



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Datum:
2023-10-02

Diarienummer
23-025-S02

1 (32)

Ansökan om stöd

Fenixz kommuner, 23-025-S02

Utlysning: POA1: Kompetensutveckling för yrkesverksamma i Västsverige, 23-025

Uppgifter om stödsökanden

Organisationsnamn: FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND

Organisationsnummer: 222000-1776

Utdelningsadress: BOX 305, 451 18 UDDEVALLA

Kontonummer: 5434-3330

Behörig företrädare med behörighet att signera ansökan om stöd: Anna Lärk Ståhlberg

E-post: anna.lark.stahlberg@fyrbodal.se

Telefonnummer: +46733358534

Uppgifter om projektet

Namn på projektet: Fenixz kommuner

Specifikt mål: A1A

Projektperiod: 2024-02-01 - 2026-01-31

Region: Västsverige

Antal deltagare: 1000, varav 750 kvinnor och 250 män

Planerad första dag med deltagare: 2024-04-01

Ansvarig enhet: Kompetensförsörjning

Utdelningsadress:

Besöksadress:

Behörig företrädare med behörighet att signera ansökan om utbetalning: Anna Lärk Ståhlberg

E-post: anna.lark.stahlberg@fyrbodal.se

Telefonnummer: +46733358534

Kontaktpersoner för projektet

Projekt

Namn: Åsa Karlsson
E-post: asa.karlsson@fyrbodal.se
Telefonnummer: +46733668473

Namn: Linnea Lindgren
E-post: linnea.lindgren@fyrbodal.se
Telefonnummer: +46707841824

Ekonomi

Namn: Almir Erkocevic
E-post: almir.erkocovic@fyrbodal.se



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Telefonnummer: +46722827952

Problemformulering

Beskriv det problem som projektet vill lösa.

Många branscher har idag utmaningar med kompetensförsörjning och det gäller inte minst den offentligt finansierade välfärden. Utmaningarna med välfärdens kompetensförsörjning är såväl strukturella (demografiska förändringar och kompetensbrist), organisationsutmaningar (bristande attraktivitet framför allt gällande villkor och arbetsmiljö) som individuella (delar av arbetskraften har inte den kompetens som efterfrågas trots att det är brist på personal).

Kommunerna i Sverige i allmänhet, liksom kommunerna i Fyrbodal, kommer inte att kunna nyrekrytera all den personal som behövs under de kommande åren. De behöver i högre grad satsa på åtgärder för att behålla och utveckla befintlig personal. Här är satsningar på arbetsmiljö, ledarskap och utveckling riktade till befintliga medarbetare avgörande. Samtidigt är det en utmaning för kommunerna att upphandla och arrangera de utbildningar som behövs på egen hand.

Som Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) konstaterar i sin prognos Välfärdens kompetensförsörjning (personalprognos 2021-2031), så medför de demografiska förändringarna i samhället, med allt större andel äldre, att konkurrensen om personer i arbetsför ålder hårdnar. Många branscher har svårt att rekrytera den personal de behöver. Samtidigt ökar behoven av personal inom välfärden de närmaste åren. Prognosen säger att välfärden behöver rekrytera 410 000 personer fram till 2031 om inget förändras. Men det är troligt att dessa personer inte går att uppbåda. Detta innebär ett skifte från fokus på nyanställningar till fokus på att utveckla befintliga medarbetare. De ekonomiska utmaningarna som kommunerna nu står för pekar ännu tydligare i den riktningen. Som SKR skriver: "Kommuner och regioner behöver istället förändra arbetssätt och ta tillvara och utveckla de befintliga medarbetarna för att minska behoven av fler anställda. Det är där den största potentialen finns. För att klara detta krävs en helhetssyn och en kombination av långsiktiga åtgärder där arbetsgivare, staten och fackliga organisationer samarbetar med målet att trygga kompetensförsörjningen i välfärd." (s 6)

De lösningar som SKR lyfter fram för att lösa välfärdens kompetensutmaning är bland annat att behålla och utveckla medarbetare genom att prioritera arbetsmiljöarbetet, stödja medarbetarnas utveckling och stärka ledarskapet.

Antalet anställda inom kommunerna har redan ökat med 14,7% de senaste 10 åren enligt SKR:s Personalen i välfärden 2022. Rapporten visar att av de 5,1 miljoner som är anställda på svensk arbetsmarknad så är 885 000 (17,4%) kommunanställda, varav ca 3 av 4 är kvinnor. Kommunalt anställd personal arbetar till största delen inom utbildning (45%) och vård och omsorg (32%). Kommunerna utgör alltså en stor och kvinnodominerad sektor på arbetsmarknaden.

Antalet anställda i kommunerna har ökat under senare år, och det gäller främst nyanställningar i åldrarna 25-40 år. År 2022 var medelåldern bland anställda 44,9 år i kommunerna, vilket är en lägre medelålder jämfört med tidigare (Personalen i välfärden 2022). Kommunanställda blir alltså fler och yngre och många nyanställningar görs.

Personalrörligheten, det vill säga andelen som under ett år nyrekryteras eller slutar bland månadsavlönade



Medfinansieras av
Europeiska unionen

tillsvidareanställda (SKR:s Personalen i välfärden 2022) är runt 16% i kommuner. Det innebär att ungefär var sjätte anställd börjar eller slutar varje år. Eftersom personalen ökat under senare år, är det en större del som rekryteras än lämnar. Bland dem som nyrekryteras är en stor andel under 35 år. Därtill finns en rörlighet inom kommunsektorn. 3% av de anställda bytte till en annan kommun och 8% inom kommunen. Av dem som lämnar, är ca var tredje över 60 år vilket till stor del beror på pensioneringar. I Välfärdens kompetensförsörjning lyfter SKR fram vikten av ett förlängt arbetsliv för att bidra till ett minskat personalbehov framöver.

För att rekrytera personal med rätt kompetens, är det viktigt att kunna erbjuda det som är viktigt för dem som söker arbete. Till hjälp kan arbetsgivare ta s.k. Employer Branding-analyser. Randstad gör årligen en undersökning i ett trettiotal länder och kommer med en rapport. 2022 var de viktigaste kriterierna vid val av arbetsgivare enligt Randstad Employer Brand Research i fallande ordning: Trevlig arbetsmiljö, intressanta arbetsuppgifter, balans mellan jobb och fritid, attraktiv lön och förmåner, anställningstrygghet och starkt ledarskap. De tre första kriterierna visar sig vara viktigare för kvinnor än för män, även om män också har dem som tre i topp, och viktigare bland "stayers" i förhållande till "switchers". För att få personal att stanna är det alltså viktigt med arbetsmiljö. Och många byter jobb; under andra halvåret 2021 bytte 13% av de svarande jobb och var fjärde planerade att göra det under första halvan av 2022. Bland dem som var rädda att förlora jobbet var det hela 37% som ville byta jobb.

Personalen i välfärden 2022 visar att merparten bland kommunanställda arbetar direkt i verksamheterna (t ex lärare, undersköterskor), men verksamheterna kräver också bland annat ledningsarbete, handläggning (t ex utredning, samordning, utveckling) och administration. Inom dessa områden har antalet anställda ökat en hel del under de senaste åren. För antalet handläggare är ökningen över 50% sedan 2013. I prognosen fram till 2031 sägs att dessa tre yrkesgrupper kommer att behöva öka med ytterligare 44?500 personer fram till 2031 på grund av demografi och pensioneringar, om det inte hittas andra lösningar.

De fackliga organisationerna som organiserar ca 1,2 miljoner kommunalt anställda har startat ett samarbete under namnet Facken i välfärden. Samarbetet gäller just kompetensförsörjningen i välfärdssektorn. "Målet är en välfärdssektor som är mer attraktiv att arbeta i, där det finns fler kollegor med rätt kompetens och utbildning och som därmed levererar mer och bättre till medborgarna" (som Kommunal beskriver det på Facken i välfärden | Kommunal). Fackförbunden vill visa på brister och flaskhalsar och föreslå lösningar. De lyfter fram de områden där förutsättningarna för välfärdsjobben brister, såsom otillräcklig bemanning, löner som inte matchar kompetens och ansvar och bristande arbetsmiljö. De menar att detta måste åtgärdas för att få en fungerande kompetensförsörjning istället för att personal säger upp sig eller blir sjukskrivna samt att potentiell personal inte ser kommuner och regioner som attraktiva arbetsgivare. Som förbättringsåtgärder lyfter de bland annat attraktiva villkor, väl fungerande organisationer, satsningar på trivsel och god arbetsmiljö (debattartikel i Dagens Samhälle 21 mars 2023). I skriften Kompetensförsörjning i välfärdssektorn beskriver de nio strategier med policyförslag. Där finns bland annat lösningar för "I yrkena" (hur blir välfärdsjobben Sveriges bästa jobb?). Strategier för att göra välfärdsyrkena bättre för dem som redan jobbar där är bland annat professionell styrning och ledarskap samt egenmakt och utveckling. Här ingår satsningar på utbildning av första linjens chefer, satsning på mer och bättre kommunikation i linjeorganisationen och utveckling i arbetet som en regelbunden del av de vanliga arbetsuppgifterna.

Ett annat problem som visar på behov av att arbeta med arbetsmiljöfrågorna, är att en stor andel anställda med utländsk bakgrund upplever sig diskriminerade. Akavia (facklig organisation för ekonomer, jurister, it-akademiker, samhällsvetare, personalvetare och kommunikatörer) gjorde 2021-22 en undersökning bland sina medlemmar om diskriminering. Den visade att var femte medlem med utländsk bakgrund upplever sig



Medfinansieras av
Europeiska unionen

vara diskriminerad på grund av etnisk eller religiös tillhörighet. När det gällde personer från Mellanöstern och norra samt södra Afrika, upplevde sig var tredje diskriminerad (Upplevd diskriminering bland akademiker - omedveten och osynlig). När det gäller möjligheten att bli chef, ser den olika ut beroende på bakgrund, som nättidningen Chef visade 2021. Störst gap mellan andel anställda med utländsk bakgrund och andel chefer med utländsk bakgrund fanns i kommunerna, där 10,7% av cheferna 2021 hade utländsk bakgrund, medan 24,9% av personalen hade det. Här finns behov av att genomlys och utveckla arbetsmiljöarbetet med fokus på icke-diskriminering.

Något som lägger stora hinder i vägen för att ta tag i kompetensförsörjningsutmaningen från kommunernas sida, är den kommunala ekonomin. Ekonomirapporten, maj 2023 av SKR visar att de ekonomiska utmaningarna tornar upp sig för kommunerna. Inflation, pensionskostnader och stigande räntekostnader leder till dåliga ekonomiska resultat. I många fall kommer inte underskotten att bli möjliga att hantera på kort sikt, även om åtgärder i form av besparingar och effektiviseringar sätts in. Först 2025 och 2026 spås en återhämtning. Så sent som 2021 gjorde kommuner och regioner ett stort överskott sammantaget, och de flesta kommuner visade överskott. 2023 beräknas det samlade resultatet bli negativt och för kommunerna svagt positivt (+8 miljoner i hela landet). Nästa år (2024) kan resultatet istället bli negativt för kommunerna, om det inte genomförs stora neddragningar och/ eller skattehöjningar. Till del beror det på kostnader för avtalspensioner, som räknas upp med prisbasbeloppet och därför påverkas av den höga inflationen. Pensionskostnaderna beräknas toppa under 2024 innan inflationen sjunker tillbaka igen. Ett eventuellt underskott ska återställas inom en treårsperiod enligt kommunallagen. Det svaga resultatet 2024 är heller inte så lätt att komma till rätta med: "Kompetensförsörjningsutmaningar försvårar för kommunerna att dra ner på personalstyrkan för att tillfälligt anpassa kostnaderna." (Ekonomirapporten, maj 2023, s 63)

Lagom tills ekonomin förväntas vända uppåt igen, kommer de demografiska förändringarna med större behov av äldreomsorg att börja slå igenom på allvar. Som SKR skriver i Ekonomirapporten, maj 2023: "Som vi visade i Ekonomirapporten från december 2022 behöver äldreomsorgen rekrytera drygt en tredjedel av den tillkommande arbetskraften för att bibehålla den nuvarande personaltätheten fram till 2031. Detta i stor konkurrens med näringslivet, försvaret, polisen med flera. Även om kommunerna lyckas lösa de finansiella utmaningarna, finns det fortfarande en betydande risk att det inte finns tillräckligt med personal att rekrytera." (s 59)

Samtidigt som det är och troligtvis kommer att vara svårt att rekrytera personal till välfärden, så finns också grupper som har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Svenskt Näringsliv har undersökt självförsörjningsgrad i Sveriges kommuner i sin rapport Reformer för fler i arbete - en regional analys (2023). Rapporten visar att ca 1,2 miljoner personer (lika många som de fackligt organiserade välfärdsarbetarna) inte var självförsörjande (en månadsinkomst på minst 13500 kr/ mån efter skatt år 2021). Det finns i hela Sverige en överrepresentation av utrikes födda som inte är självförsörjande, och alldeles särskilt utrikes födda kvinnor. I 66 av 290 kommuner var mer än varannan utrikes född kvinna i arbetsför ålder inte självförsörjande. Det finns också en stark samvariation mellan att ha en kort utbildning och att inte kunna försörja sig själv. Här finns alltså en arbetskraftsreserv, inte minst för välfärden. Att personer inte kan försörja sig själva är också mycket ekonomiskt kostsamt för samhället. Men att befolkningen i arbetsför ålder överhuvudtaget ökat de senaste tio åren beror på att antalet utrikesfödda personer i gruppen har ökat (sedan 2011 med nästan 45 procent), medan inrikes födda i arbetsför ålder istället minskat med drygt 3 procent (Välfärdens kompetensförsörjning). Detta visar på behovet av att arbeta aktivt med att underlätta etablering på arbetsmarknaden för utrikes födda individer samt motverka diskriminering på arbetsplatserna för att lösa kompetensförsörjningsproblematiken på organisations- och



Medfinansieras av
Europeiska unionen

strukturell nivå.

Sammantaget, både utifrån SKR:s och de fackliga organisationernas analyser, blir det tydligt att det finns en stor utmaning för kommunerna att rekrytera och behålla rätt kompetens de kommande åren, och att några viktiga åtgärder för att förbättra förutsättningarna för kompetensförsörjning är att satsa på utbildning inom bland annat arbetsmiljö och ledarskap för befintligt anställda.

De svenska arbetsgivarna får av sina anställda dåliga betyg för bland annat karriärutveckling, enligt Randstad Employer Brand 2022. Samtidigt tycker nästan hälften av de svenska arbetstagarna i undersökningen att det var viktigt. Därtill ansåg 61% att det var viktigt/ mycket viktigt att erbjudas möjlighet till omskolning/ kompetensutveckling av arbetsgivaren, men endast 44% ansåg att de erbjöds tillräckliga utvecklingsmöjligheter. 58% angav att sannolikheten att de skulle stanna hos sin arbetsgivare skulle öka om de erbjöds omskolning/ kompetensutveckling.

Ett hinder för att genomföra personalutbildning i den utsträckning som behövs, är att det är både tidsmässigt (och därmed kostnadsmässigt) och logistiskt krävande om personalen kompetensutvecklas i fysiska lokaler. Det ökar också kraven på tillgänglighetsanpassningar. Ännu mer utmanande blir det med utbildningstillfällen på annan ort, vilket naturligt blir fallet vid fysiska utbildningstillfällen arrangerade av Fyrbodals kommunalförbund för flera kommuner samtidigt. Det finns ett stort värde i mötet mellan människor, men detta projekt väljer ändå att satsa på digitala utbildningar som dock i högsta grad är interaktiva. Valet av ett digitalt utbildningsformat bidrar utöver ekonomiska, logistiska och tidsmässiga besparingar också till att öka tillgängligheten för deltagare. Kurserna kan genomföras från kontoret, i samlingslokal i hemkommunen eller hemifrån för den som arbetar på distans.

Även satsningar i kommunerna på att fler ska jobba heltid (det är framför allt kvinnor som idag jobbar deltid), att minska sjukfrånvaron (som är högre bland kvinnor), att göra uttaget av föräldraledighet och vård av barn mer jämställt (vilket minskar jobbfrånvaron för kvinnor) ingår i SKR:s lösningar på välfärdens kompetensutmaningar (Välfärdens kompetensförsörjning). Detta projekt bidrar förhoppningsvis till att minska dessa problem genom sitt fokus på kompetensutveckling för att utveckla arbetsmiljön (vilket t ex bör minska sjukfrånvaron), men det är inte fokus för detta projekt.

Fyrbodalspecifikt

Trots att Fyrbodals kommuner relativt sett är stora arbetsgivare, är flertalet av dem små organisationer i förhållande till alla de uppgifter de är ålagda att fullgöra. Inom privat sektor har Fyrbodal en övervikt på små och medelstora företag bland aktiebolagen, varför tidigare ESF-projekt Fenixz riktade sig till dessa. Endast 15 aktiebolag hade år 2020 minst 200 anställda. Samtliga Fyrbodals 14 kommuner har enligt Ekonomifakta fler än 500 anställda, varför det är mycket viktiga arbetsgivare i området. Fyrbodals största befolkning har Trollhättan med sina 592 274 invånare (2022; Kolada september 2023), vilket ger staden en 41: a plats i Sveriges kommuntopp, tätt följt av Uddevalla på plats 43 (SCB, Folkmängd, topp 50, 31 december 2022). De 10 minsta kommunerna i Fyrbodal har sammanlagt drygt 100 000 invånare medan de 4 största sammanlagt har drygt 170 000 invånare.

Kompetensutveckling med den bredd och i den omfattning som behövs är en utmaning för samtliga kommuner i Fyrbodal men särskilt för de mindre kommunerna. De behöver hjälp och stöd med att kompetensutveckla redan anställda. Att personalen deltar på gemensamt anordnade utbildningar kan innebära betydande samordningsvinster. Och kompetensutveckling av personal efterfrågas av Fyrbodals kommuner. De uttrycker framför allt behov inom arbetsmiljö, verksamhetsutveckling, organisation och



Medfinansieras av
Europeiska unionen

ledarskap. Hälsa och stress-utbildningar är allra mest efterfrågat. Inom socialtjänsten finns ett stort behov av kompetensutveckling av befintlig personal för en rad olika professioner, som Fyrbodals kommunalförbund redan nu stöttar med utifrån årliga inventeringar. Dock är behovet betydligt större än möjligheterna att erbjuda utbildningar.

Beskrivningen av utvecklingen i problembeskrivningen ovan gäller även Fyrbodal.

Rapporten Branschstatistik Västra Götaland (Västra Götalandsregionen 2022) visar att det från 2012 till 2021 skett en ökning av anställda inom branschen offentlig förvaltning och försvar i Fyrbodal på 16,6% (dock bara knappt 10% bland män vilket innebär att branschen blivit än mer kvinnodominerad med över 60% kvinnor). Inom branschen Utbildning har ökningen 2012-2021 varit på drygt 17% (större ökning bland män vilket innebär att branschen blivit mindre kvinnodominerad men fortfarande har 77% kvinnor). Inom vård och omsorg samt sociala tjänster var ökningen under samma period 10,3%. Här hade antalet kvinnor i branschen minskat medan antalet män ökat med hela 37,6%. Dock var det fortfarande 2021 en stark kvinnodominans; 80,2% var kvinnor. Detta gäller inte endast kommunalt anställda, men som synes är trenden med utvecklingstakt liknande som i kommunal sektor för Sverige som helhet.

Även när det gäller kommunernas ekonomi speglar utvecklingen i riket den i Fyrbodal. Visserligen gjorde samtliga kommuner i Fyrbodal ett positivt verksamhetsresultat 2022, men för många av dem har överskottet minskat sedan året innan. Dock visar ett antal kommuner, exempelvis Färgelanda och Lysekil, på ett ordentligt förbättrat resultat 2021-22 (Kolada september 2023).

Gällande den demografiska utvecklingen, är Fyrbodal den enda delregionen i Västra Götalandsregionen med en negativ befolkningsutveckling det senaste året (VGR Analys: Utveckling Västra Götaland kvartal 2 2023). Utbildnings- och arbetsmarknadsprognos för Fyrbodal fram till 2035 beräknar dock en svag befolkningsökning under den tidsperioden (2,3%), men största delen av detta prognosticeras bero på utrikes flyttnetto och födelsenettot beräknas vara negativt. Den stora demografiska förändringen är den förväntade ökningen av personer över 80 år på 49% till 2035. Detta medför även att den ekonomiska försörjningskvoten, som visar hur många personer en sysselsatt person behöver försörja förutom sig själv, försämras kraftigt: Från 138 (100 personer försörjer 138 utöver sig själva) år 2010-2018, till 154 personer utöver sig själva år 2040.

Beskriv de huvudsakliga orsakerna till problemet.

De huvudsakliga orsakerna till kompetensförsörjningsutmaningarna med medföljande kompetensutvecklingsutmaningar i välfärden är sammanfattningsvis, vilket mer utvecklat framgår av problembeskrivningen ovan, demografiska förändringar med en större andel äldre, bristande attraktivitet för arbetsgivarna hos arbetskraften, hög personalomsättning bland annat på grund av pensionsavgångar, konkurrens med andra branscher om kompetent arbetskraft samt en utmanande ekonomisk situation för många kommuner. I Fyrbodal är flertalet kommuner små och ligger därtill i glesbygd långt från större städer, vilket gör både den demografiska utmaningen med fler äldre och negativt flyttnetto, och kompetensförsörjningsutmaningen i att rekrytera och behålla kompetent arbetskraft, extra svår.

Av dessa huvudorsaker är det arbetsgivarnas attraktivitet som detta projekt avser och kan arbeta med att förbättra, genom att kompetensutveckla befintlig personal för bättre arbetsmiljö, ledarskap och professionell utveckling för anställda i kommunerna. Att förbättra förutsättningarna för att jämna ut könsbalansen i den starkt kvinnodominerade välfärden samt att ge bättre karriärförutsättningar för kompetent arbetskraft med utländsk bakgrund genom att belysa arbetsmiljöarbete ur ett jämställdhets- och



Medfinansieras av
Europeiska unionen

diskrimineringsperspektiv ingår också i projektets ambitioner.

En orsak till välfärdens kompetensförsörjningsutmaningar är att det är svårt att locka män till kommuner och regioner. Som tidigare nämnts är ungefär 3 av 4 kommunanställda kvinnor. I Fyrbodalen har könsbalansen jämnats ut något inom branscherna vård och omsorg och utbildning, men utifrån en väldigt ojämn fördelning, medan det inom offentlig förvaltning och försvar blivit ännu snedare könsfördelning (se problembeskrivning). Framförallt har unga killar blivit fler i kommunerna, enligt SKR:s Unga och välfärdsjobben (2022). Antalet killar som jobbar i vården har ökat kraftigt. Så kanske har denna utmaning börjat tacklas på rätt sätt? Samtidigt är det som viktigast för unga killar hög lön. Och i Jämställdhetsmyndighetens analys av den könssegregerade arbetsmarknaden (2023) kommer de fram till att sådant som lägre löner, sämre karriärvägar, arbetsvillkor och arbetsmiljö är viktiga orsaker till att män väljer bort välfärdsyrken.

En annan orsak till svårigheterna att rekrytera och behålla personal med rätt kompetens, kan vara att unga har andra prioriteringar än äldre arbetstagare. Enligt Randstad Employer Brand Research 2022 bytte 22% av 18-24-åringarna arbetsgivare andra halvåret 2021. Generation Z, 18-25-åringarna, prioriterade bland annat starkt ledarskap, karriärutveckling, bra utbildning, mångfald och inkludering och "ger tillbaka till samhället" högre än genomsnittet av tillfrågade. Deloitte Gen Z and Millennial Survey 2023 lyfter fram att Millennials och Generation Z (med svarande från 44 länder) vill få möjlighet att driva förändring inom sina organisationer. Ca 40% har avstått från jobb av etiska skäl. En majoritet anser sig bli tillfrågade av arbetsgivaren om sina synpunkter som anställda, men en tredjedel upplever att ledningen ändå fattar top-down-beslut och inte bryr sig om vad de anställda säger. Det finns alltså höga förväntningar på arbetsgivare från yngre arbetstagare när det gäller möjlighet till utveckling och att få inflytande. De vill också kunna ha frihet att välja var de ska arbeta (distans/ på plats). En undersökning av Kantar Sifo under 2020, genom 1000 webbenkäter, visade att arbete på distans kan göra oss mer effektiva och mindre stressade, men att relationen till kollegor och ledning kan förändras på grund av för lite kontakt med varandra. Här framträder en ny utmaning för arbetsgivarna. Yngre medarbetare är bättre rustade då de är digitala på ett annat sätt än tidigare generationers anställda, men de kommer att behöva ett tydligt ledningsstöd och vilja ha möjlighet att påverka utformningen av sin arbetsmiljö.

Enligt SKR:s Unga och välfärdsjobben (2022) är intresset bland unga (16-29) för välfärdsyrken stort och antalet unga anställda i kommuner och regioner har ökat med mer än 50% det senaste årtiondet. Undersökningen bekräftar bilden från Randstad av att det är viktigt för unga med samhällsnytta och inflytande i arbetslivet. Samtidigt anser unga att hög lön är det allra viktigaste hos en framtida arbetsgivare. Även bra arbetsmiljö, trygg anställning och bra villkor är viktigt för unga.

Att många äldre går i pension är en orsak till att det behöver nyrekryteras i så hög utsträckning. Många äldre hade kunnat arbeta längre om de fått individuella lösningar tillgodosedda, t ex flexibla arbetstider och anpassade arbetsuppgifter. Då behöver arbetsgivarna arbeta strategiskt med att skapa förutsättningar. En studie inom forskningsprojektet ArbetsKraft (Institutet för stressmedicin) visade dock att HR-medarbetare och chefer inte fick utrymme i sina tjänster för att arbeta med denna fråga. Istället bemöttes individuella behov för det mesta med universella lösningar för alla åldrar.

En möjlig orsak till svårigheter att attrahera och behålla personal kan också vara diskriminering. Att en stor andel anställda med utländsk bakgrund upplever sig diskriminerade och att det är svårt för utomeuropeiskt födda att avancera i karriären (se problembeskrivning ovan) visar att det finns saker att jobba med. Även diskriminering på grund av ålder, funktionsnedsättning eller sexuell läggning är vanligt. ESF-rådet tar i



Medfinansieras av
Europeiska unionen

rapporten Diskriminering i arbetslivet: Var den finns - och hur vi vet (2017), så upplevde t ex var tredje person med funktionsnedsättning och nedsatt arbetsförmåga att de blev diskriminerade i arbetslivet, de var oftare utsatta för kränkningar och var mer oroliga för att förlora arbetet. Äldre personer valdes oftare bort vid rekryteringar och yngre personer upplevde kränkningar och dåligt bemötande. HBTQ-personer diskriminerades vid rekryteringar. Som ESF-rådet skriver i rapporten, så kan den som avviker från normen ofta bli dåligt bemött, ifrågasatt och förbisedd. Exempel är att bli bortvald i rekryteringen, få bristande arbetsmiljö med ojämlika anställningsvillkor, uteblivna förmåner, rasism, att fastna i underkvalificerade och -betalda arbeten

Ytterligare en orsak till utmaningarna med att kompetensförsörja är ohälsotalen. Kvinnor har nästan dubbelt så hög sjukfrånvaro som män i samtliga sektorer på svensk arbetsmarknad, så även i kommuner. Andelen sjukskrivna ökar också med åldern både för kvinnor och män även om skillnaden mellan könen är större i yngre åldersgrupper. Framför allt är det inom IFO, förskola och vård och omsorg som sjukfrånvaron är hög. Dock är sjukfrånvaron betydligt lägre bland den huvudsakliga målgruppen för detta projekt, det vill säga handläggare, administratörer och ledare (SKR:s Personalen i Valfärden 2022).

Det finns dock anledning att tro att en satsning på att utbilda i bl a arbetsmiljö, ledarskap, stress och hälsa för dessa grupper kan påverka bredare personalgruppers hälsa och motivation. Enligt Arbetsmiljöverkets och Myndighetens för arbetsmiljökunskap kunskapssammanställning på organisatorisk nivå är de viktigaste friskfaktorerna goda förutsättningar för ledarskap, förutsättningar för utvecklingsmöjligheter och lärande, delaktighet och kommunikation, arbete med mål och värdegrund samt strategiskt arbetsmiljöarbete samt arbete med hälsoläge och sjukfrånvaro (Friskfaktorer som kan mätas och följas över tid, Institutet för stressmedicin, Västra Götalandsregionen). Arbetsmiljöverket konstaterar att människor inte ska behöva bli sjuka eller skadas på grund av sitt arbetes samt att arbetsmiljön ska vara bra och utvecklande för alla arbetstagare. Det är arbetsgivarens ansvar att systematiskt arbeta för en bra arbetsmiljö. Med hjälp av ett systematiskt arbetsmiljöarbete kan arbetsgivare tillsammans med skyddsombud och anställda förebygga eller åtgärda förhållanden som ger upphov till arbetsrelaterad stress och få till en fungerande balans mellan krav och resurser (Arbetsmiljöverkets hemsida med lagar, förordningar och presentationer).

För många kommuner i Fyrbodal är förutsättningarna att själva kunna upphandla och arrangera efterfrågade utbildningar begränsade, både av ekonomiska, tidsmässiga och logistiska skäl. Genom att samordna utbildningsutbudet för likartade behov i Fyrbodal och genom att erbjuda gemensamma utbildningar i digitalt men interaktivt format, möjliggörs en effektivare hantering av nödvändig och efterfrågad kompetensutveckling för personal, som blir tillgänglig för fler.

Beskriv konsekvenserna av problemet.

Svårigheterna att rekrytera, de snabba samhällsförändringarna och den höga personalomsättningen inom kommunerna medför att såväl nyanställd personal som personal med flerårig erfarenhet kan sakna de kunskaper som verksamheterna har behov av. Det gäller både kunskaper för att få en god arbetsmiljö genom exempelvis systematiskt arbetsmiljöarbete, kunskap om stress och hälsa och ledarskap, och för att personalen ska ha kompetens att följa lagkrav, dels verksamhetsspecifika, dels gällande arbetsmiljö.

En konsekvens av kommunernas ansträngda ekonomi blir att kommunerna behöver göra mer med mindre resurser. I spartider ersätts ofta inte personal som slutar eller är tjänstlediga. Fackförbundet Vision lyfter fram risken för att detta kan leda till ökad arbetsbelastning som kan leda till fler sjukskrivningar (Kommuner och regioner tvingas bli dumsnåla, debattartikel i Dagens Samhälle 20230913).



Medfinansieras av
Europeiska unionen

En annan konsekvens av att inte arbeta med arbetsmiljö, stress, hälsa och ledarskap och andra viktiga områden för att utveckla personalen och arbetsplatsen, t ex genom kompetensutveckling, kan bli att arbetsmiljön blir sämre och att personalen inte stannar, som tidigare resonemang också tagit upp. Vision lyfter också den risken i sin debattartikel. Det försvårar kommunerna kompetensförsörjningsutmaningar kraftigt, om den personal som rekryteras inte stannar, så att nyrekryteringar måste göras oftare. Att vara en attraktiv arbetsgivare handlar både om att locka kompetent arbetskraft att söka, och att behålla och utveckla dem som anställts.

Diskriminering i arbetslivet är, förutom en personlig tragedi för individen och ett brott enligt svensk diskrimineringslag, ett stort och allvarligt samhällsproblem ur ett rättighetsperspektiv. Det är också ett hinder för personlig utveckling, samhällsutveckling och tillväxt, eftersom kompetens och resurser inte tas tillvara. I ESF-rådets (2017) rapport Diskriminering i arbetslivet: Var den finns - och hur vi vet, så är konsekvenserna på samhällsnivå negativa för säkerhet och sammanhållning, tillväxt och spänningar på grund av större skillnader i livsvillkor. På organisationsnivå medför diskriminering att kvalificerad arbetskraft väljs bort, att alla får sämre arbetsmiljö och att nytänkandet minskar. För individen blir konsekvensen sämre stöd och bemötande, utestängning, negativa hälsoeffekter, känslor av maktlöshet, lägre tilltro till samhället och utsatthet för hot och våld.

Bristande karriärvägar i yrket kan också påverka viljan att satsa på ett jobb, vilket kan leda till att personal söker sig vidare istället för att utvecklas på arbetsplatsen. Kompetensutveckling inom t ex arbetsmiljö, verksamhetsutveckling, ledarskap, hälsa och stress kan öppna för karriärutveckling för dem som deltagit.

Det är viktigt att karriärvägar hålls öppna och utvecklas för att ta vara på personalens kapacitet, oavsett kön. Chefsyrkena har länge dominerats av män, och även inom välfärden har andelen manliga chefer vida överstigit andelen manliga medarbetare. Detta har förändrats under senare år. Andelen kvinnliga chefer har ökat i alla branscher och sektorer på arbetsmarknaden, men alldeles särskilt inom offentlig förvaltning, utbildning och vård, där andelen ökat med 5,1% från 2014 till 2021, eller från drygt 60 till närmare 70%. Detta visar SCB-statistik som Ledarna har sammanställt i artikeln Hur ser jämställdheten ut bland cheferna i Sverige? (20230419). Därmed speglar andelen kvinnliga chefer i högre utsträckning andelen kvinnliga medarbetare.

Välfärden är alltså kraftigt kvinnodominerad både i operativ verksamhet och i administrativa och ledande funktioner. I Jämställdhetsmyndighetens rapport Så ska fler välja jobb i välfärden (2023) konstateras att det får stora konsekvenser när en stor del av arbetskraften väljer bort yrken inom skola, vård och omsorg så att det blir svårt att rekrytera. De män som börjat arbeta inom välfärden, vilket trots allt är en något högre andel än tidigare (se tidigare i problemanalysen), är företrädesvis utrikes födda män och unga män. Jämställdhetsmyndighetens främsta förslag för att locka fler män till välfärden är att höja välfärdens status och attraktivitet och minska könsmärkningen av yrken. Detta kräver bättre organisatoriska villkor, arbetsmiljö och karriärvägar samt högre löner.

Beskriv vilka tidigare insatser som gjorts för att hantera eller lösa problemet.

Den bristande matchningen mellan arbetskraftsutbud och efterfrågan på arbetskraft på den svenska arbetsmarknaden har uppmärksammats i arbetsmarknads-, utbildnings- respektive näringspolitik sedan finanskrisen 2008-2009 och har under senare år lett till en rad systemförändringar såsom satsningar på regionalt yrkesvux, en stärkt yrkeshögskola inklusive kortare kurser för yrkesverksamma, ett nytt omställningssystem på arbetsmarknaden i samband med förändringar i Lagen om anställningsskydd samt från 2025 nya bestämmelser om planering och dimensionering av gymnasial utbildning. I samband med de



Medfinansieras av
Europeiska unionen

sistnämnda förändringarna i skollagen och förordningen (2016:937) om statsbidrag för regional yrkesinriktad vuxenutbildning, infördes också ett utökat uppdrag i lagen om regionalt utvecklingsansvarig (2010:630) om att en region ska fastställa mål och prioriteringar för det regionala kompetensförsörjningsarbetet samt göra en bedömning av regionens kompetensbehov inom offentlig och privat sektor på kort och lång sikt. Det nya är att uppdraget nu även riktar sig mot offentlig sektors kompetensbehov.

Redan år 2010 fick regionerna ett uppdrag från regeringen att etablera regionala kompetensplattformar. I Fyrbodals kommun har detta arbete genom avsiktsförklaring mellan Västra Götalandsregionen (VGR) och kommunalförbunden bland annat bedrivits i Kompetensråd Fyrbodals, där arbetsmarknadens parter, lärosäte, näringslivs- och branschföreträdare, kommunala utbildningsanordnare, folkbildningen samt statliga myndigheter med uppdrag inom kompetensförsörjningsområdet samlas för att samverka i kompetens- och utbildningsfrågor. Från och med december 2022 finns en ny avsiktsförklaring mellan VGR och kommunalförbunden (inklusive Fyrbodals kommunalförbund) om delregionala kompetensplattformar, som speglar det nya och utökade uppdraget.

I kommunalförbundets arbete utifrån den delregionala kompetensplattformen ingår bland annat ett långsiktigt arbete med att processleda professionsnätverk från medlemskommunerna. Exempel på sådana nätverk är för kommunala utbildningschefer, näringslivschefer, HR-ansvariga, arbetsmarknadschefer, socialchefer, vuxenutbildningschefer och studie- och yrkesvägledare. Vård- och omsorgscollege samt Teknikcollege processleds på regional nivå av Fyrbodals kommunalförbund. Förbundet processleder också ett antal branschspecifika kompetensråd utifrån branschernas intresse och önskemål, för tillfället inom branscherna bygg och anläggning, transport inklusive tungmekanik samt besöksnäring. Här deltar företag, branschorganisationer, utbildningsanordnare, fackliga representanter samt arbetsförmedlingen. Strategiskt samordnande och riktningssivande för kompetensförsörjningsfrågorna i Fyrbodals är Kompetensråd Fyrbodals (KRF), där representanter från de flesta chefsnätverk ovan ingår, liksom representanter för privat sektor (IUC Väst, Företagarna, Västsvenska Handelskammaren m fl) samt förutom ovanstående från utbildningssidan bl a Högskolan Väst och folkhögskoleförvaltningen på VGR. Slutligen ingår även representanter för arbetsmarknadens parter samt arbetsförmedlingen. KRF processleds av Fyrbodals kommunalförbund, som också ansvarar för att ta fram underlag, såsom kompetensanalyser, till rådet samt agera på deras bedömningar i de forum förbundet har kontakt med. Under hösten 2023 pågår en process med att prioritera de branscher och teman som kompetensplattformen ska fokusera på.

Kompetensplattformens arbete har byggts upp under några år för att hitta sina former, i nära dialog med de andra kommunalförbunden och VGR. Lärdomar längs vägen är bland annat att det är viktigt att arbetslivet och utbildningsanordnare möts på en regelbunden basis, inte bara på kommunal eller skolnivå, för att identifiera och lösa problem tillsammans och få en gemensam nulägesbild. En annan lärdom är att branschernas behov är snabbt föränderliga och i allt större utsträckning kräver snabba insatser för att få specialiserad kompetens, och att utbildningsplanering bör genomföras i nära dialog med företagen, samtidigt som samarbetet måste vara långsiktigt och systematiskt för att ge goda resultat. Arbetet inom ramen för kompetensplattformen har dock hittills framför allt handlat om utbildning av arbetskraft inom det reguljära skolsystemet (och i någon utsträckning folkhögskola), inte om kompetensutveckling av anställda. Det vill säga fokus har varit på gymnasial och i viss mån eftergymnasial yrkesutbildning och utbildningarnas koppling till arbetsmarknadens behov, snarare än omställning och utveckling av personal (uppskilling och reskilling).

Några relevanta ESF-projekt som Fyrbodals kommunalförbund har medverkat i tidigare: Förbundet var med och delfinansierade Omställningskontoret, en satsning som gjordes i Fyrbodals under Saabkrisen. Syftet med



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Omställningskontoret var att bidra till ökad sysselsättning och tillväxt. I uppdraget ingick att skapa varaktiga arbetstillfällen, nya jobb och att attrahera nya företagsetableringar till området och stimulera nyföretagande. En viktig del i projektet var att genom utbildningssystemet erbjuda utbildningsinsatser som stöttade omställning och utveckling i företagen. Projektet var framgångsrikt. AURORA var ett kompetensprojekt finansierat av ESF vilket riktade sig till anställda inom främst tillverkande företag inom Fyrbodals geografiska område. Syftet var att höja kompetensen hos 1 500 personer och samtidigt öka tillväxten i Fyrbodals 14 kommuner. Processutvärderingen av projektet visade att AURORA lyckats nå det övergripande målet mer än väl genom att öka kompetensen hos 2000 anställda i företagen inom teknikbranscher och närliggande branscher. Det utvecklades nya strukturer mellan regionens företag och anställda för fortsatt kompetenshöjande insatser, samt skapades nätverk som kunnat ge anställda som riskerade uppsägning förnyad kompetens.

Det senaste ESF-projektet med inriktning mot kompetensförsörjning som Fyrbodals kommunalförbund genomfört, var Fenixz. Projektet genomfördes tillsammans med Skaraborgs kommunalförbund. Denna projektansökan bygger till stor del vidare på Fenixz arbetssätt och innehåll. Projektet var inriktat på kompetensutveckling av befintlig personal i små och medelstora företag i Fyrbodal och Skaraborg och pågick under två år, 2020-2022. Under denna tid deltog 1311 kursdeltagare i 111 kurser och totalt deltog 212 företag på något sätt i projektet. Kurserna genomfördes digitalt för att öka tillgängligheten för företag som annars har svårt att avsätta tiden. De upphandlades genom ett ramavtal, vilket skapade en bank av utbildningar anordnade av olika aktörer som förbundet fortfarande kan använda. Utbildningarna utvärderades också av deltagarna efter varje utbildningstillfälle, vilket gav gott underlag till hur väl de fungerade. Deltagarutvärderingarna visade att nöjdheten bland deltagarna var stor: Över 90% ansåg att kurserna gett ökad kompetens för att utföra sina arbetsuppgifter och att kurserna stärkt deras ställning på arbetsmarknaden. Arbetsgivarna gjorde samma bedömning. Det finns även en befintlig upphandlad plattform för administration av utbildningarna; Astrakan. Antalet deltagande individer i Fenixz var 681, varav knappt 2/3 var män (vilket speglar att en majoritet anställda i små och medelstora företag är män). Den större delen av både kurstimmar och deltagande företag kom från Fyrbodal.

Lärdomar från projektet är bland annat:

- Det finns ett stort behov av kompetenshöjning för anställda inom små och medelstora företag i Fyrbodal och Skaraborg
- Projektet möjliggjorde att företagen kunde delta i kurser de efterfrågade, inte minst för att dessa var digitala
- Arbetsmiljö och säkerhetsfrågor var viktiga för kursdeltagarna
- Både deltagarna och företagen bedömde att kurserna stärkte deltagarnas ställning på arbetsmarknaden och företagen ansåg att de stärkte sin ställning som arbetsgivare genom kurserna
- Att möjliggöra de kurser som efterfrågas under två års tid när mycket hinner hända i omvärlden, och i detta fall även mot små och medelstora företag där nya kontakter skapades efterhand, kräver ett agilt arbetssätt där förändringar i utbud och upplägg är möjliga att göra längs vägen. Det är ett viktigt budskap till finansiärer för att projektmedel ska få god effekt.
- Marknadsföring och annan kommunikation för att förankra utbildningarna var en stor uppgift. Bland annat skickades 13 nyhetsbrev ut under projekttiden. Ett varumärke tar tid att bygga. Det metodiska arbetet gav gott resultat i slutändan men det krävdes uthållighet och tid.
- Återkommande dialog med utbildningsanordnarna kring integrerande av frågor kring jämställdhet och diskriminering mm, t ex genom digitala nätverksträffar, var uppskattade av utbildningsanordnarna och hjälpte till med att förankra förhållningssättet i utbildningarna
- Det var trots detta så att många deltagare inte uppfattade att frågor kring diskriminering och jämställdhet



Medfinansieras av
Europeiska unionen

berördes på kurserna. Det tar lång tid och kräver uthållighet och goda rutiner för att bryta normer.

Redan i samband med projektets avslutning, började Fyrbodals kommunalförbund undersöka intresset för liknande insatser i kommunerna. Ett sådant intresse finns, särskilt för kurser inom arbetsmiljö, hälsa och stress, verksamhetsutveckling, organisation och ledarskap.

Kommunsektorn är annorlunda att jobba med än små och medelstora företag. Eftersom Fyrbodals kommunalförbund ägs av våra 14 medlemskommuner, känner vi kommunsektorn och deras behov och funktionssätt väl. Vi har också upparbetade samverkansformer och kommunalförbundet som organisation är känd i kommunerna. Kommuner är stora organisationer, vilket medför både för- och nackdelar när det gäller att genomföra kompetensutveckling för personal. Volymerna av anställda är större vilket gör att det kan vara lättare att fylla kurser, men kommunikationsvägarna har sina utmaningar i stora linjeorganisationer där vi är beroende av att information förs vidare genom avdelningar och enheter ut till medarbetarna. Precis som i företagsvärlden ändrar sig förutsättningar och behov fort, och en tät och fortlöpande kommunikation med förmåga att ställa om efterhand krävs.

Beskriv projektets målgrupp. Beskriv om och i så fall hur målgruppen har varit involverad i framtagandet av projektiden. Beskriv hur projektansökan ligger i linje med deras behov.

Målgruppen är kommunalt anställda av alla kön, åldrar, bakgrunder och funktionsförmågor i behov av kortare kompetensutvecklingsinsatser för ett hållbart arbetsliv. Tack vare att utbildningarna kommer att genomföras digitalt, kommer de att passa för alla som har möjlighet att frigöra tid och koppla upp sig via Teams, oavsett kön, funktionsnedsättning, ålder etc.

Inom kommunerna finns en stor mängd yrkesgrupper, men det kommunerna framför allt har uttryckt behov av är utbildningar inom arbetsmiljö, verksamhetsutveckling, organisation och ledarskap. Dessa utbildningar passar främst för personer i handläggande (samordnare, utvecklare, utredare m fl), administrativa samt personalledande funktioner. Detta beror egentligen främst på att det är svårt att frigöra annan personal från sina ordinarie arbetsuppgifter för att delta i utbildning. Det finns också ett stort behov av utbildningar i stress och hälsa för en bredare målgrupp samt ett mindre behov av utbildningar inom IT och digitalisering samt ekonomi.

Behovet av utbildningsinsatser inom hälsa och stress finns egentligen för en betydligt större del av personalen. Från en av kommunerna finns till exempel ett önskemål om att vi ska erbjuda en form av utbildning i stress och hälsa som kan delas upp i olika delar och genomföras över tid på APT för all personal. Det kan vi inte tillgodose inom detta projekt då upphandlade utbildningar inte har det formatet. Exempelvis ska utbildningarna, trots att de ska vara digitala, ändå ska vara interaktiva och genomföras live. Dock kommer vi under projektets genomförande att noggrannare lyssna in kommunernas vidare behov av utbildningar och hur dessa skulle kunna genomföras, för att söka efter lösningar för bredare målgrupper än lednings-, handläggande och administrativ personal.

Bland personalen i kommunerna är cirka 3 av 4 kvinnor och många har nyanställts de senaste åren. Många är också på väg att gå i pension (se problembeskrivning).

En målgrupp är också deltagande kommuner. Projektet vill bidra till att kommunernas förutsättningar för en god kompetensförsörjning förbättras genom kompetensutveckling av befintlig personal.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Beskriv projektets aktörer. Beskriv hur dessa aktörer har varit involverade i framtagandet av projektiden. Beskriv hur projektansökan ligger i linje med deras behov.

Stödsökande aktör är Fyrbodals kommunalförbund.

Deltagande aktörer är de kommuner som valt att vara med i projektet. De deltar genom att deras personal tar del i utbildningsinsatser. Genom detta bidrar de med medfinansiering i tid i projektet. De har tillfrågats, via HR-chefer och kommundirektörer, om sina behov av kompetensutveckling av befintlig personal inom utbildningsområdena Ekonomi & inköp, IT & digitalisering, Organisation och ledarskap, Verksamhetsutveckling samt Arbetsmiljö och säkerhet. De har uttryckt behov till största delen inom de tre sistnämnda områdena och uttryckt att ett digitalt format på utbildningarna är en förutsättning för att kunna delta.

Samarbetsparter är de deltagande kommunerna genom de nätverk som Fyrbodals kommunalförbund processleder; exempelvis nätverk för kommundirektörer, utbildningschefer, vuxenutbildningschefer och HR-ansvariga. I samtliga står kompetensförsörjningsfrågor högt på dagordningen och frågor om kommunernas egen kompetensförsörjning och personalens omställning och kompetensutveckling kommer att lyftas regelbundet framöver i och med regionens och kommunalförbundens utökade kompetensförsörjningsuppdrag riktat mot offentlig sektor (se avsnitt 2.4). Representanter från dessa nätverk, som arbetar i någon av de deltagande kommunerna, kommer också att ingå i projektets styrgrupp. På detta sätt kan projektet genomföras huvudsakligen genom etablerade strukturer, istället för att skapa nya.

HR-chefsnätverket i sin helhet (där ingår även de kommuner i Fyrbodal som valt att inte vara deltagande aktörer) utgör referensgrupp till projektet och ska fortlöpande få återrapportering om projektets fortskridande och lärdomar från projektet. HR-nätverket ska också ha möjlighet att påverka utbildningsutbudet, för att säkerställa att de utbildningar som ges motsvarar behoven och för att fånga upp och diskutera nya behov, som kan upptäckas i och med genomförandet av projektet.

Västra Götalandsregionen (Regional utveckling) är indirekt medfinansier till projektet genom att de bidrar till förbundets verksamhet med delregionala utvecklingsmedel.

Det delregionala Kompetensråd Fyrbodal (se avsnitt 2.4) är, liksom utbildningschefsnätverk, socialchefsnätverk, vuxenutbildningsnätverk, kommundirektörsnätverk, samt Högskolan Väst, intressenter till projektet. De kommer löpande att få information.

Deltagande aktörer

Stödmottagare (samverkansparter)

Deltagande organisationer i kompetensutveckling

Organisationsnamn:	DALS-EDS KOMMUN
Organisationsnummer:	212000-1413
Utdelningsadress:	BOX 31, 668 21 ED
Behörig företrädare:	Veronica Husberg
E-post:	veronica.husberg@dalsed.se
Telefonnummer:	053419010
Antal individer i kompetensutveckling:	101



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Organisationsnamn: FÄRGELANDA KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1421
Utdelningsadress: 458 80 FÄRGELANDA
Behörig företrädare: Christel Olsson
E-post: christel.olsson@fargelanda.se
Telefonnummer: 0766352628
Antal individer i
komptensutveckling: 26

Organisationsnamn: MELLERUDS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1488
Utdelningsadress: 464 80 MELLERUD
Behörig företrädare: Ulrika Granat
E-post: ulrika.granat@mellerud.se
Telefonnummer: 053018120
Antal individer i
komptensutveckling: 174

Organisationsnamn: MUNKEDALS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1330
Utdelningsadress: 455 80 MUNKEDAL
Behörig företrädare: Pernilla Niklasson
E-post: pernilla.niklasson@munkedal.se
Telefonnummer: 052418172
Antal individer i
komptensutveckling: 97

Organisationsnamn: ORUST KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1314
Utdelningsadress: 473 80 HENÅN
Behörig företrädare: Anna-Katrin Otinder
E-post: ann-katrin.otinder@orust.se
Telefonnummer: 0304334191
Antal individer i
komptensutveckling: 36

Organisationsnamn: SOTENÄS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1322
Utdelningsadress: 456 80 KUNGSHAMN
Behörig företrädare: Erika Hasselöv
E-post: Erika.Hasselov@sotenas.se
Telefonnummer: 0722249593
Antal individer i
komptensutveckling: 161

Organisationsnamn: STRÖMSTADS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1405
Utdelningsadress: 452 80 STRÖMSTAD
Behörig företrädare: Karin Mellberg Jansson
E-post: karin.mellbergjansson@stromstad.se
Telefonnummer: 052619482
Antal individer i
komptensutveckling: 130



Medfinansieras av
Europeiska unionen

komptensutveckling:

Organisationsnamn: TROLLHÄTTANS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1546
Utdelningsadress: 461 83 TROLLHÄTTAN
Behörig företrädare: Elisabeth Funck
E-post: elisabeth.funck@trollhattan.se
Telefonnummer: 0520497822
Antal individer i komptensutveckling: 146

Organisationsnamn: UDDEVALLA KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1397
Utdelningsadress: 451 81 UDDEVALLA
Behörig företrädare: Ann-Louise Joona
E-post: ann-louise.joona@uddevalla.se
Telefonnummer: 0522696078
Antal individer i komptensutveckling: 87

Organisationsnamn: VÄNERSBORGS KOMMUN
Organisationsnummer: 212000-1538
Utdelningsadress: 462 85 VÄNERSBORG
Behörig företrädare: Anna Johannesson
E-post: anna.johannesson@vanersborg.se
Telefonnummer: 0521721150
Antal individer i komptensutveckling: 81

Medfinansierare

Projektmål

Beskriv vad projektet ska uppnå. Sätt projektmål utifrån de problem som ni identifierat i avsnittet **Problemformulering**. Beskriv på vilket sätt projektmålen svarar mot utlysningens förväntade resultat. Övergripande mål på lång sikt är att anställda i Fyrbodals kommuner stärker sin position på arbetsmarknaden och att kommunerna blir mer attraktiva arbetsgivare, som utvecklar befintlig personal på ett sådant sätt att arbetsmiljö och ledarskap stärks och möjligheterna till karriärutveckling ökar för befintligt anställda. Med andra ord skulle detta kunna benämnas som att främja livslångt lärande, möjligheter till omställning (inklusive karriärutveckling) och ett hållbart arbetsliv för anställda i kommunerna. På så sätt kan även utrymme ges för att nyanställa och på ett framgångsrikt sätt introducera den arbetskraftsreserv som finns. Dessa övergripande mål ska projektmålen ska bidra till men de blir inte direkt mätbara inom ramen för detta projekt.

Inriktningar i programmet för Europeiska socialfonden+ 2021-2027 som berörs är Insatser som leder till att fler individer har kompetens som möter arbetsmarknadens behov, samt Insatser som leder till att fler väljer att arbeta längre.

Mål på individuell nivå:

- Att deltagande i projektets utbildningar upplever att de stärkt sin ställning på arbetsmarknaden



Medfinansieras av
Europeiska unionen

- Att deltagare i projektets utbildningar upplever att utbildningen har höjt deras kompetens inom ämnesområdet
- Att deltagande i projektets utbildningar upplever att de har fått kunskaps- och metodutveckling i arbetsmiljöarbetet
- Att deltagare i projektets utbildningar har fått bättre verktyg att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö
- Att deltagare i projektets utbildningar upplever att de fått verktyg för att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen

Mål på organisationsnivå:

- Deltagande kommuner har fått sina uttryckta behov av kompetens tillgodosedda
- Deltagande kommuner bedömer att de stärkt sin ställning som arbetsgivare genom att anställda deltagit i kurser i projektet
- Deltagande kommuner har fått bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö
- Deltagande kommuner har stärkt sin ledarskapskompetens
- Deltagande kommuner har fått verktyg för att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen
- Stödsökande organisation samt deltagande kommuner har stärkt sin samverkan kring kompetensutveckling av befintlig personal
- Deltagande kommuner har fått bättre förutsättningar för att kompetensutveckla befintlig personal

Dessa konkreta projektmål motsvarar utlysningens förväntade resultat:

- Stärkt ställning för individer på arbetsmarknaden
- Möjligheter till kompetenshöjning, omskolning och validering
- Kompetensutveckling som bidrar till ett hållbart arbetsliv för individen
- Stärkt samverkan mellan relevanta aktörer
- Ökad kunskap om diskriminering och att mönster vad gäller könsstereotypa och diskriminerande strukturer och normer på arbetsplatser bryts

Tilläggas kan att alla kursdeltagare får ett intyg på genomförd kurs när den är fullgjord.

Beskriv hur ni planerar att följa upp projektet. Ange de indikatorer ni kommer att använda för att mäta projektmålen.

Projektet aktiviteterna följs upp löpande för att se hur projektet levererar mot uppsatta mål genom tillhörande indikatorer. Uppföljningen av projektets resultat kommer att ske kvantitativt genom enkätutskick till deltagarna på individnivå, deltagande kommuner samt genom kvalitativa intervjuer.

Projektet kommer att ha en logg för avvikelser och åtgärder som vidtas för att hantera dem. Loggen är en stående punkt på interna "projektmöten" och presenteras i aggregerad form för styrgruppen vid styrgruppsmöten samt till finansiärer. Se mer under utvärdering, avsnitt 4.3.

Under avslutningsfasen kommer projektet följa upp samtliga mål och indikatorer för att se hur projektet bidragit till de förväntade resultaten enligt utlysningen.

Avslutningsfasen följer även upp förväntade resultat i projektet avseende hur många anställda kvinnor och män som genom projektet tagit del av kompetensutvecklingen och hur projektets utfall möter uppsatta mål med tillhörande indikatorer.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Under avslutningsfasen kommer enkäter från deltagande anställda och kommuner sammanställas för utvärdering, och en kvalitativ urvalsundersökning kommer att genomföras. En digital slutkonferens/spridningskonferens planeras också. Se mer under utvärdering, avsnitt 4.3

Indikatorer

- > 80 % av deltagarna upplever att de stärkt sin ställning på arbetsmarknaden
- > 80 % av deltagarna upplever att utbildningar de deltagit i inom projektet höjt deras kompetens inom ämnesområdet
- > 80 % av deltagarna som deltagit i utbildningar inom organisation och ledarskap, verksamhetsutveckling och arbetsmiljö och säkerhet upplever att de fått kunskaps- och metodutveckling inom arbetsmiljöarbetet
- > 50 % deltagarna upplever att de efter insatsen har fått bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö
- > 50 % av deltagarna upplever att de efter insatsen har fått verktyg för att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen

- > 80 % av deltagande kommuner upplever att de fått sina uttryckta behov av kompetens tillgodosedda
- > 50 % av deltagande kommuner bedömer att de stärkt sin ställning som arbetsgivare genom att anställda deltagit i kurser i projektet
- > 50 % av deltagande kommuner upplever att de fått bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö
- > 50 % av deltagande kommuner upplever att de stärkt sin ledarskapskompetens
- > 50 % av deltagande kommuner upplever att de har fått verktyg för att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen
- > 80 % av deltagande kommuner upplever att samverkan kring kompetensutveckling av befintlig personal i Fyrbodalsområdet har stärkts
- > 50 % av deltagande kommuner upplever att de har fått bättre förutsättningar för att kompetensutveckla befintlig personal

Beskriv hur projektet ska utvärderas.

Projektet kräver löpande uppföljning och utvärdering för att säkerställa att det når förväntade resultat och effekter. Projektledningen har ansvar för den löpande uppföljningen och utvärderingen av projektets resultat och ska löpande återkoppla till styrgrupp med deltagande aktörer och viktiga intressenter, finansiärer, samarbetspartners och andra intressenter.

Genom att använda en avvikelshanteringslogg ges möjligheter till ständiga förbättringar och ökar förutsättningarna att projektmålen nås genom snabb hantering av brister och svagheter. Det skapar förutsättningar för att agilt ställa om arbetet i projektet för att utveckla projektets aktiviteter.

Projektledaren ansvarar för avvikelshanteringen, och beslutar om åtgärder inom ramen för budget och projektplan. Större avvikelser, där till exempel budget eller plan påverkas, kommer att hanteras i styrgrupp och i dialog med ESF-rådet.

Avvikelseloggen uppdateras kontinuerligt under projektet. Där noteras avvikelser i form av olika former av input från projektets intressenter. Det beskrivs kortfattat vad som inträffat, varför samt aktuella åtgärder. Det förs en dialog inom projektledningen, med styrgruppen och med finansiärer kring uppkomna avvikelser. Som projektets intressenter ser vi deltagande kommuner, projektägare, projektledning, deltagare i



Medfinansieras av
Europeiska unionen

utbildningsinsatser, chefsnätverk som har representant i styrgruppen, övriga nätverk som processleds av Fyrbodals kommunalförbund, Kompetensråd Fyrbodals, Västra Götalandsregionen/ regional utveckling, ESF-rådet med flera.

Projektledaren planerar in styrgruppsmöte varannan månad. Styrgruppen utvärderar resultaten kontinuerligt genom att samtala om genomförd verksamhet, gå igenom avvikelshanteringslogg och jobba med hur resultaten kan bidra till det strategiska utvecklingsarbetet med kompetensförsörjning för de deltagande kommunerna.

Löpande egen utvärdering ska göras i form av

- avvikelselogg och dess hantering (se ovan)
- varje utbildningstillfälle utvärderas av deltagarna. Efter varje avslutad utbildning kommer det att genomföras utvärdering kopplade till projektets olika mål på individnivå.
- deltagande kommuner får en enkät i slutet av varje genomförandefas, det vill säga i slutet av år 1 och när det är några månader kvar av projektet.

Dels anställda som deltagit i utbildningar, dels deltagande kommuner i form av HR-chefer, kommer att erbjudas att delta i en kvalitativ undersökning med intervjuer kring hur de upplever att projektets insatser har bidragit till verktyg för arbetsmiljöarbetet, ledarskapsutveckling, brytande av diskriminerande strukturer och förutsättningar för, samt samverkan kring, kompetensutveckling av befintlig personal (projektmålen). Undersökningen ska även ge svar på deltagarnas bild av i vilken grad projektet uppnått förväntade resultat. Denna kvalitativa undersökning kommer att upphandlas externt för att bidra till så ärliga svar som möjligt från deltagarna.

Den löpande utvärderingen och slututvärderingen sammanställs och presenteras i styrgruppen, som för en diskussion om resultaten, lärdomar och kommande insatser i andra former.

Under projektets sista månader planeras också en digital slutkonferens/ spridningskonferens att genomföras för deltagande aktörer, styrgrupp och andra intressenter.

Kommunalförbundet följer årligen upp och analyserar alla sina verksamheter och projekt. Arbetet kopplas till styrande strategiska dokument på kommunalförbundet.

Beskriv vilka som är mottagare av projektets tänkta resultat.

Mottagare av projektets resultat är anställda i deltagande kommuner i Fyrbodals i behov av kompetensutveckling, samt deltagande kommuner. Indirekt är mottagare även personal i deltagande kommuner som inte deltar i utbildning, men som påverkas av de eventuella förbättringar som utbildningarna leder till. Indirekt är även kommuner i Fyrbodals som inte är deltagande aktörer mottagare av resultatet genom att HR-chefsnätverket som helhet utgör referensgrupp och genom att andra chefsnätverk också får återkoppling om projektets utveckling och resultat.

Deltagande kommuner har varit involverade i projektansökan genom att de, via HR-chefer och kommundirektörer, fått en förfrågan om att vara deltagande aktörer, vilken typ av och vilka utbildningar de i så fall är intresserade av och vilka ytterligare behov de har.

Projektets resultat kommer att tillvaratas genom kontinuerlig uppföljning och utvärdering i styrgruppen, där det ingår att samtala om genomförd verksamhet, gå igenom avvikelshanteringslogg och jobba med hur



Medfinansieras av
Europeiska unionen

resultaten kan bidra till det strategiska utvecklingsarbetet med kompetensförsörjning för de deltagande kommunerna. Det kommer även att ske regelbunden återkoppling till HR-chefsnätverket (referensgrupp), Kompetensråd Fyrbodal, Västra Götalandsregionen (Regional utveckling), de andra nätverk som har en representant i styrgruppen (utbildningschefer och socialchefer) samt till kommundirektörer. Genom detta kontinuerliga arbete med kommuner och andra viktiga intressenter, möjliggörs ett gott tillvaratagande i dessa organisationer av projektets resultat genom god kännedom och möjlighet att inkomma med synpunkter längs vägen.

På individnivå är anställda i deltagande kommuner som deltar i kompetensutveckling inom projektet de direkta mottagarna av projektets resultat. De har inte haft möjlighet att vara involverade i projektansökan. Däremot kommer de att kunna bidra till uppföljning och utvärdering genom utvärderingar av utbildningsinsatser, inspel till avvikelselogg samt deltagande i kvalitativ undersökning i slutet av projektet.

Även stödsökande organisation/ projektägare är mottagare av projektets insats, genom de lärdomar projektet ger i hur kompetensutveckling för kommunal personal i kommunalförbundets medlemskommuner kan inventeras, planeras, genomföras och följas upp.

Metod och tillvägagångssätt

Beskriv de metoder eller tillvägagångssätt som projektet kommer att använda för att lösa det problem som ni identifierat i avsnittet Problemformulering, samt möta de projektmål som ni formulerat i avsnittet Projektmål.

Kommuner i Fyrbodal behöver hjälp och stöd med att kompetensutveckla redan anställda. Kompetensutveckling med den bredd och i den omfattning som behövs är en utmaning för samtliga kommuner i Fyrbodal men särskilt för de mindre kommunerna. Att personalen deltar på gemensamt anordnade utbildningar kan innebära betydande samordningsvinster. Att genomföra utbildningarna digitalt ökar tillgängligheten och är en förutsättning för att kommunernas personal ska kunna delta. Kompetensutveckling efterfrågas för att på hemmaplan kunna förändra arbetsmiljö och ledarskap till det bättre. Projektet fokuserar på utbildningar som är mer generellt hållna och passar personal från flera verksamheter. Samtliga insatser kommer att lyfta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen.

Kommunernas behov av kompetensutveckling finns inledningsvis framför allt för samordnande, utvecklande, utredande, administrativa och ledande funktioner. Genom den behovsinventering som gjorts utifrån erbjudna utbildningar inom områdena Ekonomi och inköp, IT och digitalisering, Organisation och ledarskap, Verksamhetsutveckling samt Arbetsmiljö och säkerhet, stod det klart att intresset för de tre sistnämnda områdena var stort. Hälsa och stress det som är allra mest efterfrågat. Vi vet också genom mångårigt samarbete i nätverksform med kommunernas socialtjänster att det också finns ett behov av kompetensutveckling av befintlig personal för en rad olika professioner. Årliga inventeringar redovisas till socialcheferna om behoven och därefter prioriteras vad som är möjligt att genomföra. Behoven är betydligt större än möjligheterna att erbjuda utbildningar.

Kommunerna omfattar också mer än socialtjänsten och för andra delar av kommunal verksamhet har Fyrbodals kommunalförbund inte samma typ av samverkansmodell kring kompetensutvecklingsinsatser som inom socialtjänsten. Genom detta projekt avser vi bygga upp en mer generaliserad kompetens i att planera och upphandla utbildningar tillsammans med kommunerna utifrån deras behov.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Detta projekt arbetar till stor del efter LFA-metoden (Logical Framework Approach/ Lyssna, Fundera, Agera). LFA har också inspirerat processen med denna ansökan för att få en tydlig och välfungerande planering med mätbara mål, vilket möjliggör en god styrning. Detta hjälper till att hålla projektet fokuserat på måluppfyllelse och ger en struktur för projektledningens arbete, samtidigt som arbetet i projektet främjar vad som är bäst för målgruppen via bred dialog. Metoden beskrivs väl i Projektplanering enligt LFA-metoden av Kari Örtengren (2012).

LFA-metoden ligger även väl i linje med de arbetssätt som Fyrbodals kommunalförbund använder i sin ordinarie verksamhet, där medlemskommuner genom nätverk ges bred delaktighet kring utförandet av kommunalförbundets olika uppdrag och projekt. Andra intressenter involveras i t ex branschråd, styrgrupper, i samarbetsprojekt och regionala nätverk. Fyrbodals kommunalförbund är till sin karaktär en samarbetsorganisation med ledorden framåt, forum, flerstämmigt och förtroende. Många samtal, reflektion och ett agilt förhållningssätt till projektplanering gör att vi hela tiden styr mot det som är viktigt för att lösa de aktuella problemen och nå projektmålen samtidigt som vi skapar en god arbetsmiljö för alla inblandade parter.

Under framtagandet av projektet, som har pågått i mer än ett år eftersom den ansökan som inlämnades hösten 2022 inte beviljades, har flera relevanta nätverk involverats kring sina behov kring kompetensutveckling av personal inför ansökan. Ansökan bygger, som tidigare nämnts, till stor del på erfarenheter och lärdomar från Fenixx, som riktade sig till små och medelstora företag i Fyrbodals och Skaraborg. HR-chefsnätverket har varit den främsta diskussionsarenan här och det är också genom utskick till och samtal med detta nätverks representanter som behovsinventeringar har gjorts. Behoven har även lyfts i kommundirektörsnätverk och utbildningschefsnätverk inför ansökan. Parallellt med detta har annan omvärldsbevakning gjorts, exempelvis genom rapporter och statistik kring välfärdens kompetensförsörjning.

Sedan 2023 finns en särskild avdelning på Fyrbodals kommunalförbund för kompetensförsörjning. Härifrån processleds ett delregionalt övergripande kompetensråd, branschspecifika kompetensråd, college, praktiksamordning, praoanskaffning och olika professions- och chefsnätverk med fokus på utbildning och kompetensförsörjning. Arbete pågår också genom både nätverk inom välfärdsavdelningen och genom Vård- och omsorgscollege, med att skapa bättre förutsättningar för kompetensförsörjning inom socialtjänst och vård och omsorg. Inom utbildningssektorn pågår, genom utbildningschefsnätverk och vuxenutbildningssamverkan, ett intensivt arbete med att hitta samverkansformer kring planering och dimensionering av gymnasial utbildning, kartläggning av branschernas behov av såväl gymnasial som yrkeshögskoleutbildning, med mera (vilket också bidrar till välfärdens likväl som alla andra sektorer kompetensförsörjning).

Detta arbetssätt, där förbundets processledning av nätverk påverkas av de behov och önskemål som uttrycks i nätverken, och att nätverken också aktivt involveras i förbundets verksamhetsplanering, har förbundet lång erfarenhet och vet därför att detta ger väl förankrade processer och beslut och möjlighet att styra om längs vägen. Genom att Fyrbodals kommunalförbund processleder dessa forum finns goda möjligheter att kontinuerligt utveckla denna insats genom ett utforskande och stöttande förhållningssätt och insatser som kan korrigeras allt eftersom. Detta är inspirerat av en agil metod, även om detta projekt är målstyrt. Med en agil metod kommunicerar man regelbundet och strukturerat - både inom projektgrupp och med övriga aktörer och intressenter. Det finns en förståelse för att en framgångsrik slutprodukt kan se helt annorlunda ut i projektets slutskede än hur tanken var under projektplaneringen. I detta fall vet vi vad målen är och vilka som är mottagare av projektets resultat, men vad de behöver och hur vi ska organisera



Medfinansieras av
Europeiska unionen

detta framåt kan förändras under projektets gång, vilket är en del av lärandeprocessen.

I boken Vadå agilt? (ben Salem Dynehäll m fl, 2022) listas en rad skillnader mellan målstyrda och målsökande projekt och processer (s 19). Nedan återges dessa, samt en kommentar om vilka delar från vilken metod som detta projekt avser använda:

- I en målstyrd process styrs verksamheten mot mål och delmål. Så kommer detta projekt att jobba, genom att styra mot projektmål och indikatorer.
- En målstyrd process kan planeras genom handlingsplan, projektplan, affärsplan etcetera. Så är även detta projekts logik, men planeringen görs på mer detaljerad nivå i flera omgångar och kan justeras efterhand som i en målsökande process.
- En målstyrd process har fokus på dokumentationen i sig. I detta projekt dokumenteras verksamheten enligt finansiärs krav, men fokus är på interaktion med omvärld (målgrupper, samarbetsparter, intressenter), vilket är utmärkande för en målsökande process.
- En målstyrd process agerar inte på förändringar, medan en målsökande process gör det. Det avser detta projekt att göra, bland annat genom aktivt användande av en avvikelselogg.
- En målsökande process kan inte planeras men har ändå en tydlig struktur. I detta projekt är behoven av utbildningar kända och upphandlade vid projektstart, men kan korrigeras efterhand.

Projektet delas upp i olika faser och förändringar och nya idéer är välkomna under hela processen.

Projektets första fas är uppstartsfasen, som pågår de två första månaderna. Denna beskrivs under avsnitt 5.3.

Projektets andra fas är genomförandefas 1, som pågår månad 3-12. Huvudaktiviteterna beskrivs under avsnitt 5.2, men kan sammanfattas som genomförande av upphandlade utbildningar, uppföljning, avvikelshantering, ny behovsinventering, kompletterande upphandlingar.

Projektets tredje fas är genomförandefas 2, som pågår månad 13-22. Huvudaktiviteterna beskrivs under avsnitt 5.2, men kan sammanfattas som genomförande av upphandlade utbildningar, uppföljning, avvikelshantering, ny behovsinventering samt planering för avslutsaktiviteter och för implementering av arbetssätt i ordinarie organisation och samverkansstruktur.

Projektets avslutningsfas pågår månad 23-24. Huvudaktiviteterna beskrivs under avsnitt 5.2, men kan sammanfattas som utvärdering, avslutsaktiviteter och implementering av arbetssätt i ordinarie organisation och samverkansstruktur.

Beskriv de huvudsakliga aktiviteter som projektet ska genomföra och hur dessa förväntas bidra till att uppfylla projektets angivna mål.

Den huvudsakliga typen av aktivitet i detta projekt är kortare kompetensutvecklingsinsatser för kommunalt anställd personal. Samtliga utbildningsinsatser genomförs digitalt för att möjliggöra ett brett deltagande från många kommuner och för att kunna nå kostnadseffektivitet genom att aggregera kommunernas behov. Fokus ligger på utveckling för både individ och organisation. Genom kurserna ska deltagarna uppleva att de stärkt sin ställning på arbetsmarknaden, höjt sin kompetens inom ämnesområdet, fått kunskaps- och metodutveckling i arbetsmiljöarbetet och bättre verktyg att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö, samt fått verktyg att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer.

Genom kurserna förbättras kommunernas förutsättningar att vara attraktiva arbetsgivare, genom att fokus



Medfinansieras av
Europeiska unionen

är på arbetsmiljö, ledarskap, hälsa och stress. Kommunerna ska genom utbildningsinsatserna få bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö, stärka sin ledarskapskompetens, få verktyg för att bryta könsstereotyper och diskriminerande strukturer och bättre förutsättningar för att kompetensutveckla befintlig personal. Det är genom dessa kurser som projektets mål med tillhörande indikatorer ska uppfyllas.

Kurser erbjuds och efterfrågas främst inom områdena organisation och ledarskap, verksamhetsutveckling samt arbetsmiljö och säkerhet och i någon utsträckning ekonomi & inköp samt IT & digitalisering. Eftersom dessa kurser redan är upphandlade, är startsträckan för detta projekt kort. Detta ger även möjlighet att upphandla ytterligare kurser efter behov under resterande projekttid.

Efter uppstartsfasen, som beskrivs i avsnitt 5.3, följer två genomförandefaser och en avslutningsfas.

Projektets andra fas är genomförandefas 1, som pågår månad 3-12. Huvudaktiviteterna är genomförande av upphandlade utbildningar, uppföljning, avvikelshantering, ny behovsinventering, kompletterande upphandlingar.

Avrop av upphandlade utbildningar sker efter kommunikation med deltagande kommuner, se avsnitt 5.3 om uppstartsfas. Kommunikation med leverantörer sker och de kallas till startmöten inför utbildningsstarter (utbildningsansvarig, enskilda utbildare samt administratör) för att säkerställa att utbildningarna administreras och genomförs på rätt sätt. Där tas också perspektiven jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering upp för att säkerställa att dessa blir en väsentlig del av utbildningen (vilket också framgår i upphandlingen). Varje utbildningstillfälle utvärderas också av deltagarna och i utvärderingen ska dessa perspektiv belysas (se avsnitten om uppföljning och utvärdering).

Utbildningstillfällen schemaläggs kontinuerligt utefter den tidplan som tas fram i uppstartsfasen, samt anpassas utefter uppkomna behov från deltagande kommuner. Marknadsföring av kurserna genomförs av projektledningen utifrån framtagna kommunikationsplan, som kan komma att ändras utefter ändrade behov. Kursadministration hanteras av projektledningen genom det upphandlade kursadministrativa systemet Astrakan.

Projektets aktiviteter, såväl kurserna som arbetet runt dem, följs upp löpande för att se hur projektet levererar mot uppsatta mål och tillhörande indikatorer. Uppföljningen av projektets resultat kommer att ske kvantitativt genom enkätutskick till deltagarna på individnivå och till deltagande kommuner samt i avslutningsfasen genom kvalitativa intervjuer.

Projektet kommer att ha en logg för avvikelser och åtgärder som vidtas för att hantera dem. Loggen är en stående punkt på interna "projektmöten" och presenteras i aggregerad form för styrgruppen vid styrgruppsmöten samt till finansiärer. Se mer under utvärdering, avsnitt 4.3.

Projektledaren planerar in styrgruppsmöte varannan månad. Styrgruppen utvärderar resultaten kontinuerligt genom att samtala om genomförd verksamhet, gå igenom avvikelshanteringslogg och jobba med hur resultaten kan bidra till det strategiska utvecklingsarbetet med kompetensförsörjning för de deltagande kommunerna.

Regelbunden återkoppling sker också till HR-chefsnätverket (referensgrupp), Kompetensråd Fyrbodol, Västra Götalandsregionen (Regional utveckling) samt de andra nätverk som har en representant i



Medfinansieras av
Europeiska unionen

styrgruppen (utbildningschefer och socialchefer). Även andra intressenter får kontinuerlig information.

Efter att ett antal utbildningar hållits och utvärderingar inkommit från deltagare, kontaktas deltagande kommuner genom kontaktperson för att stämma av behov framåt. Behoven sammanställs och eventuella nyuppkomna behov samt behov av förändringar kan föranleda kompletterande upphandlingar.

Projektets tredje fas är genomförandefas 2, som pågår månad 13-22. Huvudaktiviteterna är genomförande av upphandlade utbildningar, uppföljning, avvikelshantering, ny behovsinventering samt planering för avslutsaktiviteter och för implementering av arbetssätt i ordinarie organisation och samverkansstruktur.

Beskrivning av genomförande, uppföljning, avvikelshantering och ny behovsinventering är i stort sett identisk med genomförandefas 1, förutom att kompletterande upphandlingar nu inte görs inom ramen för projektet. Däremot undersöks om Fyrbodals medlemskommuner är intresserade av att förbundet upphandlar kurser på liknande sätt, men som en del av ordinarie verksamhet och där finansieringen av dem löses på annat sätt än genom ett ESF-projekt. Andra lösningar för framtida kompetensutveckling av befintlig personal kan också diskuteras. Detta är en del av planeringen för implementering av arbetssätt i ordinarie organisation och samverkansstruktur. I styrgruppen diskuteras det också hur resultaten kan bidra till det strategiska utvecklingsarbetet med kompetensförsörjning för de deltagande kommunerna. Det sker även en planering för övriga avslutsaktiviteter, såsom utvärdering (erbjudande av kvalitativa intervjuer både för deltagare och deltagande kommuner, se avsnitt 4.3) och slutrapportering.

Projektets avslutningsfas pågår månad 23-24. Huvudaktiviteterna är utvärdering, avslutsaktiviteter och implementering av arbetssätt i ordinarie organisation och samverkansstruktur. Under avslutningsfasen kommer projektet följa upp samtliga mål och indikatorer för att se hur projektet bidragit till de förväntade resultaten enligt utlysningen. Avslutningsfasen följer även upp förväntade resultat i projektet avseende hur många anställda kvinnor och män som genom projektet tagit del av kompetensutvecklingen och hur projektets utfall möter uppsatta mål med tillhörande indikatorer.

Under avslutningsfasen kommer enkäter från deltagande anställda och kommuner sammanställas, och en kvalitativ urvalsundersökning kommer att genomföras. En digital slutkonferens/ spridningskonferens kommer också att genomföras. Se mer under utvärdering, avsnitt 4.3

Den löpande utvärderingen och slututvärderingen sammanställs och presenteras i styrgruppen, som för en diskussion om resultaten, lärdomar och kommande insatser i andra former.

Slutrapporten samt löpande rapportering av verksamhet, deltagare och ekonomi görs enligt anvisningar från ESF.

Beskriv de aktiviteter som behöver genomföras i projektets inledande fas för att starta upp och rigga projektet.

Inventering av kommunernas behov gjordes senast tidig höst 2023.

Kommunikation med deltagande kommuner görs redan under hösten för att de ska vara beredda på snabb projektstart vid ett beviljande.

Ledningsgruppen på Fyrbodals kommunalförbund har ansvar för bemanning av verksamheter och projekt. Kompletterande rekrytering av projektmedarbetare med efterfrågad kompetens påbörjas så snart projektet



Medfinansieras av
Europeiska unionen

beviljats, det vill säga innan uppstartsfasen börjar.

Så snart projektet beviljats tas även kontakt med deltagande kommuner för en bekräftelse av åtagande och kommunikation kring uppstarten av kompetensutvecklingsinsatserna några månader senare.

Vid beviljande tas även kontakt med leverantörer, så att de ska vara beredda på att utbildningar enligt ramavtal kommer att avropas.

I uppstartsfasen, de första två månaderna, sätts projektteamet samman och planerar bland annat mötesfrekvens och arbetssätt. Upphandling enligt ramavtal är gjord sedan tidigare. Projektet påbörjas med att planera in de utbildningar som medverkande kommuner efterfrågar, efter en avstämning.

Här följer en översikt över de aktiviteter som behöver genomföras i projektets inledande fas för att komma igång.

- En projektgrupp sätts samman. Projektets personella resurser, roller och ansvar tydliggörs för projektmedarbetare, deltagande aktörer, styrgrupp och referensgrupp så att samtliga är medvetna om förväntningar och avgränsningar.
- En tids- och aktivitetsplan för kommande genomförandefas utarbetas, där bland annat möten, utbildningar och uppföljningsaktiviteter läggs in i tidsperioder
- Projektgruppen säkerställer att mål och indikatorer är inarbetade i planer och rutiner så att de blir möjliga att kontinuerligt följa upp och utvärdera.
- Rutiner för återrapportering till finansiär, avtal med leverantörer, kursadministrativt system, avvikelshanteringslogg, utvärderingsenkäter med mera går igenom och det säkerställs att det finns en fungerande tidplan och arbetsfördelning
- Styrgrupps- och referensgruppsmöten bokas in och information till övriga intressenter planeras.
- En beskrivning av deltagande kommuners kompetensutvecklingsbehov görs utifrån avstämning med varje deltagande kommun, där avtal om omfattning skrivs. Det fastställs vilka utbildningar som ska avropas under projektets första år och under vilka perioder de ska schemaläggas.
- Samtal sker också kring hur kommunerna avser använda utbildningarna för att utveckla sin organisation med avseende på t e x ledarskap, arbetsmiljö och motverkande av diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen. Samtidigt undersöks eventuella nyuppkomna behov för möjlig kompletterande upphandling.
- En riskanalys görs tillsammans med styrgrupp efter möten med deltagande kommuner. Projektledningen upprättar en riskhanteringsplan.
- Kommunikation med leverantörer sker och de kallas under uppstartsfasen till startmöten (utbildningsansvarig, enskilda utbildare samt administratör) för att säkerställa att utbildningarna administreras och genomförs på rätt sätt. Där tas också perspektiven jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering upp för att säkerställa att dessa blir en väsentlig del av utbildningen (vilket också framgår i upphandlingen) som också ska utvärderas av deltagarna (se avsnitten om uppföljning och utvärdering).
- Första omgången utbildningstillfällen schemaläggs.
- En kommunikationsplan kring marknadsföring av utbildningarna som ska genomföras tas fram.
- Första omgången utbildningstillfällen marknadsförs till anställda via deltagande kommuner.
- Anställda kan anmäla sig till de utbildningar arbetsgivarna valt ut för kommunen/ avdelningen.

Beskriv deltagarnas planerade väg genom projektet.

Detta är en schematisk beskrivning av en deltagares väg genom projektet:



Medfinansieras av
Europeiska unionen

- Steg 1: Chef informerar om att utbildningsinsatser kommer att erbjudas genom Fyrbodals kommunalförbund, varför och vilka utbildningsinsatser som är möjliga att anmäla sig till för den enskilda medarbetaren (det kan också vara obligatoriskt att delta beroende på kommunens och avdelningens önskemål)
- Steg 2: Medarbetaren får en länk till en digital kurskatalog med utbildningar
- Steg 3: Medarbetaren anmäler sig till den eller de utbildningar som arbetsgivaren och hen själv efterfrågar
- Steg 4: Medarbetaren/ deltagaren genomgår kursen/ kurserna
- Steg 5: Medarbetaren/ deltagaren utvärderar utbildningen genom enkät (se avsnitt uppföljning och utvärdering)
- Steg 6: Medarbetaren/ deltagaren får ett intyg på genomförd kurs och huvudsakligt innehåll
- Steg 7: Eventuellt ny omgång av steg 1-6 i genomförandefas 2 (om kommunen så önskar)
- Steg 8: Eventuellt erbjuds medarbetaren/ deltagaren att ingå i kvalitativ utvärdering av projektet

En beräkning utifrån tidigare erfarenheter från Fenixx utgår från att varje kursdeltagare kommer att delta i ca 8 timmars utbildning.

Eftersom projektet bygger på att kommunanställda deltar i kortare digitala kompetensutvecklingsinsatser, så är detta en förutsättning för att uppnå projektmålen. Utvärderingen med deltagare utgår från innehållet i varje kurs. Innehållet styrs i sin tur av avtal med utbildningsanordnaren/ leverantörer, som upphandlats i ett ramavtal utifrån olika anbudsområden (eller senare i projektet i kompletterande upphandlingar). Där framgår det vad som ska arbetas in i kursinnehållet, vilket är direkt relaterat till projektets mål.

Beskriv hur ni säkerställer att projektet kommer att nå planerat antal deltagare och vilka åtgärder som kommer vidtas om svårigheter uppstår kopplat till detta.

Bekräftelse av åtagande inhämtas från deltagande kommuner så snart projektet beviljats. Avtal tecknas i uppstartsfasen med deltagande kommuner för att säkerställa hur många platser på vilka kurser som behöver bokas.

Projektledare ansvarar för löpande kontakt med kommuner för att stämma av behov framåt, exempelvis kring schemaläggning och signaler om någon utbildning behöver skalas upp och någon annan skalas ner, eller om helt nya behov uppstår.

En riskanalys görs tillsammans med styrgrupp i uppstartsfasen. Projektledningen upprättar en riskhanteringsplan.

Avvikelseloggen är ett användbart verktyg för att tidigt upptäcka sådant som kan orsaka bekymmer i projektet. Genom att använda en avvikelsehanteringslogg ges möjligheter till ständiga förbättringar och ökar förutsättningarna att projektmålen nås genom snabb hantering av brister och svagheter.

Projektledaren ansvarar för avvikelsehanteringen, och beslutar om åtgärder inom ramen för budget och projektplan. Större avvikelser, där till exempel budget eller plan påverkas, kommer att hanteras i styrgrupp och i dialog med ESF-rådet.

Avvikelseloggen uppdateras kontinuerligt under projektet. Där noteras avvikelser i form av olika former av input från projektets intressenter. Det beskrivs kortfattat vad som inträffat, varför samt aktuella åtgärder. Det förs en dialog inom projektledningen, med styrgruppen och med finansiärer kring uppkomna avvikelser.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Projektledaren planerar in styrgruppsmöte varannan månad. Styrgruppen utvärderar resultaten kontinuerligt genom att samtala om genomförd verksamhet, gå igenom avvikelshanteringslogg och jobba med hur resultaten kan bidra till det strategiska utvecklingsarbetet med kompetensförsörjning för de deltagande kommunerna.

Om det visar sig svårt att fylla kurserna så att de återkommande behöver skjutas fram eller genomföras med för få deltagare, tas även detta upp i avvikelselogg samt på styrgruppsmöten.

En löpande dialog hålls med ESF-rådet, exempelvis kring eventuella behov av förändringar i projektet.

Om ni avser att arbeta transnationellt i projektet, beskriv hur det arbetet ska genomföras.
Detta är inte ett transnationellt projekt.

Kapacitet och kompetens

Beskriv hur ni säkerställer att det finns personal i projektet vid projektstart och vilka åtgärder som kommer vidtas om det uppstår svårigheter kopplat till detta.

Förbundets ledningsgrupp med ansvar för bemanningen kommer, så snart medel är beviljade, att avsätta personalresurser till projektet och påbörja rekrytering av personalresurs som kan behöva tillföras. Utsedda medarbetare startar omgående arbetet kring projektet, dels genom att säkerställa utbildningsinsatserna, dels säkerställa kommunernas behov av kompetensutvecklingsinsatser (se avsnitt om uppstartsfas).

Beskriv vilka kompetenser som krävs för att arbeta med vald metod och tillvägagångssätt.

De valda metoderna och arbetssätten bygger på dem som Fyrbodals kommunalförbund redan använder, och beskrivs närmare i avsnitt 5.1. Det finns personal med rätt kompetens för den typ av arbetsuppgifter som detta projekt innebär. Ledningsgruppen på förbundet fungerar som bemanningsgrupp som ansvarar för att alla funktioner bemannas med rätt kompetens, inklusive kompletterande rekrytering. Fyrbodals kommunalförbund är en utpräglad projektorganisation med stor vana att genomföra projekt, och att rekrytera till projekt.

Fyrbodals kommunalförbund som organisation har såväl ekonomisk, organisatorisk som administrativ kapacitet för att bedriva stora samverkansprojekt med stöd från Europeiska socialfonden. Exempelvis har förbundet bedrivit ett liknande ESF-projekt som dock var riktat mot anställda i små och medelstora företag; Fenixz. Förbundet är en erfaren projektägare; se avsnitt 2.4.

Ekonomi - Finansiering

Kostnad per deltagare: 7 501 kr

Beskriv hur kostnaden per deltagare är motiverad utifrån presenterad problemformulering, projektmål samt metod och tillvägagångssätt.

Kostnaden är baserad på förväntat antal deltagare i de 10 kommunerna enligt de behov som inkommit.

Behoven från kommunerna har inkommit via dialog med HR-chefsnätverket och kommundirektörsnätverket under drygt ett års tid, genom utskick med förfrågan om att vara med till dessa och genom besvarande av enkäter om vilken typ av utbildning de efterfrågar.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Som beskrivits vid ett flertal tillfällen i denna ansökan, är behoven främst inom arbetsmiljö, verksamhetsutveckling, organisation och ledarskap och anledningen till att kommunerna vill ha hjälp av Fyrbodals kommunalförbund med att arrangera dessa utbildningar är att det innebär resursmässiga utmaningar för kommunerna att göra det själva, samt att det medför betydande effektivitets- och samordningsvinster med gemensamt anordnade digitala utbildningar. Detta digitala formatet ökar också tillgängligheten till utbildningarna. Anledningen till att Fyrbodals kommunalförbund erbjuder kommunerna att göra detta genom att söka projektmedel, är dels att förbundet har tidigare erfarenhet av att anordna denna typ av utbildningar och dessutom har dem upphandlade via ett ramavtal, dels att förbundet numera har ett delregionalt uppdrag att arbeta med offentlig sektors kompetensförsörjning.

Beskriv eventuella åtgärder om projektet får svårigheter att nå planerad medfinansiering.

Avtal om omfattning kommer att tecknas med kommunerna i uppstartsfasen. En kontinuerlig dialog skall hållas med deltagande kommuner, styrgrupp och kommunalförbundets ledning. Hänvisar till avvikelshanteringsloggen, avsnitt 4.2.

Har annan finansiering i form av offentligt stöd/EU-stöd, utöver det som redovisas i ansökan, mottagits eller kommer att mottas för detta projekts ansökta kostnader? Om Ja, vänligen specificera nedan?

Nej

Ekonomi - Övrigt

Har stödmottagarna (stödsökande och eventuella samverkansparterna) i detta projekt, vilken/vilka bedriver ekonomisk verksamhet, mottagit statsstöd i enlighet med artiklarna 107-109 i EUF-fördraget eller stöd av mindre betydelse under innevarande och de två närmast förekommande beskattningsåren?

Nej

Beskriv kortfattat era rutiner kring redovisning och rapportering av ert projekt.

Kommunalförbundets projektverksamheter följs noga genom regelbundna avstämningar i enlighet med projektbeslut med projektledningen inklusive projektkonom, ansvarig chef och projektledare. Kommunalförbundet följer god redovisningssed.

Tidsredovisning sker via projektrummet och i enlighet med beslutat behörighetsträd.

SCB-rapportering sker månadsvis med underlag från kursadministrativt system.

Förbundet har ekonomiska styrdokument för attestering av fakturor med kostnadsställen i den löpande ekonomiska redovisningen.

Vi särredovisar kostnader på projektkoder, där det tydligt framgår vilka kostnader och intäkter som projektet har under projektperioden.

Beskriv vilken extern personal som krävs för genomföra projektet.

Vi har ett tidigare upphandlat avtal för extern personal som ska hålla i utbildningarna. Under projektet kommer vi även att upphandla extern expertis för utvärdering av projektet.

Vi bifogar och hänvisar till vår upphandlingspolicy. Ramavtal för upphandlingar finns.



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Beskriv hur ni kommer att konkurrensutsätta externa kostnader.

Vi bifogar och hänvisar till vår upphandlingspolicy.

Beskriv er ekonomiska förmåga.

Kommunalförbundet har en mycket god likviditet och driver sedan länge projektverksamhet med goda resultat.

Beskriv vilken typ av intäkter som projektet kommer att generera.

Har moms inkluderats i de faktiska kostnaderna i budget?

(gäller ej projekt med 40%-modellen)

Nej

Förankring

Beskriv hur projektansökan är förankrad hos stödsökande och hos övriga aktörer som medverkar i projektansökan.

Redan under hösten 2022 genomförde Fyrbodals kommunalförbund en kartläggning av utbildningsbehov utifrån de utbildningsområden som funnits i Fenixx med Fyrbodals kommuner. En ESF-ansökan som riktade sig både till privat och offentlig sektor lämnades in men fick avslag.

Under framtagandet av projektet, som har pågått i mer än ett år eftersom den ansökan som inlämnades hösten 2022 inte beviljades, har flera relevanta nätverk involverats kring sina behov kring kompetensutveckling av personal inför ansökan. Ansökan bygger, som tidigare nämnts, till stor del på erfarenheter och lärdomar från Fenixx, som riktade sig till små och medelstora företag i Fyrbodals och Skaraborg. HR-chefsnätverket har varit den främsta diskussionsarenan här och det är också genom utskick till och samtal med detta nätverks representanter som behovsinventeringar har gjorts. Behoven har även lyfts i kommundirektörsnätverk och utbildningschefsnätverk inför ansökan. Parallellt med detta har annan omvärldsbevakning gjorts, exempelvis genom rapporter och statistik kring välfärdens kompetensförsörjning.

Sedan tidigare finns också en upparbetad samverkan inom Fyrbodals socialtjänster, där en rad utbildningar för olika kategorier av personal regelbundet upphandlas efter årliga inventeringar av behov. Även därigenom vet vi att behoven är stora av kompetensutveckling av befintlig personal inom kommunerna.

Inför ansökan under förra året (2022) tillfrågades en rad nätverk, som såg kompetensutveckling av personal, samt att stärka och utveckla samverkan kring detta, som prioriterat. Tillfrågade nätverk var då

- IUC Väst (Industriella utvecklingscentra)
- Teknikcollege
- Vård och omsorgcollege
- Kompetensråd Fyrbodals
- Högskolan Väst
- Kommundirektörsnätverket
- HR-chefsnätverket
- Förbundsdirektionens arbetsutskott
- Kommunernas; näringslivsutvecklare



Medfinansieras av
Europeiska unionen

- Utbildningschefer,

I övrigt har dialog skett med Västra Götalandsregionen, regionala utvecklingsnämnden kring ansökans inriktning.

Inför denna ansökan har enkäten med utbildningsutbud gått ut igen tillsammans med en förfrågan om kommunerna i Fyrbodals kommun skulle ingå som deltagande aktörer och vilka övriga behov de har. Förfrågan gick till HR-chefer med kopia till kommundirektörer i samtliga Fyrbodals kommuner. 10 av 14 kommuner har besvarat frågan om medverkan som deltagande aktörer positivt och angivit vilken typ av utbildningar de efterfrågar, för hur många deltagare, ytterligare identifierade behov med mera. Utlysningen har också presenterats och deltagandet i detta ESF-projekt diskuterats i HR-chefsnätverket.

Kompetensutveckling för anställda är en prioriterad fråga hos samtliga kontaktade. Att samordna upphandling och anordnande av utbildning ser de flesta kommuner i Fyrbodals kommun ett behov av.

Vi kommer att lyfta frågan om styrgruppsrepresentanter från deltagande kommuner i HR-chefsnätverk, utbildningschefsnätverk och socialchefsnätverk så snart ansökan är beviljad. De chefnätverk som förbundet processleder utser representanter till referens- och styrgrupper av olika slag regelbundet. Kommunerna vet att vi återkommer med fördjupade frågor kring deras behov i planeringen av projektet.

Beskriv hur projektets styrgrupp kommer att sättas samman. Beskriv hur styrgruppens aktörer är relevanta för att tillvarata projektets intressen och resultat.

Projektets styrgrupp ska sättas samman av representanter från projektägare/ stödsökande (ansvarig chef samt projektledare), deltagande aktörer samt andra viktiga intressenter.

De deltagande aktörerna ska representeras i styrgruppen genom representanter från HR-chefsnätverket, utbildningschefsnätverket samt socialchefsnätverket. Varje deltagande aktör ska ha minst en representant i styrgruppen, antingen som ordinarie eller ersättare. Dessa personer har mandat att fatta beslut om sin personals kompetensutveckling och ansvarar för förankring i respektive kommun.

Övriga viktiga intressenter som ska ingå i styrgruppen är en representant från Kompetensråd Fyrbodals kommun (kan vara någon av ovanstående) samt en från VGR regional utveckling. Dessa deltar därför att de är strategiskt viktiga för förankring av projektets resultat i Fyrbodals kommun och Västra Götalandsregionen. Adjungerade i styrgruppen är ESF-representant.

HR-chefsnätverket i sin helhet (där ingår även de kommuner i Fyrbodals kommun som valt att inte vara deltagande aktörer) utgör referensgrupp till projektet och ska fortlöpande få återrapportering om projektets fortskridande och lärdomar från projektet. HR-nätverket ska också ha möjlighet att vara delaktiga i/påverka framtagandet av eventuella nya utbildningar som ska upphandlas. Denna roll får HR-chefsnätverket för att säkerställa att de utbildningar som ges motsvarar behoven och för att fånga upp och diskutera nya behov, som kan ha upptäckts i och med genomförandet av projektet. HR-cheferna har mandat att påverka sina kommuners övergripande kompetensplanering och systematiska arbetsmiljöarbete.

Sammanfattning



Medfinansieras av
Europeiska unionen

På svenska

Projektet ska erbjuda kortare digitala kompetensutvecklingsinsatser för anställda inom deltagande kommuner i Fyrbodal utifrån anställdas och kommunernas uttryckta behov.

Kommunerna i Fyrbodal kommer inte att kunna rekrytera all den personal som behövs under de kommande åren, utan behöver i högre grad satsa på åtgärder för att behålla och utveckla befintlig personal. Deltagande kommuner efterfrågar kompetensutveckling av personal bland annat för att kunna förändra arbetsmiljö och ledarskap till det bättre. Samtidigt är det en utmaning för kommunerna, särskilt de mindre kommunerna i Fyrbodal, att själva upphandla och arrangera de utbildningar som behövs av såväl ekonomiska, tidsmässiga som logistiska skäl. Genom att samordna utbildningsutbudet för likartade behov i Fyrbodal och genom att erbjuda gemensamma utbildningar, möjliggörs en effektivare hantering av kompetensutveckling för personal.

De huvudsakliga orsakerna till kompetensförsörjningsutmaningarna i välfärden, i Sverige liksom i Fyrbodal, är sammanfattningsvis demografiska förändringar med en större andel äldre, hög personalomsättning bland annat på grund av pensionsavgångar, bristande attraktivitet för arbetsgivarna, konkurrens med andra branscher om kompetent arbetskraft samt en utmanande ekonomisk situation för många kommuner. I Fyrbodal är flertalet kommuner små och ligger därtill i glesbygd långt från större städer, vilket gör både den demografiska utmaningen med fler äldre och negativt flyttnetto, och kompetensförsörjningsutmaningen i att rekrytera och behålla kompetent arbetskraft, extra svår.

Av dessa huvudorsaker är det arbetsgivarnas attraktivitet som detta projekt avser och kan arbeta med att förbättra, genom att kompetensutveckla befintlig personal på ett sådant sätt att arbetsmiljö och ledarskap stärks och möjligheterna till karriärutveckling ökar för befintligt anställda. Att förbättra förutsättningarna för att jämna ut könsbalansen i den starkt kvinnodominerade välfärden samt att ge bättre karriärförutsättningar för kompetent arbetskraft med utländsk bakgrund genom att belysa arbetsmiljöarbete ur ett jämställdhets- och diskrimineringsperspektiv ingår också i projektets ambitioner.

Svårigheterna att rekrytera efterfrågad kompetens, de snabba samhällsförändringarna och den höga personalomsättningen inom kommunerna kan få till konsekvens att personalen kan sakna de kunskaper som verksamheterna har behov av. Det gäller både kunskaper för att få en god arbetsmiljö genom exempelvis systematiskt arbetsmiljöarbete, kunskap om stress och hälsa och ledarskap, och för att personalen ska ha kompetens att följa lagkrav t ex gällande arbetsmiljö. En annan konsekvens av att inte arbeta med arbetsmiljö, stress, hälsa och ledarskap och andra viktiga områden för att utveckla personalen och arbetsplatsen, kan bli att arbetsmiljön blir sämre och att personalen inte stannar. Diskriminering är ett annat allvarligt problem som kan medföra att kvalificerad arbetskraft väljs bort, att alla får sämre arbetsmiljö och att nytänkandet minskar. För individen blir konsekvensen sämre stöd och bemötande, utestängning, negativa hälsoeffekter, känslor av maktlöshet, lägre tilltro till samhället och utsatthet för hot och våld. Ambitionen att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen ska genomsyra alla kompetensutvecklingsinsatser som genomförs i detta projekt.

Projektets övergripande mål på lång sikt är att deltagarna stärker sin position på arbetsmarknaden och att kommunerna blir mer attraktiva arbetsgivare, som utvecklar befintlig personal på ett sådant sätt att arbetsmiljö och ledarskap stärks, trivsel och produktivitet ökar och möjligheterna till intern karriär ökar för befintligt anställda. Projektet bidrar genom mål på både individuell och organisatorisk nivå: Deltagare ska uppleva att de stärkt sin ställning på arbetsmarknaden, höjt sin kompetens inom ämnesområdet, fått mer kunskap om och bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö samt fått verktyg för att



Medfinansieras av
Europeiska unionen

bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, attityder och normer på arbetsplatsen. Projektmål för deltagande kommuner är att de ska ha fått sina uttryckta behov av kompetens tillgodosedda, bättre verktyg för att förbättra arbetsorganisation och arbetsmiljö samt för att bryta könsstereotypa och diskriminerande strukturer, stärkt sin ledarskapskompetens samt fått bättre förutsättningar för att kompetensutveckla befintlig personal. Dessutom ska såväl deltagande kommuner som Fyrbodals kommunalförbund ha stärkt sin samverkan kring kompetensutveckling av personal.

Projektet planeras och genomförs genom en kombination av LFA-metoden och agil metod. Projektet strävar efter att i första hand använda sig av befintliga nätverksstrukturer som Fyrbodals kommunalförbund processleder för kommunikation om och förankring av projektets erbjudande och resultat. Styrgruppen sätts samman av representanter från deltagande kommuner som ingår i befintliga nätverk. Projektledningen har en tät kommunikation med deltagande kommuner om deras behov. Upphandlade digitala kurser erbjuds och genomförs kontinuerligt genom projektet. Kompletterande upphandling kan göras vid behov. Uppföljning och utvärdering sker kontinuerligt med verktyg såsom deltagarenkäter (efter varje kurstillfälle), kommunenkäter (två gånger), avvikelselogg (genom hela projektet, följs upp och åtgärdas i projektledning och styrgrupp) och kvalitativ utvärdering (i avslutningsfas).

På engelska

The project will offer skills development efforts for employees within municipalities in Fyrbodal region based

on the needs of employees and employers. All the courses offered will be digital but interactive, to include as many employees as possible and to use resources more efficiently.

The long-term goal is that the employees will strengthen their position on the labour market and that the municipalities become more attractive employers, where employees get career development and a better work environment with improved leadership. The project goals to achieve this, is that participating employees assess that they have strengthened their position on the labour market, increased their competence and achieved better tools for developing their work environments and to counteract gender-stereotype and discriminative structures, norms and behaviours in the workplace. The project goals for participating municipalities are that they too will have better tools for developing their work environments and to counteract gender-stereotype and discriminative structures, norms and behaviours in the workplace. They shall also have strengthened their leadership competence and have had their expressed needs of competence within this project fulfilled. Finally, a goal is to strengthen the cooperation between municipalities and Fyrbodals Kommunalförbund regarding skills development for employees.

The reasons why these skills development efforts are needed, are in short that the municipalities need to develop their employees to create a good work environment where employees want to keep working, and that they have difficulties organizing the courses they request themselves. Municipalities will have to employ many people in the years to come due to demographic changes (with a growing number of older inhabitants), high levels of employee turnover, concurrence between municipalities and other sectors for skilled workforce, lack of attractiveness for municipalities as employers and a difficult economic situation for many municipalities. In fact, it is doubtful that it's possible to find enough people to employ even if the economic means are at hand, especially for the smaller municipalities of Fyrbodal where the challenges are tangible and where the migration balance of people moving to and from the municipality is negative.

The consequences of not succeeding in the competency supply challenge at hand, could be that the personnel lack necessary skills to comply with rules and regulations regarding for example work



Medfinansieras av
Europeiska unionen

environment responsibilities. Another consequence could be that the work environment is developing in a negative direction and that the employees turn over to other jobs. Discrimination is another possible outcome, which can in its turn lead to competent workforce not being selected in recruitment, that the work environment deteriorates for all employees and that the abilities to generate new ideas diminishes. For the individual subdued to discrimination, the consequences are less support, unfavourable treatment, negative effects on health, less trust in society, exclusion and even exposure to threats and violence.

For all these reasons, this project aims at strengthening the employees' attractiveness on the labour market as well as the attractiveness of the municipalities as employers, who develop their employees in such a way that work environments and leadership are strengthened and the possibilities for career development are enhanced for the employees.

The ambition to break with gender stereotype and discriminative structures, attitudes and norms in the workplace permeates all the skills development efforts of this project. This also contributes to improving the conditions for a more balanced workforce regarding gender and cultural and ethnic background.

Ekonomi - Budget

Kostnader	5 852 072 kr
Budgeterad medfinansiering från projektet	46 %
Krav på medfinansiering från projekt	46 %



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Bilaga:
Budgetspecifikation

Datum:
2023-10-02

Diarienummer:
23-025-S02

1 (2)

Kostnader socialfond			7 501 171 kr
Direkta kostnader			7 501 171 kr
Personal			3 401 171 kr
Kostnadsbärare	Beskrivning av arbetsuppgifter i projekt	Tjänstgöringsgrad	Summa
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Driver och samordnar projektet och har kontakt med bl.a. styrgrupp och kommuner	50	1 091 856 kr
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Övergripande arbetsledning och stöd i projektet	5	128 768 kr
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Jobbar med utbildningarna, kontakt med utbildare och deltagare	100	1 677 344 kr
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Jobbar med ekonomisk rapportering, ekonomisk uppföljning och övrig ekonomiadministration	20	335 469 kr
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Jobbar med kommunikation och marknadsföring av projektet	10	167 734 kr
Externa tjänster			4 050 000 kr
Kostnadsbärare	Beskrivning	Belopp	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Drift utbildningssystem Astrakan	50 000 kr	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Utbildningskostnad, 85 kurser	3 500 000 kr	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Marknadsföring	150 000 kr	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Upphandling	150 000 kr	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Utvärdering	200 000 kr	
Resor och logi			50 000 kr
Kostnadsbärare	Beskrivning	Belopp	
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND	Resor till projektmöten och konferenser	50 000 kr	



Medfinansieras av
Europeiska unionen

Bilaga:
Budgetspecifikation

Datum:
2023-10-02

Diarienummer
23-025-S02

2 (2)

Ersättning / lön till deltagare			3 336 000 kr
Anställda deltagare			3 336 000 kr
Offentligt anställda deltagare			3 336 000 kr
Deltagande företag	Antal personer	Timmar	Belopp
DALS-EDS KOMMUN	101	8	336 936 kr
FÄRGELANDA KOMMUN	26	8	86 736 kr
MELLERUDS KOMMUN	174	8	580 464 kr
MUNKEDALS KOMMUN	97	8	323 592 kr
ORUST KOMMUN	36	8	120 096 kr
SOTENÄS KOMMUN	161	8	537 096 kr
STRÖMSTADS KOMMUN	130	8	433 680 kr
TROLLHÄTTANS KOMMUN	146	8	487 056 kr
UDDEVALLA KOMMUN	87	8	290 232 kr
VÄNERSBORGS KOMMUN	42	8	140 112 kr
Offentlig medfinansiering			1 649 099 kr
Övrig offentlig medfinansiering			1 649 099 kr
Projektägare - andel av kostnader			1 649 099 kr
Kostnadsbärare			Belopp
FYRBODALS KOMMUNALFÖRBUND			1 649 099 kr