

Utredning av god praxis för identifiering av kompetens



Utredning av god praxis för identifiering av kompetens

Utredningen har utförts av: Demos Helsinki Oy, Innolink Research Oy och TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.

Av denna rapport har kapitlen 1 och 8 översatts till engelska och svenska, dvs. sammandraget, utredningens bakgrund, undersökningsfrågor och slutobservationer.

Innehållsförteckning

Sammandrag	3
Utredningens bakgrund	6
Slutobservationer.....	7



Sammandrag

Tänk om man kunde förbättra arbetets produktivitet med fyra procent enbart genom att utnyttja befintliga resurser bättre?¹ Och att det samtidigt skulle vara möjligt att förbättra kvaliteten på det utförda arbetet², öka arbetshälsan³ och innovationsförmågan⁴, minska risken att förlora arbetstagare⁵ och underlätta rekryteringen⁶.

Det låter för bra för att vara sant, men det är fråga om en så vardaglig och samtidigt viktig sak som kompetens. Vi har lärt oss att uppskatta många av dess former, oftast de som leder till direkt synliga resultat och mervärde. Men från detta perspektiv är det lätt att förbise de många olika slags färdigheter som vi behöver i allt högre grad nu och i framtiden. Därför identifieras och utnyttjas inte en betydande del av den kompetens som redan finns i vårt samhälle till fullo.

Samtidigt har individerna en stark vilja att identifiera denna kompetens och ställa den till arbetsgivarnas förfogande. Identifierad kompetens som får uppskattning är kärnan i arbetshälsan och -motivationen. Samtidigt finns det flera flaskhalsar i arbetslivet som förhindrar identifiering och utnyttjande av mångsidig kompetens.

- Alla former av kompetens får inte samma uppskattning i arbetslivet.
- Examina, yrken och branscher styr fortfarande våra uppfattningar om kompetens.
- Arbetsgivarnas interna strukturer beaktar och utvecklar inte all slags kompetens jämlikt.
- Inte ens identifierad kompetens utnyttjas alltid på arbetsplatserna.

Begreppet identifiering av kompetens har i diskussionen kring ämnet avsett flera olika saker. Det är bra att förstå att identifiering av kompetens består av olika skeden som alla förbättrar utnyttjandet av kompetensen i arbetslivet. Genom att endast satsa på en eller några av dessa kan man i allmänhet inte utnyttja individernas hela kompetenspotential, så det är skäl att granska hela processen för identifiering av

1 Adalet McGowan, M. & Andrews, D. (2015). Labour Market Mismatch and Labour Productivity: Evidence from PIAAC Data. OECD Publishing
 2 Lorenz, E. (2015). Skills and Learning Strategies for Innovation in SMEs. OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship.,
 3 Morrison, D., Cordery, J. & Girardi, A. (2005). Job Design, Opportunities for Skill Utilisation, and Intrinsic Job Satisfaction. European Journal of Work and Organisational Psychology 14(1), 59–79
 4 OECD & International Labour Organization (2017). Better use of skills in the workplace: why it matters for productivity and local jobs. OECD Publishing. The publication is available at http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_618785.pdf
 5 Chartered Institutes of Personnel and Development (2018). Overskilled and underused: investigating the untapped potential of UK skills. Chartered Institute of Personnel and Development
 6 Warhurst, C. & Findlay, P. (2012). More effective skills utilisation: shifting the terrain of skills policy in Scotland. SKOPE research paper (107). ESRC Centre on Skills, Knowledge and Organisational Performance (SKOPE). The publication is available at <http://www.skope.ox.ac.uk/publications/more-effective-skills-utilisationshifting-terrain-skills-policy-scotland>

kompetens. Olika skeden i processen för identifiering av kompetens är att man upptäcker kompetensen, formulerar och synliggör den, värdesätter den samt verifierar eller erkänner den.



Som stöd för identifieringen av kompetens och för att lösa ovan beskrivna flaskhalsar har man utvecklat många olika metoder som har identifierats genom denna rapport. Sådana metoder är till exempel olika kompetensramar, bedömningssätt, verktyg baserade på artificiell intelligens eller kompetensmärken. Nyttan av att använda olika metoder är särskilt stor när det finns ett identifierat behov och syfte med användningen. När man har bedömt i vilken situation det finns skäl att främja identifieringen av kompetens och varför, kan man till exempel i kapitel 7 eller bilaga 1 hitta en beprövad metod som stöd för detta. Ibrukttagandet av enskilda metoder som en lösning på utmaningen med identifiering av kompetens utan den ovan beskrivna kontextualiseringen leder dock lätt till att de tillämpas närmast som en teknisk prestation. Då kan även goda förändringar i sig leda till frustration till exempel inom arbetsplatserna, om metodernas användningsändamål är oklart.

I kapitel 3 i denna rapport strävar vi efter att definiera på vilka olika sätt kompetens kan uppfattas och vilken roll den och identifieringen av den har i arbetslivet. De centrala budskapen är att definiera begreppen väl när man talar om kompetens samt att fastställa ett tydligt mål och syfte för identifieringen av kompetensen. Dessutom erbjuds experter som arbetar med identifiering av kompetens tips för att utveckla fungerande metoder för identifiering av kompetens.

Kapitel 4 fokuserar på individernas erfarenheter av att identifiera och utnyttja sin egen kompetens i arbetslivet. En regelbunden granskning av inlärningsituationer och erfarenheter med tanke på den samlade kompetensen främjar identifieringen av individernas kompetens. Detta underlättas också om kompetensen kan granskas separat från förhandsantagandena om den egna utbildningsbakgrunden, yrket eller branschen.

Arbetsgivarnas behov av att identifiera kompetens granskas särskilt i kapitel 5. En central observation är att i organisationerna granskas i genomsnitt inte kompetensen på ett omfattande och genomgående sätt, utan arbetet hopas lätt på till exempel personalavdelningens eller enskilda chefers arbetsbord. Lösningarna kräver att organisationen förbinder sig att främja och utveckla en lärandevänlig kultur.

Utredningens bakgrund

Arbetslivet och lärandet genomgår ständiga förändringar. Utöver digitaliseringen påverkar till exempel klimatmålen, migrationen och förändringarna i befolkningsstrukturen vilken slags kompetens som behövs inom olika branscher på kort och lång sikt. För att kunna hänga med i förändringen krävs kontinuerlig kompetensutveckling under hela karriären och livet, och en stor del av detta sker genom inofficiell kompetensutveckling, det vill säga utveckling av kompetens som förvärvats utanför det formella utbildningssystemet. Det blir allt viktigare att identifiera den.

För att främja identifieringen och utnyttjandet av inofficiell kompetens tillsatte arbets- och näringsministeriet samt undervisnings- och kulturministeriet en arbetsgrupp för identifiering av kunnande i juni 2021. I och med arbetet i arbetsgruppen för identifiering av kunnande har man fått en bred förståelse för hur kännedomen om verktyg och praxis för identifiering av kompetens borde kartläggas både på organisations- och individnivå. Resultaten i arbetsgruppens halvtidsrapport visar att informationen om verktyg och praxis för att synliggöra kompetensen är bristfällig. I halvtidsrapporten föreslås att det behövs en djupare förståelse för vilka offentliga och privata verktyg som för närvarande står till buds och i vilken mån de är kompetensbaserade⁷. Utveckling av identifiering och erkännande av kompetens är också en del av målen för kontinuerligt lärande.

Denna slutrapport sammanställer resultaten av Demos Helsinkis, Innolinks och TIEKE:s utredning till arbets- och näringsministeriet om god praxis för identifiering av kompetens. Syftet med utredningen är att producera praktisk information om ämnet för arbetsgruppen för identifiering av kunnande. Det allmänna målet är att främja tillgången på arbetskraft nationellt och förebygga arbetslöshet genom att främja möten mellan företagens och individernas efterfrågan på och utbud av arbetskraft. Dessutom var målet att förstå hur de samhälleliga omvälvningarna inom den närmaste framtiden, såsom den gröna och digitala omställningen, påverkar behovet av att identifiera kompetens.

I utredningen fördjupas förståelsen för metoder för identifiering av kompetens genom att granska verktyg, metoder och praxis som används inom olika branscher. För det andra bygger utredningen upp en bild av hur individer uppfattar sin kompetens och hur man kan stärka människans egen förmåga att förstå och uttrycka sin kompetens. För det tredje innehåller utredningen rekommendationer om vilken slags kompetens som bör utvecklas i Finland och hur.

Resultaten av utredningen grundar sig på dokumentanalyser, elektroniska enkäter till över 2 000 individer, över 400 telefonintervjuer samt fördjupande intervjuer med experter. Dessutom ordnades en workshop för expert- och arbetsgivarorganisationer.

⁷ Arbetsgruppen för identifiering av kunnande – Halvtidsrapport (2022). Arbets- och näringsministeriet. Statsrådets publikationer 2022:74. URL: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164492/VN_2022_74.pdf

Slutobservationer

Kompetens är utan tvekan hörnstenen i det finländska arbetslivet och utan den klarar vi oss inte. Vi har lärt oss att uppskatta många av dess former, emellertid oftast de som leder till direkt synliga resultat och mervärde. Från detta perspektiv är det lätt att förbise de många olika slags färdigheter som vi behöver i allt högre grad nu och i framtiden.

Enligt vår utredning har individerna enormt mycket kompetens som inte utnyttjas fullt ut i arbetslivet. Samtidigt har de en stark vilja att identifiera denna kompetens och ställa den till arbetsgivarnas förfogande. Identifierad kompetens som får uppskattning är kärnan i arbetshälsan och -motivationen. Samtidigt finns det flera flaskhalsar i arbetslivet som förhindrar identifiering och utnyttjande av mångsidig kompetens.

Nedan listas **de fyra centrala utmaningarna** i identifieringen och utnyttjandet av kompetens som identifierats i denna utredning. De citat som framförs i samband med observationerna är parafraser av det som sagts i intervjuerna som gjorts som en del av utredningen.

1 **Alla former av kompetens får inte samma uppskattning i arbetslivet.** Erfarenheterna från det formella utbildningssystemet och arbetsplatserna anses vara mer värdefulla än kunskaperna från andra kontakter, såsom hobbyer, förtroendeuppdrag eller människorelationer. Mjuka och övergripande färdigheter konkretiseras inte i arbetsgivarnas ögon som kompetensformer som ger mervärde. Dessutom minskar olika former av diskriminering i arbetslivet, till exempel på grund av ålder eller familjeledighet, ytterligare uppskattningen av kompetens till följd av till exempel livserfarenhet eller föräldraskap. All erfarenhet som uppkommit utanför arbetslivet är naturligtvis inte relevant i arbetet. Det ligger dock i både arbetsgivarens och arbetstagarens intresse att de tillsammans försöker förstå vilka av arbetstagarens kompetenser och färdigheter som är till nytta för organisationen – oberoende av kompetensens form eller hur den har uppstått.

” Bildkonst som hobby förstås eller uppskattas inte som mångsidig kompetens. Jag har arbetat som lärare, forskare, formgivare och också i övrigt inom affärslivet. Jag är inte konstnär, även om titeln är konstmagister. Sedan frågar man på arbetsintervjun jag lyckas få till rutiner då jag är en sådan flummare. Förutfattade meningar och kategorisering lever och frodas.”

2 Examina, yrken och branscher styr fortfarande våra uppfattningar om kompetens. Vi förknippar fortfarande mycket starkt en viss kompetens med dessa faktorer, vilket lätt begränsar upptäckten och synliggörandet av all slags kompetens. Samtidigt krävs fortfarande en viss examen för vissa uppgifter, även om det inte finns skäl som grundar sig på arbetsuppgifterna. Detta försvårar individernas rörlighet mellan olika arbetsuppgifter och branscher samt ökar trycket på onödig omskolning. I framtiden förutspås också gränserna mellan olika yrken och branscher blekna, vilket ytterligare betonar behovet av att identifiera individernas kompetens oberoende av dessa.

” Jag sökte arbete för att skanna papper, och även för detta krävdes högskoleexamen. Jag förstår att en examen också är ett bevis på kunnande, eftersom studier alltid är till nytta på ett eller annat sätt. Men att ha ett papper i handen gör dig inte till ett proffs. Samtidigt finns det många positioner i Finland där det inte krävs någon uppdatering av kompetensen, utan endast examenspapper. Till exempel inom social- och hälsovårdsbranschen finns det yrkesutbildade personer som inte förstår till exempel transsexualitet eller beslutsfattare som inte förstår något om cybersäkerhet. Vikten av kontinuerligt lärande måste betonas mer.”

3 Arbetsgivarnas interna strukturer beaktar och utvecklar inte all slags kompetens jämlikt. Det är endast på få arbetsplatser som mångsidig kompetens samt identifiering och utveckling av den beaktas ända från strategi och genom organisationsstrukturerna. Arbetsplatsannonser bygger ofta på traditionella kompetensbeskrivningar, det är inte möjligt att synliggöra omfattande kompetens i rekryteringsprocesserna, identifieringen av kompetensen är inte regelbunden och interna incitamentsystem styr endast utvecklingen av hårda substansfärdigheter.

” I en jobsökning gjorde jag en lite annorlunda jobbansökan, färgstark och den innehöll bilder på projekt, hobbyer, utbildningar och annat. Framför allt beskrev jag uttryckligen hur mångsidig min kompetens är, hur allt från forskare till undervisning är kopplat till varandra. Jag fick slutligen ett jobb, men jag fick dålig respons på CV:t eftersom det var ”okonventionellt”. Jag vill utmana den nuvarande CV-konventionen. Om man endast anger uppgiftsbeteckningar och tre notiser om var och en, kanske en spalt om utbildningen, så är det nog en ganska förenklad bild av människan och hennes kompetens.”

4 Inte ens identifierad kompetens utnyttjas alltid på arbetsplatserna. Detta kan till exempel bero på att olika slags kompetens värdesätts på olika sätt, arbetsgivarnas oförmåga att tillämpa synliggjord kompetens i praktiska arbetsuppgifter eller stela organisationsstrukturer som inte möjliggör en mångsidig kultur av kompetens och deltagande. Detta leder till att förtroendet mellan arbetsgivaren och arbetstagaren lätt urholkas, sämre självförmåga och självbild hos individer och ett ökat behov av att byta arbetsgivare.

” På vår arbetsplats kan man inte alls beakta människors kompetens, utnyttja gruppens kollektiva intelligens eller ta alla resurser i bruk. Vi är ett litet arbetsgång, men vi är kreativa och mångsidiga och har en mycket brokig livserfarenhet. Men det ser man inte, och det känns som om man inte heller vill se det. Jag önskar att vår chef skulle se, skulle fråga om det finns kreativa lösningar i problemsituationer och utnyttja vår kompetens. Bristen på detta börjar redan synas i orken, arbetet är onödigt resurskrävande och välbefinnandet står på spel.”

Utifrån utredningen kan man säga att det i Finland finns en stor vilja att identifiera och utnyttja all slags kompetens, men det finns fortfarande mycket att göra för att kulturen och praxisen som stöder detta i stor utsträckning ska rota sig i finländska organisationer. Det finns också stora skillnader mellan organisationerna i deras förmåga att utnyttja all kompetens. Utifrån analysen av utredningen lyfter vi också fram **följande tre faktorer** som det lönar sig för finländska organisationer att fästa uppmärksamhet vid för att lyckas även i framtiden.

1 **Främjande av en lärandevänlig kultur.** Som stöd för identifieringen av kompetens och för att lösa ovan beskrivna flaskhalsar har man utvecklat många olika metoder som har identifierats genom denna rapport. Dessa blir dock tillfälliga plåster om organisationens kultur inte i övrigt stöder lärandet. Det är mycket viktigt att främja en lärandevänlig kultur genom hela det finländska arbetslivet. Med detta avses en kultur som bygger på förtroende, där uppskattningen av all slags kompetens främjas aktivt, respons ges och tas emot på ett konstruktivt sätt och lärandet har ett egenvärde. I sådana gemenskaper mår individerna bra, ger mer av sig själva och sin kompetens för gemensamt bruk och gemenskapen arbetar mer ändamålsenligt för att uppnå sina mål.

Främjandet av en lärandevänlig kultur kräver emellertid att organisationernas ledning visar ett starkt engagemang i förändringsledning och även föregår med gott exempel. Ibland är det också nödvändigt att kritiskt granska vilka tankemodeller och människosyner organisationens verksamhet grundar sig på. Om man inte ser värdet av kompetens och lärande blir även positiva förändringar lätt ytliga reparationsåtgärder. Samtidigt kan man dock redan med starkt engagemang och små steg gå i rätt

riktning. Vi hoppas att de konkreta tipslådor som läggs fram i denna rapport kommer att vara ett stöd för att ta dessa steg.

2 **Verktyg för identifiering av kompetens ska användas ändamålsenligt.** Som den här rapporten visar finns det många verktyg som stöd för identifiering av kompetens. Sådana metoder är till exempel olika kompetensramar, bedömningssätt, verktyg baserade på artificiell intelligens eller kompetensmärken. Nyttan av att använda olika metoder är särskilt stor när det finns ett identifierat behov och syfte med användningen. I bruktagandet av enskilda metoder som en lösning på utmaningen med identifiering av kompetens utan den ovan beskrivna kontekstualiseringen leder lätt till att de tillämpas närmast som en teknisk prestation. Då kan även goda förändringar i sig leda till frustration om metodernas användningsändamål är oklart. När man har bedömt i vilken situation det finns skäl att främja identifieringen av kompetens och varför, kan man till exempel i kapitel 7 eller bilaga 1 hitta en beprövad metod som stöd för detta. Vid ändamålsenlig och regelbunden användning är redan enstaka fungerande metoder viktiga steg mot en lärandevänlig kultur.

3 **Livslångt lärande som motgift mot en ständig krissituation.** Slutligen är det bra att komma ihåg att både individen och gemenskapen mår bättre om de får vara nyfikna, lära sig nytt och känna att de lyckas. I arbetslivet har man i synnerhet under de senaste åren gått från kris till kris när coronapandemin, kriget i Ukraina och skuldkrisen lades till klimat- och hållbarhetskrisen som varit betungande redan i årtionden. I kriser är det lätt att människan vänder sig inåt och fokuserar på att klara dagen och planeringen av verksamheten på medellång eller lång sikt försvåras. Det är en mänsklig reaktion. Men det är just satsningar på att identifiera kompetens och utveckla kompetensen som kan vara ett sätt att stärka individernas ork, aktivitet och framtidstro mitt i krisen – det finns något att utvecklas mot. Upplevelser av lärande, insikter och framgång skapar meningsfullhet och resiliens som hjälper till att bära gemenskaper genom utmanande tider. I bästa fall uppstår samtidigt nya innovationer, tankesätt och verksamhetssätt som gynnar såväl arbetsgivarna som samhället i stort.

Arbetsgivarnas starka uppskattning för de anställdas kompetens och förståelse för organisationens beroende av framgång ger en bra grund för identifiering och uppskattning av all slags kompetens. Förändringen mot att utnyttja individernas fulla kompetenspotential kräver dock att vi alla är beredda att kritiskt granska våra egna tankesätt och verksamhetsmodeller samt att med små steg gå framåt mot detta. Bryt alltså cirkeln av ålderdomliga uppfattningar om vad kompetens är och greppa modigt tag i möjligheten att se vilka dolda förmågor som finns omkring dig!