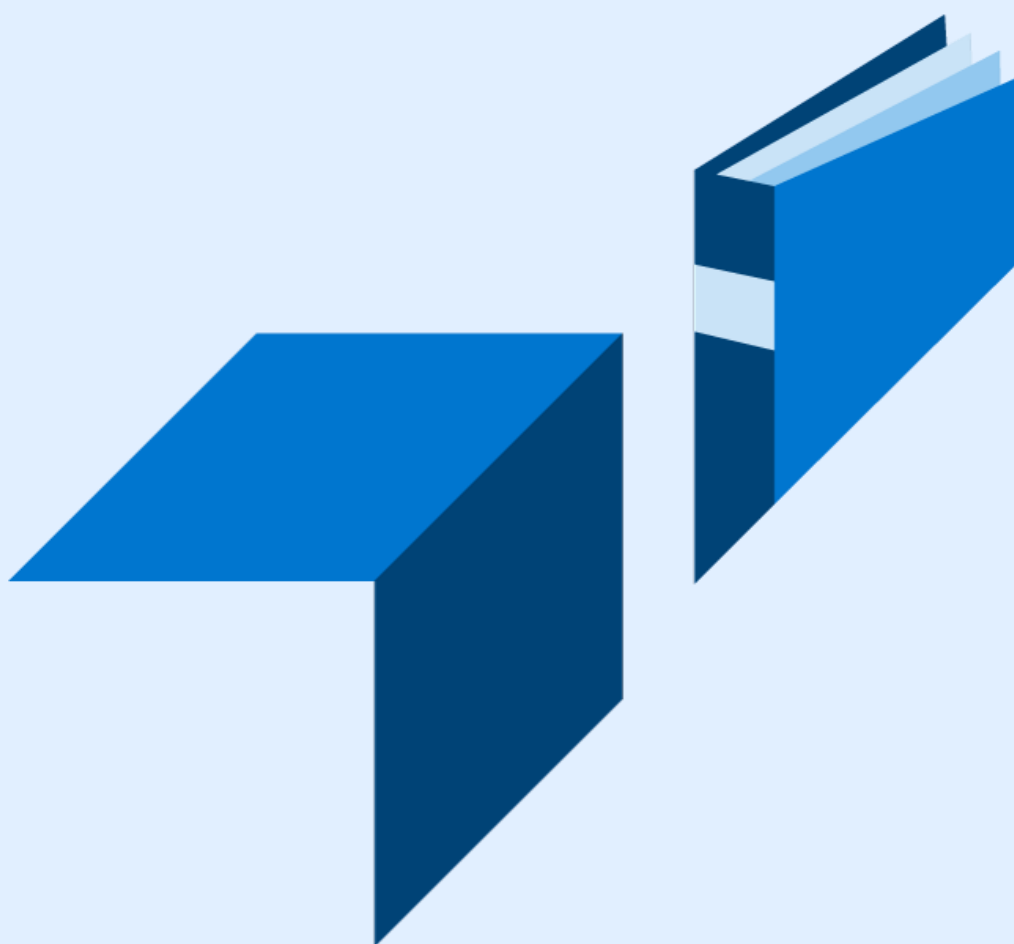


Metodkatalog

Strategisk kompetensförsörjning



Rapport 0422

**tillväxt
verket** 

Förord

Tillväxtverket arbetar för hållbar tillväxt och konkurrenskraftiga företag i alla delar av Sverige. Det gör vi genom att stärka företag och regioner. Vi erbjuder kunskap, nätverk och finansiering. Det ger direkt nytta till företag, och också förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Tillväxtverket är nationell myndighet med regional närvaro på nio orter. Ett Sverige med fler företag som vill, kan och vågar är vår vision.

Tillväxtverket fick 2019 i uppdrag av regeringen att genomföra insatser under 2020–2025 för att möta målen i livsmedelsstrategin, N2019/03240/JL. Denna rapport är framtagen inom ramen för deluppdrag fyra, Analys av kompetensförsörjningsbehov och genomförandet av åtgärder.

Huvudsyftet är att skapa ett kunskapsmaterial kring strategisk kompetensförsörjning genom tydliggörande av begreppsstrukturer och en metodkatalog. Kunskapsmaterialet utgår från intervjuer, webbplatsers innehåll, rapporter och litteratur. Materialet har kompletterats med kompetens och erfarenheter från PA Consulting AB, sju utvecklingsprojekt inom strategisk kompetensförsörjning och Tillväxtverkets handläggare.

Rapporten är huvudsakligen skriven av Tomas Källberg, Anders Persson och Anna-Clara Örtendahl hos PA Consulting AB och i vissa delar av Minna Rydgård, uppdragsledare, Tillväxtverket. Rapporten är omarbetad och förkortad för att publiceras på Tillväxtverkets webbplats.

Detta underlag ger Tillväxtverket och andra aktörer kunskap och inspiration för pågående och framtida särskilda insatser för kompetensförsörjningsåtgärder.

Tim Brooks

Avdelningschef
Tillväxtverket

Minna Rydgård

Uppdragsledare
Kompetensförsörjning och
Digitalisering

Sammanfattning

Strategisk kompetensförsörjning som område, och strategisk kompetensförsörjning som fält för utvecklingsprojekt mot små och medelstora företag, håller på att mogna. På marknaden idag finns ett antal metoder för att arbeta med strategisk kompetensförsörjning. Flertalet är fristående, medan andra är en del av andra processer eller program, exempelvis ett bredare affärsutvecklingsprogram.

Strategisk kompetensförsörjning kan definieras enligt fem kriterier och dessa används i rapporten som indelning av metoder i metodkatalogen. En tjänst behöver inte inkludera samtliga fem steg för att anses vara en tjänst inom strategisk kompetensförsörjning.

1. Verksamhetsplan, mål och strategi i relation till omvärldsanalys och företagsinterna strävanden
2. Kartläggning av kompetenskrav i relation till kritiska processer och arbetsuppgifter för att nå målen
3. Validering av det nuvarande kompetensläget i relation till fastställda kompetenskrav
4. Insatser för kompetensförsörjning genom kompetensutveckling, rekrytering eller organisering
5. Systematisk uppföljning genom en dokumenterad och i kvalitetsledningssystemet integrerad process för kompetensförsörjning

Ett av de mest förekommande temana bland metoderna är kriterie 2, Kompetensplanering. Relativt få metoder adresserar validering eller kompetensfrågan som en del i företagets u. Generellt är kopplingen till företagets egna strukturer relativt svag i flertalet metoder, men det finns exempel på metoder som är tydligt förankrade i företagets affärsstrategi.

En annan tendens som går att utläsa i kartläggningen är att många metoder uppstår i offentlig finansierade projekt. Emellanåt verkar metoder försvinna när projektet är slut, eller läggs åt sidan i alla fall, för att efterfrågan avtar i samband med att offentliga medel för att täcka kostnader inte länge finns tillgängligt.



Innehåll

Förord	1
Sammanfattning	2
1 Inledning/bakgrund	5
2 Metod	5
2.1 Läsanvisningar	6
3 Begreppsdefinitioner	6
3.1 Definition av strategisk kompetensförsörjning.....	6
3.2 Tjänstedefinition och skillnaden mellan varor och tjänster	7
3.3 Fem tillvägagångssätt för ett erbjudande	8
4 Metoder, verktyg och processer	9
4.1 Mind the gap	9
4.2 Framtidssäkrad kompetensförsörjning.....	10
4.3 Personalstark.....	10
4.4 Behovsanalys.....	11
4.5 Guide Verksamhets- och kompetensutveckling	11
4.6 Tillväxtresan	12
4.7 Kompetensplanering Hallandsmodellen	13
4.8 Kompetensplanering Sörmlandsmodellen	13
4.9 Kompetensplanering Norrbottenmodellen.....	14
4.10 SÄKRAD	14
4.11 Innovativ kompetensförsörjning	15
4.12 Growkomp.....	16
4.13 Fyra samtal	17
5 Jämförande metodkatalog	18
5.1 Mind the gap	19
5.2 Framtidssäkrad kompetensförsörjning.....	20
5.3 Personalstark.....	21
5.4 Behovsdriven handlingsplan.....	22
5.5 Guide verksamhets- och kompetensutveckling.....	23
5.6 Tillväxtresan	24
5.7 Kompetensplanering Hallandsmodellen.....	25

5.8	Kompetensplanering Sörmlandsmodellen	26
5.9	Kompetensplanering Norrbottenmodellen.....	27
5.10	SÄKRAD.....	28
5.11	Innovativ kompetensförsörjning	29
5.12	Growkomp.....	30
5.13	Fyra samtal	31
6	Slutsatser	32
7	Referenser.....	33

1 Inledning/bakgrund

Tillväxtverket har i uppdrag att bidra till kompetensförsörjningsinsatser för en hållbar och konkurrenskraftig livsmedelssektor. Som en del i uppdraget finansierar myndigheten sju utvecklingsprojekt, som startade upp i mars 2022. Projekten ska utveckla metoder för att stödja små och medelstora livsmedelsföretag inom livsmedelsindustrin att börja arbeta systematisk och strategiskt med sin kompetensförsörjning. Bakgrunden är att livsmedelsindustrins företags personal i stor utsträckning saknar ämnesmässig koppling till sitt yrke¹ och att Tillväxtverket vill aktivera företagsfrämjare att i större utsträckning nå livsmedelsindustrins små företag.

Tillväxtverket upphandlade PA Consulting Group AB (hädanefter PA Consulting eller PA) för att under våren 2022 ta fram ett grundmaterial i form av:

- En kartläggning i form av en metodkatalog som sammanställer befintliga metoder inom strategisk kompetensförsörjning med syfte att fungera som en a) kunskapsinjektion till de sju utvecklingsprojekten för att inspirera dem i sin initiala metodutveckling och riggning samt b) kunskapsmaterial för Tillväxtverket och andra intressenter
- Ett processtöd för att stödja projekten i att identifiera sitt nuläge, formulera en metodutvecklingsprocess och formulera ett tänk kring tjänstedesign

Ovan uppdrag, som redovisas i denna rapport, syftar samlat till att stärka de sju utvecklingsprojekten och att bygga ett kunskapsmaterial och strukturkapital kring metoder, verktyg och processer för att främja strategisk kompetensförsörjning i små och medelstora företag.

2 Metod

Arbetet med kartläggningen inleddes med en enkel digital workshop med konsultteamet samt representanter för Tillväxtverket. Syftet var att 1) identifiera en definition av "tjänster för strategisk kompetensförsörjning" som kan fungera som utgångspunkt för uppdraget samt 2) gemensamt scanna och hitta uppslag på aktörer och typer av tjänster. Därefter genomfördes ett researcharbete för att scanna marknaden och samla in information om befintliga tjänster. Rent praktiskt gjordes det genom en systematisk litteraturstudie som granskade utredningar, projektrapporter, hemsidor, tjänste- och produktblad, digitala kataloger samt referenser.

Därefter kartlades relevanta insatser och tjänster och beskrevs utifrån modellen för kartläggningen. Beskrivningen gjordes visuell och grafisk för att åskådliggöra systemet och göra kartläggningen lättillgänglig. Korta intervjuer genomförs med ett

¹ Tillväxtverkets rapport 0361 [Statistik om kompetensförsörjningen i livsmedelssektorn - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)

Tillväxtverkets rapport 0360 [Utbildningsvägar och kompetensbehov i livsmedelssektorn - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)

Tillväxtverkets rapport 0399 [Attraktiv och jämställd livsmedelssektor - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)

urval av de aktörer som kartlagts för att fördjupa förståelsen för särskilt intressanta tjänster där dokumentation inte var tillräckligt.

Projektledarna i de sju utvecklingsprojekten intervjuades inledningsvis individuellt av PA:s konsultteam för att ge deras syn på sina utmaningar. Intervjuerna bildade en viktig utgångspunkt för att formulera workshops. Även uppdragsansvarig på Tillväxtverket deltog i framtagandet av den workshopbaserade processledningen. Processtödet under våren avslutades med en workshop med projektledarna för utvecklingsprojekten.

2.1 Läsanvisningar

Denna rapport består av två huvudkapitel med flera underavsnitt. Det första huvudkapitlet, kapitel 3 redogör för kartläggningen. Inledningsvis beskrivs begrepp och utgångspunkter. Själva metodkatalogen redogörs för i text i, kapitel 4, och som infografik i kapitel 5. Kapitel 6 beskriver några slutsatser från katalogen.

3 Begreppsdefinitioner

Rapporten finns till för att underlätta tjänsteutveckling inom strategisk kompetensförsörjning. En gemensam begreppsapparat stärker ett sådant utvecklingsarbete genom att underlätta och facilitera samtal, lärande och spridande av erfarenheter.

3.1 Definition av strategisk kompetensförsörjning

Strategisk kompetensförsörjning är en viktig delmängd i ett företags affärsstrategi och är också tätt sammanlänkat med företagets affär. Företagets personal är de som levererar varor och tjänster ut till kund och därför blir personalen och deras kompetens avgörande för företagets affär och affärsstrategi.

För att kategorisera och beskriva strategisk kompetensförsörjning i företag används fem kriterier som baseras på en definition av strategisk kompetensförsörjning². Kriterierna är framtagna för att utveckla och etablera industrins modell för branschvalidering. Dessa fem kriterier utgår från följande processer som insatser kan utvecklas för att stödja:

1. Verksamhetsplan, mål och strategi i relation till omvärldsanalys och företagsinterna strävanden
2. Kartläggning av kompetenskrav i relation till kritiska processer och arbetsuppgifter för att nå målen
3. Validering av det nuvarande kompetensläget i relation till fastställda kompetenskrav
4. Insatser för kompetensförsörjning genom kompetensutveckling, rekrytering eller organisering

² Tillväxtverket rapport 0226 [Strategisk kompetensförsörjning - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](https://www.tillvaxtverket.se/strategisk-kompetensforsorjning)

5. Systematisk uppföljning genom en dokumenterad och i kvalitetsledningssystemet integrerad process för kompetensförsörjning

Den definition som används i rapporten utgår därför från att en tjänst för strategisk kompetensförsörjning är en ren tjänst som stödjer en eller flera av processerna ovan. En tjänst behöver alltså inte inkludera alla dessa steg och processer för att anses vara en tjänst inom strategisk kompetensförsörjning. Samtliga kriterier är krävande processer för ett litet företag och det sannolika är att små företag inte kan ta sig an alla fem kriterierna på ett och samma gång. Det rimliga är att små företag i större utsträckning behöver ta sig an utvecklingen stegvis och med lång tidshorisont i genomförandet.

I rapporten hänvisar vi också till ARUBA. ARUBA är en processkarta som beskriver huvudprocesserna inom HR. Processkartan består av fem huvuddelar som syftar till att säkerställa en strategisk kompetensförsörjning för företag:

- **Attrahera** medarbetare med rätt kompetens.
- **Rekrytera** medarbetare som matchar nuvarande och framtida kompetenskrav
- **Utveckla** befintliga medarbetare och ledare så att de klarar dagens arbetsuppgifter och morgondagens utmaningar.
- **Behålla** verksamhetskritiska talanger och nyckelpersoner.
- **Avveckla** medarbetare som inte längre kan eller vill bidra.

ARUBA är avgränsad till HR, men inkluderar frågor som berör företagets långsiktiga mål och affärsutveckling. Denna processkarta kan till vissa delar anses falla inom strategisk kompetensförsörjning enligt ovan fem kriterier men är till stora delar mer operativa processer. Flera aktörer (HR-konsulter, Verksam.se och Business Region Göteborg) använder ARUBA som verktyg.

3.2 Tjänstedefinition och skillnaden mellan varor och tjänster

Enligt uppslagsverket Britannicas³ definition är en tjänst en "arbetsinsats eller ett utförande som inte producerar en gripbar (fysisk) vara och som inte resulterar i att kunden äger något". Svenska Akademin definierar tjänst som en hjälpande hand eller favör – och ett ord som bäst förstås genom sin relation till ordet vara. Tjänster kan definieras i relation till varor utifrån att dom just **inte är fysiska**, att dom är **oseparerbara från själva produktionsprocessen**, att dom är **föränderliga** och att dom är **förgängliga**. Det är också den definition som används i denna rapport, och den utgår från Britannicas definition.

Ytterligare karakteristika hos tjänster är:

- Tjänster produceras och konsumeras samtidigt och i ett samskapande mellan leverantör och kund, till skillnad från varor där produktion och konsumtion är skild från produktionen.

³ Britannica var länge världens äldsta tryckta uppslagsverk på engelska men publiceras nu endast digitalt och räknas som ett av de mest respekterade uppslagsverken.

- I kunskapsintensiva tjänster kan tjänstens produktion begränsas till en viss person, exempelvis juridiska tjänster.
- Tjänster kan inte ses, smakas, kännas, höras eller luktas på innan köptillfället och detta kan försvåra kunders kvalitetsbedömning.
- Oftast är leverantören, säljaren, expert och kunden oftast novis. Det kan föreligga en informationsasymmetri. Leverantören har oftast mer kunskap om ämnesområdet än kunden.
- Kvalitén i tjänsten kan också variera mellan leveranstillfällen. Det är ett resultat av att leverantören och kunden samskapar tjänsten. Kunden sätter också i någon mån gränsen för nivå på tjänsten – som aldrig kan bli mer avancerad än att kunden förstår den.
- Tjänster kan inte lagras på samma sätt som varor. Exempelvis kan en jurist endast ta emot ett visst antal klienter per dag.

3.3 Fem tillvägagångssätt för ett erbjudande

Begreppen tjänst, metod, modell, process och verktyg kan samtliga användas för att beskriva ett tillvägagångssätt eller ett erbjudande som stödjer företag med sin strategiska kompetensförsörjning. Vi har i föregående avsnitt beskrivit begreppet tjänst, men inte övriga begrepp, vilket vi gör här. Se figur enligt nedan.



Begreppen metod, process och verktyg förefaller relevanta för denna rapportens syfte. Vi kommer därför att använda dessa tre begrepp. Men vi gör löpande en distinktion mellan begreppen. Det bredare metodbegreppet används där begreppet verktyg är för smalt eller för anspråksfullt för att beskriva tjänstens innehåll och begreppet verktyg används där det är fråga om just ett intellektuellt hjälpmedel. Process beskriver något som kan utgöra en delmängd i en metod eller ett verktyg, eller något som är fristående.

4 Metoder, verktyg och processer

Här presenteras några metoder, verktyg och processer för att stödja strategisk kompetensförsörjning i små och medelstora företag som finns på marknaden. Avsnittet vänder sig främst till aktörer som arbetar med tjänsteutveckling inom strategisk kompetensförsörjning. Avsnittet syftar till att skapa en gemensam förståelse för utbudet att hämta lärdomar och inspiration från i metodutveckling samt för att kontextualisera det egna arbetet.

Avsnittet är inte uttömmande men har en ansats att kartlägga några av de mer genomarbetade metoder som erbjuds företag och som till större delar faller inom de fem kriterier i den definition som rapporten har för strategisk kompetensförsörjning. Vissa befintliga metoder använder till exempel i huvudsak ARUBA som verktyg och faller inte in inom de fem kriterier som denna rapport definierar som strategisk höjd. Beskrivningarna bygger i hög grad på projektdokumentation och det kan finnas luckor i beskrivningarna.

4.1 Mind the gap

Mind the gap är ett verktyg som syftar till att skapa en samlad och affärsmålsdriven bild av de långsiktiga kompetensbehoven i ett företag samt identifiera åtgärder för att möta behoven. En viktig komponent i verktyget är just att stärka företagets förmåga att utveckla sin affär med hjälp av kompetensförsörjning. Fokus är på att rekrytera, utveckla och behålla i ARUBA.

Rent praktiskt fungerar verktyget som ett sätt att strukturera kompetenskartläggning på kort- och lång sikt. Arbetet genomförs i två steg, där workshop 1 syftar till att formulera affärsmål och workshop 2 syftar till att identifiera de kompetensbehov som behöver mötas för att realisera affärsmålen. Om affärsmålen är formulerade innan arbetet med verktyget initieras kan arbetet, med avstamp i dessa, inledas med workshop 2.

Genomförandet av Mind the gap kan faciliteras av processledare internt inom företaget eller av extern processledare och man använder sig av ett strukturerat material i form av mallar som finns tillgängligt på en webbplats. Det krävs en kortare kurs för att bli certifierad processledare i Mind the gap.

Verktyget är tematiskt avgränsat till kompetensförsörjning och tillämpas branschneutralt, alltså i flertalet branscher. Den riktas företrädesvis till företag med 20-100 anställda, alltså inte till de minsta småföretagen och mikroföretagen och inte heller mot de större medelstora företagen. Flera aktörer (Region Skåne, IUC Syd, Almi Skåne) äger verktyget.

[Metoden Mind the gap återfinns på Region Skånes webbplats.](#)

4.2 Framtidssäkrad kompetensförsörjning

Framtidssäkrad kompetensförsörjning är en metod uppkallad efter projektet med samma namn. Metoden bygger framförallt på employer branding⁴ och rekrytering med fokus på de två första stegen i ARUBA, men knyter tydligt an till företagets affärsutvecklingsstrategi. Praktiskt går det första steget ut på att skapa insikter om utvecklingsbehov genom att kartlägga företagets status som attraktiv arbetsgivare. Kartläggningen görs som en självskattning i ett spindeldiagram där företagets starka sidor och utvecklingsområden identifieras. Frågorna berör bland annat:

- Hur når företagen deras framtida medarbetare?
- Hur attraherar företagen rätt kompetens?
- Vilken typ av arbetsgivare vill företaget vara?

Företagen utbyter också erfarenheter i workshops ledda av processledare samt erbjuds företagsindividuell fördjupning och rådgivning av processledarna. Metoden utvecklades och ägs av Luleå Business Region tillsammans med företag inom livsmedelsindustrin och andra branscher.

[Metoden Framtidssäkrad kompetensförsörjning återfinns på Luleå Business Regions webbplats.](#)

4.3 Personalstark

Personalstark är en tjänst som erbjuds av verksamt.se och är öppen för alla intresserade. Den riktar sig direkt till de företag som, på egen hand, vill börja utveckla sitt systematiska och strategiska arbete med sin kompetensförsörjning. Här finns guider, mallar och tips som gör det enkelt att komma igång och arbeta strategiskt med att hitta nya medarbetare, men också att utveckla befintliga medarbetare. Personalstark utgår från ARUBA:s steg, med undantag för det sista (avveckla), med en ansats i strategisk kompetensförsörjning.

- **Planera och attrahera.** Här gör man en plan för ditt företags utveckling, tydliggör vem som passar att arbeta på företaget och får tips om var företaget och en potentiell anställd hittar varandra.
- **Utveckla och behålla.** I detta steg skapas en översikt av medarbetarnas kompetens och vägar identifieras för hur företaget tar vara på den och utvecklar kompetensen.
- **Analysera och rekrytera.** Vad är bra att tänka på när man ska rekrytera? Här gör man en analys av behovet, får tips om möjliga lösningar och en tydlig guide för en rekrytering.

⁴ Employer branding – En arbetsgivares/organisations varumärke, såsom det uppfattas av befintliga, tidigare och potentiella anställda. Employer branding är starkt beroende av företagets/organisationens varumärke (affär) ute hos kund och på marknaden.

Personalstark ägs av och är en del av verksamt.se, som samlar myndighetsinformation till företag, och drivs i samarbete mellan Arbetsförmedlingen, Bolagsverket, Skatteverket och Tillväxtverket.

[Metoden Personalstark återfinns på verksamt.se.](#)

4.4 Behovsanalys

Företagsakademien är ett företag som erbjuder små och medelstora företag tjänster inom strategisk kompetensförsörjning. Deras metod för strategisk kompetensförsörjning bygger i ett första steg på en behovsanalys. Metoden kartlägger genom enkäter och intervjuer kompetensnivåerna inom företaget samt tar fram en analys av resultatet som sammanställs i en rapport som belyser de behov som finns inom organisationen. Rapporten blir grunden inför att ta fram en handlingsplan för att adressera de identifierade behoven. Här ställs behoven mot tillgängliga resurser och tid för att hitta en lösning som passar företaget. Frågebatteriet inkluderar frågor om affärsutveckling, ledningen, innovation och miljömässig hållbarhet, vilket innebär att det finns en tydlig koppling till strategisk affärsutveckling. Frågorna är framtagna i samverkan med Linnéuniversitet och affärsutvecklare.

Frågorna resulterar i en handlingsplan som identifierar de primära områdena som medarbetarna behöver kompetensutvecklas inom. Syftet är att skapa insikter för individer och verksamheter. Tjänsten riktar sig till små och medelstora företag inom alla branscher. Det privata företaget Företagsakademien äger tjänsten samt dess metoder.

[Metoden Behovsanalys återfinns på Företagsakademins webbplats.](#)

4.5 Guide Verksamhets- och kompetensutveckling

Trygghetsrådet TRS har utvecklat en metod för affärs- och verksamhetsutveckling, där strategisk kompetensförsörjning används som verktyg för att företaget ska kunna uppnå sina mål. Särskilt för metoden är att den lägger vikt vid att inkludera hela verksamheten – medarbetare, ledning och fack – för att säkerställa förankring.

Guiden syftar till att ta fram en verksamhetsplan med mål och aktiviteter med tillhörande kompetensområden. I verksamhetsplanen ingår en kompetensplan med de prioriterade kompetensområden som behöver utvecklas för att nå målen. I denna ska aktiviteter för kompetensutveckling som syftar till att bidra till målen fastställas och tidsättas.

Guiden innehåller också en övergripande metod i form av ett antal handledningar för att genomföra olika workshoppar. De kan företaget använda för att skapa en dialog kring verksamheten. Ett alternativ är att fack/personalrepresentant och ledning deltar i Trygghetsrådets seminarier om verksamhets- och kompetensutveckling som bas för att sedan använda guiden och materialet i egen regi. Metoden ägs av Trygghetsrådet TRS som är en kollektivavtalsstiftelse med uppdrag att underlätta omställning i arbetslivet.

[Erbjudandena Kompetensutveckling för organisationer återfinns på Trygghetsrådets TRS webbplats där även guiden finns tillgänglig att ladda ner som en pdf-fil. Här finns guiden verksamhets- och kompetensutveckling som pdf-fil.](#)

4.6 Tillväxtresan

Tillväxtresan är ett affärsutvecklingsprogram, som enklast förstås som en metod, som syftar till att aktörer ska motivera företagare att ta nästa steg i sin tillväxtresa. Programmet är utformat för att förmå företagaren "att kliva ur sin komfortzon och ta nya steg", som att våga anställa sin första medarbetare eller skapa nya samarbeten.

Tillväxtresan skiljer sig från övriga metoder i den här sammanställningen på så vis att den är en metod primärt för att vägleda aktörer, som till exempel kommuner, som vill utveckla affärsutvecklingsprogram för företagare. Detta är inte en metod för att direkt stödja företag. Programmet innehåller ett antal steg:

- **Grundförberedelser** där syfte och mål med programmet sätts samt samordnas med övriga program som erbjuds lokalt
- **Ta fram en budget** för programmet och sätt deltagaravgift
- **Gör en behovsinventering** hos näringslivet med fokus på tillväxthinder genom befintliga mötesplatser eller en riktad näringslivsundersökning.
- **Prioritera tillväxthinder** som programmet bör adressera med fokus på 4-5 teman
- **Bestäm hur företagens egna arbete ska gå till** mellan träffarna och med hjälp av affärsrådgivare som programmet tillhandahåller
- **Hitta rätt experter** som ska leda träffarna och inspirera deltagarna samt boka in förmöten med föreläsarna för att säkerställa målgruppsanpassade budskap
- **Rekrytera deltagare** (8-12 deltagare per grupp) till programmet med fokus på de företag som vill växa, och använd både direktkontakt och öppen anmälan
- Gör en **genomtänkt sammansättning** av gruppen med avseende på bakgrund, kön, ålder och etnicitet för en bra gruppdynamik

Deltagarna ska inom ramen för träffarna ges inspiration och kunskap om hur de ska ta sig över tillväxthinder. Dessutom ingår det i programmet att arbeta fram en utvecklingsplan för företaget med stöd av en affärsrådgivare. Programmet är en bred metod för affärsutveckling, med strategisk kompetensförsörjning som en komponent, och kan potentiellt adressera samtliga delar i ARUBA.

Tidsåtgången är ca 1 månad för planering och marknadsföring samt 1-2 månader för genomförandet beroende på omfattningen av programmet. Tillväxtverket äger programmet.

[Metoden Tillväxtresan återfinns på Tillväxtverkets webbplats.](#)

4.7 Kompetensplanering Hallandsmodellen

Metoden syftar till att ta fram en plan för kompetensförsörjning, och utgår från antagandet att strategisk kompetensförsörjning kräver planering med utgångspunkt i "vilken kompetens behöver jag i framtiden för att nå mina mål på lång sikt?". Frågan om kompetensbehov lyfts ofta först när läget är akut – antingen för att en person säger upp sig eller sjukskrivs, eller i samband med ökad orderingång, nya lagkrav eller ändrade arbetsätt. Med långsiktig och målstyrd planering tar ledningen makten över framtiden.

Metoden bygger på en process i form av en utbildning bestående av tre halvdagsseminarier och två timmar individuell coachning. Relevanta analyser genomförs tillsammans med utbildarna och en plan utformas för att framtidssäkra kompetensen på företaget. Utbildningen ger företagare kunskap och verktyg att arbeta målstyrt och strukturerat med kompetensplanering i relation till företagets mål och visioner. Målgrupp är företagsledningar i små och medelstora företag. Ytterligare stöd, utöver coachningen, kan fås genom utvecklingscheckar för finansieringsstöd.

Metoden är branschneutral, ägs av Region Halland och Almi Halland och beskrivs även under namnet Framtidssäkra företagets kompetens.

[Metoden Framtidssäkra företagets kompetens återfinns på Almi Hallands webbplats.](#)

4.8 Kompetensplanering Sörmlandsmodellen

Campus Nyköping har tagit fram en metod och process för kompetensplanering, inom ramen för Tillväxtverkets finansierade projekt Rätt kompetens nu och i framtiden. Metoden bygger på workshop, analys, teori och erfarenhetsutbyte mellan företag. Det framtagna materialet används sedan för att ta fram en strategisk kompetensförsörjningsplan för det egna företaget. Det första steget i processen är att genomföra en workshop med företagets ledningsgrupp med syftet att koppla affärsplanen med kompetensförsörjningen. Frågeställningarna är i korthet:

- Vilka uppgifter ska ledning/medarbetare genomföra för att nå affärsplanens mål?
- Vilka kompetenser behöver företaget då?

Därefter träffas företaget 4-5 andra företag på en gemensam workshop. Teman vid det tillfället är:

- Vilka är lämpliga metoder för kompetensanalys?
- Hur genomförs en kompetensbaserad rekrytering?
- Hur kan små företag arbeta med employer branding?

Därefter hålls en erfarenhetsträff efter ett antal månader med samtliga involverade företag. Campus Nyköping äger metoden.

4.9 Kompetensplanering Norrbottenmodellen

Region Norrbotten har utvecklat ett verktyg för kompetensplanering, med tonvikt vid att förankra planeringen i verksamhetens uppdrag och mål. Verktyget bygger på en analys av nuläge och framtida behov på tre års sikt där självskattning sker genom ett strukturerat formulär. Frågorna finns dokumenterade och formuläret besvaras självständigt av chef för verksamheten.

Även själva planeringen utformas inom ramen för ett strukturerat formulär. Planeringen ska synkroniseras med budgetarbetet och ta hänsyn till budgetmässiga förutsättningar. Inom ramen för planeringen analyseras handlingsalternativ ur tre perspektiv – uppgifts- och kompetensväxling, kompetensutveckling och rekrytering. Själva planeringen konkretiseras i form av tidsatta insatser fördelade över etapper med tydliga ägare som ansvarar för respektive insats.

Resultatet är en kompetensförsörjningsplan. Planen ska integreras med övrig verksamhetsplanering, medarbetarnas individuella utvecklingsplaner, budget och uppföljningsarbete. Den ska uppdateras minst en gång per år. Region Norrbotten äger metoden.

[På denna länk kan du läsa mer om Region Norrbottens arbetet med kompetens och arbetsmarknad.](#)

4.10 SÄKRAD

SÄKRAD är ett program som vänder sig till industriföretag som vill utveckla sin process för kompetensförsörjning. Målsättningen är att företaget efter avslutade insatser har utformat ett ledningssystem för arbetet med kompetensförsörjning och har kompetens att bedriva ett systematiskt och strategiskt arbete över tid. Företag som har ett kvalitetsledningssystem utgår från det i arbetet. En arbetsgrupp på företaget, där ledning och arbetstagare är representerade, genomför utvecklingsarbetet tillsammans med en kompetenscoach och en nätverkskoordinator.

SÄKRAD-programmet pågår i cirka åtta månader och omfattar fyra insatser som genomförs i en bestämd process och med specifik och dokumenterad metod för varje insats.

1. Coachning genom kompetensförsörjningsprocessens samtliga delar. Omfattar cirka 40-60 timmar tillsammans med coachen fördelat på olika träffar som arbetsgruppen och coachen planerar tillsammans
2. Fyra till sex träffar i lärande nätverk tillsammans med 4-5 andra företag som också arbetar med SÄKRAD.
3. Träning i att använda branschvalidering⁵ som verktyg för strategisk rekrytering och kompetensutveckling

⁵ Validering – Validering är ett sätt att synliggöra reell kompetens genom att testa, beskriva och dokumentera en individs kompetens – med fokus på icke-formell kompetens som inte tillgodogjorts genom formell utbildning. Validering som term kan användas för alla typer av validering, men är formaliserat som metod i särskilda branschmodeller för validering.

4. Utveckling och beslut av handlingsplan för fortsatt förbättring och implementation av den utvecklade kompetensförsörjningsprocessen.

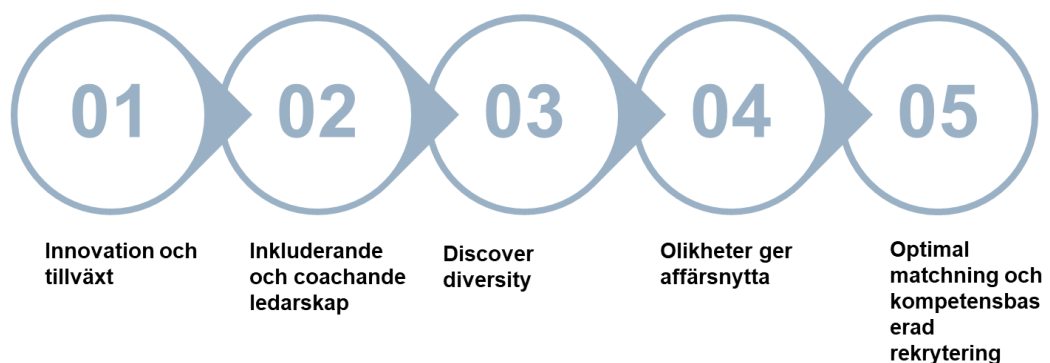
Metodik för SÅKRAD-programmets olika delar finns beskrivet i ett omfattande material för kompetenscoachen och nätverkskoordinator. För företagets arbetsgrupp finns också ett utförligt stödmaterial. SÅKRAD ägs av samverkanskonsortiet Svensk industrivalidering och kan användas av företag i alla branscher som har fungerande branschvalideringsmodeller⁶.

[Metoden beskrivs översiktligt på Svensk industrivaliderings webbplats.](#)

4.11 Innovativ kompetensförsörjning

Programmet, som är en metod och en process, karakteriseras av en hög grad av flexibilitet, och består av ett utbildningsprogram med fem moduler. Företagen väljer själva om de vill delta i en eller flera moduler. Varje utbildningstillfälle genomförs i digitalt workshopformat med föreläsning, utmanande frågor, samtal, interaktiva övningar och kunskapsdelning för att skapa ett lärande på övergripande nivå. Fullgjort program om samtliga moduler ger ett diplom.

1. Den första modulen, innovation och tillväxt, handlar om att generera mod och idéer att utveckla till inkomstbringande varor och tjänster. Viktiga komponenter är the Power of Perspectives, riskhantering och arbetssätt för ett framgångsrikt innovationsledarskap. Utifrån forskning och samtal identifieras användbara verktyg för deltagande företag.
2. Modul 2 – inkluderande och coachande ledarskap – syftar till att besvara frågan om vem som har svaren du som ledare behöver för ett framgångsrikt ledarskap som skapar både affärsnytta och lojala, produktiva medarbetare. Konkreta verktyg såsom checklistor kombineras med övningar som kan utveckla personalen och ledarskapet.
3. I modul 3 utforskas mångfald och diversitet utifrån ett globaliseringsperspektiv. Swedishness används som perspektiv och modulen fokuserar på normer och osynliga regler som hjälper och stjälp affärsutveckling. Reflektionsövningar med teflontest utifrån World Values Survey används.



⁶ Myndigheten för yrkeshögskolans information om branschvalidering: [Branschvalidering - Myndigheten för yrkeshögskolan \(myh.se\)](#)

4. Modul 4, olikheter ger affärsnytta, fokuserar på mångfald utifrån ett företagarperspektiv. I modulen sker samtal kring makt, kapital och inflytande i samhället och företagens möjligheter och risker i samband med mångfald. Genom övningar och reflektioner får deltagarna verktyg för att utforma relevant marknadsföring som stärker varumärket.
5. I modul 5, optimal matchning och kompetensbaserad rekrytering, ställs grundfrågan om vilken kompetens deltagarnas företag behöver utifrån frågor om hur kompetensen ser ut och vad kompetens är. Övningar kring unconscious bias⁷ används, liksom konkreta verktyg som effektiva annonser och strukturerade intervjuer.

Metoden ägs av Almi Uppsala och är branschneutral.

[Metoden Innovativ kompetensförsörjning återfinns på Almi Uppsalas webbplats.](#)

4.12 Growkomp

Growkomp kopplar ihop strategisk kompetensförsörjning med två andra komponenter – verksamhetsutveckling och innovationsförmåga samt corporate social responsibility. Syftet är att skapa ökad tillväxt och konkurrenskraft genom utbildning och coaching. Målgruppen är små och medelstora tillverkningsföretag och deras medarbetare och insatserna riktas mot företagsledning och personer i ledande befattning.

- GROW-processen består övergripande av fyra steg i arbetsmetodiken:
- GOAL: Målsättning enligt projektmål och företagets målbild
- REALITY: Nulägesanalys med omvärldsbevakning, kartläggning och analys av tillgängliga resurser, möjligheter, hinder och utmaningar
- OPPORTUNITY: Innovation och nytänkande samt alternativa lösningar och vägar till målet
- WILLNESS: Handlingsplaner och aktiviteter, strukturer och verktyg.

Praktiskt delas arbetsmetodiken in i en analysfas – som består av fyra steg – och en genomförandefas – uppdelad i fem steg. Analysfasen inleds med en innovationsmätning samt ett pass kring marknads- och omvärldsfrågor. Därefter genomförs en workshop om kompetens, CSR⁸ och jämställdhet följt av en enkätundersökning för att kartlägga företagens arbete med just kompetens, CSR och jämställdhet. Genomförandefasen består av företagsspecifik coaching, bootcamp (träningläger), hemuppgift, företagsspecifik återkoppling och coaching samt genomförande av kompetensplan.

⁷ Unconscious bias – Stereotyper och fördomar som formar vår uppfattning om vissa grupper av människor, som inte formas genom explicita val eller tankeprocesser.

⁸ CSR – Corporate Social Responsibility, ett samlingsbegrepp för företagens sociala, ekonomiska och miljömässiga samhällsansvar.



Inom strategisk kompetensförsörjning fokuserar metoden på att:

- Kartlägga företagets nuvarande arbete med att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla personal
- Identifiera och analysera kompetensbehov på kort och lång sikt
- Genomföra kompetensutveckling inom strategiska områden

Jämställdhet och mångfald är centrala delar i processen, mot bakgrund av analysen att innovationskraft förutsätter dynamiska företag präglade av mångfald och oliktankande. Samtidigt är andelen kvinnor låg på alla nivåer i tillverkningsindustrin. I processen ingår därför utbildningar i värderingsstyrkt ledarskap med fokus på frågorna. Ambitionen är att hälften av deltagarna i ledarskapsutbildningarna ska vara kvinnor som är eller har potential att bli ledare.

Vaggenerys näringslivsråd äger och har utvecklat metoden/processen.

[Metoden Growkomp återfinns på Growkoms webbplats.](#)

4.13 Fyra samtal

Fyra samtal är ett program där företag genom coaching och praktiskt arbete med branschvalidering utvecklar sitt arbete med kompetensförsörjning. Programmet genomförs i en process med tre moment

1. Fyra coachande samtal strukturerade kring kompetensförsörjningsprocessens olika delar
2. Praktisk träning i att använda branschvalidering för att synliggöra kompetens på individ- och gruppnivå samt utveckla och erkänna medarbetares kompetens på individnivå och
3. Framtagande av en konkret handlingsplan för att förbättra företagets arbetsätt och etablera branschvalidering som viktigt verktyg.

Programmet genomförs av en arbetsgrupp bestående av representanter från ledning och medarbetare på företaget. Gruppen arbetar med en utbildad kompetenscoach, en behörig testledare för branschvalidering utbildare från ett ackrediterat och testcenter. Tillsammans med coachen planeras när samtalen och validering ska genomförs. Ett samtal tar cirka två timmar och gruppen bestämmer själva hur arbetsinsatser mellan samtalen utformas. Metodik som används är det coachande samtalet, validering och lärande återkoppling av samtal och valideringsresultat.

Metoden riktas primärt till målgruppen mindre och medelstora industriföretag men är i princip bransch- och delbranschneutral, och kan användas förutsatt att aktuell bransch har en fungerande branschvalideringsmodell. Konsortiet bakom Svensk industrivalidering äger och tillhandahåller "Fyra samtal-programmet".

[Information om metoden Fyra samtal förväntas bli tillgänglig framöver på Svensk industrivaliderings webbplats.](#)

5 Jämförande metodkatalog

Detta avsnitt är en fördjupning av de metoder som beskrivits ovan, här i katalogformat. Samtliga metoder beskrivs här i ett översiktligt material där några centrala aspekter av respektive metod lyfts i form av taggar och jämförande infografik. Dessutom görs SWOT-analyser av respektive metod.

Vid jämförelser av metoderna är det flera aspekter som styr i vilken omfattning en tjänst kan främja utveckling i ett företag. Bland annat avgör tjänsteleverantörens kompetens för vilka delar av de fem kriterierna, enligt ovan, leverantörens erbjudande kan befinna sig inom. Finansiering med offentliga medel kan även sätta en begränsning för hur omfattande och brett en metod kan stimulera företag kan utan att störa, till exempel, en kommersiell konsultmarknad. Huruvida metoden erbjuds mot en kostnad eller är kostnadsfri bygger på uppgifter från de projekt i vilka metoderna utvecklats. Samtliga metoder **kan** naturligtvis erbjudas mot en kostnad eller kostnadsfritt.

5.1 Mind the gap

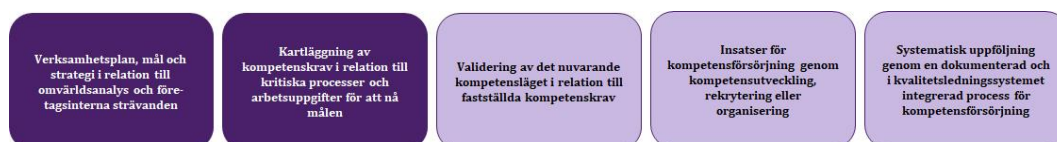
Tjänsten taggas som: Kompetenskartläggning, affärsdriven kompetensutveckling, kort insats och handlingsplan.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en rådgivningstjänst
Den ägs av flera aktörer	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt kort insats i tid räknat

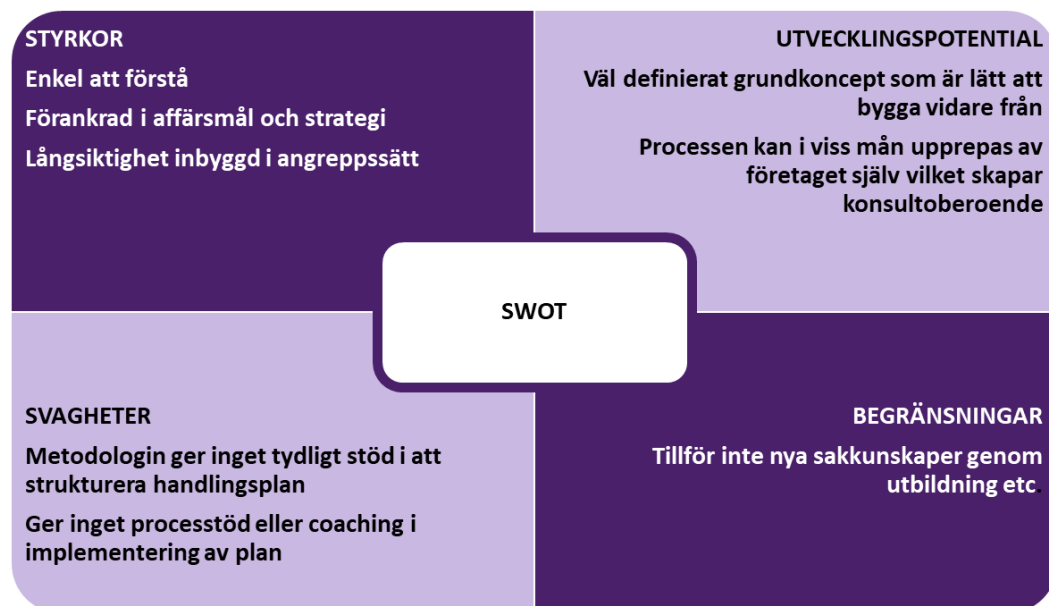
Mind the gap: kort beskrivning av metoden.

Metoden adresserar i de två första stegen enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Mind the gaps SWOT⁹-analys:



⁹ SWOT betyder i detta sammanhang Strengths/Styrkor, Weaknesses/Svagheter, Opportunities/Utvecklingspotential och Threats/Begränsningar

5.2 Framtidssäkrad kompetensförsörjning

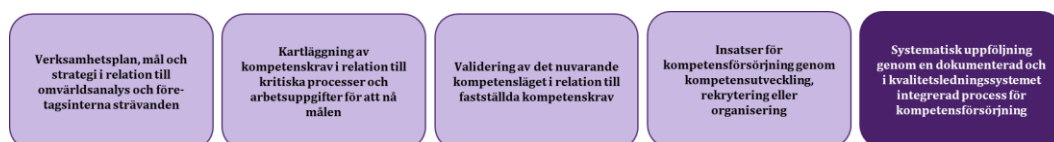
Tjänsten taggas som: Employer branding, självskattning och framgångsrik rekrytering.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en rådgivningstjänst
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt kort insats i tid räknat

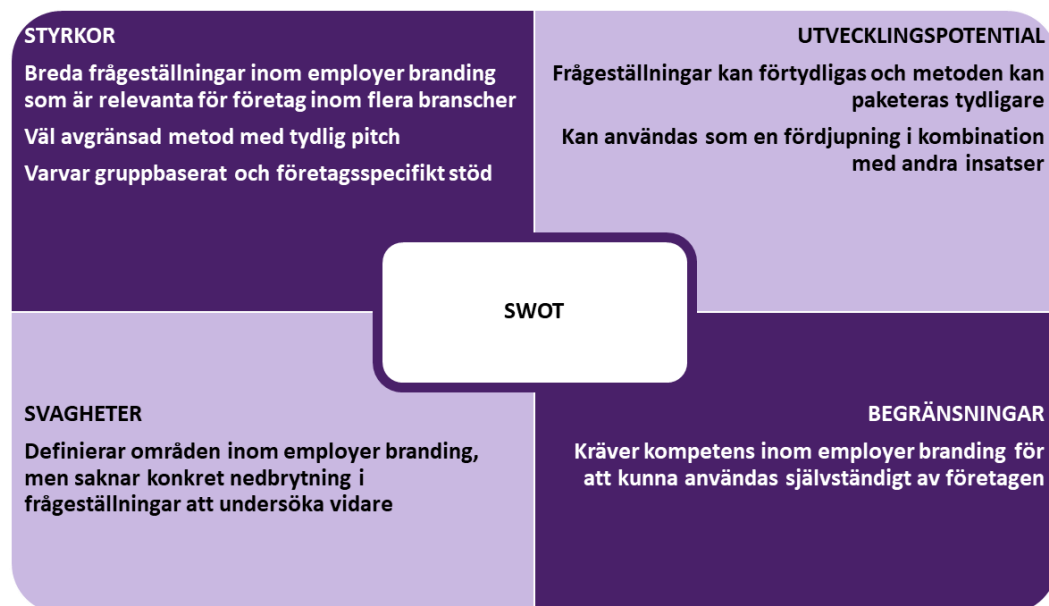
Framtidssäkrad kompetensförsörjning: kort beskrivning av metoden.

Metoden adresserar i det sista steget enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Framtidssäkrad kompetensförsörjnings SWOT-analys:



5.3 Personalstark

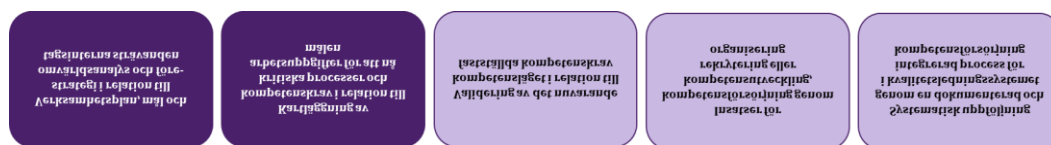
Tjänsten taggas som: Digital tjänst, Tillväxtverket.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt kort insats i tid räknat

Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar i det två första stegen enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Personalstarks SWOT-analys:



5.4 Behovsdriven handlingsplan

Tjänsten taggas som: Behovskartläggning, utbildning och handlingsplan.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten erbjuds mot en kostnad	Relativt kort insats i tid räknat

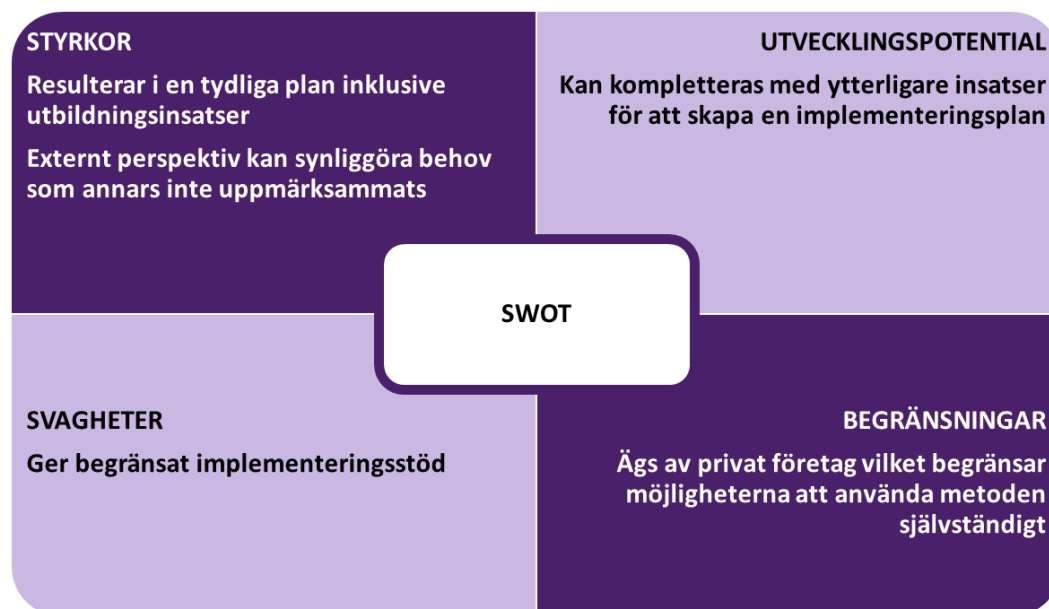
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar i flera steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Behovsdriven handlingsplans SWOT-analys:



5.5 Guide verksamhets- och kompetensutveckling

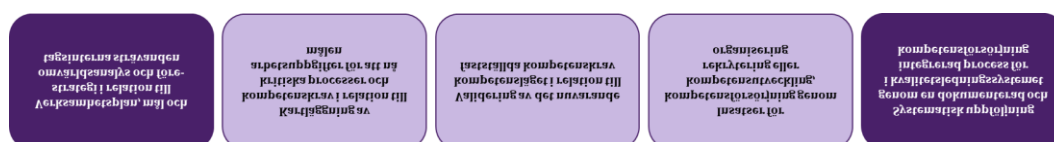
Tjänsten taggas som: Verksamhetsplan, guide och Trygghetsrådet.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en rådgivningstjänst
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

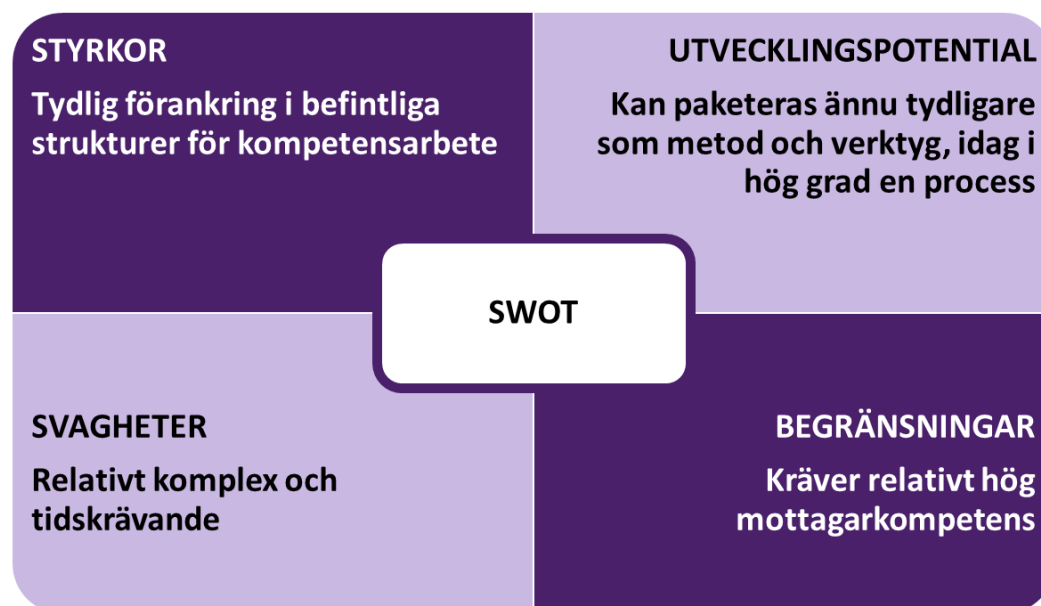
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar i två steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Guide verksamhets- och kompetensutvecklings SWOT-analys:



5.6 Tillväxtresan

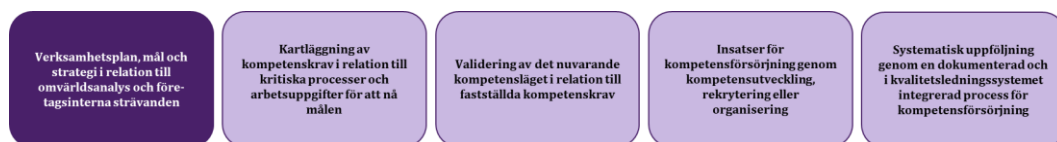
Tjänsten taggas som: Affärsutveckling och Tillväxtverket.

Metoden är:

En delmängd i en annan, bredare tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av flera aktörer	Tjänsten erbjuds mot en kostnad	Relativt lång insats i tid räknat

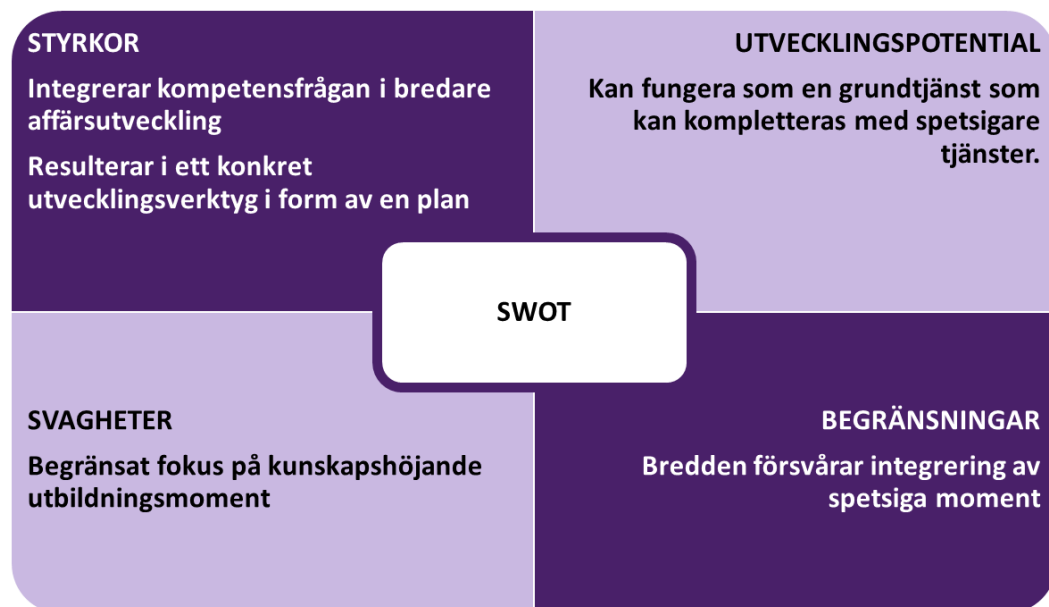
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar i ett steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Tillväxtresans SWOT-analys:



5.7 Kompetensplanering Hallandsmodellen

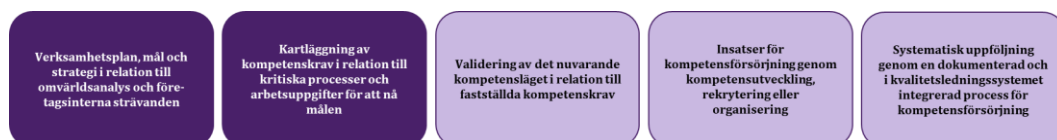
Tjänsten taggas som: Planering, affärsutveckling, rekrytering och ledningsgrupp.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

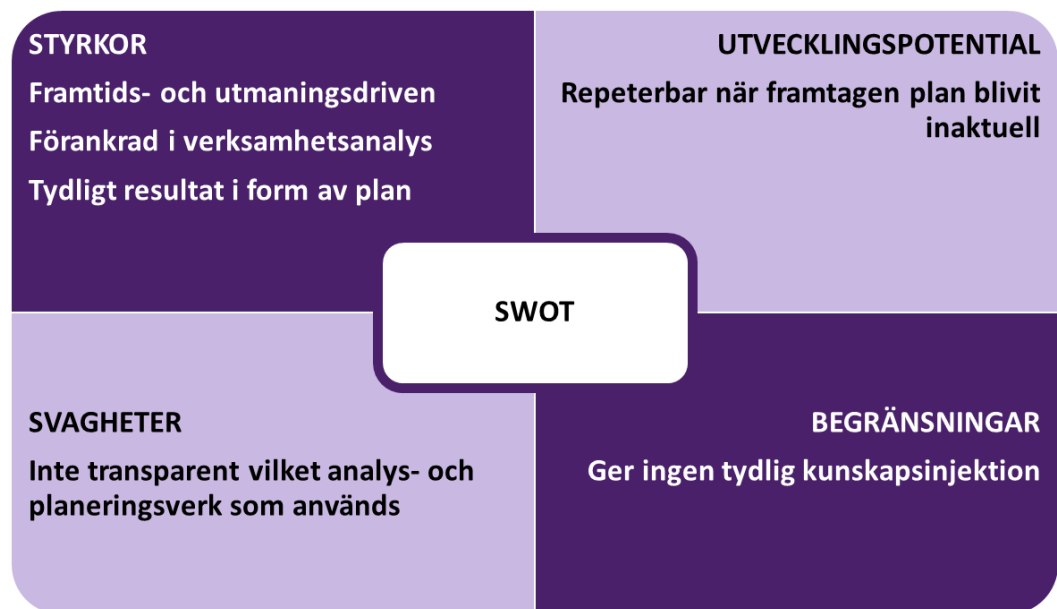
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar två steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Kompetensplanering Hallandsmodellens SWOT-analys:



5.8 Kompetensplanering Sörmlandsmodellen

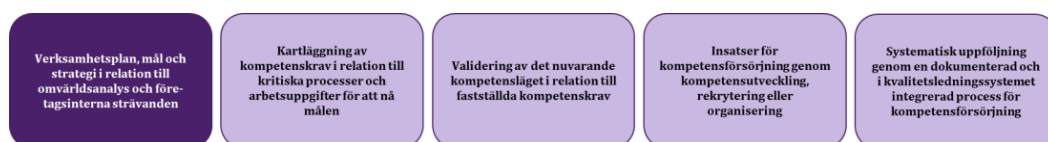
Tjänsten taggas som: Planering, affärsutveckling och ledning.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en rådgivningstjänst
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt kort insats i tid räknat

Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar ett steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Kompetensplanering Sörmlandsmodellens SWOT-analys:



5.9 Kompetensplanering Norrbottenmodellen

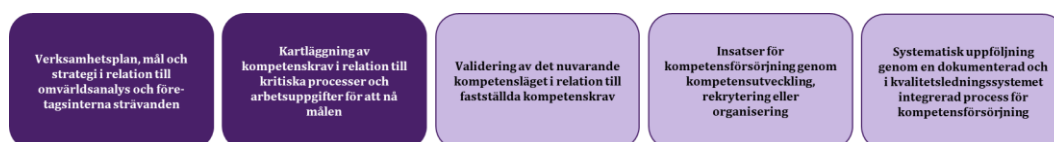
Tjänsten taggas som: Planering, affärsutveckling och budgetarbete.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en rådgivningstjänst
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

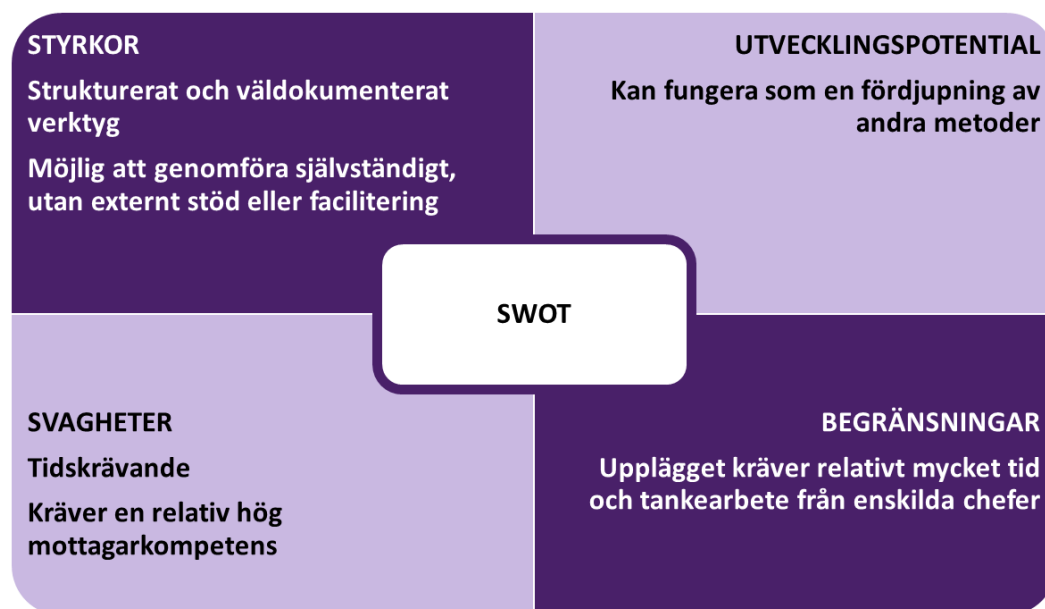
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar två steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Kompetensplanering Norrbottensmodellens SWOT-analys:



5.10 SÄKRAD

Tjänsten taggas som: Validering, kvalitetsledning, tillverkande företag.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till tillverkande företag	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

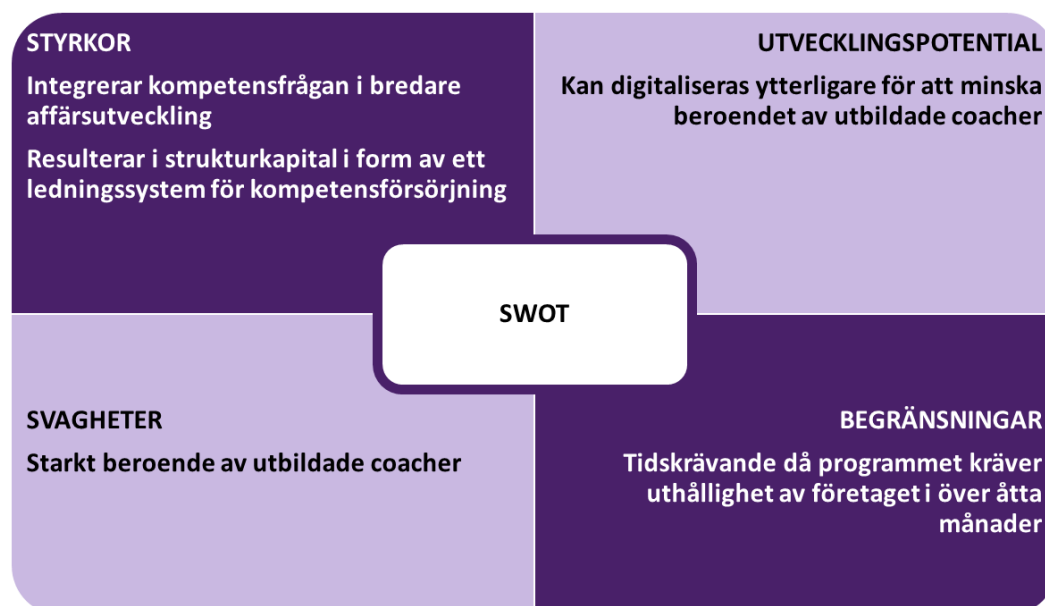
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar tre steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

SÄKRADs SWOT-analys:



5.11 Innovativ kompetensförsörjning

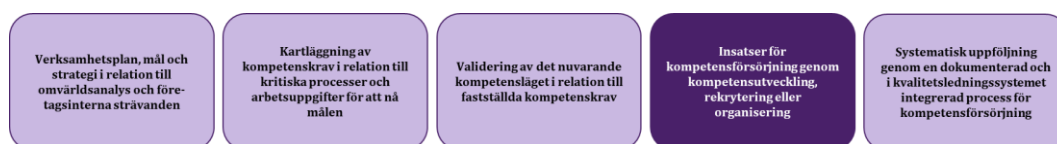
Tjänsten taggas som: Utbildning, workshops och samtal.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

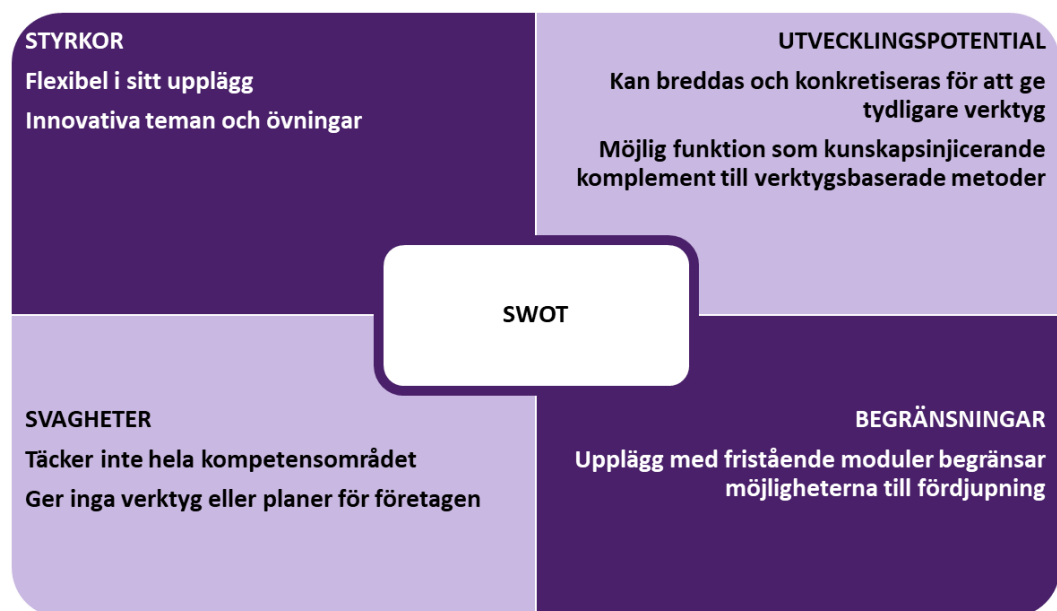
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar ett steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Innovativ kompetensförsörjnings SWOT-analys:



5.12 Growkomp

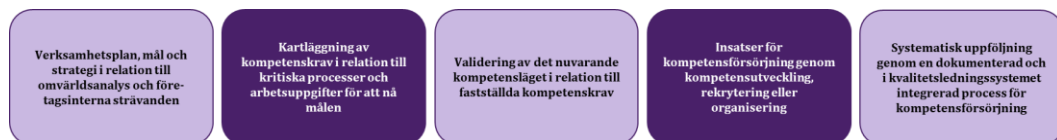
Tjänsten taggas som: Tillverkande företag, CSR, värderingsstyrt, ledarskap, jämställdhet/mångfald och utbildning.

Metoden är:

En delmängd i en annan, bredare tjänst	Riktad till tillverkande företag	Levereras som en produkt
Den ägs av en aktör	Tjänsten är kostnadsfri	Relativt lång insats i tid räknat

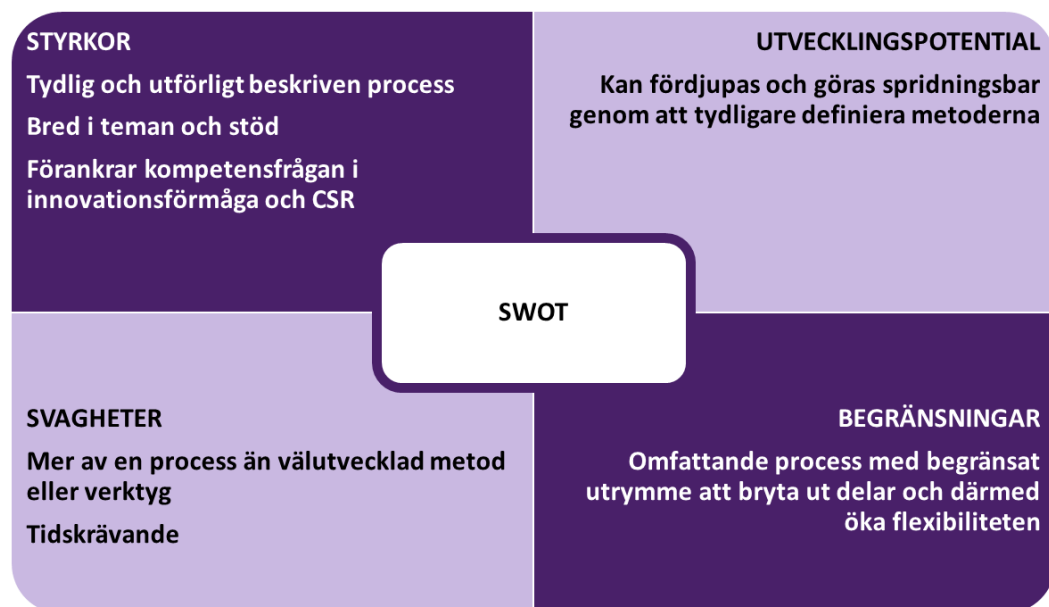
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar två steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Growkomps SWOT-analys:



5.13 Fyra samtal

Tjänsten taggas som: Validering, kompetenskartläggning och industri.

Metoden är:

En fristående tjänst	Riktad till flera olika branscher	Levereras som en produkt
Den ägs av flera aktörer	Tjänsten erbjuds mot en kostnad	Relativt kort insats i tid räknat

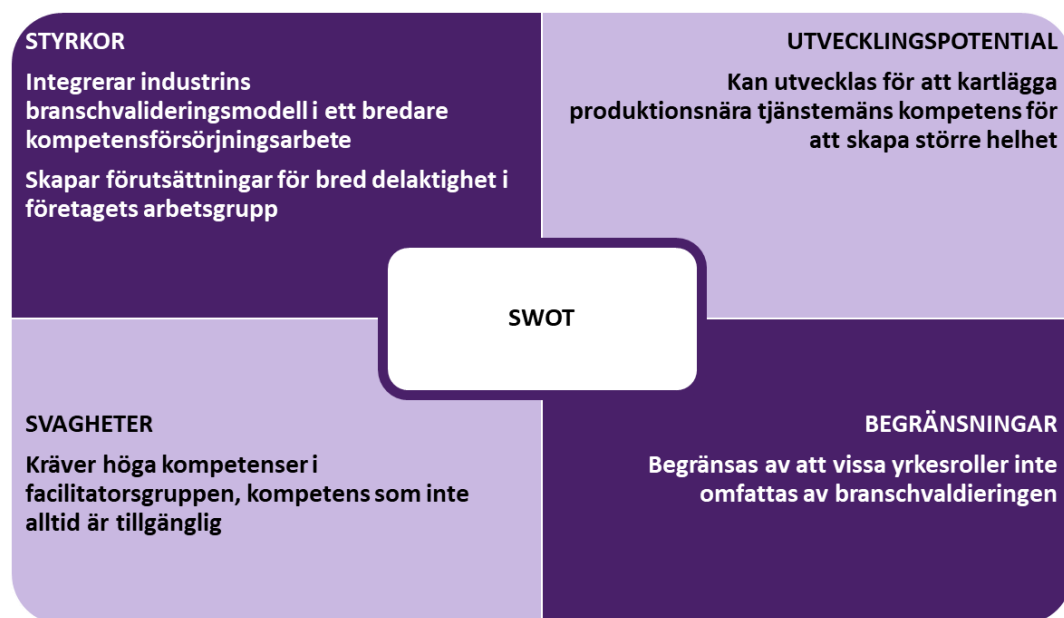
Kort beskrivning av metoden i tabellformat.

Metoden adresserar tre steg enligt ovan beskriven process.



Kompetensförsörjningsprocessens fem steg.

Fyra samtals SWOT-analys:



6 Slutsatser

Det finns ett antal metoder för att arbeta med strategisk kompetensförsörjning. Flertalet är fristående, medan andra är en del av ett bredare affärsutvecklingsprogram eller delmängder i exempelvis valideringsmodeller. Kompetensplanering utifrån ett nuläge och bör läge är de mest förekommande temana i metoderna, och flera metoder innehåller sådana komponenter. I övrigt är spridningen tematiskt relativt stor, även om relativt få metoder kopplar an till det tredje kriteriet i metodkatalogen, validering, samt det fjärde kriteriet, företagets kvalitetsledningssystem.

Generellt är kopplingen till företagets egna strukturer relativt svag i flertalet metoder. Förankring i affärsstrategi och affärsmål har flera fördelar genom att det integrerar metoder i företagets processer vilket ökar möjligheten att de blir levande materia. Fler metoder uppvisar förankring i affärsstrategi än förankring i exempelvis kvalitetsledningssystem. Systematiskt arbete med kompetensförsörjning genom det kvalitetsledningssystem som ett företag valt att implementera är krävande då processerna först måste utarbetas genom ett internt arbete och sedan följs detta upp regelbundet på formellt sätt som till exempel affärsstrategier vanligen inte görs. Denna rapport har inte närmare analyserat skälen till att få metoder knyter an till kvalitetsledningssystemet. Möjliga förklaringar kan vara att det upplevs innebära ett större åtagande från företagets sida eller att aktörerna som utvecklar metoderna inte har tillräckligt djup förståelse för hur kvalitetsledningssystem kan användas för att stärka arbetet med kompetensförsörjning.

De flesta metoder är inte heller förankrade i de strukturer och system för branschvalidering som arbetats fram av arbetsmarknadens parter och arbetsgivarna i olika branscher¹⁰. Eftersom fokus i de utvecklingsprojekt som bedrivs vid tidpunkten för denna rapport författande är på industrin är svensk industrivalidering, som är den branschgemensamma valideringsmodellen för industrin, särskilt värd att nämna här¹¹. Livsmedelsindustrins egen branschvalideringsmodell håller på att utarbetas och lanseras i en nära framtid. Med tanke på valideringens tyngd i ett kompetensförsörjningsarbete och vikt för synliggörande av reell kompetens och livslångt lärande finns skäl att fundera på hur man kan stärka metodernas förankring i valideringsmodeller. Även om flera branscher saknar valideringsmodeller, och många företag i de branscher som har valideringsmodeller inte använder sig av modellerna, finns stora potentiella nyttor i att förankra metoder i valideringsmodeller.

En annan tendens som gått att skönja är att flera metoder har utvecklats med offentliga medel genom projekt. Det finns säkerligen flera metoder som utvecklats med offentliga medel och flera metoder kan ha lagts i träda när de offentliga medlen tagit slut. Det skulle kunna tänkas att efterfrågan från företag och möjligheten för projektägaren att fortsätta erbjuda metoden minskar i takt med att de offentliga medlen försvinner.

¹⁰ Myndigheten för yrkeshögskolan: [Branschvalidering - Myndigheten för yrkeshögskolan \(myh.se\)](http://Branschvalidering - Myndigheten för yrkeshögskolan (myh.se))

¹¹ Svensk industrivalidering: Om Svensk industrivalidering

7 Referenser

- Tillväxtverkets rapport 0361 [Statistik om kompetensförsörjningen i livsmedelssektorn - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)
- Tillväxtverkets rapport 0360 [Utbildningsvägar och kompetensbehov i livsmedelssektorn - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)
- Tillväxtverkets rapport 0399 [Attraktiv och jämställd livsmedelssektor - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)
- Tillväxtverket rapport 0226 [Strategisk kompetensförsörjning - Tillväxtverket \(tillvaxtverket.se\)](#)
- Britannica var länge världens äldsta tryckta uppslagsverk på engelska men publiceras nu endast digitalt och räknas som ett av de mest respekterade uppslagsverken.
- Myndigheten för yrkeshögskolans information om branschvalidering: [Branschvalidering - Myndigheten för yrkeshögskolan \(myh.se\)](#)
- Myndigheten för yrkeshögskolan: [Branschvalidering - Myndigheten för yrkeshögskolan \(myh.se\)](#)
- Svensk industrivalidering: [Om Svensk industrivalidering](#)



Du kan ladda ned Tillväxtverkets publikationer på tillvaxtverket.se.

© Tillväxtverket

Stockholm, september 2022

Digital: ISBN 978-91-89730-10-6
0422

Har du frågor om den här publikationen, kontakta:

Minna Rydgård

Telefon, växel 08-681 91 00