

Förstudie, januari 2024

Kompetensbehov inom smart specialisering i Halland



Sammanfattning

På uppdrag av Region Halland har Ramboll genomfört en förstudie av kompetensbehov hos halländska företag, med fokus på företagens innovationskapacitet. Fokus har legat på företag inom fem områden: *vård och hälsa*, *intelligenta system*, *hållbara material*, *innovativ mobilitet*, samt *framtidens mat*. Syftet med förstudien är att ge en fördjupad bild av företagens kompetensbehov och hur de arbetar för att lösa dessa. Detta för att fungera som ett underlag för Region Hallands fortsatta arbete med att utforma träffsäkra stödinsatser till företag.

Kompetensbehoven är snarlika, även bland företag inom olika områden

Förstudien visar att många företag har liknande kompetensbehov för att utveckla sin innovationskapacitet. Det handlar främst om digitala specialister, som företag inom alla fem områden uppger att de behöver. Inom *vård och hälsa* handlar det till exempel om kompetens för att ta fram eller vidareutveckla applikationer, som app-utvecklare och programmerare, medan företag inom *intelligenta system* behöver AI-specialister, data scientists, samt kompetenser inom programmering och mjukvaruutveckling. Inom *hållbara material* behöver företagen personer med hög digital mognad, samt i hög grad även ingenjörer med djupgående kunskap inom specifika ämnen. Företag inom *innovativ mobilitet* ser kompetensbehov inom mjukvaru- och systemutveckling, gärna i kombination med specialiserade kunskaper som machine learning/AI eller batteriteknik. Inom *framtidens mat* finns framför allt behov av kompetens inom automatisering, samt digitalisering, produktutveckling, operatörer och branschspecifika specialister.

För att möta kompetensbehoven använder företagen flera strategier, samt ser behov av olika typer av stödinsatser

För att möta sina kompetensbehov inom prioriterade områden arbetar företagen med att såväl anställa som kompetensutveckla befintlig personal. Flera använder sig också av externa resurser, genom att antingen anlita externa konsulter eller samarbeta med andra aktörer. Många företag samarbetar till exempel med Högskolan i Halmstad. Genom att föra dialog med högskolan om sina kompetensbehov kan företagen hjälpa högskolan att utforma relevanta utbildningar som möter företagets behov, vilket underlättar deras långsiktiga kompetensförsörjning.

För att ytterligare stärka sin konkurrenskraft önskar företagen flera typer av stödinsatser. Det handlar bland annat om *klusterbildning*, där företagen önskar fler nätverk och ekosystem, omvärldsbevakning, samt en större pool av experter som de kan ta stöd av vid behov. Företagen ser även ett stort värde i *kompetensutveckling* genom till exempel utbildningar inom prioriterade områden, som AI, och tätare dialog mellan utbildningsaktörer och näringsliv samt *en attraktiv region*, som företagen ser som centralt för att kunna attrahera och behålla kompetens på den ort där de verkar.

Vi drar fyra slutsatser av förstudien

Utifrån förstudien drar Ramboll fyra övergripande slutsatser: (1) För framgångsrikt innovationsarbete behöver halländska företag kompetens inom digitalt arbete och AI, (2) Samtidigt är det inte självklart att efterfrågad kompetens leder till utvecklat innovationsarbete, (3), Många företag behöver stöd för att arbeta långsiktigt med sina kompetensbehov, samt (4) Det finns en övertro på behovet av senior kompetens.

1. Denna förstudie synliggör kompetensbehov inom smart specialisering i Halland

I detta kapitel ger vi en kortfattad bakgrund till förstudien, med fokus på Hallands områden för smart specialisering. Kapitlet innehåller även övergripande beskrivningar av förstudiens syfte och tillvägagångssätt.

Förstudien bidrar med insikter till Hallands arbete med smart specialisering

Smart specialisering för stärkt innovationskapacitet

Smart specialisering Halland är en del av Hallands strategi för hållbar tillväxt 2021-2028, som handlar om att skapa konkurrenskraft genom forskning och innovation. Som en del av detta har fem områden prioriterats för att främja innovationskapaciteten i regionen:



Vård
och hälsa



Intelligenta
system



Hållbara
material



Innovativ
mobilitet



Framtidens
mat

För att stärka sin innovationskapacitet har halländska företag möjlighet att ta del av såväl generella som företagsspecifika insatser och stöd i regionen. På sikt ska detta bidra till god matchning mellan individers kompetens och företags behov inom smart specialisering, samt högre innovationsgrad hos företag i Halland.

Denna förstudie bidrar med insikter om kompetensbehov och förslag på insatser till stöd för företagen

För att utforma verkningfulla insatser och stöd inom smart specialisering ser Region Halland behov av att fördjupa sin bild av företagens kompetensbehov, för att utveckla och stötta ett framgångsrikt innovationsarbete. Region Halland har därför gett Ramboll i uppdrag att genomföra en förstudie. Syftet med förstudien är att kartlägga befintliga kompetensbehov hos halländska företag, med koppling till deras innovationskapacitet. Syftet är också att synliggöra hur företagen i dagsläget arbetar för att hantera sina kompetensbehov, samt vad de ser är viktigt för att möta behoven framåt. Förstudien ska utgöra ett underlag för Region Hallands fortsatta arbete inom smart specialisering.

Förstudien riktar sig främst till medarbetare på Region Halland som arbetar med uppdrag inom smart specialisering eller regionalt kompetensförsörjningsarbete. Förstudien riktar sig även till forsknings-, innovations-, utbildnings- och företagsfrämjande aktörer i regionen, samt till viss del företag och organisationer inom smart specialisering. Förstudien medfinansieras av Europeiska Regionalfonden via Tillväxtverket samt Region Halland.

Som underlag till förstudien har Ramboll intervjuat ett urval av företag

Förstudien bygger på intervjuer med företag i Halland

Förstudien fokuserar på företagens egna analyser av vad de behöver för att ha en stark innovationskapacitet. Som underlag till förstudien har Ramboll därför genomfört intervjuer med 32 företag i Halland. Region Halland har gjort urvalet av företag utifrån en lista över innovativa företag i regionen, som Region Halland sammanställt tillsammans med de halländska kommunerna. Detta inom ramen för en process för att arbeta fram de halländska områdena för smarta specialisering.

Till förstudien har strategier inom näringslivsutveckling på Region Halland uppdaterat listan med företag som de har ansett relevanta utifrån sin kännedom och kunskap om det halländska näringslivet. Totalt har listan omfattat 73 företag. Ramboll har därefter kontaktat företagen, och 32 av dem har valt att delta.

Löpande dialog och en workshop med främjandeaktörer har nyanserat resultaten

För att säkerställa förankrade och relevanta resultat har Ramboll även haft nära dialog med Region Halland. Utöver löpande avstämningar har vi haft flera samskapande analysmöten, där vi tillsammans arbetat fram frågeställningar och arbetsprocesser.

För att ytterligare nyansera förstudiens resultat har vi genomfört en workshop med främjandeaktörer i Halland. I workshopen deltog företrädare för Region Halland, Högskolan i Halmstad och representanter för TEK, HighFive, samt Alexandersoninstitutet. Fokus för workshopen var att gemensamt diskutera förstudiens resultat och slutsatser.

Det finns några metodologiska aspekter som är viktiga att ha i åtanke

I läsningen av förstudien är det viktigt att ha några metodologiska aspekter i åtanke. En sådan aspekt handlar om hur förstudiens fokus påverkar resultat och slutsatser. Eftersom underlaget består av 32 företag är ambitionen inte att dra slutsatser om samtliga kompetensbehov hos halländska företag. Det är möjligt att företagen som ingår i förstudien skiljer sig åt från andra företag – bland annat eftersom urvalet har utgått från särskilt innovativa företag – och att det finns ytterligare kompetensbehov som inte framkommer här. Syftet med förstudien är därför att kvalitativt beskriva och analysera kompetensbehov för ökad innovationskapacitet bland företag, utan att göra anspråk på att ge en fullständigt heltäckande bild.

En annan metodologisk aspekt rör definitioner av centrala begrepp. Det gäller bland annat begreppet kompetensbehov, som i förstudien hänvisar till vilka kompetenser företagen lyft fram behov av, snarare än yrkestitlar. Kompetensbehoven kan mötas genom att såväl attrahera ny kompetens som att utveckla eller arbeta för att behålla befintlig kompetens. Ett annat centralt begrepp i förstudien är innovation. Detta kan definieras som utveckling av något nytt, till exempel en produkt eller tjänst. Det kan också innefatta utveckling av en ny process-, organisations- eller affärsmodell som både kommer till och genererar nytta.

Antal intervjuade företag

Vård och hälsa: 6
Material: 6
Intelligenta system: 8
Mobilitet: 4
Framtidens mat: 8

2. Företag i Halland har snarlika kompetensbehov för att stärka sin innovationskapacitet

I detta kapitel beskriver vi de kompetenser som intervjuade företag uppger att de behöver för att stärka sin innovationskapacitet. Kapitlet är uppdelat utifrån de fem prioriterade områdena för smart specialisering. Kapitlets första sida är en sammanfattning av de kompetensbehov som företag oftast nämner inom respektive område.

Företag inom alla områden behöver främst digitala specialister



Vård och hälsa

1. Mjukvaru- och systemutvecklare
2. AI-specialister
3. Mer senioritet
4. Hårdvaru-/produktutvecklare



Intelligenta system

1. AI-specialister
2. Data scientist
3. Mer senioritet
4. Mjukvaru- och systemutvecklare
5. Multiexperter



Hållbara material

1. Ingenjörer (specialiserade inom olika material)
2. Personer som kan leda digitalisering
3. Forskarkompetens
4. Ledarskappositioner



Innovativ mobilitet

1. Mjukvaru- och systemutvecklare
2. Specialister inom el/batteriteknik
3. AI-specialister
4. Tjänstedesign



Framtidens mat

1. Automationsexpert
2. AI-specialister
3. Ledarskappositioner
4. Mjukvaru- och systemutvecklare
5. Produktutvecklare



Vård och hälsa

1. Mjukvaru- och systemutvecklare
2. AI-specialister
3. Mer senioritet
4. Hårdvaru-/produktutvecklare

Inom vård och hälsa finns behov av digital och senior kompetens

Behoven rör främst digital kompetens

Merparten av de intervjuade företagen ser att det finns och kommer finnas behov av mer digital kompetens då det är främst där som innovation och affärsutveckling sker. Det kan handla om att ta fram eller vidareutveckla applikationer vilket kräver app-utvecklare och programmerare. Vissa beskriver behov inom AI, som kommer mer och mer och kommer bli en integrerad del i verksamheten.

Några lyfter behov inom IT och AI eftersom de själva inte har den kompetensen, utan har en ekonomisk eller medicinsk bakgrund, och behöver stärka upp för att hänga med i utvecklingen.

Företagen efterfrågar senior kompetens

Företagen vill primärt ha seniora kompetenser, med tio års erfarenhet eller mer. Detta då de måste kunna driva och ta ansvar för utveckling. De beskrivs också som säkrare rekryteringar, då företagen vet vad de får med en beprövad kompetens. Dessa seniora kompetenser är svåra att hitta och rekrytera, och dessutom kostsamma.

I intervjuerna lyfts även andra behov fram

I intervjuerna har också andra kompetensbehov lyfts fram av enskilda företag. Det handlar om marknadsföring, sjuksköterskor, marknadsansvarig och ekonomisk kompetens. Kompetens inom de medicinska regelverk som företagen måste förhålla sig till behövs också kontinuerligt.

...svårt att få tag på senior kompetens inom mjukvaruutveckling. Nästan alltid elever från Högskolan i Halmstad som kommer och jobbar hos oss. Senior kompetens blir en stor investering. För juniora tjänster är investeringen mindre, med det blir en större chansning, dock bra utdelning om man hittar rätt.

– Företag i intervju



Intelligenta system

1. AI-specialister
2. Data scientist
3. Mer senioritet
4. Mjukvaru- och systemutvecklare
5. Multiexperter

Inom intelligenta system behöver företagen främst AI-specialister

Störst behov av AI-specialister och data scientists

I intervjuerna beskriver flera företag AI-specialister och data scientists som en förutsättning för att hänga med i den snabba utvecklingen och att fortsätta vara konkurrenskraftiga. Det framkommer även att det skulle ge snabbare tillväxt och effektivisera innovationsprocessen. Ett företag menar att det även är grundläggande kompetenser för att de ska kunna använda befintlig data som de i nuläget inte har möjlighet att utnyttja och därför går förlorad.

Företagen efterfrågar mer senioritet och erfarenhet

Flera uttrycker att de har ett behov av erfaren personal, men att detta är väldigt utmanande att hitta. Att det är ett bristande utbud inom regionen gör att företagen exempelvis vänder sig till den internationella marknaden för att rekrytera. Tillgången på nyutbildad arbetskraft är däremot bättre inom regionen och flera företag nämner att de har bra förbindelser med akademin, vilket förenklar rekryteringen av juniora tjänster.

Behoven handlar även om mjukvaru- och systemutvecklare samt personer med multikompetens

Några företag lyfter att deras mest akuta behov handlar om mer "klassisk" programmering eller mjukvaruutveckling. Även personer med mer generell digital kompetens som också besitter projektledaregenskaper nämns som viktigt på kort sikt. Denna typ av multikompetens har Ramboll sett behov av inom andra sektorer. Den är högt efterfrågad, men svår att hitta och rekrytera då konkurrensen är hög.

Vi har ett specifikt behov inom AI och machine learning eftersom det [området] växer så. Sedan har vi också ett luddigare behov av ytterligare någon mer senior kollega, där är det konstigt nog inte så viktigt med vilken bakgrund, mer senioriteten.

– Företag i intervju



Hållbara material

1. Ingenjörer (specialiserade inom olika material)
2. Personer som kan leda digitalisering
3. Forskarkompetens
4. Ledarskapspositioner

Inom hållbara material behövs specialister inom flera områden

Företagen efterfrågar framför allt ingenjörer med hög specialiseringsgrad

Det primära behovet som beskrivs är specialiserade ingenjörer, gärna på doktorsnivå, med djup kunskap om specifika ämnen. Flera beskriver det som svårt att få in duktiga specialister inom olika områden som kan jobba tillsammans för att hitta nya vägar framåt.

Det finns även stort behov av kompetens kopplat till digitalisering

Hög "digital mognad" nämns också av flera företag som en viktig egenskap, gärna i kombination med forskarkompetens. Det handlar om någon som kan använda sin kunskap för att dels utveckla verksamheten, dels utbilda befintlig personal inom digitalisering. Några uttrycker det som viktigt för att hänga med i utveckling och fortsätta vara konkurrenskraftiga.

Svårt att hitta rätt kompetens lokalt

Några företag nämner att den geografiska aspekten utgör en utmaning vad gäller att tillsätta exempelvis ledarskapspositioner eller att hitta erfarna ingenjörer. Det beskrivs som svårt att hitta de resurser som behövs lokalt och företagen får i stället leta bredare, ofta i mer innovations-tunga företagskluster.

Specialister som har doktorerat, civilingenjörer i grunden, och sen har de verkligen snävat in på ett specifikt område och blivit väldigt duktiga inom det. Krävs att det är någon som har väldigt djup kunskap för att utmana det befintliga och tänka i nya banor – det funkar inte med generalister. Dessa växer inte på träd.

– Företag i intervju



Innovativ mobilitet

1. Mjukvaru- och systemutvecklare
2. Specialister inom el/batteriteknik
3. AI-specialister
4. Tjänstedesign

Inom innovativ mobilitet behöver företagen digital och teknisk kompetens

Företagen efterfrågar primärt mjukvaru- och systemutvecklare

Merparten av de intervjuade företagen uttrycker att det finns ett stort behov av kompetens inom mjukvaru- och systemutveckling, gärna i kombination med andra specialiserade kunskaper som machine learning/AI eller batteriteknik. Ett företag lyfter särskilt vikten av att det också behövs någon som förstår organisationsperspektivet och som kan tydliggöra affärsnyttan samt driva på transformationen av att göra satsningar.

En innovationstung bransch i omställning kräver nya kompetenser

I intervjuer lyfter företag att det är ett innovationstungt branschsegment eftersom det är där konkurrensmöjligheterna finns, speciellt i förhållande till andra länder med lägre produktionskostnader. Vi har intervjuat mindre företag, som måste hitta en nisch gentemot stora företag. Teknisk kompetens inom elektrifiering och smarta system som driver på utvecklingen beskrivs som viktig för att klara steget mot mer elektrifierade och smarta fordon.

Kompetensen finns men konkurrensen är hög

Flera företag beskriver att kompetensen går att få tag på bara man är beredd att betala för den. De för fram att kompetensen kan behöva sökas utanför regionen, främst från Göteborgsområdet med sitt starka mobilitetskluster.

...det blir mer och mer kompetens som behövs för mjukvara. Och inte bara att man är programmerare, utan förståelse för hur en ändring på ett ställe påverkar övriga system. Systemen blir mer och mer komplexa och idag har vi bra kompetens, men vi ser att det kommer öka i framtiden.

– Företag i intervju



Framtidens mat

1. Automationsexperter
2. AI-specialister
3. Ledarskapspositioner
4. Mjukvaru- och systemutvecklare
5. Produktutvecklare

Inom framtidens mat handlar behoven främst om automatisering

Företagen har generellt sett tillgång till den kompetens de behöver

Flera företag anser att kompetensförsörjningen inte är något problem i nuläget när det gäller generell kompetens till verksamheten. Dock beskrivs specialistkompetenser som det mest utmanande att hitta, exempelvis matingenjörer inom produktutveckling eller AI-specialister.

Störst behov av kompetens kring automatisering av arbetsprocesser

Experter inom automatisering nämns av flera företag som ett behov de ser på både kort och lång sikt. Det kortsiktiga behovet gäller dock personer som även besitter kunskap om den äldre maskintekniken, i övergången från befintlig till ny teknik finns det manuella moment som de också behöver kunna hantera.

Det efterfrågas även kunskap kring digitalisering och branschspecifika specialister

I intervjuer med företagen nämns också IT-relaterad kunskap och digitalisering, produktutveckling, operatörer och branschspecifika specialister som viktiga kompetenser. Även kompetenser inom hållbarhet och datainsamling lyfts som relevant för flera företag.

Vi har ju tagit in externa specialister. Men vi vet ju inte riktigt vad vi behöver i nuläget, och den infon/data vi får in, vi vet inte vad vi ska använda den till. När vi inser vad vi kan använda den till, då har vi datan, men nu har vi inte behovet.

– Företag i intervju



Företagens analyser av sina kompetensbehov är sällan strukturerade

För att identifiera sina kompetensbehov uppger företag inom alla områden att de gör någon form av analys. Det varierar dock hur och i vilken grad analyserna sker.

Några företag gör strukturerade behovsanalyser

Några företag arbetar strukturerat och långsiktigt med att analysera vilken kompetens de behöver, utifrån sitt nuläge och önskad utveckling framåt. Dessa företag har till exempel utvecklat långsiktiga rekryteringsplaner, genomför kompetenskartläggningar eller håller regelbundna möten för att diskutera behov i företagets olika enheter.

De flesta företag saknar dock sådana strukturer, vilket försvårar deras framförhållning

De flesta företag uppger i stället att de arbetar mindre strukturerat med att analysera sina kompetensbehov. För att få en bild av sina behov utgår dessa företag i stället ofta från ledningens tankar och kännedom om önskad utveckling och medarbetares kunskaper. De kan också göra mindre, avgränsade analyser av kompetensbehov, men som inte kopplas ihop med företagets utveckling i stort. Något företag uttrycker att de genomför kompetensutvecklande insatser, men inte har funderat över sina kompetensbehov på sikt.

”

Vi jobbar med en långsiktig rekryteringsplan. Vi ser att det finns ett antal kompetenser vi behöver dra till oss.

- Företag i intervju

Jag har ganska bra koll på vad jag anser att vi behöver, utifrån hur långt vår strategi sträcker sig.

- Företag i intervju

Stora bolag - då gör man ju riktiga kompetensanalyser. Här har vi inte riktigt gjort det strukturerat. Sedan har vi ju olika ben eller områden där vi har gjort en analys för vad vi behöver i stort, men inte så strukturerat som det skulle kunna vara.

- Företag i intervju

[Vi har] jättebra koll. Analys kanske är ett starkt ord, men vi har ett väldigt väldefinierat verksamhetsområde. [...] Och ett så pass litet bolag så vi vet ju liksom. Görs nån form av analys hela tiden om vad vi behöver och kommer att behöva. Sedan är ju inte analysen så strukturerad.

- Företag i intervju

De intervjuade företagen efterfrågar inte ökad innovationskompetens

I intervjuer med företagen framkommer innovationsledning mycket sällan som ett kompetensbehov. Få eller inga företag uppger att de har behov av ökad kompetens kring att leda eller generera innovation i sig. De lyfter i stället kompetenser som kopplar an till behov av mer sakkunskap, som de i sin tur hoppas ska leda till innovation.

Rambolls bild är att det kan finnas behov av ökad kompetens inom innovationsledning, även om det inte har framkommit i intervjuerna. Vi ser att en del företag kan ha fler kompetensbehov än de själva ser och formulerar. Detta inte minst om de saknar strukturerade behovsanalyser (se föregående sida). Samtidigt ser vi att företagen som ingår i denna förstudie troligtvis har en hög innovationskompetens och därför inte ser behov av detta framåt. Samtliga företag har valts ut till förstudien för att de är innovativa. I intervjuerna framkommer även att det sker en hög grad av innovation hos många företag. Det handlar till exempel om att företagen har och förverkligar en innovativ affärsidé, som att lansera en ny matråvara, vilket innebär innovation i såväl framställning som lansering av produkter. Det finns också företag som arbetar innovativt med att utveckla sin befintliga verksamhet, till exempel genom att addera digitala lösningar som ökar effektiviteten av en vara eller tjänst.



Företagen ser stora vinster av att hitta rätt kompetens

Företagen ser flera vinster av att få tillgång till rätt kompetens. Det handlar bland annat om vinster med direkt koppling till företagets innovationskapacitet, som bättre möjlighet att ta fram nya tjänster och produkter eller snabbare innovationsutveckling och produktlansering. Det handlar också om effektiviserade och förenklade arbetsprocesser, samt snabbare uppväxling och tillväxt.

Det finns också företag som ser vinster i form av högre motivation bland medarbetare och att de kan bli en mer attraktiv arbetsgivare. Dessutom kan möjligheten att ha rätt kompetens inom företaget bidra till mindre beroende av andra aktörer, samt minskade kostnader och sårbarhet.

Rätt kompetens

- Möjlighet att ta fram nya tjänster och produkter
- Snabbare innovationsutveckling och produktlansering
- Effektiviserade och förenklade arbetsprocesser
- Snabbare uppväxling och tillväxt
- Högre motivation bland medarbetare
- Mer attraktiv arbetsgivare
- Minskade kostnader och mindre sårbarhet i företaget
- Mindre beroende av andra aktörer



3. Många företag samarbetar med andra aktörer för att stärka sin kompetens






I detta kapitel beskriver vi hur företagen samarbetar med andra aktörer kring sina kompetensbehov. Vi redogör först för samarbete som rör Högskolan i Halmstad. Därefter presenterar vi kortfattat ett antal andra samarbetsaktörer.

För vissa områden är högskolan en särskilt viktig samarbetspart

För att stärka sin kompetens samarbetar många företag med Högskolan i Halmstad. I intervjuerna framkommer exempel på sådant samarbete inom fyra av fem områden.

Det är främst företag inom två områden som samarbetar med högskolan

Ungefär hälften av företagen uppger att de samarbetar med högskolan. Samarbete förekommer inom alla områden utom mobilitet, men är vanligast bland företag inom vård och hälsa och intelligenta system. Enligt Ramboll är detta föga förvånande. Högskolan är inriktad mot och bedriver forskning inom såväl vård och hälsa som intelligenta system. Högskolan har olika forskningsområden som är relevanta för Hallands smarta specialiseringar. Intervjuerna visar att företag inom mobilitet antingen inte känner till forskningen, eller att den har fel fokus för just dessa företag.

Område	Samarbete med Halmstad Högskola
 Vård och hälsa	5 av 6
 Material	3 av 6
 Intelligenta system	6 av 8
 Mobilitet	Ingen (4)
 Livsmedel	1 av 8

Samarbetet kan öka relevansen i utbildningar utifrån företagens behov

Samarbetet med högskolan bidrar till att stärka förutsättningarna för företagens långsiktiga kompetensförsörjning. Flera företag uppger att de genom samarbetet kan bidra till att innehållet i högskolans utbildningar blir relevant utifrån företagens kompetensbehov. Studenter är också verksamma hos företagen på praktik, ex-jobb med mera, vilket skapar relationer och ger goda förutsättningar för anställning efter examen. Företagen bidrar i sin tur till högskolans arbete bland annat genom att gästföreläsa.

Överlag fungerar samarbetet väl, men det finns behov av tydligare vägar in

Förstudien visar att samarbetet mellan företag och högskolan överlag fungerar väl. Rambolls bild är att flera av högskolans institutioner är duktiga på utbyte med näringslivet. Samtidigt uttrycker flera företag önskemål om att ha tydligare kontaktvägar till högskolan, gärna samordnat för att ha "en väg in".

”

Högskolan är det största drivande loket för oss.

– Företag i intervju

På Högskolan i Halmstad finns ett program som heter digital verksamhetsutveckling, som är mer eller mindre skraddarsytt för dem vi behöver. Vi har jobbat nära dem sedan starten.

– Företag i intervju

Företagen samarbetar även med flera andra aktörer

Många företag samarbetar även med andra utbildningsaktörer för att möta sina kompetensbehov. Det finns exempel på samarbete med såväl andra högskolor och gymnasium som företagsfrämjande organisationer.

Flera företag samarbetar med andra högskolor, universitet och gymnasium

Utöver Högskolan i Halmstad samarbetar företagen även med andra högskolor och universitet. Det gäller till exempel Chalmers, som enligt vissa företag erbjuder större tillgång till testmöjligheter än Högskolan i Halmstad. Företagen uppfattar även att Chalmers har mer expertis inom mobilitet och material. Samarbete med Chalmers är därför särskilt värdefullt för företag inom dessa områden.

Det finns också företag som samarbetar med gymnasium i regionen. Denna typ av samarbete är särskilt viktigt för företag med produktion, eftersom de ofta rekryterar personer med gymnasiekompetens snarare än högskolekompetens.

Samarbete med företagsfrämjande aktörer bidrar bland annat med kommersiellt stöd

Flera företag samarbetar också med företagsfrämjande aktörer i både offentlig och privat sektor. Det handlar bland annat om Region Halland och olika konsultbolag. Det finns också företag som samarbetar med Almi, både i form av lån och olika stödinsatser. Ett företag lyfter att stödet från Almi har bidragit till att företaget har kunnat omsätta sina idéer kommersiellt betydligt snabbare än de hade kunnat göra på egen hand.

Några företag samarbetar med HighFive och TEK, vilket de ser mycket positivt på. Samarbetet består av stöd inom en bredd av områden, som strategi, IT och utveckling av olika modeller. Samarbetet har också bestått av utbildningar och nätverk.

”

Från Almi har vi fått hjälp med att omsätta våra idéer snabbare kommersiellt. Gör vi det själva tar det kanske två år, det går med hjälp av dem att halvera den tiden.

– Företag i intervju

Vi gick från högskolan till HighFive, där fick jag en mentor som hade kunskap inom medicinteknik. Det var helt avgörande.

– Företag i intervju

Jag önskar att det fanns ett forum eller nätverk eller liknande som är regionalt. Vi som verkar i Halland som arbetsgivare, vi skulle kunna samarbeta på ett annat sätt. Andra som jag som söker mjukvaru-utvecklare, vi skulle kunna ha ett forum där vi kan samverka bland annat kring kompetensförsörjning. Det finns inget riktigt nätverk för mig som jobbar inom IT.

– Företag i intervju

4. Företagen möter sina kompetensbehov på flera sätt

I detta kapitel beskriver vi företagens arbete med att lösa sina kompetensbehov. Först presenterar vi en övergripande kategorisering av vilka strategier företagen kan använda. Därefter redogör vi för hur företagen arbetar med de tre kategorierna. Slutligen presenterar vi en tabell över de för- och nackdelar som företagen ser med respektive kategori.

Det finns tre övergripande sätt för företagen att möta kompetensbehov

Ramboll ser att det finns tre övergripande sätt för företag att möta sina kompetensbehov. I förstudien har företagen därför fått svara på vilket eller vilka sätt de använder och fokuserar sina insatser kring samt hur väl det svarar mot deras behov, på både kort och lång sikt. Merparten uppger att de mer eller mindre jobbar med alla tre alternativ, men att det sker på lite olika strukturerat sätt. Flera av de företag som intervjuats är dock små, med färre än tio anställda, vilket bör tas i beaktning då det kan begränsa deras möjligheter.

- **Anställa nya kompetenser**

Ett sätt att möta kompetensbehov är att rekrytera personer som besitter sådan kompetens som företaget inte redan har.

- **Kompetensutveckla de som redan är anställda idag**

Ett annat alternativ är att investera ytterligare i den befintliga personalen och på så vis utveckla efterfrågad kompetens internt. Detta kan till exempel innebära att erbjuda både interna och externa utbildningar inom olika områden.

- **Anlita externa kompetenser för särskilda ändamål (till exempel samarbeten med akademien eller att anlita konsulter)**

Ett tredje alternativ är att företagen kan anlita extern kompetens för mer specifika ändamål i form av exempelvis en konsult. Det kan vara ett effektivt sätt att snabbt hitta specialiserad arbetskraft som tillfredsställer ett temporärt behov.



Företagen använder alla tre strategier för att möta sina behov

Företagen använder alla tre sätt för att hantera sina kompetensbehov. Många företag uttrycker en vilja och ambition om att anställa och kompetensutveckla befintlig personal för att öka sin kompetens. Samtidigt tvingas många ofta ta till mer kortsiktiga åtgärder och täcka sina behov genom att anlita extern kompetens. Även om detta kan vara relevant beskriver företag att användning av konsulter ofta innebär en stor kostnad, gör verksamheten mer sårbar och inte nödvändigtvis löser deras kompetensbehov på sikt.

Att anställa ny kompetens för att möta sina behov är utmanande för många företag

Företag inom alla områden ser behov av att anställa ny kompetens för att möta sina behov. Det gäller till exempel inom intelligenta system, där de flesta företag uppger att de har behov av att anställa nya kompetenser, särskilt personer med senior kompetens. Även inom innovativ mobilitet och framtidens mat ser majoriteten av företagen behov av att anställa nya kompetenser. Inom framtidens mat handlar det främst om specialister inom bland annat automation, AI eller programmering. Inom material lyfter något företag att deras verksamhet är så pass unik att de inte kan anställa ny kompetens, utan behöver arbeta med löpande kompetensutveckling av den egna personalen, för att möta sina behov.

Företagen kompetensutvecklar befintlig personal för att ligga i framkant

Företag inom vård och hälsa arbetar framför allt med kompetensutveckling för att möta sina behov. Deras personal behöver bland annat kompetens inom nya krav och tekniker som påverkar företagets arbete framåt. Enligt företagen handlar det om att personalen behöver ha rätt och uppdaterad kunskap, utifrån de förändringar som sker i företagets omgivning och kontext. Några företag har en särskild ambition om att anställa juniora kompetenser, som sedan får ta del av intern kompetensutveckling för att möta behov.

Även inom material och framtidens mat fokuserar företagen framför allt på att kompetensutveckla sin befintliga personal. Inom framtidens mat handlar det till exempel om självledarskap hos chefer eller specialisering inom specifika områden. Inom intelligenta system uppger några företag att de skulle vilja arbeta mer med kompetensutveckling, men att det i dagsläget inte fungerar för att möta deras kompetensbehov. Detta eftersom företagen har behov av mer specialiserade kompetenser än de kan nå genom kompetensutveckling av sin befintliga personal.

Många företag är beroende av externa kompetenser, trots att de vill undvika det

Företag inom flera områden anlitar extern kompetens för att möta sina behov, även om flera skulle vilja göra det i mindre utsträckning. Inom material behöver företagen till exempel anlita konsulter för temporära arbeten, när de inte själva klarar av att göra arbetet eller behöver specialkompetens. Inom såväl vård och hälsa som innovativ mobilitet och framtidens mat beskriver företag att de är beroende av externa konsulter för att möta akuta behov av kompetens. Det handlar bland annat om att de har behov, men saknar resurser för att anställa kompetensen. Inom intelligenta system önskar flera företag göra sig mindre beroende av att anlita externa experter, förutom när det gäller spetskompetens eller praktikanter under kortare perioder.

Kan vara att vidareutbilda de som vi har internt också. [...] inte bara anställa fler, utan de vi har behöver också uppdateras. Det är svårt, vi har ingen plan för det. [...] Vi måste se till att personerna har rätt app-kompetenser. De kan snabbt bli inaktuella, därför kan det vara bra med konsultbolag som uppdaterar sig. Annars ställer det större krav på oss att utveckla vår personal. Det har vi inte löst.

– Företag i intervju

Vi vill anlita färre konsulter. Idag har vi tre till fyra konsulter hela tiden för vi hittar inte kompetensen att anställa. Vi hade hellre anställt dem om det var möjligt. [...] Samtidigt är konsulter bra när vi behöver spetskompetenser i en övergångsfas, men inte i vanlig drift.

– Företag i intervju

	Positivt	Negativt
Rekrytering	<ul style="list-style-type: none"> • Rekryteringsfirmor – Många företag använder sig av rekryteringsfirmor för att hitta nya medarbetare. Detta upplevs spara tid och många gånger vara en underlättande faktor. • Samarbeten med högskolan – Flera företag har upparbetade samarbeten med högskolan, vilket underlättar deras rekrytering. Det handlar om att studenter gör praktik, ex-jobb eller annat arbete på företaget, vilket leder till att studenterna och företagen över tid bygger upp en relation. När behov av junior kompetens sedan uppstår kan företagen erbjuda en anställning, där båda parter vet vad de kan förvänta sig av varandra. Detta samarbete kan i vissa fall täcka stora delar av ett företags behov av kompetens. • Kontakter och nätverk – Precis som på den svenska arbetsmarknaden i allmänhet beskriver de flesta företag att kontakter, bekantskaper och tips inom det egna nätverket är av mycket stor betydelse för rekrytering. Det kan handla om att rekrytera tidigare kollegor eller få tips på potentiella kandidater. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brist på efterfrågade kompetenser – Många företag beskriver att det är utmanande att hitta och rekrytera de kompetenser de ser behov av. Det gäller lokalt i Halland, men ibland även att alls hitta dem i Sverige. Några företag beskriver att de gjort försök att rekrytera internationellt, men utan framgång. • Kostsamt med senioritet – Flera företag ser behov av spetskompetens eller senior kompetens. Samtidigt är dessa kompetenser kostsamma att rekrytera. Detta gör att de blir svåra rekryteringar att lyckas med, samt att många företag väntar innan de agerar då det innebär en betydande risk. Det kan medföra att innovationskraften blir lidande i dessa företag. • Svårt för mindre innovativa företag att konkurrera med större – Merparten av företagen är små och har svårigheter i att lyckas rekrytera seniora kompetenser. Det är svårt att locka spetskompetens från större bolag, dels på grund av lönekrav, dels då de inte alltid kan erbjuda lika stimulerande arbetsuppgifter. Det är svårt att erbjuda en renodlad expertroll i ett mindre företag. Det är också försvårande att den expert som rekryteras ofta blir ensam i sin roll och inte är omgiven av personer med liknande kompetens, något som riskerar ett leda till att kompetensen stagnerar.
Kompetensutveckling av befintlig personal	<ul style="list-style-type: none"> • En lösning på rekryteringsutmaningar – I fler intervjuer beskriver företagen att de använder sig av kompetensutveckling när de inte lyckas hitta rätt kompetenser att rekrytera. Då kan kompetensbehov lösas trots allt, även om det tar längre tid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mindre bolag anser sig inte ha förutsättningar – Många företag beskriver att de är för få för att kunna satsa på kompetensutveckling. De vill och ser behov på sikt, men har hittills inte kunnat prioritera kompetensutveckling av personalen i formell mening. Utmaningen är främst att ta sig tid att lyfta ur personal ur produktionen, men även själva kostnaden för utbildning nämns som en försvårande faktor.
Anlita externa kompetenser	<ul style="list-style-type: none"> • Konsulter för temporära behov – Flera företag beskriver att de ofta använder externa konsulter för att tillföra specialistkompetens inom områden där de själva saknar den eller vid tillfälliga behov. Konsulter beskrivs som extra lämpliga vid kortsiktiga behov av specialistkompetens, där det inte är befogat att ha kompetensen in house. IT-säkerhet lyfts som exempel av flera företag. • Upparbetade relationer med konsultföretag – Flera företag beskriver att de byggt upp relationer med konsultföretag över tid, vilket underlättar arbetet. Detta gör att konsulten har lättare att förstå behov och krav och att företaget har mer trygghet i att de får vad de önskar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kostsamt med konsulter – Även om temporär kompetens ibland är lämplig beskriver flera företag att de använder konsulter mer än de önskar. Då de inte hittar eller kan konkurrera lönemässigt om vissa kompetenser tvingas de använda konsulter löpande. Det är kostsamt och innebär att den kompetensutveckling som sker i arbetet inte kommer företaget till godo. • Svårt att hitta exakt vad företagen söker – Företagen beskriver att konsultsamarbeten ibland försvåras av att det även där är svårt att hitta rätt kompetens. Flera beskriver att de arbetat med flera olika bolag innan de träffat rätt, vilket kan förklara att det är vanligt med upparbetade relationer över tid. • Svårt att hitta vägar in till högskolan – En utmaning hos vissa företag handlar om svårigheter att hitta rätt kontaktväg till högskolan. De menar att de skulle kunna ha ett givande samarbete med högskolan, och att den kompetens som de ser behov av bör finnas där, men att de inte vet hur de ska gå till väga för att inleda ett samarbete.

5. Förslag på stödinsatser till företagen finns inom tre kategorier

I detta kapitel beskriver vi insatser som kan göras för att stödja företagen i att möta sina kompetensbehov. Förslagen ska ses som underlag för vidare arbete utifrån förstudien.

Förslag på stödinsatser till företagen kommer från två källor

I datainsamlingen har vi frågat om det finns förslag på insatser som kan genomföras för att stödja företagen att möta sina kompetensbehov. Insatserna har ramats in så till vida att de ska kunna genomföras av Region Halland eller av andra aktörer i främjandesystemet – till exempel forsknings-, innovations-, utbildnings- och företagsfrämjande aktörer – men frågan har annars lämnats öppen för att inte styra tanken hos respondenten.

Frågan har dels ställts direkt till företagen i intervjuerna, dels diskuterats och analyserats vid den workshop som genomfördes inom ramen för uppdragen den 7 november. Under workshopen fick deltagarna analysera och formulera egna förslag, efter att ha fått företagets förslag presenterade.

Syftet har varit att ge underlag till Region Halland och andra aktörer inför vidare arbete. Vi ser ett värde av att samla in denna typ av förslag såväl "bottom up" från företagen själva som från experter i främjandesystemet. Vi har dock inte valt att genom egen analys ge rekommendationer eller liknande kring vilka insatser som bör väljas, då det bör avgöras i ett senare skede utifrån vilka behov som Region Halland eller andra aktörer ser som prioriterade.

På följande sida återges de förslag som samlats in, utifrån Rambolls kategorisering.



Förslagen på stödinsatser kan kategoriseras i tre grupper

Ett starkare och mer innovativt näringsliv genom klusterbildning

Ett flertal av företagen har lyft fram önskemål om att nå samverkansvinster och synergier genom klusterbildning. De för fram att Halland tydligare bör bli en sammanhållen region för den egna branschen eller sakområdet, så att ett ekosystem av företag bildas. I ett sådant ekosystem kan kompetens byggas upp och gå mellan företag, tjänster köpas av samarbetsparters i samma tematiska område, utbildningar förfinas för att möta klustrets behov, med mera. Kluster attraherar också ny kompetens, både personer som vill bosätta sig permanent och så kallade digitala nomader, lätttrörlig arbetskraft med IT-kompetens.

Region Halland och övriga främjandeaktörer kan exempelvis bidra genom att skapa och underhålla nätverk och forum där företag kan mötas, matchmaking mellan företag, bidra med omvärldsbevakning och kartläggningar.

Kompetensförsörjningen kan underlättas genom utvecklad kompetensutveckling

I förstudien lyfts behov av att öka relevans och tillgänglighet av utbildning och kompetensutveckling. Flera har lyft behov av att öka träffsäkerheten i utbildningar genom att tydligare anpassa dem efter företagets behov, något som det också framkommit goda exempel inom som redan finns på plats. Den ökade träffsäkerheten ska nås genom att öka dialog och nätverkande mellan företag och utbildningsaktörer, som Högskolan i Halmstad (men även andra nivåer).

Förslag har också framkommit att främjandesystemet kan bidra för att få företag att ta första steget mot ny kompetensutveckling. Dels i form av att erbjuda gratis utbildning som minskar risken i att ta ett första steg. Grundläggande kurser inom AI har nämnts flera gånger. Förslag har också rests om att testa uppsökande kompetensutveckling, där ett uppsökande arbete görs med erbjudande om introducerande utbildningar, i förhoppning om att företagen ska se potentialen och vilja gå vidare på sikt.

En region som attraherar kompetens

I intervjuerna har många företag pekat på vikten av att bygga en attraktiv miljö att verka i. Det handlar inte minst om att Halland ska uppfattas som en plats dit arbetstagare vill flytta och företag vill finnas. Det kan handla om att arbeta med både självbild och kommunikation, för att försöka bygga ett varumärke som den ledande regionen för företag i Smart specialiseringsområdena. Andra förslag som lyfts är att arbeta med hemsidor på temat "flytta till Halland", att marknadsföra och sprida information om lokala företag, att sprida goda exempel från det Halländska näringslivet för att inspirera.

Det har också framkommit förslag kring infrastruktur och samhällsservice, för att öka attraktiviteten. Direktbussar mellan fler orter för att underlätta pendling, tillgång till bostäder och barnomsorg är några exempel som lyfts fram.

6. Förstudiens slutsatser

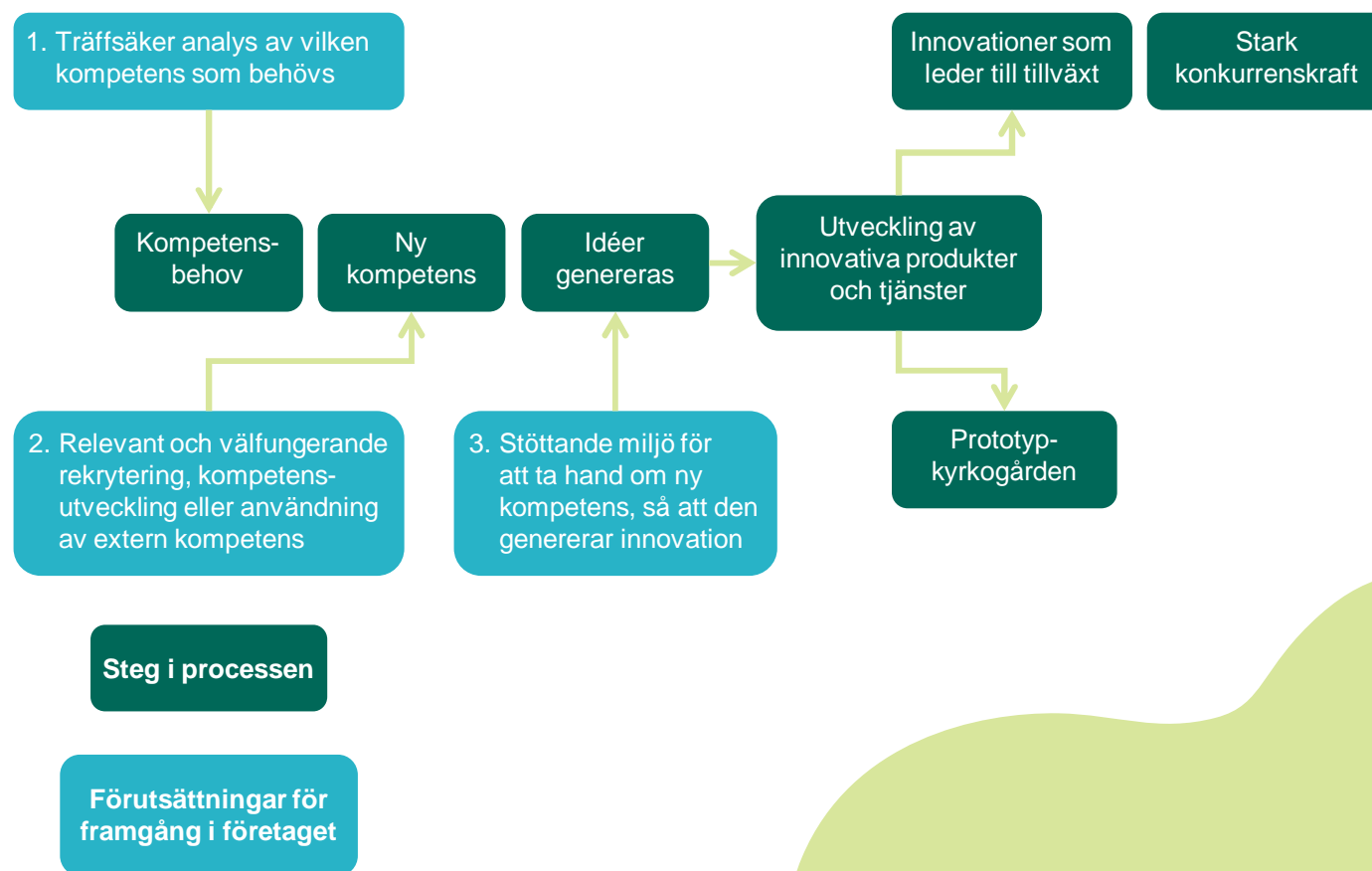
I detta kapitel drar vi fyra slutsatser av förstudien. Vi presenterar inledningsvis en analysbild, som synliggör vilka förutsättningar som behöver finnas på plats för att ny kompetens – oavsett hur företaget går tillväga för att införskaffa den – ska leda till innovation.

Att nå framgångsrik innovation genom ny kompetens är utmanande

Att nå framgångsrik innovation genom att tillföra ny kompetens kan enligt Ramboll vara utmanande. För att lyckas är det viktigt att inte endast tillföra ny kompetens, utan också skapa rätt förutsättningar för att kompetensen ska vara relevant och komma till sin rätt. Figuren nedan är en schematisk och förenklad modell för hur ny kompetens hänger ihop med ett företags bredare innovationsarbete, samt vilka förutsättningar som behöver finnas på plats för att detta ska bli framgångsrikt. Som figuren visar behöver åtminstone tre förutsättningar finnas på plats för att ny kompetens ska få avsedd effekt på ett företags innovationsförmåga:

1. En träffsäker analys av företagets kompetensbehov
2. Ett relevant och välfungerande arbete för att möta kompetensbehovet genom rekrytering, kompetensutveckling eller användning av extern kompetens
3. En stöttande miljö med till exempel tydliga strukturer, en förändringsbenägen kultur och rätt resurser, som möjliggör för företaget att ta vara på den nya kompetensen

Enligt Ramboll spelar dessa tre förutsättningar en grundläggande roll i att lyckas nå innovation genom stärkt kompetens. Förutsättningarna återkommer därför i flera av våra slutsatser (se kommande sidor), vilket vi beskriver i texten. För tydlighetens skull markerar vi också var i texten vi beskriver vilken förutsättningar, genom att lägga till siffran 1, 2 eller 3.



För framgångsrikt innovationsarbete behöver halländska företag kompetens inom digitalt arbete och AI

Syftet med förstudien är att identifiera kompetensbehov för att bedriva innovationsarbete hos företag inom Hallands områden för smart specialisering. Förstudien visar att företagen i dagsläget har behov av kompetens inom flera områden. Det största behovet finns inom digitalt arbete och AI. Det gäller särskilt inom områdena vård och hälsa samt intelligenta system.

Rambolls tolkning är att det är inom IT som de flesta företag ser möjligheter till innovation och tillväxt. Även om företagens kärnverksamhet inte rör digitala tjänster så kan det vara inom det fältet som företaget ser möjligheter att utvecklas och växa. Ett exempel kan vara ett företag inom mobilitet som inte kommer att utveckla ett i grunden nytt fordon den närmaste tiden, men absolut ser att de kan utveckla sitt erbjudande genom att göra befintliga produkter möjliga att styra online via en app.

Flera digitala kompetenser är dessutom bristyrken, som det är hård konkurrens om. Det gäller särskilt mer erfarna personer och multi-kompetenta personer (digital spetsteknik). Att det är svårt att finna och rekrytera kompetensen gör att behovet kan ha byggts upp och ökat över tid, så att det nu är det mest centrala behovet som nämns först.

2

Fotnot: 1) Träffsäker analys av vilken kompetens som behövs. 2) Relevant och välfungerande rekrytering, kompetensutveckling eller användning av extern kompetens. 3) Stöttande miljö för att ta hand om ny kompetens, så att den genererar innovation.



IT-kompetens generellt på bolaget, kanske inte IT i form av att kunna teknik, utan app-utvecklingsteknik som att utveckla vår app hela tiden, göra småjusteringar, vara med och tänka framåt, ta in ny teknik som till exempel AI.

– Företag i Intervju

Samtidigt är det inte självklart att efterfrågad kompetens leder till utvecklat innovationsarbete

Förmågan att formulera tydliga kompetensbehov varierar

1 Många företag uppger att de har behov av kompetens inom AI. Samtidigt bedömer Ramboll att företagens förmåga att uttrycka detta behov varierar, vilket kan bero på att deras kompetensanalyser är mer eller mindre genomarbetade. Förstudien visar att företagens kunskap om vad AI-kompetens är, och hur den kan användas, varierar. Vissa uttrycker ett tydligt behov, som de kan både precisera och argumentera för. Andra är mer vaga i sina beskrivningar. Förmågan att uttrycka behov inom AI är ofta beroende på vilket område företagen tillhör. Särskilt inom intelligenta system kan företag uttrycka sitt behov på ett specificerat och insiktsfullt sätt. Vår bild är att detta troligtvis beror på att de redan arbetar med AI eller följer utvecklingen noga.

3 Vår tolkning är att många företag ser behov av AI-kompetens – även om det kan vara svårt att veta vad denna kompetens innebär och hur den ska användas – för att det är ett nytt och intressant område, som de önskar ta del av. Vi ser dock en risk att vissa företag i dagsläget kan ha svårt att omsätta AI-kompetens till faktisk affärsnytta. För att nå innovation och nytta behöver företaget inte bara få kompetensen, utan även kunna implementera AI-lösningar och göra tillhörande investeringar.

För att göra rätt analyser behöver företag grundläggande kunskap

1 Med utgångspunkt i förstudien tror vi att många företag behöver grundläggande kunskap inom AI, för att kunna avgöra om detta är något de bör satsa på. Företagen behöver dels ha en god beställar-kompetens inom ledningen, dels skapa interna förutsättningar för att kunna nå innovationer som är möjliga att implementera i verksamheten. Utan denna grundläggande kunskap ser vi en stor risk att vissa företag rekryterar fel typ av kompetens, som leder till begränsad nytta. Det kan därför vara en god idé att erbjuda en grundläggande AI-utbildning till intresserade företag. Denna typ av insats har också kommit upp som förslag i förstudien, både av företag och i vår gemensamma workshop. I dagsläget finns en insats av denna typ, men förstudien indikerar att denna kan behöva utökas.

Troligtvis främst att vi inte förstår vad vi söker efter. Svårt att ställa krav på vad vi vill ha. Även om vi hittar någon som kan app-utveckling och anställer, så är det inte säkert att den personen funkar över tid, för vi vet inte riktigt vad vi behöver göra. Kanske behöver mer bollplank som kan berätta om vad som kan hända. Därför kan det vara bättre att jobba med konsultföretag. På lång sikt är det dock inte så enkelt - konsulter är mer en kortsiktig lösning. Svårt att hitta i en person. Kravspecifikationen kan vara omöjlig att hitta.

– Företag i Intervju

Många företag behöver stöd för att arbeta långsiktigt med sina kompetensbehov

Kortsiktigt arbete gör företagen beroende av externa kompetenser

2 Av förstudien drar Ramboll också slutsatsen att många företag agerar kortsiktigt i att lösa sina kompetensbehov. Företagen använder visserligen flera strategier för att möta sina kompetensbehov, men flera har svårt att lyckas rekrytera rätt kompetenser eller kompetensutveckla befintlig personal i önskad utsträckning.

1 Många företag är också beroende av externa kompetenser för att hantera sina kompetensbehov, trots att de vill undvika detta. Vår bild är att detta beror på att företagets kompetensarbete präglas av kortsiktighet, där de inte analyserar sina behov i tillräckligt god tid. I stället uppstår akuta behov av kompetens, varför företagen tvingas anlita extern kompetens som genast kan bistå. För vissa företag kan det också finnas ett värde i att använda externa kompetenser då det medför mindre krav och risker än en anställning.

Det finns dock flera utmaningar förenade med denna strategi. Genom att välja en snabb lösning på ett akut problem ser Ramboll en risk att företagen försvårar för sig själva på sikt. Externa kompetenser är till exempel ofta en dyr lösning. Många företag påpekar att deras kostnader för att anlita konsulter har blivit mycket högre än om de hade kunnat rekrytera motsvarande kompetens. Dessutom ser vi att det finns en annan, långsiktig kostnad för att använda extern kompetens. Genom att anlita externt, i stället för att satsa på rekrytering eller kompetensutveckling av den egna personalen, riskerar företaget att gå miste om utveckling som ger värde på sikt. Kunskap och strukturkapital som byggs upp genom den externa personens arbete riskerar också att försvinna när personen avslutar sitt uppdrag, vilket innebär att det inte kommer företaget tillgodo på sikt. I stället tillfaller denna kunskap konsulten, som med tiden riskerar att bli oumbärlig för företaget, vilket leder till ännu högre kostnader.

Flera företag behöver stöd kring strategisk kompetensförsörjning

1 Rambolls bild är att det ibland kan vara nödvändigt för företag att använda extern kompetens för att driva sin verksamhet framåt. Samtidigt kan det vara ett tecken på att företaget behöver stöd för att bedriva ett långsiktigt och strukturerat kompetensarbete. Vår bedömning är att många företag har behov av att tillföra kompetens även inom strategisk kompetensförsörjning. Detta handlar om att bygga kompetens inom företagen för att kunna definiera relevanta kompetensbehov och möta dem på ett effektivt sätt. Det är en väl-etablerad insikt att denna typ av kompetens ofta behöver utvecklas i mindre företag. Från både tidigare uppdrag och andra studier vet vi att många företag har utmaningar med att definiera sina kompetensbehov, ibland för att de saknar HR-resurser och ibland för att de inte haft behov av att göra denna typ av analyser tidigare då de varit så få medarbetare. De saknar kompetens inom kompetensförsörjning i sig, ofta benämnt strategisk kompetensförsörjning. Det finns en mängd lokala och regionala satsningar på området. Även från Region Hallands sida ser vi att detta behov bör utgöra en del av en eventuell kommande satsning.

2 Med ökad kunskap inom strategisk kompetensförsörjning kan företag bli mer träffsäkra i sitt kompetensarbete. Det gäller vid såväl rekrytering av ny kompetens som kompetensutveckling och när företag ska anlita extern kompetens. Vi ser till exempel att strukturerade analyser av befintlig kompetens, önskad utveckling och vilken kompetens som behövs för att brygga gapet däremellan kan underlätta för företagen att rekrytera rätt. Sådana analyser kan bland annat visa att företagen inte behöver så seniora personer som de trott eller att det mest lämpliga är att kompetensutveckla den befintliga personalen. Bättre analyser av vilken specifik kompetens som behövs minskar därmed företagets risk för kostsamma insatser som inte möter deras behov.

1 Vi vet knappt vad vi ska beställa dock! Inte lätt att veta. Jag är ekonom, min kollega är sjuksköterska. Vi har mycket kring utbildning och vården, men väldigt lite inom IT och teknik. Är det svårt för att de inte finns eller att vi inte förstår?

– Företag i Intervju

Fotnot: 1) Träffsäker analys av vilken kompetens som behövs. 2) Relevant och välfungerande rekrytering, kompetensutveckling eller användning av extern kompetens. 3) Stöttande miljö för att ta hand om ny kompetens, så att den genererar innovation.

Det finns en övertro på behovet av senior kompetens

Många efterfrågar senior kompetens, som dock kan vara (för) dyr

1

Många företag efterfrågar senior kompetens, bland annat inom AI. Givet att få företag gör strukturerade kompetensanalyser, samt i vissa fall har utmaningar att formulera sina behov, ser Ramboll att detta riskerar att vara en analys som inte ger önskat värde. I vissa fall tror vi att efterfrågan på senior kompetens framför allt beror på att företagen i dagsläget har låg kompetens inom området och önskar en senior expert som självständigt löser företagets utmaningar. Vi ser en risk att detta innebär att företagen kommer att ha svårt att skapa en gynnsam miljö, med rätt strukturer, som kan ta vara på den seniora kompetensen, så att det i slutändan slutar som en dyr felrekrytering.


3

Om företagets efterfrågan på senior kompetens inte utgår från en tydlig kompetensanalys ser vi också en risk för en mycket hög alternativkostnad. Den seniora AI-kompetens vissa företag efterfrågar är till exempel mycket kostsam. Att i sådana fall investera i en senior kompetens riskerar då att leda till högre kostnader än värdet som skapas. För en del företag tror vi att motsvarande resurser kan ge större nytta om de satsas på annat håll. Det kan handla om att rekrytera två, mer juniora personer, med kompletterande kompetenser – än en senior, till samma kostnad. Dessutom är juniora kompetenser lättare att hitta och rekrytera.

Det krävs investering och tid för att bygga senior kompetens

Ramboll ser också att det finns en utmaning i att många företag vill rekrytera senior kompetens, i stället för att arbeta med kompetensutveckling. Om inget företag satsar på att stärka kompetensen hos junior personal kommer det inte heller att finnas någon senior kompetens att rekrytera. Det gäller i synnerhet i bristyrken, som digital spetskompetens och AI-specialister. Ytterligare en utmaning är att företagen efterfrågar senior kompetens inom områden som är nya, vilket gör att det finns en begränsad tillgång till personer med många års erfarenhet.

För att möta kompetensbehoven av senior kompetens – både för det egna företaget och branschen i stort – behöver flera företag vara villiga att investera i junior kompetens, som utvecklas över tid. Rambolls bild är att det i dagsläget saknas tillräckliga incitament för detta och att Region Halland och andra främjandeaktörer skulle kunna uppmuntra eller stötta detta.



Senior kompetens är en rätt så stor investering. Juniora är en mindre investering. Mer chansning, men man kan få bra utdelning om man hittar rätt.

– Företag i Intervju



Region Halland