



Svenska  
ESF-rådet

# Trender & tendenser

**i personalutvecklingsarbetet**

**EN SKATTKISTA FULL  
AV ERFARENHETER FRÅN  
SVENSKA ESF-RÅDET**



**ÅSA LINDH,  
GENERALDIREKTÖR:  
TRANSNATIONELLA  
SAMARBETEN  
ÖKAR KUNSKAPEN OM  
OMVÄRLDEN**

**SIDAN 9**



**KINESISK  
VISDOM  
VÄNDE KRISEN  
FÖR STANS  
& PRESS  
I OLOFSTRÖM**

**SIDORNA 6-7**

**ANDREAS LARSSON,  
REGIONCHEF: DET FINNS  
MYCKET KVAR ATT GÖRA**

**SIDAN 12**



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

MAGNIFIK UTSIKT. Utsikten från Luftkastellet vid Öresundsbronns fäste i Limhamn är minst sagt magnifik. Efter hand som dimman lättade växte hon i prakt.

Svenska ESF-rådet förvaltar Europeiska socialfonden. Det ger oss en unik överblick över trenderna inom HR-området, och en stor andel av de miljarder som satsats under tidigare och innevarande program har gått till just personalutveckling. Vår skattkista är full

av resultat, utvärderingar och inte minst praktiska erfarenheter från kompetens- och organisationsutvecklingsprojekt som omfattat många tusentals personer. Vårt nätverk med know-how om kompetensutveckling och lärande är stort. Vi delar gärna med oss!

Ingrid Ekström

# MAGISKA MÖNSTER I PERSONALUTVECKLING SAR BETET

***Snöoväder. Inställda flyg. Försenade tåg. Taxiköer på uppemot timman. Men de som trots transporternas motigheter kunde möta upp i Luftkastellet, Limhamn, den 29 november 2010, kunde under en heldag få ett panorama över kompetensutveckling i praktiken och dessutom spana mot framtidens tendenser.***

Och det finns utrymme att spela på för den som vill tillvarata erfarenheterna och utveckla dem. Under de närmaste två åren kommer socialfonden att kunna bidra med 4,3 miljarder kronor för kompetensutveckling av anställda och arbetslösa i Sverige. Dubbla det – när kommuner, regioner och organisationer skjuter till lika mycket i medfinansiering – och det ser ut att kunna bli en rejäl kraftinjektion i svenskt arbetsliv under den här programperioden.

– Det blir en utmaning att mobilisera en efterfrågan. Vi vill hitta nya projektägare och skapa projekt med kvalitet, sade ESF:s GD Åsa Lindb när hon inledde konferensen.

Nu vill hon gärna se fler projekt som siktar på att få långtidssjuka med i arbete, och att fler projekt hittar samarbeten med aktörer i övriga Europa.

Till grund för framtidssatsningarna finns bred och djup samlad kunskap hos projekt som redan fått del av ESF-medel. Dagens tema – *Magiska mönster och Magnifika modeller* – samlade sådana praktiska erfarenheter från Skåne. De har arbetat med kompetensutveckling av individer, och därmed för hållbara företag och verksamheter.

Vad är det som fungerar? Hur gör man? Och vilka är de aktuella trenderna kring framgångsrikt HR-arbete?

Ett grundtema i de många berättelserna är hur socialfondens perspektiv mot individerna har visat sig vara framgångsrikt. När individen utvecklas, utvecklas också verksamheten: bättre lönsamhet, smartare organisation, ökad hållbarhet. I projektens spår växer de enskilda företagen, och i nätverk kan också de små, mogna företagen skapa sig en bättre framtid.

Ett viktigt tema under konferensen var

framtidens personalpolitik i företag och organisationer. Vilka vindar blåser nu för HR-arbete? Trenderna belystes av *Tina Lindeberg*, IPF, ett forskningsinstitut vid Uppsala universitet. Hon kunde peka på en professionalisering på fältet, och på ett fokus i personalarbetet som förskjutits från individen till företaget som helhet. HR-arbetet är en del av varumärkesbyggandet. Intressant nog verkar det finnas ett särskilt skandinaviskt arbetssätt, jämfört med Europa i övrigt: i Skandinavien har linjecheferna större inflytande på rekrytering än HR-avdelningarna, medan det i övriga Europa förhåller sig tvärtom.

Sverige står lite vid sidan den ekonomiska krisen i EU, men en skarp påminnelse om hur fort läget kan ändras, kom från *Anders Larsson*, Stans & Press, i Blekinge. (Läs reportaget på sidorna 6–7).

Konferensen hade som ett av sina syften att skapa dialog mellan deltagarna. Det gavs många tillfällen att sinsemellan diskutera frågeställningarna som väcktes i inspelen. Moderator *Carina Åberg* från SPeL, samlade dagens talare i en panelsoffa, vilket bidrog till en omväxlande och levande dialogdag.

*Kicki Stridh*

## **Svenska ESF-rådet påverkar arbetslivet och bidrar till att skapa arbete och nya möjligheter för alla**

Svenska ESF-rådet är en statlig myndighet med uppgift att förvalta Europeiska socialfonden och Europeiska integrationsfonden i Sverige. Under 2010 genomför ESF-rådet även det Europeiska året för bekämpning av fattigdom och social utstängning. Under perioden 2007–2013 fördelar Svenska ESF-rådet över 6,5 miljarder kronor till projekt som främjar kompetensutveckling, motverkar utanförskap och förbättrar systemen för integration av medborgare från länder utanför EU. Räkningar i svenska offentliga medel satsas över 13 miljarder kronor. Minst 315 000 kvinnor och män kommer att beröras.

Producerad av SPeL för Svenska ESF-rådet

[www.spl.nu/hrtrender](http://www.spl.nu/hrtrender).

Layout/original West Studios

**SPeL**  
Strategisk påverkan & Lärande

# MALMÖNÄTVERK STÄRKER FÖRETAGEN I CITY

– När alla drar åt samma håll stärker vi företagen i Malmö City. För att bygga en stadskärna som lever och utvecklas måste alla samverka: Fastighetsägare såväl som förvaltare, myndigheter och näringslivet.

Det säger Helena Sund, projektledare för Cityakademien som drivs av Malmö Citysamverkan, med MalmöTurism som samverkanspart.

Kärnan i arbetet är erbjudandet till företagen, att genom kompetensutveckling av de anställda stärka sina profiler och sin strategiska affärsutveckling. Ett hundratal företag har nappat.

En särskild satsning sker på tre fokusområden i Malmö City, där företagen tillsammans bygger starka varumärken för sina affärskvarter. Kurser och utbildningar, seminarier, företagsnätverk samt samverkan för infrastruktur är metoden.

Cityakademien har byggt på erfarenheter från tidigare projektsatsningar. Efter det här projektets slut kommer erfarenheterna att användas för att vidga perspektivet till regionen.

Ett nytt projekt är på gång, där man vill utveckla tio stadskärnor i Skåne. Detta kopplas till europeiska nätverk med samma syfte. För det är inte bara i Sverige som stadskärnornas utbud hotas, inte minst av externetableringar.

Mottrörelsen handlar om att stärka city som mötesplats. CityAkademins samverkans-

koncept för stärkt infrastruktur är en viktig bas för det fortsatta, utvidgade arbetet. Det enskilda företaget som deltar i satsningen är ofta ett mindre företag med bara ett par anställda.

Genom Cityakademins insatser kan även dessa komma över de klassiska småföretagarbarriärerna: inga pengar till utbildning, ingen tid till reflektion och utveckling, eftersom utvecklingsarbetet designats utifrån genuin kunskap om småföretagens villkor.

Företagaren satsar sin tid, eftersom de ser till affärsnyttan.

Cityakademien är rikt på exempel hur företagen ökar sin försäljning, minimerar fel och får grepp om sin strategi. Faktorer som kan mätas i bättre lönsamhet och hållbarhet i företagandet.



**SAMVERKA – NÄTVERKA – PÅVERKA.** Jan Erik Fyrbacken, som har byggt upp Style-it Webbyrå i Malmö, talade inspirerat om vikten av att nätverka och byta visitkort var man än träffas i företagsvärlden. Här tillsammans med konferensens moderator Carina Åberg, Spel.

Den enskilde företagaren får hjälp med att få perspektiv på verksamheten, hitta strukturer, identifiera styrkor och svagheter, och att genomföra just den kompetensutveckling som hjälper företaget att stå starkare och att utvecklas.

Företagaren får också mersmak för vidare nätverkande och kompetensutveckling.

Erbjudandet till företagen är riktad kompetensutveckling. Ungefär hälften av utbildningsinsatserna utgörs av färdiga paket, där företagen väljer från ett smörgåsbord. Hälften är specialdesignade för specifika behov hos det enskilda företaget, de kurserna utvecklas löpande.

Exempel på en unik kurs är ”Ekonomi för icke-ekonomer”. En specialare som blivit mycket uppskattad.

Företagsekonomi i kursen gör att företagaren får redskap att följa och styra verksamheten. Deltagaren utvecklar en förståelse för företagets arbete och sin roll i företaget. Till detta kommer seminarier kring övergripande strategiska teman, designade för att sporra och väcka lust.

Utifrån den täta dialogen med företagen kan Cityakademien lyfta perspektivet och samla aktörer som är viktiga för den infrastruktur som omger företagen.

Gatekontoret, fastighetsförvaltare, utvecklare av näringsliv och turism är samverkanspartner i Malmö Citysamverkan som spelar en viktig roll för de enskilda företagens möjlighet att skapa långsiktiga och strategiska dialoger. En dialog

som kräver en samordnad utvecklingsinriktad funktion och som genom Cityakademien skapar en övergripande nytta för de enskilda företagen med dess anställda. Därigenom också övergripande för Malmös fortsatta konkurrenskraft.

## Vad märker malmöflanören av företagets massiva kompetensutveckling?

– En högre servicenivå, en annan stämning, mer positiv i varje kontakt, och ett tydligare värdskap för hela Malmö. Man är inte inlåst i sig själv och sin egen verksamhet, utan hänvisar till varandra vilket ger kunden totalt sett en bättre upplevelse, säger Helena Sund.

– Företagarna är stolta över att tillhöra Malmö City.

Citytunneln, som i dagarna står färdig i Malmö, innebär enligt Helena Sund både hot och möjligheter för företagen i centrum:

– Kommer kunderna att resa förbi centrum? Eller kan man inspirera dem att hålla sig på markplanet mellan knutpunkterna Centralen och Triangeln och de centrala affärskvarteren?

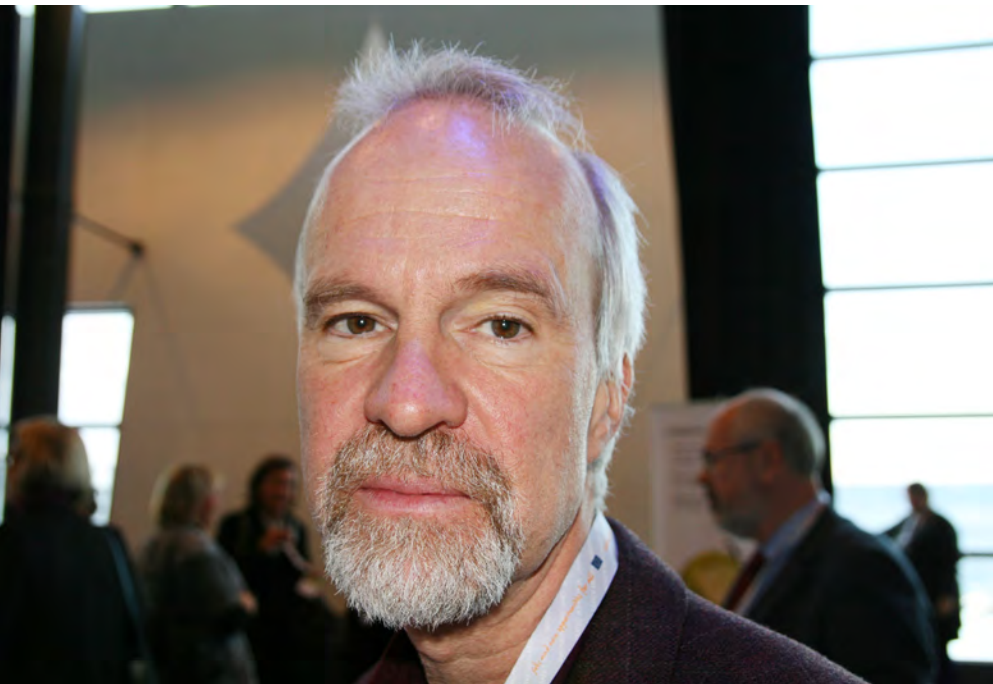
– Vi arbetar på att skapa ett tydligt stråk, ett attraktivt city där människor trivs, möts och besöker våra turistmål och butiker.

Kicki Stridh

”...företagen väljer från ett smörgåsbord, specialdesignade för specifika behov”

## CityAkademien

Kontakt: Helena Sund, tel.: 040-30 00 07, mobil 0708-29 96 85, E-post: [helena@sundresurs.se](mailto:helena@sundresurs.se)  
Hemsida: [www.cityakademien.se](http://www.cityakademien.se)  
Projektägare: Malmö Citysamverkan Service AB  
ESF-stöd: 16 700 000 SEK  
Projektid: april 2009–mars 2011  
Antal deltagande företag: ca 100



**FRAMTRÄDANDE.** Mats Holmqvist tycker att frågan om hur man hanterar kompetensbehovet i växande småföretag var framträdande under HR-konferensen i Limhamn. Ett alternativ till HR-avdelning kan vara att chefer går samman i ett lärande nätverk för att utbyta erfarenheter och utveckla personalarbetet.

## MATS HOLMQVIST, FIL DR I ARBETSVETENSKAP:

# NÄTVERKEN ÖVERBRYGGAR GLAPPET

*Kan nätverkande vara ett sätt att överbrygga glappet mellan magiska mönster och sunt förnuft? SPeL-medarbetaren Mats Holmqvist, Fil dr i arbetsvetenskap, reflekterar över en konferensdag där mellanrummet var av särskilt intresse.*

– Jag tycker att frågan om hur man hanterar kompetensbehovet i växande småföretag var framträdande under konferensdagen. Hur klarar man övergången från att produktionschefen

sköter kompetensutvecklingen, till att starta en separat HR-avdelning? undrar Mats Holmqvist.

Å ena sidan ger en HR-avdelning företagen resurser att hantera kompetensutveckling, å

andra sidan kan HR förlora kontakt med produktionen.

– Det finns en risk för att HR hänfaller till trender och köper färdiga utbildningspaket om de inte har tillräcklig kunskap om vilka behov de anställda och företaget har.

På den tid *Janne Carlzon* var chef på SAS startade han en trend som gjorde det modernt att gå på kurs för att bli mer serviceminded. På senare tid har kurser i ISO-certifiering haft en särskild lyskraft på kurshimlen, påminner Holmqvist.

– Några företag tror att sådana kurser ska ha en magisk effekt på omsättningen, men de projekten som presenterades under konferensen arbetar närmare linjeföretagen, närmare den praktiska vardagen.

Exempel på projekt som arbetar i den andan är Cityakademien, Företagsakademien och Tillväxtskolan.

– De jobbar i mellanrummen. Projekten anlitar utbildningsföretag, men syr ihop specialutbildningar tillsammans med företaget. Och ibland väldigt praktisknära utbildningar.

Holmqvist tycker att det framgick av konferensen att det finns en vilja hos deltagarna att utforska hur gapet mellan produktion och HR-avdelningar ska kunna överbryggas.

– Flera projekt berättade att de tack vare socialfonden fått möjlighet att utveckla specifika kurser som är bättre anpassade för företagens behov, än de generella utbildningar som går att upphandla från utbildningsföretagen.

– Det är också ett tecken på att det faktiskt finns behov av mer specialiserad kompetensutveckling ute på företagen. Men det handlar också om vilket lärande vi vill utveckla. Vill man komma åt det informella lärandet så är det svårare än att köpa in en kurs.

Mats Holmqvist tror att nätverk kan erbjuda möjligheter till ett mer verklighetsnära lärande.

– Under senare år har vi sett flera exempel på hur nätverk mellan vd:ar, personalansvariga och utbildningssamordnare växt fram. Där sprids det kunskaper, idéer, resultat och erfarenheter. Både inom och mellan organisationer. Det är en trend som har kommit underifrån, utifrån ett behov av att odla det sunda förnuftet, tror Mats Holmqvist.

*Anna-Karin Florén*

Mats Holmqvist är SPeLs samordnare för västra och södra Sverige samt Småland och öarna.

## KVINNORS ARBETSLÖSHET ÖKAR MEST I EU

Med 10,1 procents arbetslöshet i oktober når Euroländerna en ny toppnotering enligt Eurostats senaste rapport. I september var arbetslösheten 10,0 procent och i oktober förra året 9,9 procent.

Inom hela EU-området uppgick arbetslösheten i oktober till en oförändrad nivå jämfört med månaden innan, 9,6 procent. I oktober 2009 var

arbetslösheten 0,2 procentenheter lägre, det vill säga 9,4 procent.

Arbetslösheten bland kvinnor i EU har ökat kraftigt under det senaste året och är nu uppe i 10,3 procent i Euroländerna. En ökning med 0,4 procentenheter jämfört med 9,9 procent i oktober 2009.

I hela EU arbetslösheten bland kvinnorna

ökat från 9,4 procent i oktober 2009 till 9,6 procent i oktober i år.

I Sverige är arbetslösheten lika hög för män som kvinnor, 8,1 procent medan ungdomsarbetslösheten ligger på 24,0 procent. Att jämföra med EU-genomsnittet som är 20,4 procent.

*Källa: Eurostat*

# NYA FÖRETAGSNÄTVERK I MÅNGFALDENS LANDSKAP

**Skåne är ett mångfaldens landskap. Det rymmer såväl stora städer som jordbrukslandskap och glest befolkad skogsbygd, med högst skiftande villkor för "skåningen".**

Möt här två satsningar på företagsnätverk: det ena verksamt i landskapets sydöstra delar, det som turisten känner från *Ulf Lundells Öppna Landskap*, och det andra i mångkulturens Malmö, staden med dynamik och rörelse. Miljöer och lokala utmaningar är definitivt olika. Men sättet att formulera och angripa problemen inom den plattform som Socialfonden erbjuder rymmer många likheter:

- **Antagandet:** De små företagen är livsviktiga för regionens framtid. Om vi kan stödja dem till hållbart överlevande – och kanske till och med till ett växande – skapar vi en tryggare framtid med arbete och tillförsikt. Det räcker inte att satsa bara på nyföretagandet, vi måste nå också de mogna företagen.
- **Problemet:** De små företagen är dock ytterst svåra att nå för strategisk kompetensutveckling. De är många och de finns i en mångfald branscher. De har svårt att avsätta tid att ta ut en strategisk riktning, ofta har de också en dimmig föreställning om vilken denna riktning skulle vara. Och så har de så mycket att göra i sin dagliga verksamhet att de inte har tid att gå på kurs.
- **Lösningen:** (och det är alltså här som insatser i olika områden hamnar i samma slags praktik) att utifrån en genuin förståelse för småföretagens villkor och en listigt uttänkt samverkansplattform ge möjlighet till kompetensutveckling just-in-time. En viktig framgångsfaktor är tät och nära dialog med personerna i företagen.
- **Resultatet:** Företag som ökar sin omvärldskunskap, fokuserar medvetet på strategisk utveckling, förbättrar sin organisation, ökar sin försäljning, utvecklar sina befintliga produkter och tjänster (och ibland utvecklar nya; företag som står starkare i konjunktursvängningarna och som även i fortsättningen kan erbjuda människor i regionen arbete och god ekonomi.

Skånes sydöstra hörn är en region som ofta känner sig åsidosatt i de regionala satsningarna för tillväxt. Här har Sparbanken Syd i Ystad varit motor i en bred satsning på småföretagen i samverkan med näringslivsutvecklarna i kommunerna Simrishamn, Tomelilla och Ystad. I projektet Tillväxtskolan – det största projektet någonsin på det här området för den här landsändan – har man nått ut till 900 anställda i 50 företag med kurser och andra utvecklingsinsatser.

– I vår region är det ett stort antal, säger projektledare *Calle Rasmusson*. Vi är stolta och glada över ett framgångsrikt arbete. Vi kan visa ett nästintill hundraprocentigt deltagande i insatserna, företagen kommer med som de lovat, och det är ett lysande utfall i den här målgruppen.

Just när kurserna skulle sätta igång, och företagen skulle förverkliga sina tillväxtplaner var det höst 2008, och konjunkturen dök. Men företagen genomförde sina utbildningar enligt plan. Calle Rasmusson:

– En av dem sade till oss att "hade vi inte fått göra detta, så hade konjunkturen blivit betydligt tuffare för oss". Vi vet genom utvärderingar att företagarna är oerhört nöjda med det som de får ut genom Tillväxtskolan. Vi har tät kontakt, vi finns där för dem, och det är det som ger resultat.

Profiltutbildningen hos Tillväxtskolan heter Affärsmannaskap och är en slags baskurs med många föreläsare som på ett entusiastiskt och konkret sätt ökar kunskaperna kring organisation, företagsrutiner, företagsekonomi, försäljning och kundkontakter. Övningarna sår frön till förändringsprocesser, möjliga att omsätta direkt i företagen.

FöretagsAkademien 2.0 är verksamt i Malmö, där drygt 1900 personer på 249 företag fått del av insatserna. Malmö Företagsgrupper har tagit initiativ till detta utvecklingsprojekt som Malmö stad ansvarar för. Som namnet antyder, har projektet haft föregångare, och projektet har tagit rollen som stark dialogpartner i de sam-

hällsfrågor som berör företagen gemensamt och som påverkar deras möjligheter att utvecklas. Kurser i en färdig meny och specialdesignade kurser för enskilda företag, seminarier och nätverk ingår i insatserna.

*Ingemar Holm*, Malmö Företagsgrupper, som ansvarar för satsningen, vill betona att företagens lärande sker på flera plan. Här handlar det inte bara om kurser och program: projektets nätverk är en pågående kunskapsarena som är minst lika viktig som det formella lärandet:



**DELTAGANDE KONTAKT.** Anders Nilsson, kontaktperson för Tillväxtskolan navigator syd, var en av gästerna i soffan på konferensen *Trender och tendenser i Limhamn*.

– Lärandet i nätverken syns kanske inte lika tydligt som kurserna, säger Ingemar Holm. Men det informella lärandet är viktigt, och därför skapar vi utrymme för den osynliga kunskapen.

I nätverkens dialoger kan företagens behov tydliggöras och uttryckas: nya idéer till kurser och seminarier utvecklas kontinuerligt. Ett exempel skulle kunna vara de seminarier som utvecklades ur projektets arbete med Socialfondens mål att inkludera grupper av människor som missgynnas i samhället. Projektledningen tänkte "affärsnytta genom mångfaldsperspektiv", och arrangerade seminarier kring HBT-kunskap, som blev mycket uppskattade. Företagen som deltog fick kunskap kring de här specifika kundgrupperna, om hur man når dem med bättre bemötande och därmed gör bättre affärer.

*Kicki Stridh*

## Tillväxtskolan för mogna företag

Kontakt: Anders Nilsson  
Hemsida: <http://tillvaxtskolan.navigatorsyd.se>  
Projektägare: Sparbanken Syd  
ESF-stöd: 19 500 000 SEK  
Projektid: April 2009–mars 2011  
Antal deltagande företag: 50

## Företagsakademien 2.0

Kontakt: Ingemar Holm, Folkuniversitetet  
Hemsida: [www.foretagsakademien.org](http://www.foretagsakademien.org)  
Projektägare: Malmö Stad, stadskontoret/  
näringslivskontoret  
ESF-stöd: 26 000 000 SEK  
Projektid: januari 2009–januari 2011  
Antal deltagande företag: 290

## Kris, en möjlighet till ökad konkurrenskraft!

## Vad Hände

- Lehman Brothers
- Global Kris
- Kundorder från All time high till All time low på en månad

## Vad gjorde vi?

- Minska rörliga kostnader
- Tydlig dialog med ägarna
- Kontakter med kommun och region
- Anpassa organisation

## ”VINSTGIVANDE FÖRETAG VÅGAR SATSA!”

# KINESISK VISDOM VÄNDE KRISEN FÖR STANS & PRESS I OLOFSTRÖM

*Med kinesisk visdom använde produktionschef Anders Larsson på Stans & Press i Olofström sig av ekonomiska krisens möjligheter. Det räddade företaget från en säker nedläggning och jobbet för 67 anställda.*

– Vi hörde att Lehman Brothers på en vecka orsakat en global kris, utvecklingen gick från ”all time high” till ”all time low” på en månad. På ett halvår halverade det personalstyrkan, säger Anders Larsson.

Den amerikanska investmentbanken drabbades av en finansiell kris och natten till den 15 september 2008 ansökte den om konkurs-skydd. Banken hade 639 miljarder dollar i tillgångar och 613 miljarder dollar i skulder när den lämnade in sin konkursansökan till en federal domstol i New York.

### Konkursen bidrog

Bankens konkurs bidrog till att ta finansskollapsen till en ny nivå som fick återverkningar i hela världen. Sverige, Olofström och det avknoppade företaget från Volvo var inget undantag.

– Vi höll full fart ena dagen, och nyanställdes hela tiden. På en vecka förändrades allt och så snabbt som möjligt gällde det att dra ned kostnaderna. Vi kapade allt vi kunde, stängde delar av fabriken, varslade fyra gånger och tog i så att vi kräktes, säger Anders Larsson och betonar vikten av att ha en dialog med ägarna då kriser finner sig.

– Vi fick tid och handlingsfrihet av ägarna, Midway Holding. Vi var ju inte det enda före-

taget i Olofström som drabbades eftersom de flesta, direkt eller indirekt, arbetar åt Volvo. Kommunalrådet och region Blekinge la fram olika alternativ, och ett av dem var kompetens-utveckling.



FOTO: ROBERT SANDSTRÖM

**SÅG MÖJLIGHETEN.** Mitt i ekonomiska krisen såg Stans & Press produktionschef Anders Larsson möjligheter och med ESF-projektet Tillväxtskolan lyckades han rädda företaget och en tredjedel av arbetstillfällena.

Nästa steg var att anpassa organisationen: arbetsledarna togs bort medan teamledarna lyftes upp och fick mer ansvar. 70 personer sades upp.

– Vi tog hand om dom som var kvar, coachade, men låg på en nivå att det räckte med att en person var sjuk för att maskinerna skulle stanna, säger Anders Larsson och beskriver situationen som ”mental härdsälta”.

– För att ta oss ur krisen var vi tvungna att förändra oss, jobba resurssnålt och ”skapa mer

värde för mindre arbete”.

Med andra ord: införa Lean production.

– Alla visste hur det såg ut i köket, men hur såg det ut i garaget? Där tog det längre tid att leta upp sakerna, så det var en process att få köksordning i garaget...

– Men Lean är så mycket mer än det. Vi var tvungna att ta ner besluten till golvet, och då måste ledningen stötta oss. Vi organiserade oss i olika processer, produktionsprocessen, försäljningsprocessen etcetera. Teamledarrollen blev stark och innebar ledansvar för teknik och logistik på sin avdelning.

– När det vände, vilka maskiner skulle vi köra? Vilka kompetenser behövde vi?

I det här läget skapades Tillväxtskolan och med dess hjälp vändes utvecklingen. Breddutbildningar startades och media kom och gjorde reportage. Uppmärksamheten såg vi som en kick-start.

### Från 138 till 67

Personalen blev flexibel, maskinerna fler men antalet anställda färre. Företaget minskade från 138 till 67 anställda.

Anders Larsson ser projektet Tillväxtskolan som en bra grund när ny personal anställs. Det finns bra utbildningsmaterial som byggts upp internt och vikten av ansvar och delaktighet genomsyrar företaget.

– Du måste själv prestera, inget blir starkare än den svagaste länken!

Projektorganisationen puffar på med återkommande möten där företagets representanter träffar styrgrupper och ESF-rådet.



**KRISEN AVGÖRANDE.** Nära om förändringen skulle gått svaret blixtnabbt: ”Jag skulle hade för lite folk till maskinerna”.

## Hur gjorde vi?

- Startade ett förändringsarbete
- Organiserade om oss
- Utvecklade en kompetensstrategi
  - Motiverad personal
  - Flexibel personal
  - Personal med spetskompetens



# 危机

## Kris och möjlighet

Kinesisk skrift utgörs av ideogram som är en mer "direkt" kommunikationsform än det ljudbaserade alfabetet. Kineserna har samma tecken för "kris" och "möjlighet".

"Kris" skrivs på kinesiska med tecknen [wei] + [ji], som betyder "fara/farlighet" respektive "maskin/möjlighet/chans/risk".

Enligt isländske lingvisten och IT-konsulten *Patrick Hassel Zein*, som under visar i kinesiska, kan

man tolka "möjlighet" och "chans" som positiva ord, men de kan lika gärna vara negativa.

Själv tolkar han det kinesiska ordet för "kris" som "farlig risk", medan andra tolkar det som "farligt, med en möjlighet till positiv utveckling".

## Vad har varit bra?

Vice till företagen  
lite på utbildare  
cialutbildningar  
us på att kompetensutveckla  
at jobb för utbildningsföretag

## Vad kan förbättras ?

- Startid
- Inkludera säkerhetsutbildningar med lagkrav.
- Prioritering hos företagen

Anders Larsson  
Tel: 0462 77 24 02  
E-mail: anders.larsson@stanspress.se



## Vad har vi lärt oss (så här långt)?

- **Kompetensutveckling** ökar motivation
- Motivation ökar förståelse
- Förståelse ökar produktivitet
- Produktivitetsförbättring **ökar Vinst**
- **Vinstgivande företag vågar satsa!**

Anders Larsson  
Tel: 0462 77 24 02  
E-mail: anders.larsson@stanspress.se



# RISEN STRÖM

Lösningfokuserade samtal förs och man kommunicerar och träffas regelbundet.

– När projektorganisationen har fått tid att utvärdera har vi kunnat ställa helt andra krav. Specialutbildningarna är mycket viktiga och vi har fokus på kompetensutbildning.

– Vi ser saker och ting på ett annat sätt nu. Innan krisen sa vi att "vi har så mycket att göra att vi inte har tid". Så ser vi det inte nu ...

### Vad kunde förbättras?

– Starttiden. Hade vi kommit i gång tidigare hade vi kunnat rädda fler arbetstillfällen. Men vi hade inte tillräcklig trygghet för att börja. Men vi har lärt oss en del, och när man förstår sammanhangen är man mer motiverade.

– Motivation ökar förståelsen, man blir nyfiken och begriper hur företaget fungerar och frågar oss: "Varför gör vi så här? Kan vi inte göra så istället?"

Anders Larsson understryker att produktionsökning ökar vinsten. Vilket hänger direkt samman med hans slutsats av projektet:

– Vinstgivande företag vågar satsa!

*Anna Hall*, Skåneakademier 4 Yes, kommenterar:

– Det låter jobbigt, att motorn i ditt förändringsarbete var krisen. Måste man ha en kris varje halvår för att kunna förändra?

– Nej, inte alls. Det går att skapa med morötter också. Men det är svårt att få igång förändringar när pengarna rullar in.

– Men du måste själv tro på det förändringsarbete du föreslår för medarbetarna, den övertygelsen "läcker ut" precis som motsatsen gör det.

### Det krävs mod

*Calle Rasmusson*, Tillväxtskola för mogna företag, fann redogörelsen spännande.

– Håret reser sig på armarna. Det krävs mod att rädda 67 tjänster och ett företag. Ni är en god förebild för oss alla här i dag, att visa på modet. ESF-modet också. Det är jättebra!

*Robert Sandström*

## Fakta

*Stans och Press* laserskär, stansar, nibblar, pressar, klipper och bearbetar stålplåt, rostfritt och aluminium. Med vattenskärskärning hanteras också material såsom titan, grafit, sten, plaster och gummi.

Företaget består idag av fyra produktionsenheter i Vilshult, Olofström, Ronneby och Blomstermåla.

Stans & Press är kvalitetsgodkänt enligt ISO 9001:2000, miljöcertifierat enligt ISO 14001:2004 och godkända enligt ISO TS 16949.

Bland företagets kunder återfinns Tetra Pak, Alfa Laval, Finnveden, Volvo AB och Dynapac Compaction.

*Tillväxtskolan* FKG 09 – med fokus på kompetens. Förkortningen står för Fordonskompetensgruppen 2009 och är ett kompetensutvecklingsprojekt som finansieras av Europeiska socialfonden, ESF.

Projektet, som påbörjades i juni 2009 och pågår till maj 2011, är riktat mot företag inom fordonsindustrin som vill stärka sin viktigaste tillgång – människan.

Projektägare: Region Blekinge och tolv företag – varav Stans & Press är ett – med sammanlagt 3 000 anställda.

Budget: 25 miljoner kronor.



FOTO: ROBERT SANDSTRÖM



FOTO: ROBERT SANDSTRÖM

...r konferensens moderator Carina Åberg frågade Anders Larsson ...  
...å att göra i dag, efter krisen och då konjunkturen vänt uppåt, kom ...  
...kulle inte tänkt likadant, kompetensproblemet var tydligare när vi ...  
...nerna".

**KINESISKT VISDOMSORD.** Anders Larsson förkroppsligar det kinesiska tecknet "Kris – Möjlighet" som uppges samma skriv tecken i det kinesiska skriftspråket.

## EUROPA 2020-STRATEGIN

# SMART OCH HÅLLBAR TILLVÄXT FÖR ALLA

**I Europeiska rådet i juni 2010 enades medlemsstaterna om Europa 2020-strategin, med fokus på smart och hållbar tillväxt för alla.**

Strategin har fem överordnade mål för år 2020 på områdena för sysselsättning, forskning och utveckling, miljö, utbildning och social delaktighet.

75 procent av befolkningen i åldrarna 20 till 64 ska ha ett arbete och antalet människor i fattigdom ska minska med 20 miljoner. EU-länderna ska även leva upp till sitt löfte att minska de gemensamma utsläppen av växthusgaser med en femtedel fram till 2020.

Kommissionen har lanserat en rad så kallade flaggskepp som ska leda strategin mot praktiska mål. Bland annat:

- Innovativa unionen,
- Unga på väg samt
- En agenda för kompetens och arbetstillfällen.

Bakgrunden till satsningen på innovation är att länder som Kina och Sydkorea är på snabb frammarsch och går från att vara imitatörer till ledare inom innovation.

En del av EU 2020-strategin berör arbetsmarknadens parter och HR-funktioner i hög grad:

”En agenda för kompetens och arbetstillfällen” består av tre delar – behovet av:

- 1) ökad kompetens,
- 2) en förändrad arbetsmarknad och
- 3) förslag om åtgärder som gynnar ökad sysselsättning.

Kommissionen vill bland annat se över arbetstidsdirektivet och utstationeringsdirektivet.

I förslaget ingår ett koncept; ”kompetens-karta”, som hjälper människor att skaffa sig rätt kombination av färdigheter för arbetsmarknadens behov.

I förslaget finns också en europeisk klassificering av kunskaper, färdigheter och yrken. Dessa ska dokumenteras på ett enhetligt sätt via kompetenskompassen.

I framtiden kan det bli brist på arbetstagare inom till exempel hälso- och sjukvårdssektorn

eller på områden som IKT (Informations- och kommunikationsteknik); bristen på IKT-specialister väntas uppgå till 700 000 personer år 2015, och bristen på forskare till en miljon år 2025.

Jacob Schulze

Källor: ST Press, EU-kommissionen, Riksdagen

### Sju flaggskepp (huvudinitiativ):

- Innovation
- Klimat, energi och rörlighet
- Sysselsättning och Kompetens
- Utbildning (Unga på väg)
- Konkurrenskraft
- Bekämpning av fattigdom
- Digitala samhället



## JÄMSTÄLLDHET OCH TILLGÄNGLIGHET STOR TILLGÅNG FÖR FÖRETAGEN

**Socialfondens Programområde 1 är ägnat för projekt som främjar arbetstagares kompetensutveckling. 390 projekt i Sverige har beviljats medel, varav 82 är avslutade. 600 är under förprojektering.**

Det betyder att målgruppen och arbetsplatsernas kompetensbehov kartläggs inför en eventuell projektstart. De enskilda budgetarna spänner mellan 200 000 och 140 miljoner kronor.

– En stor del av det kompetensutvecklingsarbete som bedrivs i regionerna delfinansieras av Europeiska socialfonden, säger *Stefan Ekenberg*, koordinerar för A&O, Arbetsplatslärande och

omställning i arbetslivet, vid Luleå tekniska universitet, LTU, där han arbetar tillsammans med kollegan Karolina Parding.

A&O är en av fem temagrupper som samlar och analyserar de erfarenheter som görs i socialfundsprojekten. De har också till uppgift att sprida resultaten till myndigheter, politiker och andra intressenter.

I temagruppen finns forskare från flera universitet runt om i Sverige. Hittills har gruppen främst ägnat sig åt att samla in erfarenheter. Det är för tidigt att dra några övergripande slutsatser om projekten, men ett par huvudlinjer kan Stefan Ekenberg skönja så här långt.

– Vi har en positiv syn på hur socialfundsprojekten har lyckats föra in jämställdhets- och tillgänglighetsfrågorna i verksamheterna. Organisationer som tidigare inte haft en tydlig idé för sitt arbete med de här frågorna har upptäckt

att de är en stor tillgång, säger Stefan Ekenberg.

Förbättrad jämställdhet och tillgänglighet bidrar till trivsel, ökad förståelse, höjda kunskapsnivåer och, inte minst ökad produktion.

– Utanför ESF-projekten är det ovanligt att man lyfter in de här frågorna när man jobbar med kompetensutveckling. Men i övrigt är graden av nytänkande inte imponerande.

– Kunskapen om kompetensutveckling i projekten är låg. Det leder till att graden av innovativitet är lägre än önskvärt. Men vi bör ta i beaktande att många kompetensutvecklingsprojekt har tagits fram på kort varsel i anslutning till finanskrisen. Då fanns det inte alltid tid till metodutveckling.

– De projekt som startade i samband med varslen har nu, när konjunkturen vänt, visat sig vara flexibla. De har lyckats ställa om från individfokus till att föra in kompetensutveckling i organisationsstrukturen, säger Stefan Ekenberg.

Anna-Karin Florén

**ÅSA LINDH, GENERALDIREKTÖR:**

# TRANSNATIONELLA SAMARBETEN ÖKAR KUNSKAPEN OM OMVÄRLDEN

**EU 2020, Kommissionens strategi för de nästkommande kommande tio åren fokuserar på smart-, hållbar- och inkluderande tillväxt. För ESF-rådet betyder det att socialfondens programområde 1, PO1, koncentreras till att få människor långsiktigt anställningsbara.**

– Svensk arbetsmarknad genomgår en dramatisk strukturuomvandling. Vi har länge talat om hur globaliseringen kan komma att påverka Sverige. Nu ser vi konsekvenserna, säger *Åsa Lindh*, generaldirektör för Svenska ESF-rådet.

Årligen försvinner ungefär en halv miljon jobb i Sverige samtidigt som lika många återskapas i andra branscher. Det ställer stora krav på företag och individer som måste ha en beredskap för att bredda eller fördjupa kompetensen och tänka nytt. I annat fall finns det risk för att stora grupper, som saknar tillräcklig eller efterfrågad utbildning slås ut permanent. För att åstadkomma omställningen behövs långsiktiga strategier.

– På det här området finns stora brister. Många arbetsplatser saknar kunskap om kompetensutveckling, andra har inget intresse. Små och medelstora företag är ofta fokuserade på produktion. De har svårt att få tiden att räcka till för att vidga vyerna, se vad som händer i omvärlden och hur det ska bemötas, säger *Åsa Lindh*.

– För att Sverige ska klara omställningen, och företagen överleva på en konkurrensutsatt marknad måste kompetensutveckling bli en självklar del av företagets verksamhetsutveckling.

– En av målsättningarna i EU 2020 är att europeisk industri ska vara världsledande, och att arbete med kompetensutveckling ska vara ett sätt att lyfta företagen, säger *Åsa Lindh*.

– Finanskrisen förde det goda med sig att den gav kompetensutvecklingen en skjuts. Den föranledde en rad projekt där offentliga och privata aktörer gick ihop och skapade exempelvis kommunala lärcentra där man utarbetat strategier för en hel region.

– Sådana samarbeten ger mycket goda möjligheter att skapa tillväxt. I de sammanhangen kan socialfonden agera mäklare.

*Åsa Lindh* framhåller att resurserna som tillförs regionerna via socialfonden får saker att hända.

– De här samarbetena hade inte kommit till stånd utan socialfonden. Jag tror att det kommer att leda till att åtgärder snabbare kan komma på plats vid nästa kris eller lågkonjunktur.

*Åsa Lindh* önskar också att det fanns ett större intresse för transnationella samarbeten

*”...svårt att få tiden att räcka till för att vidga vyerna”*

mellan företag som deltar i socialfundsprojekt.

– Det sker mycket samverkan lokalt, men motsvarande branscher ute i Europa tänker annorlunda. Genom de transnationella partnerskapen finns stora möjligheter

för företagen att skaffa kunskap om vad som händer i omvärlden, och om hur man på bästa sätt förhåller sig till, och tar vara på möjligheterna som följer av den globala förändringen av arbetsmarknaden.

*Anna-Karin Florén*



**LÄGESRAPPORT.** ESF-rådets generaldirektör *Åsa Lindh* lämnade en aktuell lägesrapport på HR-konferensen Magiska mönster i Limhamn, Malmö, 29 november 2010.

**PERSONALCHEFEN TAR TÄTEN.** "Att sitta i ledningsgruppen betyder inte per automatik att man blir delaktig i det strategiska arbetet." Tina Lindeberg ser i senaste Cranet-studien att personalchefens inflytande ökar.



FOTO: ROBERT SANDSTRÖM

## NY INTERNATIONELL STUDIE:

# PERSONALCHEFENS INFLYTANDE ÖKAR

**HR-avdelningarnas storlek minskar, funktionens strategiska roll ökar och trenden, att i ökad utsträckning överföra personalansvar till chefer, har stannat av. Det visar en internationell undersökning, CRANETstudien.**

CRANET-undersökningen är världens största återkommande undersökning om personal- och HR-arbete. Senaste rapporten, sjunde i ordningen, hävdar att 90 procent av Sveriges personalchefer sitter med i ledningsgruppen. Det är bland de högsta ökningarna också jämförelse med övriga europeiska länder.

Men att sitta med i ledningsgruppen innebär inte per automatik att man blir delaktig i det strategiska arbetet.

– Det beror också på andra saker som intresse för HR-frågor från ledningens sida och HR-chefen. Trots allt ser vi att personalchefernas inflytande ökar, säger *Tina Lindeberg* som arbetar på IPF, Institutet för personal- och företagsutveckling, och ansvarar för den svenska undersökningen.

En trend som också framträder är att HR-avdelningarnas storlek minskar och att viljan att lägga över personalansvaret på chefer ute i linjen avstannat.

– Vi har även frågat vilken den största utmaningen är för HR-funktionen de närmaste tre åren. Svaren vi fått är generationsväxlingen, framför allt inom den offentliga sektorn.

En trend som fortsätter alltjämt efter undersökningen 2004 är decentraliseringen till lokal nivå av policybeslut.

– Det är inte så förvånande, över tid kan vi se hur det går i vågor, säger Tina Lindeberg.

Decentralisering var stort på 90-talet för att sedan backa tillbaka och övergå i centralisering. Nu läggs delar av beslutsfattandet ut och framtagande av policyn är tillbaka på lokal enhetsnivå igen.

Annat som framgår av undersökningen är att formella bedömningssystem inte slagit väl ut i Sverige. Ej heller flexibla arbetsformer, som man tidigare hade stor tilltro till. Däremot har professionaliseringen av HR-yrket ökat, vilket ses som ett resultat av att allt fler med högskoleutbildning inom HR-området har kommit ut på arbetsmarknaden.

Samma förklaring ges trenden, att det är vanligare att rekrytera personalchefer utanför den egna organisationen. Andelen externt rekryterade har ökat från 42 till 60 procent efter 2004.

En ny sektion i den senaste rapporten handlar om transformation, eller omorganisering av HR-funktionen. Benämningen har sitt ursprung hos den amerikanske HR-forskaren *Dave Ulrich*. Av undersökningen framgår att en majoritet av de tillfrågade organisationerna helt eller delvis genomfört de förändringar som förespråkas av Ulrich och hans uttolkare.

– Väldigt många använder modellen, både inom den offentliga och privata sektorn. Om några år är det läge att utvärdera hur det har gått. Att det sedan bara är 13 procent som vet att det är Ulrich's modell de använt spelar ju egentligen ingen roll, avslutar Tina Lindeberg.

*Lotta Ringdahl*

## CRANET

Förkortning för Cranfield Network on Human Resource Management, ett internationellt forskningsnätverk som består av 35 europeiska universitet i lika många länder.

Undersökningen, som riktar sig till stora organisationer med mer än 200 anställda i både privat och offentlig sektor och genomfördes i Sverige 2008, besvarades av 280 svenska personalchefer.

Enkäten är indelad i sex sektioner omfattande olika områden inom HR, exempelvis HR-arbetets organisering, rekrytering och bemanning, personalutveckling, löner och förmåner samt kommunikation med de anställda.

## HR

Förkortningen står för humankapital, human resources, människors kunskaper, färdigheter och andra till produktionsförmågan bidragande fysiska och psykiska egenskaper som förvärvats genom investeringar i form av bland annat utbildning, träning och hälsovård.

*Källa: Nationalencyklopedin*

Internet: CRANET-rapporterna kan laddas hem på IPF:s, Institutet för Personal & Företagsutveckling i Uppsala, hemsida: [http://www.ipf.se/index.php?showPage=cranet\\_rapporten&m=2&s=8](http://www.ipf.se/index.php?showPage=cranet_rapporten&m=2&s=8).

## DANSKT SAMARBETE SKAPAR MÅNGFALD

# MINE HAR MENTORS- MODELL FÖR MÅNGFALD

**Okej! Jag förstår att det är politiskt korrekt att arbeta med en mångfaldsstrategi. Men hur gör jag rent praktiskt? Hur kan jag rekrytera för etnisk mångfald? Vad innebär det för organisationen och ledarskapet i min verksamhet?**

Hur gör jag konkret för att utveckla verksamheten genom ett mångfaldsperspektiv? Vilken affärsnytta kan jag skapa genom att anställa

personer med skiftande kulturella bakgrunder?

Med de här frågorna, att gå från ord till handling, arbetar MINE, Etnisk mångfald i arbetslivet, för att öka kunskapen och ge företag och organisationer i Malmö, som vill dra nytta av att man arbetar i en mångkulturell stad, konkreta redskap. MINE (engelskt uttal) bildades som en förening av arbetsgivare som ville verka för etnisk mångfald. Idag har man 50 medlemmar.

Genom socialfondens stöd har föreningen kunnat utveckla sina instrument: praktiska verktyg, mentorprogram, utbildningar och seminarier. (Metoder och modeller finns på föreningens hemsida: <http://mine.se>.)

Ett av projektets konkreta resultat, efterfrågat och viktigt, ligger bakom webb-adressens kulisser och väntar på att designen ska bli helt klar: en rekryteringsguide som i elva steg hjälper arbetsgivaren att tänka bredare i anställnings-situationer. En grupp medlemsföretag har varit referensgrupp. Bland dem IKEA, EON och Länsförsäkringar Skåne.

Hemsidan är utvecklad i samarbete

med danska Föreningen Nydansker.

– Det var när vi hade arbetat ett tag som vi hittade en systerförening i Danmark. De har funnits lite längre än vi, och arbetar väldigt likt oss, säger *Tom Magnusson*, verksamhetsledare.

– Det här är ett samarbete som vi kommer att fortsätta.

En konkret modell för mentorskap har utvecklats i projektet, som hittat former för att matcha arbetssökande och arbetsgivare. Konceptet har finslipats under projektiden, och är också ett resultat som kommer att leva vidare efter att projektet avslutats.

– Mångfald är en fråga som måste bubbla inifrån, säger Tom Magnusson. Det har vi tagit fasta på när vi utvecklat vår modell med företags-sambassadörer för mångfald. Ofta flera på olika ställen i organisationen. Man kan inte lägga allt ansvar på ledningen, med ambassadörerna får företaget många personer i organisationen som kan berätta för sina chefer, och för arbetskamraterna om vad de har gjort för att förverkliga idéer.

När socialfondsprojektet nu går mot sitt slut har föreningen utvecklade metoder och modeller. Nu ställs sikten mot att använda mentorsmodellen för yrkesrelaterad matchning, där till exempel bankanställd möter bankanställd. Den förstnämnda en person väl integrerad i svenskt arbetsliv och den andre en person med motsvarande erfarenheter från ett land utanför Sverige.

*Kicki Stridh*



FOTO: ROBERT SANDSTRÖM

**MÅNGFALD BUBBLAR.** "Mångfald är en fråga som måste bubbla inifrån." Tom Magnusson i Mine har tagit fasta på det när modellen med företagsambassadörer för mångfald utvecklats.

### MINE

Socialfondsprojekt från april 2009 till april 2011 som ska utföra kompetenshöjande insatser gentemot sysselsatta.

Tillsammans med arbetsgivare i Syd-sverige ska förutsättningar skapas för att ta tillvara invandrades kompetens genom att:

- Arrangera ett mentorprogram där invandrade akademiker matchas med personer sysselsatta på den svenska arbetsmarknaden.

- Utveckla en mångfaldsrekryteringsguide.
- Bjuda in till seminarier och workshops.
- Sprida goda exempel på vällyckat mångfaldsarbete.

Kontakt: Tom Magnusson, mobilnummer 0709-102349, mejl: [tom.magnusson@mine.se](mailto:tom.magnusson@mine.se).

Hemsida: [www.mine.se](http://www.mine.se)



# Det finns mycket kvar att göra

**EU är inte bara ett fredsprojekt och ett ekonomiskt samarbete utan också ett framtidsprojekt, som bland annat bedrivs i olika ESF-projekt från Algarve till Arlöv, Berlin till Båstad och från Ronneby till Rom.**

Vi talar till exempel om att bygga förändringsförmåga och konkurrenskraft i företagen och ett entreprenöriellt förhållningssätt i alla sektorer. Lärande och utveckling i verksamheternas olika processer. Affärsutveckling, samverkan och ledarskap. På konferensen i Limhamn fick vi många inspirerande exempel.

Men det finns mycket kvar att göra. Framför allt när det gäller vårt förhållningssätt till varandra och vår omvärld. Inom organisationer och mellan organisationer, mellan människor som har arbete och trygghet och människor som

drabbas av sjukdom, arbetslöshet eller socialt utanförskap. Dessutom behöver vi utveckla de övergripande strukturerna och den faktiska arbetsmarknadspolitiken.

Mångfald och likabehandling är oerhört viktiga områden i Socialfonden. Därför noterar vi med glädje företagets ökande intresse för dessa frågor, trenderna inom management som fokuserar på hälsa, kopplingen mellan utveckling av kompetens, arbetsorganisation och lönsamhet men också jämställdhet, miljö och CSR, Corporate Social Responsibility.

Under 2011 och 2012 kommer Svenska ESF-rådet att investera drygt 500 miljoner i utvecklingen av arbetslivet och arbetsmarknadspolitiken i Sydsverige. Investeringarna ska bidra till de centrala målen i den nya Europa 2020-strategin. Vill du ligga i framkant av utvecklingen, bedriva ESF-projekt, är du välkommen att höra av dig!

Aktuella ansökningsomgångar hittar du på [www.esf.se](http://www.esf.se)

*Andreas Larsson  
Chef Svenska ESF-rådet  
i Sydsverige*

**MAGISKA  
MÖNSTER &  
MAGNIFIKA MODELLER  
ELLER BARA SUNT FÖRNUFT?**



## VAD HAR DU FÖR TANKAR KRING KONFERENSEN OCH HR-FRÅGORNA?



**David Tyrenius,  
Adecco Sweden**

– Hade förväntat mig mer om vilka verktygen är, jag är kanske lite mer fyrkantig och vill ha mer fokus på konkreta saker, mer kött på benen. Eftersom jag kommer från bemanningsbranschen vill jag lära mig mer att förstå "HR-människorna" för att kunna leverera "rätt folk".

– Trenderna går ju fram och tillbaka – från HR till linjen – sedan från linjen till HR. Jag håller med om de beskrivningar som gjordes i början av konferensen.



**Camilla Pettersson,  
Consafe Logistics**

– Jag tycker det här med nätverk och samverkan är en givande diskussion – livet går ju ut på att bygga relationer mellan människor – både i yrkesverksamhet och privat. Se bara på sociala medier som LinkedIn – jag är övertygad om att det leder till mycket – de flesta arbetsbyten sker via kontakter, det har vi pratat om här.

– Jag hade inte förväntat mig så mycket, men man får en inblick i vad ESF står för – för mig är det en ny erfarenhet.



**Kristina Linderöth,  
Brillor å sånt**

– Jag kom hit för att jag är med i Cityakademiens kurser.

– Det stora frågorna är svårare att ta till sig. Det var mer givande på eftermiddagen, mer konkret och lättare att ta till sig, när man jobbar i en liten verksamhet. Jag är ägare av företaget, har tre anställda, ingen HR-avdelning, jag får göra allt själv. Men som yrkesmänniska ser jag mig själv utvecklas framöver med att utbildning och coaching tillsammans med personalen.



**Roger Wahlberg,  
Arbetslivsresurs**

– Det här seminariet är högst intressant för vad vi gör. Vi kommer från ett statligt HR-konsultbolag och har mycket samarbete med Halmstad Högskola – ingår i flera nätverk i det sammanhanget.

– Det vi har hört idag är ganska bekräftande på de tendenser som vi sett. Att vi behövs som konsultföretag. Men lite överraskande att HR-funktionerna faktiskt inte är mer delaktiga i organisationernas ledningsgrupper.

– Framöver kommer vi söka ESF-projekt vi kan samverka i.



**Fredrik Danielsson, HR-ansvarig på Nils Hansson Logistics, Helsingborg**

– Det här var kanon för oss! Vi hade inga särskilda förväntningar, förutom att träffa nytt folk och se vilka trender och tendenser som är på väg inom HR. Det verkar som att HR-funktionen flyttat fram positionerna strategiskt på senare år.

– Vi har inte deltagit i ESF-projekt, men jag har fått ett positivt intryck av socialfonden med ett tillväxt och utvecklingsfokus och samverkan med utbildning och forskning.