behovet av längre studier minska för äldre som blir av med jobbet, menar han. Och då minskar man samtidigt behovet av mer generösa studiestödssystem.

–Utifrån ett nationalekonomiskt perspektiv är det mer effektivt att studiesystemet fokuserar på ungdomar istället för på äldre vuxna, som har kortare tid kvar i arbetslivet.

Läringsutbildning är något annat som Erik Mellander tror på. Det ger unga – och vuxna – som inte vill studera en möjlighet att skaffa sig ett yrke den praktiska vägen.

–Det system många förordar idag, att alla ska läsa in en högskoleförberedande gymnasieutbildning, fungerar inte. Det visar alla avhopp.

Kompetenskonton kan fungera

Någon form av individuellt ansvar för den egna kompetensutvecklingen behövs också, anser han.

**–Det är jätteviktigt att de anställda har egna drivkrafter att utbilda sig. Men det är komplicerat. Det går inte att tvinga kompetensutveckling på någon som inte vill.**

Erik Mellander tycker att tanken bakom de individuella kompetenskontona är god. Men för att ett sådant system ska innefatta även lågutbildade och låginkomsttagare måste staten ta fördelningspolitiska hänsyn. En möjlighet, som har diskuterats, är att staten bidrar med ett fast belopp, en ”grundplåt”, i kompetenskontot. Men grundplåten ska bara utgå till dem som själva sparar och ska bara kunna användas för att betala egen kompetensutveckling.

–Ju lägre inkomster desto mera blir en sådan konstruktion värd. Det är ett sätt att värna om dem som oftast inte vill utbilda sig - de äldre och de lågutbildade.

Tekniköverföring underskattat

För alla som ägnar sig åt kompetensutveckling är det också viktigt att ha klart för sig när det behövs och varför. Enligt Erik Mellander handlar det om tre olika perspektiv. Det ena är träning på jobbet, för att klara den dagliga verksamheten. Det andra är när arbetslöshet uppstår eller riskerar att uppstå och det tredje är i samband med tekniksprång.



–Att hänga med i vad som händer på arbetsmarknaden är viktigt för alla. Men vikten av hur och när det sker avgörs lite av vad som händer, säger Erik Mellander.

I den dagliga verksamheten är det främst arbetsgivarens ansvar att tillhandahålla utbildning. När arbetsbristsituationer uppstår är det ibland arbetsgivaren, men oftast omställningsaktörerna och sedan arbetsförmedlingen som går in. Det är mer oklart vem som gör vad när det handlar om tekniksprång.

–Då handlar det om en övergång mellan olika typer av teknik. Ett exempel är vad som hände i den grafiska industrin på 1990-talet. En teknisk revolution inträffade som innebar att produktionsprocessen förändrades fullständigt, samtidigt som det krävdes kunskap för att hantera övergången från den gamla till den nya teknologin.

När det gäller den här typen av förändringar är det inte så enkelt som att de gamla, som inte kan det nya, ska sluta för att ge plats åt de unga.

–För det första kan man inte i ett slag byta ut hela den gamla produktionsutrustningen. Och för det andra kommer vi framöver att brottas med brist på arbetskraft på många områden. Vi kommer helt enkelt inte att ha råd att låta arbetsföra personer gå i pension i förtid.

Därför måste ett slags överföringssystem införas, där kunskap och erfarenheter bland de äldre kan tillvaratas av de yngre. Det betyder att de äldre måste lära sig tillräckligt mycket om det nya för att kunna se hur den tidigare produktionsprocessen på bästa sätt ska fasas över i den senaste tekniken.

–Kompetensöverföring kan man kalla det.

Behovet av den här typen av kompetensutveckling är underskattad, anser han. När parterna och staten pratar om mer omfattande insatser för kompetensutveckling är den här typen av överföring viktig att ha med.

### Ovilja till satsningar

En förklaring till att många företag inte är intresserade av att betala för omfattande kompetenssystem är rädslan för att de anställda slutar på företaget. Den investering som arbetsgivarna gjort får de inte tillbaka utan gynnar i stället en konkurrent. Problemet finns, men överdrivs, anser Erik Mellander.

–Ingen arbetsgivare vill betala för generella kurser, utan vill att de anställda utbildas i det som har med det egna företaget att göra. Och det går alltid att skapa sådana kurser, också för mindre företag.

Det finns en annan förklaring till att inte mer satsningar görs på kompetensutveckling, anser han:

–Det finns idag i stort sett inga undersökningar som på ett trovärdigt sätt visar att kompetensutveckling lönar sig.

Alltså undersökningar som visar att de som fått kompetensutveckling klarar sig bättre än de som inte fått?

–Det som behövs är framför allt undersökningar som visar vilken avkastning kompetensutveckling ger för arbetsgivarna, alltså de som har bekostat satsningarna. Om vi kan visa att det lönar sig för dem så kommer vi att se ett helt annat intresse för den här typen av insatser. Men det är också viktigt att studera effekterna på de individer som får ta del av kompetensutveckling.

Erik Melland tror att detta är möjligt inom några år. Inom OECD pågår ett projekt som innebär att mätningar sker av vuxnas kompetens i 25 länder. Undersökningen som kallas PIAAC (Programme for International Assessment of Adult Competencies) kommer bland annat att skapa helt nya möjligheter att undersöka skillnader mellan de som fått kompetensutveckling och de som inte fått.

–Det är otroligt spännande! I bästa fall blir det möjligt att avgöra om kompetensutveckling lönar sig, säger Erik Mellander, som är ordförande i den svenska expertgrupp som är knuten till PIAAC.

Betyder det att det är lika bra att invänta den här studien innan ytterligare insatser görs?

–Absolut inte. Det finns många situationer när insatser behövs och ännu fler där redan gjorda insatser behöver följas upp och utvärderas. Fördelen med PIAAC är att den ger helt ny information och därmed möjliggör bättre och mera precisa studier av kompetensutvecklingens effekter.





## Sammanfattande slutsatser

I inledningen utlovades en sammanfattning av de slutsatser som experterna har fört fram i våra intervjuer. Det är uppenbart att alla ser det som önskvärt med mer kompetensutveckling både på individ- och företagsnivå. När man väl bestämt att kompetenssatsningar är viktiga gäller det att göra en analys av företagets och de anställdas behov. Analysen borde leda till att alla tvingas bli klokare, eftersom det i viss mån handlar om att blicka in i framtiden och bestämma vad som behövs.

Det som också är tydligt hos alla är att det är bråttom med insatser och att det kostar pengar. Just pengarna utpekas ofta som det största hindret. Samtidigt kan man invända – och det gör också flera – att de utgifter man har för kompetenssatsningar betalar tillbaka sig senare. Det gäller för individen i form av tryggare jobb, det gäller för företagen i form av ökad konkurrenskraft och sist men inte minst gäller det för samhället i form av ökad rörlighet, lägre arbetslöshet och minskad sjukfrånvaro.

Om detta resonemang stämmer, vilket mycket talar för, skulle alltså ett mer långsiktigt synsätt på kompetensutveckling i arbetslivet kunna bli en lönsam affär för alla inblandade. Problemet, som flera tar upp, är att det är en svår och kanske omöjlig uppgift att sätta en prislapp på kostnader och avkastning för samhället.

Vad är det då som behöver göras? Jo, flera saker. För att börja nerifrån så behövs en ökad medvetenhet och ambitionsnivå bland enskilda medarbetare när det gäller viljan att förkovra sig för att hålla sig anställningsbar i takt med att arbetslivet förändras. I praktiken tycks flera anse att de anställda behöver mer information om hur det faktiska anställningsskyddet fungerar.

Det ligger ett stort ansvar på chefer och lokala fackliga företrädare att bidra till att mer kompetensutveckling kommer till stånd. Boken innehåller värdefulla tips på hur man praktiskt organiserar lärande på arbetsplatsen för att de ska ge hållbara resultat. Att upprätta lokala

kompetensutvecklingsplaner är en handfast metod för att komma i gång. Där skulle man även kunna hålla koll på att fördelningen av insatserna – inte minst mellan könen – blir jämnare än vad den är idag.

Det är intressant att notera att så många problematiserar kring alla som inte vill utbilda sig – också när möjligheten finns. Att få med dem i en framtida kompetenssatsning verkar vara helt avgörande. Samtidigt tycks det finnas en samstämmig inställning bland dem vi pratat med om att tvång aldrig är en framkomlig väg.

Då är det som händer i Danmark och Norge spännande. Där har facken uppenbarligen insett att många inte vill ta del av utbildning trots att möjligheten finns. Påtryckare anses vara nödvändiga och därför inrättas en ny uppgift för fackligt förtroendevalda.

De centrala avtalsparterna kan också bidra – och gör det förmodligen som bäst medan vi sitter och skriver detta. I boken presenteras en modell med centralt avtalade kompetensutvecklingsfonder i Danmark som kan tjäna som inspiration. Det finns också förslag om mer resurser till och ett utvidgat mandat för trygghetsråden – som att även icke uppsagda, tillfälligt anställda och långtidssjukskrivna skulle kunna omfattas av stödåtgärderna.

Forskarsamhället har också en roll att spela – och gör det delvis. Ett par av forskarna i boken flaggar för intressanta projekt på området, inte minst den pågående OECD-studien som just ska visa om (eller att) kompetensutveckling lönar sig.

Men så var det då det där med statens roll. Så gott som alla debattörer efterlyser att politikerna bekänner färg och tar ett större ansvar för att rusta den svenska arbetskraften för framtiden. Det förekommer också en rad mer eller mindre konkreta förslag på hur man från politiskt håll skulle kunna bidra till att smörja kompetensutvecklingshjulet så att det får fart.

Här summerar vi några av förslagen:

- Det första är mer eller mindre gratis, eftersom det handlar om att utnyttja befintliga valideringssystem bättre. Med bättre validering kan fler få papper på kunskaper de redan har – utan utbildning.
- Förslag om olika former av ekonomiska styrmedel löper som en röd tråd genom intervjuerna. På samma sätt som vi har ett jobbskatteavdrag skulle man kunna ha ett studieskatteavdrag. En parallell till Rut-avdraget för den som studerar är en annan variant.
- Mer handfast är kanske idén om sänkta arbetsgivaravgifter för företag som vidareutbildar sin personal. I Norge är ett sådant förslag på gång. Eller varför inte ändrade avdragsregler som gör att kompetensinvesteringar behandlas likvärdigt med maskininvesteringar och kan dras av under en längre tid?
- Den enskildes försörjning under vidareutbildningen är en nyckelfråga. Ett utbyggt studiestödssystem för vuxna är därför något som måste finnas med på den framtida dagordningen.
- Att staten har huvudansvaret för utbildningens infrastruktur kan tyckas självklart, men är det så när det gäller vuxnas lärande? Staten skulle kunna bidra med mer där och satsa på fler arbetsmarknads- eller branschpassade utbildningar, lärare, utrustning och lokaler.
- Ett rent praktiskt hinder är de alltför täta skott som finns mellan utbildnings- och arbetsmarknadsdepartementen. En tänkvärd idé är att sudda ut de gränserna för att kunna ta ett större ansvar för helheten.
- Mycket av lärandet i arbetslivet finansieras via Europiska socialfonden. Inget hindrar att Sverige inrättar en egen fond enligt samma mönster som man kan söka pengar från.
- Det lanseras också modeller med delat ansvar som till exempel en kompetensförsäkring där staten, arbetsgivarna och den enskilde bidrar med var sin del. Staten skulle kunna höja sin andel i tider av större omställningsbehov och tvärtom.
- Idén med individuella kompetenskonton som var uppe till debatt redan för drygt tio år sedan har fortfarande sina förespråkare. Men utredaren som kom med den idén har svängt om och förordar nu kollektiva fonder.







ISBN: 978-91-7391-350-8

Trycksnr: 1859-1

Layout: Unionen, Kommunikation

Tryck: NRS Okt 2012



Utbildning på och i samband med jobbet är viktigt. Det tycker både fackliga organisationer och arbetsgivare. Mer kunskap leder bara till positiva saker: Ökad konkurrenskraft, rörlighet och anställningsbarhet. Trots denna enighet har parterna haft svårt att utveckla det de är överens om. Hösten 2012 gör de ett nytt försök. Den här boken handlar dock inte om vad fack och arbetsgivare tycker. Den handlar istället om vad en rad experter på kompetensutveckling tycker borde göras.

Journalisterna Anna Danielsson Öberg och Bengt Rolfer har på uppdrag av TCO och Unionen frågat experterna om deras recept. Det visar sig att de har många idéer och förslag till vad som borde ske. Ibland har de även direkta uppmaningar till vad parterna och politikerna borde göra. Det är bråttom med insatser.

UNIONEN TCO

