

Ingenjören GUIDEN

TEMA: KOMPETENSUTVECKLING



”Kompetensutveckling räknas inte som en investering”

Christina Håkansson
ekonom vid Stockholms universitet. Se sid 12

FOTO: LINUS MEYER

FOTO: LINUS MEYER



Tänk på dig själv

Örjan Bergstedt var lojal. Han slog aldrig näven i bordet och krävde mer vidareutbildning. Nu är han arbetslös och inser allvaret. Kompetens åldras fort. Sidan 4

Chefer – kräv utbildning

Arbetsgivare som prioriterar bort utbildning av chefer tänker kortsiktigt. Läs på **sidan 8** hur ingenjörerna Simon Poignant och Karin Paulsson utvecklades under ett år med Sveriges Ingenjörers mentorprogram för chefer.

Danmark tar tåten

Alla industrianställda i Danmark kan utbilda sig två veckor om året med nästan full lön. Den danska kompetensutvecklingsfonden startade i januari 2009. Svenska fackförbund har sneglat på den danska modellen. **Sidan 9**

Förbundet kan hjälpa

Sveriges Ingenjörer har en karriärservice där ombudsmän, coacher och andra experter stöttar medlemmar som vill byta arbete eller utvecklas mer på jobbet. Läs på **sidan 10** om seminarier, coachsamtal och cv-granskning.

Byt jobb lite oftare

Calle Leinar, VD på TRR Trygghetsrådet varnar för riskerna med att stanna för länge på samma jobb. **Sidan 11**

Andra pratar om tillväxt – Sveriges ingenjörer skapar den

Möt Sveriges Ingenjörer i Almedalen 2010



sverigesingenjorer.se/almedalen



Sveriges Ingenjörer

Postadress:
Box 1419, 111 84 Stockholm
Besöksadress:
Malmskillnadsgatan 48
Telefon: 08-613 80 00
Fax: 08-7967102
E-post:
fornamn.efternamn@
sverigesingenjorer.se
eller info@sverigesingenjorer.se
Hemsida: www.sverigesingenjorer.se

JOURHAVANDE OMBUDSMAN:
Telefon:
08-613 80 01,
tfntid 08.30–11.30, 12.30–16.15
(fredagar 12.30–15.45).

MEDLEMSREGISTER:
Telefon:
08-613 80 02
tfntid 8.30–11.30 alla vardagar
tisdag och torsdag även
12.30–16.15.
E-post:
medlemsregister@
sverigesingenjorer.se

YRKESETISK RÅDGIVNING:
Telefon: 08-613 82 05
(Johan Sittenfeld) tfntid 9.00–11.00

Förbundsledare:
Richard Malmberg
Förbundssekreterare:
Jan Martin
Kommunikationschef:
Sophie Hammarskjöld
Förbundsstyrelsens ordförande:
Ulf Bengtsson
Förste vice ordförande:
Göran Engström
Andre vice ordförande:
Susanne Lindqvist
Ledamöter: Ninna Aronsson,
Marie Fryklöf, Ulf Grönberg,
Johan Ingberg, Joakim Lindström,
Per Larsson, Lena Hellberg,
Tibor Muhi, Lisa Petersson,
Ann-Charlotte Skyllqvist,
Patrik Thede, Stefan Vadbro

Uppdatera ofta!

Samhället ställer stora krav på enskilda individer att hålla sig anställningsbara. Ett lands välstånd och företagets förmåga att hävda sig i den internationella konkurrensen hänger på kompetensen.

Ytterst påverkas hela samhällets utveckling och tillväxt av summan av alla individers kompetens. Kontinuerlig kompetensutveckling är därför A och O.

Ansvar är dock inte bara den enskildes utan vilar också på företaget, myndigheten, organisationen och hela samhället. Rätt förutsättningar måste finnas. Först och främst måste arbetsgivarna inse behovet av att medarbetarna utvecklar sin kompetens och se till att ha ett systematiskt förhållningssätt så att kompetensutveckling inte beror på den chef man för tillfället har. Rimliga förutsättningar för att individen ska kunna genomföra detta på arbetstid måste finnas eller om så behövs, tjänstledighet. Utbudet av kompetensutvecklande insatser måste också vara relevanta och av en sådan kvalitet att de verkligen leder till en utveckling av kompetensen.

I årets avtalsrörelse var kompetensutveckling en nyckelfråga. Det finns kompetensutvecklingsavtal och det finns politiska uttalanden av olika slag.

Att frågan är viktig återspeglas tyvärr inte i våra medlemmars vardag. Precis som med andra avtalade förutsättningar krävs upprepning och upprepning för att kraven ska få genomslag i praktiken.

Utbudet av kompetensutvecklande insatser behöver stärkas. Vi ser ett ökat intresse från våra tekniska högskolor att höja sina ambitioner när det gäller vidareutbildning av olika slag. Det vore en önskvärd utveckling att man med jämna mellanrum kunde ta emot sina tidigare teknologer och ge dem påfyllning. En närmare samverkan mellan högskola och näringsliv är eftersträvt av många olika skäl. Detta är nog så viktigt. I dag står vi

inför en situation med stora pensionsavgångar, vi har ett arbetsliv där människor byter jobb ofta och vi ser att antalet karriärbyten ökar. Tendensen är också att allt fler väljer att arbeta allt längre. Sammantaget leder det till ett ökat behov av kompetensutvecklande insatser. Varje insats måste göras utifrån den enskilda individens behov.

Ska Sverige kunna hävda sig i den internationella konkurrensen måste krafttag ske för att omsätta alla vackra ord om kompetensutveckling i praktisk handling!



PETER LARSSON
Samhälls-
politisk direktör

FOTO: LINUS MEYER

AGENDAN

31/5

VAL. Sista dagen att rösta till förbundets fullmäktige. Läs på www.sverigesingenjorer/medlem/val

6/5

TEKNIK-SM. Final i kårhuset på KTH. Tre högskolor tävlar i kluriga frågor och kreativt byggande.

5-7/5

TEKNIKDAGAR. Teknikkollo på Sergels torg, draksagor för de minsta och räknestuga för ungdomar.

7/5

FÖREDRAG. Jonas Birgersson "Att lyckas eller inte – utvecklingen går ändå framåt". Kulturhuset, kl 18.00.

Kompetens har kort bäst före-datum

Den som inte utvecklas på jobbet kan bli en belastning för företaget. För ingenjörer är halveringstiden på kompetens skrämmande kort. Med utbildning och ny kompetens sitter du mer säkert.

Örjan Bergstedt är en ganska typisk ingenjör. Om det nu finns särskilda karaktärsdrag som utmärker ingenjörer. Hur som helst är han genuint intresserad av teknik och problemlösning och flyttade från hemstaden Örebro till Stockholm för att plugga till civilingenjör på KTH.

Efter examen på maskinteknikprogrammet 1995 fick han jobb som projektingenjör på Försvarets materielverk, FMV, och efter sex år gick han vidare till näringslivet. Sedan dess har han fränsett en vända i konsultbranschen arbetat med konstruktion och utveckling på olika företag inom verkstadsindustrin. Hösten 2008 kom han till företaget Bon Air som tillverkar luftkonditioneringsaggregat till förarhytter i tåg och arbetsmaskiner.

Det blev ett tungt besked att hans provanställning inte förlängdes förra våren. Konjunkturen tvingade företaget med bara 25 anställda att minska personalkostnaderna.

Sedan dess har Örjan sökt jobb utan framgång. Han har vid det här laget tappat räkningen på alla jobbsajter han har konton hos.

– Jag ser i annonserna och märker när jag har kommit till intervjuer att jag saknar färsk

kunskaper bland annat i de cadprogram som används av konstruktörer i dag. Det är ju nästan 20 år sedan jag tog examen och jag har inte vidareutbildat mig under de här åren.

Örjan har hela tiden känt hur han har halkat efter men inte fått gehör för sina utbildningsbehov av sina arbetsgivare.

– Där det har varit möjligt har jag påtalat mina behov av vidareutbildning under mina utvecklingssamtal men under perioder med sparkrav har jag hållit igen med hänsyn till företagets resultat. Det är ju inte precis gratis att gå kurser. Jag måste konstatera att jag helt enkelt varit för lojal, säger Örjan och rör långsamt i kaffekoppen.

Möjligheten att läsa kurser på KTH har han övervägt och undersökt utbudet men har aldrig vågat komma med ett konkret förslag till sina chefer.

– Det har aldrig känts som ett bra läge att begära ledigt. Det har inte bara varit brist på pengar utan minst lika mycket brist på tid. Jag inser att jag inte varit tillräckligt påstridig, men att sälja mig själv och slå näven

i bordet är inte precis min starka sida, säger Örjan med dämpad röst.

KOMPETENSUTVECKLING är en fråga som Sveriges Ingenjörer driver hårt, som ett krav mot arbetsgivarna och som en uppmaning till medlemmarna. Det är viktigt att anställda inser att de själva har ansvar för att utvecklas på jobbet.

På central nivå finns kompetensutvecklingsavtal inom de



LOJAL. Örjan Bergstedt var inte tillräckligt påstridig och krävde vidareutbildning.

flesta branscherna men på lokal nivå är parterna dåliga på att omsätta dem i praktiken. Det framgår tydligt av en enkät-

undersökning som Sveriges Ingenjörer nyligen genomförde med ordförande för akademikerklubbarna i både privat och offentlig sektor.

Resultatet visade att bara fyra procent av medlemmarna är nöjda med sin kompetensutveckling. Drygt 50 procent

svarar att kompetensutvecklingen fungerar dåligt eller mycket dåligt.

– Det är oroväckande, särskilt när det gäller exportindustrin. Om svenska företag ska vara konkurrenskraftiga, inte minst internationellt, måste de ha en genomtänkt strategi och mer systematiskt inventera sina behov av kompetensutveckling både på kort och längre sikt, säger Mari-Ann Hjulbäck, förhandlingsdirektör på Sveriges Ingenjörer.

Camilla Frankelius, förbundets förhandlingschef inom industrin är också överraskad.

– Det är anmärkningsvärt lågt och det förvånar mig att inte fler företag inser hur viktigt det är att ha en strategi för kompetensutveckling. Det borde väl vara en konkurrensfördel att ha anställda som ligger steget före i den tekniska utvecklingen, säger hon.

Mari-Ann Hjulbäck ser ett tydligt samband mellan företagets inställning till kompetensutveckling och företagets satsningar.

– Enkätundersökningen visar att i företag där ledningen ser utveckling av kompetens som en strategisk fråga fungerar det bra. Och tvärtom – där det fungerar dåligt ser företaget inte kompetensutveckling som en strategisk fråga.

Brist på tid och långsiktig



LEDNINGSPROBLEM. Per Ola Post, ordförande för akademikerna, tycker att det är för mycket prat och för lite verkstad när det gäller kompetensutveckling.

genomtänkt strategi för kompetensförsörjning uppges som de två huvudskälen till att kompetensutvecklingen fungerar dåligt inom både privat och offentlig sektor. Brist på tid är det största problemet i offentlig sektor, i privata företag är det brist på strategi.

ETT AV DE få företag som har ett lokalt kompetensutvecklingsavtal är Toyota Material Handling Europe i Mjölby. Av de 1 500 anställda i Mjölby tillhör 170 den lokala akademikerföreningen. Produktionsbolaget som har flest anställda heter BT Products AB av historiska skäl. År 2000 köpte Toyota Industries Corporation hela BT Industries och fortfarande pågår processen att smälta ihop de olika företagskulturerna.

Det lokala avtalet har funnits i drygt sju år men akademikerklubbens ordförande Per Ola Post är inte särskilt nöjd med resultatet.

– Vi pratar väldigt mycket om kompetensutveckling här men jag skulle vilja se mindre snack och mer verkstad, säger han och guidar vägen över den stora monteringshallen på väg mot sitt kontorsrum.

Per Ola Post är en eldsjäl som tycker att kompetensutveckling är den viktigaste frågan för både företaget och de anställda. Som ordförande för akademikerna tar han alla möjligheter att få ledningen mer engagerad i frågan.

– Jag vill att kompetensutveckling blir en mer långsiktig strategisk fråga här, säger han och sträcker sig efter några papper. Det är ett utkast

till riktlinjer för en kompetensutvecklingsmodell med förslag på omfattning per anställd och år och kostnader.

Han har delat in kompetensutveckling i två grupper: sådant som kan definieras som direkt produktivt, till exempel projektarbeten, utredningar och arbetsrotation och sådant som inte kan definieras som direkt produktivt som kurser, studiebesök och liknande. Han förslår också ett speciellt program för intern praktik, att anställda ska kunna jobba en period med andra arbetsuppgifter för att få ny kompetens och utveckla en förståelse för andra verksamheter på företaget.

– Tyvärr saknar företagsledningen intresse för de här frågorna, säger han. Ett problem är att ledningen inte är samlad eftersom verksamheten är upp-

delat på sju olika bolag med några chefer i Sverige, några i Bryssel och andra i Japan.

Fredrik Fjellstedt från företagets HR-avdelning håller med Per Ola om problemet men han tycker att det har blivit bättre.

– Vi har tagit ett stort steg framåt när vi fick en gemensam HR-avdelning för de olika bolagen som finns i Sverige, säger han.

PER OLA VILL SE en uttalad ambition från ledningen att akademikerna ska kunna gå vidare till nya arbetsuppgifter inom företaget. Han visar en skiss som ser ut som en piltavla där flertalet nyanställda börjar i den yttre ringen. Alla som har ambitionen ska kunna flytta sig in mot mitten, från tjänster som utvecklingsingenjör vidare till produktionsledare och så



FOTO: LINUS MEYER

ELDSJÄL. Per Ola Post (till höger) brinner för kompetensutveckling och har tagit fram förslag till riktlinjer. Öronmärkt tid och pengar krävs för att nå resultat.

småningom till gruppchef. I cirkeln närmast mitten finns avdelningschefer och i tiopoängaren i mitten finns företagsledningen.

– Om kompetensutvecklingen är strategisk och långsiktig ska även de högsta befattningarna kunna rekryteras inom företaget, säger han.

Det lokala kompetensutvecklingsavtalet som funnits långt innan Per Ola tillträdde som ordförande för akademikerklubben innehåller inga löften i form av tid eller pengar. Avtalet innebär att de fyra fackförbunden – IF-Metall, Unionen, Ledarna och Sveriges Ingenjörer – finns representerade i ett kompetensråd som träffas varannan månad. Rådet enas varje år om prioriterade områden och riktade satsningar mot vissa grupper.

– Det är bra men det räcker inte. Jag vill ha ett avtal med en strategisk långsiktig process förankrad i ledningen och öronmärkt tid och pengar för varje enskild anställd, säger han.

PER OLA POST kom till BT Products från Scania för åtta år sedan och många idéer kring kompetensutveckling har han tagit med sig därifrån. Scania arbetar strategiskt med vidareutbildning av anställda i många olika former. Kurser är viktiga men det finns även möjlighet till arbetsrotation och alla nyställda får en fadder.

Med rätt stöd och utbildning kan anställda inom produktionen ibland erbjudas tjänster på tjänstemannanivå. Den möjligheten fick Sebastian Asklöf i höstas. Han började packa reservdelar först som sommarjobb och sedan som fast anställd efter gymnasiet 1998. Under de tolv år han har jobbat på Scania har han hela tiden fått mer ansvar. Tidigt i höstas tog han det största klivet som produktionsamordnare på chassitillverkningen för ett arbete på forsknings- och utvecklingsavdelningen.

– Vill man så kan man. Det var en otrolig utmaning men jag har haft ett stort stöd av

min fadder, en kollega som har jobbat här i många år, som jag hela tiden kan fråga. Nu är jag dessutom inbokad på en del kurser under våren.

Sebastian arbetar på en enhet som uppdaterar information om nya och modifierade reservdelar i samband med konstruktionsändringar.

– Jag har stor nytta av mina år i produktionen och har kunskap som mina högskoleutbildade kolleger inte har, säger han och berättar med ett leende vad han upplever som den största skillnaden mellan produktion och utveckling.

– I produktion måste allt göras på exakt samma sätt, alltid, oavsett vem som utför arbetet. Bland tjänstemännen främjas kreativiteten och oliktänkandet. Nya människor innebär nya idéer som kan ge nya lösningar. Det har varit en häftig kulturkrock, säger han.

SCANIA HAR OCKSÅ sedan många år ett program som ger anställda möjlighet att byta arbetsuppgifter med varandra.

Det kallas PEP, Personnel Enhancement Program och är en uppskattad möjlighet till kompetensutveckling.

Rickard Ångman är civilingenjör från KTH och började på Scania 2001. Efter sju år som produktansvarig på företagets interna IT-leverantör ville han pröva något nytt, gärna utomlands. Hans chef sonderade möjligheterna och kom tillbaka med ett erbjudande om åtta månader i Sao Paulo i Brasilien där Scania har en mindre enhet för forskning och utveckling. Den nya CAD-lösning som redan introducerats i Sverige skulle nu till Sao Paulo och Rickards jobb var att göra introduktionen så smidig och enkel som möjligt.

– Jag lärde mig väldigt mycket i Brasilien som jag har haft stor nytta av sedan jag kom tillbaka till Sverige, säger han.

I RICKARDS FALL, liksom för många andra som jobbar en period utomlands, handlar det i första hand inte om att utveckla sin tekniska kompetens utan om att lära sig hur företagskulturen i andra länder fungerar, vilket snarare är utveckling av kulturell kompetens.

– Du kan till exempel inte be en kollega om något utan att gå via hans eller hennes chef. Det är frustrerande men när du vet om det slipper du sitta och vänta i onödan.

DE SENASTE ÅRTIONDENA har arbetsmarknaden för de flesta yrkesgrupper förändrats på många sätt. Anställda som

förr var arbetstagare har blivit medarbetare. Tidigare räckte det med att göra det som man blev tillsagd att göra, sköta sitt arbete och vara lojal mot företaget. Nu ställs det högre krav på varje individs förmåga att driva sin egen utveckling och att ta till oss ny kunskap.

– Kompetensutveckling är ett delat ansvar mellan företaget och de anställda. Arbetsgivarens viktigaste ansvar är att bryta ner företagets långsiktiga mål till individnivå och koppla dessa till varje enskild anställds behov av kompetensutveckling. Och självklart att skapa förutsättningar i form av tid, pengar och andra resurser. Men ett stort ansvar vilar på de anställda. Var och en måste prata med sin chef, föreslå insatser som kurser, arbetsrotation eller nya arbetsuppgifter och ta vara på möjligheter som ges, säger Natasha Kavalic, vikarierande enhetschef på Sveriges Ingenjörer.

UTVECKLINGSSAMTALET är ofta den bästa utgångspunkten för att planera kompetensutveckling men många samtal leder bara till muntliga överenskommelser som glöms bort eller vaga löften om kurser eller nya arbetsuppgifter. På energibolaget Mälarenergi har man gått ett steg längre och upprättar varje år så kallade kompetenskontrakt.

Marianne Allmyr är energingenjör och har jobbat på företaget i två år. Hon tycker att processen fungerar bra och upplever att ansvaret för

hennes kompetensutveckling är lika mycket hennes eget som företagets.

– Under utvecklingssamtalen kommer jag och min chef överens om framtida mål för mig och en plan för hur jag ska nå målen. Det kan vara utbildningar som jag ska gå men också områden som jag på andra sätt ska hålla mig ”up to date” med, säger hon.

ÖVERENSKOMMELSERNA från utvecklingssamtalen utmynnar

i ett kontrakt som både chefen och medarbetaren undertecknar.

– Kontraktet lyfter planeringen till en högre nivå. Det blir ett löfte i stället för en ambition och varken jag eller min chef kan vara passiva. Kompetensutveckling av de anställda är nödvändig för att företaget ska kunna genomföra affärsplaner och nå uppsatta mål, säger Marianne Allmyr.

Örjan Bergstedt som blev arbetslös förra året har aldrig

fått möjlighet att skriva under ett kompetenskontrakt med någon av sina chefer.

– Jag vet att jag har eget ansvar för min kompetensutveckling och skyller inte på någon, men det är tufft för mig och andra som inte är så bra på att ta för oss. Det räcker inte med en examen från KTH och att göra ett bra jobb. Jag är intresserad av att jobba med konstruktion och teknisk utveckling, inte av personlig marknadsföring.

KARIN VIRGIN

Klubben kan göra mycket

Förhandlingsdirektören Mari-Ann Hjulbäck tipsar klubbarna om smarta strategier för kompetensutveckling. Men glöm inte ditt eget ansvar.

1 Ge några exempel på hur akademikerklubbarna kan jobba för att omsätta de centrala avtalen om kompetensutveckling på lokal nivå?

Föreslå arbetsgivaren att ni gemensamt utarbetar riktlinjer för HUR ni ska arbeta med kompetensutveckling i organisationen så det blir en självklar del i planeringen. Både chef och medarbetare behöver stöd i detta ömsesidiga arbete, något att hålla sig i. Ett lokalt avtal kan vara ett sätt, en beskrivning av processen en annan. Det är viktigt att inventera kompetensen systematiskt och skapa samsyn för hur och varför den ska hållas ajour. Chefens mandat måste göras tydligare liksom medarbetarens ansvar.

2 Vad kan och måste var och en göra själv?

När du anställdes gjorde arbetsgivaren en investering, i dig! Glöm aldrig det. Sätt egna mål för din karriär och tala om vad DU vill. Be om årligt samtal med chefen. Fråga hur den långsiktiga planeringen för dig ser ut. Se till att hålla dig ajour inom ditt område eller arbeta aktivt för att bredda dina kunskaper. Iakta och dokumentera de kunskaper och erfarenheter du förvärvar.



FOTO: LINUS MEYER

Chefer – kräv utbildning!

En del ingenjörer bestämmer sig tidigt. Målet är att bli chef. Andra tvekar och några tackar nej. Vad händer med min tekniska kompetens när dagarna fylls av chefsmöten och utvecklingsamtal?

Många ingenjörer får någon gång under sitt yrkesliv möjligheten att prova ett chefsjobb. Det första steget är ofta som projekt- eller produktionsledare. På den nivån är den tekniska kompetensen fortfarande avgörande men på högre chefsbefattningar blir ledarskapet viktigare. Plötsligt ställs krav på annan kompetens än den som ingår i en ingenjörsexamen.

Gunilla Elg är en erfaren coach som jobbar för Sveriges Ingenjörer sedan drygt ett år. Hon får många samtal från medlemmar som är chefer eller står inför sitt första chefsjobb och har funderingar kring sin karriär.

– Det är inte alls ovanligt att yngre ingenjörer som får sin första chans att prova ett chefsjobb känner en tveksamhet. Det är smickrande att få möjlighet att göra karriär men jobbet som chef innebär ofta att den tekniska kompetensutvecklingen bromsar in. Det kan kännas som ett vägval.

Men Gunilla tycker att man ska våga prova ett jobb som chef om man får möjligheten.

– Se det som en chans och en utmaning men var inte rädd för att lämna ett chefsjobb om det inte känns rätt. Är du i första hand en tekniker och en problemlösare kanske du inte ska jobba med arbetsledning, konflikthantering och kommunikation.

Eva Norrman Brandt är organisationskonsult och författare

till boken *Chefspraktikan – 7 vägar till ett modernt ledarskap*. Hon ser en ny trend inom stora teknikföretag när det gäller rekrytering av chefer.

– Man har börjat inse värdet av att låta duktiga ingenjörer få ledarroller utanför linjen, som teknisk ledare eller systemledare. De fattar alla avgörande beslut inom teknisk utveckling medan någon annan har personalansvar. Det är en spännande modell som jag tror kan vara framgångsrik.

Att chefer ska få en bra ledarskapsutbildning tycker både Eva och Gunilla är en självklarhet men deras samtal med chefer avslöjar att det finns brister.

– Särskilt under lågkonjunk-

tur när företag är pressade ekonomiskt riskerar kurser och annan kompetensutveckling att prioriteras bort. Det är kortsiktigt tänkt, säger Gunilla Elg som uppmanar alla chefer att stå på sig och kräva en rejäl ledarskapsutbildning.

VID SIDAN AV kurser finns andra vägar till kompetensutveckling för chefer. Sveriges Ingenjörer erbjuder flera alternativ: föreläsningar, seminarier, coachsamtal, mentorprogram och chefsnätverk.

För ett par veckor sedan startade den tredje omgången av ett ettårigt mentorprogram för chefer och blivande chefer som är medlemmar i förbundet. Tio adepter matchas noggrant mot

var sin mentor. Hela gruppen träffas fem gånger under året med ett tema varje gång. Mellan de gemensamma träffarna ska mentor och adept träffas tio gånger för enskilda samtal.

En av deltagarna i den omgången av programmet som startade förra våren och nyligen avslutades är Simon Poignant. Han är civilingenjör och konsult på Spring Consulting. Han blev intresserad av inriktningen mot ledarskap.

– Jag visste inte riktigt vad ett mentorprogram var men jag lockades av att det sträckte sig över ett helt år, säger han.

SIMONS MENTOR blev Karin Paulsson som är projektledare och senioringenjör på SSAB

EMEA i Oxelösund och har haft flera olika chefs- och ledarbefattningar under 22 år. Hon hade lagt in mentorskap i sin egen utvecklingsplan och när hon fick syn på det här programmet anmälde hon sig direkt som mentor.

Under den första träffen får adepterna uppdraget att så snart som möjligt

manfatta sina personliga mål med programmet.

– Jag hade inget särskilt mål när jag anmälde mig men med Karins hjälp bestämde jag mig för målsättningen att få en projektledarroll innan jag fyllde 30 år, vilket jag gjorde nu i början av mars.

Simon förankrade sitt mål hos sina chefer och under samtalen med Karin formulerade han delmål och diskuterade hur han skulle nå dit.

– Det kändes väldigt bra när jag bestämde mig för vad jag ville göra. Tidigare hade jag ofta hamnat i roller utan att jag gjort medvetna val, säger Simon.

Simon och Karin var noga med att få ut så mycket av samtalen som möjligt. De träffades alltid i en avskild miljö, det vill säga inga restauranger och



Coachen Gunilla Elg tipsar om ledarskapsutbildningar:

- Institutet för företagsledning, IFL
- Handelshögskolan
- Företagsekonomiska institutet
- Företagsuniversitetet
- Mercuri International
- Tuff Ledarskapsträning

caféer, och samtalen var väldigt strukturerade.

– Vi började varje samtal med återkoppling till det föregående. Simon hade i allmänhet fått ett uppdrag av mig som han berättade om. Jag lyssnade och ställde frågor. Varje samtal avslutades med en sam-

formulering av vad vi sagt och kommit överens om. Dessutom gav vi varandra möjlighet till feedback och det är viktigt, säger Karin Paulsson.

Både Simon och Karin är nöjda med programmet och Karin tycker att hon har utvecklats som ledare och ökat sin självkänsla. Både samtalen med Simon och de gemensamma träffarna har varit lärorika.

Simon lyckades dessutom nå sitt mål. I början av mars, veckan innan han fyllde 30, fick han sitt första uppdrag som projektledare. **KARIN VIRGIN**

På www.sverigesingenjorer.se under fliken chef och medlem finns en länk till söktjänsten utbildning.se där du kan hitta olika typer utbildningar för chefer.



VÄXTKRAFT. Karin Paulsson blev mentor åt Simon Poignant. Han lyckades nå målet att bli projektledare före trettio.

Danskar inspirerar

Industriavtalet som undertecknades i mars blev ett genombrott i frågan om kompetensutveckling. Idéer och inspiration till avtalskraven fick industrifacken från Danmark.

Kompetensutveckling var en fråga som Sveriges Ingenjörer drev hårt i avtalsrörelsen. Därför blev Industriavtalet en stor framgång med en överenskommelse om att arbetsgivarna avsätter 0,2 procent av lönesumman till kompetensutveckling.

Inför avtalsrörelsen sneglade de svenska industrifacken på grannen i söder. I Danmark har samtliga parter inom industrin undertecknat ett avtal om en kompetensfond.

– Den danska modellen kan av flera skäl inte fungera som helhet i Sverige. Bland annat har vi inte det utbildningssystem med korta icke-akademiska utbildningar som Danmark har. Men det finns en del i modellen som har inspirerat oss, säger Camilla Frankelius, förhandlingschef för industrin på Sveriges Ingenjörer.

Avtalet i Danmark som började gälla 1 januari 2009 ger industrianställda, såväl arbetare som tjänstemän, rätt att gå kurser två veckor om året med 85 procent av sin grundlön. Det får inte vara företagsanknutna kurser som krävs för att de anställda ska kunna sköta sitt jobb. Utbildningen vara relevant för företagets verksamhet



Camilla Frankelius

men var och en kan fritt välja bland kurser inom det offentliga utbildningssystemet och som anordnas av privata aktörer. Däremot beviljas inte stöd för kurser på akademisk nivå.

I Sverige är formerna för kompetenssparandet fortfarande inte klara. Frågan utreds av en partssammansatt grupp.

– Jag hoppas att vi har ett förslag som vi är överens om till årsskiftet, säger Camilla Frankelius. Hon ser gärna att pengarna hamnar på individuella kompetenskonton men är öppen för att diskutera kollektiva lösningar.

Utbildning är dyrt och 0,2 procent på en ingenjörslön blir sällan mer än en tusenlapp om året.

– Vi hoppas givetvis att det här är starten på något större. Utbildning borde ligga i företagets eget intresse. Det är en investering som är nödvändig för industrins konkurrensförmåga och lönsamhet, säger Camilla Frankelius.

Vad händer med pengarna om parterna inte kan enas?

– Då överförs de sparade pengarna till de anställda i någon annan form, till exempel som pension.

KARIN VIRGIN

Fyra tips för kompetensutveckling

Det är lätt att fastna i det man är bra på och inte orka tänka på att hela tiden utvecklas i jobbet. Här kommer några kom-igång-tips.

1 Hitta en bra kurs
Men fundera också på om det finns andra möjligheter till kompetensutveckling: arbetsrotation, mentorprogram och nätverk.

2 Utvecklings-samtalet
Bästa tillfället att ta upp dina behov av kompetensutveckling är utvecklings-samtalet. Förbered dig noga och kom med konkreta förslag.

3 Ta hjälp av en coach
Har du funderingar över din karriär, står du inför ett vägval, vet du inte hur du ska komma vidare? Ta vara på möjligheten att boka ett samtal med någon av förbundets coacher. Tre samtal är kostnadsfria för medlemmar.

4 Byt jobb
På varje ny arbetsplats lär man sig något nytt. Har du varit på samma jobb för länge? Kanske är det dags att byta inom företaget eller till en annan arbetsgivare. Det är viktigt att du har en cv som visar att du hela tiden tar steg framåt.



ENGAGEMANG. På Sveriges Ingenjörer jobbar Malin Lindström med att stödja ingenjörerna i kompetens- och karriärfrågor.

FOTO: LINDUS MEYER

Facket stöttar. Sveriges Ingenjörer har ett karriärcenter som ger stöd och inspiration till medlemmar som söker jobb. Malin Lindström, ansvarig för karriärfrågor, berättar vad förbundet erbjuder.

Vilken hjälp kan man få från förbundet i karriärfrågor?
– Vi erbjuder coachsamtal, olika karriärseminarier, webinarier och CV-granskning. Alla tjänsterna är kostnadsfria.

Hur fungerar ett coachsamtal och vad kan en coach hjälpa till med?

– Coachning handlar om att få hjälp med att själv hitta svaren på dina frågor. Våra coacher är alla erfarna och arbetar med att hjälpa personer som vill förändra sitt yrkesliv. Det kan handla om att vilja byta arbetsinnehåll men att inte veta till vad, eller att bolla olika jobbalternativ. Anmäl er på webben. Coachningen sker huvudsakligen per telefon.

Varför satsar Sveriges Ingenjörer på

karriärservice när väldigt få medlemmar är arbetslösa?

– Vi vill finnas som stöd och inspiration för våra medlemmar i allt som rör jobbet - ett naturligt steg är att erbjuda karriärtjänster. I dag är det också viktigt att "vara sitt eget varumärke" och att kompetensutveckla sig. Förr i tiden var det fullt att byta jobb ofta men i dag krävs det och det tycker vi är bra.

Vilka planer finns framöver? Berätta vad som händer under hösten.

– Vi kommer att fortsätta att ge akademikerföreningarna möjlighet att boka en coach till ett medlemsmöte. Vi planerar nya ämnen för våra seminarier och vi diskuterar möjligheten att genomföra "barnvagnscoachning" för medlemmar som är föräldradediga. **KARIN VIRGIN**

Utvecklas med andra i ett nätverk

Att ingå i ett nätverk kan vara både lärorikt och roligt. Medlemmar i Sveriges Ingenjörer och i andra Sacoförbund har bildat nätverk över hela landet. I ett chefsnätverk kan du som är chef träffa andra chefer och diskutera angelägna

frågor. Det kan vara ett stöd vare sig du är nybliven chef eller har varit det länge. Kvinnliga nätverk kan fungera som ett stöd för kvinnliga ingenjörer på mansdominerade arbetsplatser. Läs mer om nätverken på www.sverigesingenjorerer.se **KARIN VIRGIN**

Stanna inte för länge!

När arbetsgivare tvingas säga upp anställda har egoisterna ofta lättare att hitta nya jobb. Calle Leinar, VD på Trygghetsrådet, tycker att vi ska tänka lite mer på oss själva.

Ofta finns det flera förklaringar till att man blir kvar länge, ibland ett helt yrkesliv på samma arbetsplats. Man kan vara specialist och det kanske inte finns något liknande arbete på orten, kanske trivs man så bra att man helt enkelt inte vill byta. Många blir med åren också lite bekväma. Att byta arbetsplats innebär en omställning som kan kännas för jobbig.

Calle Leinar, VD för TRR Trygghetsrådet och tidigare personalchef på Ericsson, har sett många exempel på ingenjörer som stannat kvar för länge på samma jobb och han menar att missuppfattningar om Las har en liten skuld i detta.

– Egentligen är det bilden av Las som är problemet. Las premierar dem som stannar länge på samma arbetsplats men kompetens är också ett avgörande kriterium. Det har många inte förstått och beskedet att tvingas sluta när en mer nyanställd kollega får stanna kvar blir ofta en obehaglig överraskning.

Han är också bekymrad över att många anställda är lite för kollektiva. Mycket arbete utförs i projektgrupper eller arbetsgrupper där det samlade resultatet ofta blir viktigare än den enskilde ingenjörens utveckling.

– Det är vanligt att hamna i rollen som intern expert och den kan vara svårt att ta sig ur. För att kunna ta på sig nya arbetsuppgifter för att utveck-

las krävs det möjlighet att få släppa den gamla expertrollen. Här måste man kämpa mot sin närmaste omgivning. Vägra vara expert! Ta upp saken med din chef och stå på dig. Ingen är oersättlig.

Men han har också sett ingenjörer som inte vill släppa ifrån sig projekt eller specialkompetens inom ett område.
– Det kan bli som en baby.

Ansvar för kompetensutveckling ligger inte bara på företaget utan minst lika mycket på den anställda och Calle Leinar skulle gärna se att vi blev lite mer egoistiska. Ibland är lojaliteten med arbetsgivaren väl stor.
– Tänk mer på ditt mark-

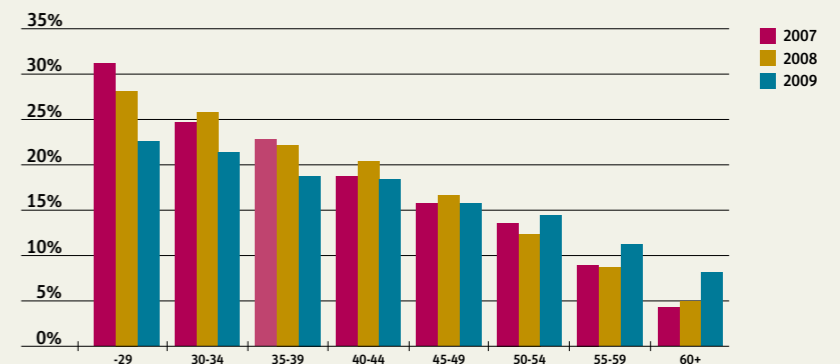


FOTO: JEANETTE HAGLUND
Calle Leinar

nadsvärde. I USA tänker de flesta på sig själv i första hand, ibland går det lite väl långt, men svensk arbetsmarknad skulle må bra av mer egoism. Tänk mer på dig själv. Räkna inte med att din arbetsgivare gör det, säger Calle Leinar. **KARIN VIRGIN**

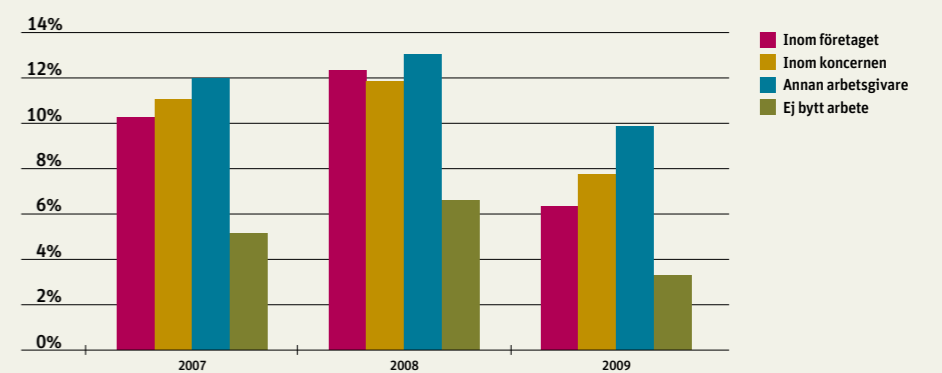
ANDELEN MEDLEMMAR I PRIVAT SEKTOR SOM BYTT JOBB UNDER ÅRET, 2007-2009, FÖRDELAT PÅ ÅLDERSKLASS

Att byta jobb ger både kompetensutveckling och högre lön. Unga byter jobb oftare men 2009 var det en högre andel bland de äldre ingenjörerna som bytte jobb än de två föregående åren.



PROCENTUELL LÖNEÖKNING FÖR MEDLEMMAR I PRIVAT SEKTOR 2007-2009

Lönerna steg kraftigt för medlemmar i privat sektor som bytte jobb. Runt tio procent eller mer steg lönerna för ingenjörer som bytte till en ny arbetsgivare.



”Vill du investera i en maskin lånar du pengar”

”Medarbetarna är vår största tillgång” är ett mantra när företag pratar om kompetensutveckling. Alla är överens om att utbildning är viktig. Ändå är det svårt att få till den.

Christina Håkansson, fil mag i nationalekonomi och doktorand vid institutet för internationell ekonomi på Stockholms universitet forskar om humankapital och produktivitet. Hon menar att delar av redovisningssystemet sätter käppar i hjulet för kompetensutveckling.

– Vill du investera i en maskin lånar du pengar med maskinen som säkerhet.

Investeringen tas upp på balansräkningen och kostnaden kan på så sätt spridas över flera år. Men utbildning räknas inte som en investering så hela kostnaden måste tas upp genast. Det gör att företagen tenderar att styra kompetensutvecklingen till goda tider.

Haken är att när det går bra har de anställda mycket att göra och det kostar mer att frigöra dem för utbildning. Därför blir det mindre utbildning än det skulle ha kunnat bli i en lågkonjunktur. Christina Håkansson och hennes kollega Erik Mellander har tittat på de möjligheter som finns att motverka begränsningen i systemet och kommit fram till att man skulle kunna öronmärka pengar i en periodiseringsfond för personalutbildning.

– Samhället i dag ställer höga krav på att vi ska uppdatera vår kunskap och lära oss nya saker. En god idé kan vara att ta upp kompetensutvecklingen direkt i sitt avtal med arbetsgivaren. Det är en viktig fråga och precis som man förhandlar om pensionsförmåner kan man också ta upp frågan om kompetensutveckling.

JENNY GRENSMAN

CHRISTINA HÅKANSSON

Ålder: 35

Uppvuxen i: Rönninge utanför Stockholm

Utbildning: Fil mag i nationalekonomi, doktorand vid Stockholms universitet

Största utmaning i livet:

Att hålla fokus samtidigt som man har femton bollar i luften.

Om fem år: Har jag ett spännande jobb och en vacker segelbåt med två rattar!