



Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Förslag på en integrerad modell för omvärldsanalys och kompetensförsörjning för lärosätesbiblioteken och Biblioteks- och informationsvetenskapliga utbildningsanordnare



-
- o Cajsa Andersson
 - o Amanda Glimstedt
 - o Christina Johansson
 - o Ingrid Johansson
 - o Tobias Pernler
 - o Rachel Pierce
 - o Marla Ringbo
 - o Anna Sjödahl Hayman

Innehåll

1. Bakgrund	3
2. Samverkansmodell för kompetensförsörjning	4
2.1 Modellens olika beståndsdelar	5
Strategiskt arbete.....	5
Genomförande av konkreta insatser.....	6
Revidering.....	6
2.2 ARUBA.....	7
<input type="checkbox"/> Attrahera	7
<input type="checkbox"/> Rekrytera.....	8
<input type="checkbox"/> Utveckla	8
<input type="checkbox"/> Behålla	8
<input type="checkbox"/> Avveckla	9
2.3 Praktiskt arbete med ARUBA-verktyget på digital anslagstavla	9
3. Projektgruppens arbete med utvecklandet av samverkansmodellen.....	12
3.1 Omvärldsspaning	14
3.2 Arbetsmarknadsrådet vid Naturvetenskapliga fakulteten, Lunds universitet.....	14
3.3 Sammanfattning och avslutande reflektioner kring samverkansmodellen.....	15
Referenslista	18
Bilaga 1: Samverkansmodell för kompetensförsörjning.....	19

Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Syfte: Att utveckla en integrerad modell för omvärldsanalys och kompetensförsörjning som initialt är tänkt att tillämpas av de i projektet ingående lärosätesbiblioteken samt Bibliotekshögskolan vid Högskolan i Borås. Modellen är flexibel och gör att andra aktörer kan ansluta eller på egen hand applicera den.

Målgrupp: Universitets- och högskolebibliotek samt utbildningsanordnare inom biblioteks- och informationsvetenskap

Arbetsgrupp & författare: Cajsa Andersson, Amanda Glimstedt, Christina Johansson, Ingrid Johansson, Tobias Pernler, Rachel Pierce, Maria Ringbo, & Anna Sjödahl Hayman (smk)

1. Bakgrund

Kompetensförsörjning för lärosätesbibliotekens olika verksamheter behöver enligt *SUHF forum för bibliotekschefer*¹ hanteras tillsammans. Den lägesrapport som expertgruppen publicerade 2020 menar att lärosätenas kärnverksamhet är att stödja kunskapsproduktion och vetenskaplig kommunikation samt att bidra till forskningskommunikation på respektive lärosäte. För att leverera professionell service inom dessa områden krävs, förutom traditionell bibliotekariekompetens, också kunskap inom områden som till exempel teknik och pedagogik. Rekryteringen av personal till lärosätesbiblioteken är utmanande delvis för att bibliotekarieyrket är ett bristyrke, och för att lärosätena inte alltid förstår vidden av de kompetenser som behövs för att driva biblioteksverksamhet. För att skapa en proaktiv dialog mellan Biblioteks- och informationsvetenskapliga utbildningsanordnare och lärosätesbiblioteken kring kompetensförsörjning ansökte och beviljades Göteborgs universitetsbibliotek, Institutionen för vetenskapens kommunikation och lärande på Chalmers

¹ SUHF:s Forum för bibliotekschefer ersattes i december 2020 med Expertgruppen för lärosätesbiblioteken. I expertgruppens syfte och uppdrag ingår bland annat att : "[v]erka för att utveckla en god och effektiv infrastruktur för lärosätenas informationsförsörjning och vetenskapliga kommunikation som stöd för utbildning, forskning och samverkan av högsta kvalitet", samt att "[e]rbjuda en mötesplats för erfarenhetsutbyte och samarbete mellan lärosätesbiblioteken". Expertgruppen består huvudsakligen av bibliotekschefer, men även representant från Sveriges förenade studentkårer ingår. <https://suhf.se/arbetsgrupper/expertgruppen-for-larosatesbiblioteken/>

och Bibliotekshögskolan i Borås utvecklingsstöd från Svensk biblioteksforening. Syftet med ansökan var att skapa en samverkansmodell som gör det möjligt att öka samarbetet mellan lärosätesbiblioteken och utbildningen i att gemensamt kunna göra framtidsanalyser, avläsa trender och utvecklingsbehov för framtida kompetensförsörjning inom yrket.

En styrgrupp och en arbetsgrupp tillsattes med representanter från de ansökande parterna samt biblioteken vid Lunds universitet (anslöt vid projektstart). Arbetsgruppen har arbetat med projektet sedan februari 2021, och har förutom vid ett tillfälle arbetat digitalt.

Föreliggande rapport beskriver den modell (hädanefter benämnd *Samverkansmodell för kompetensförsörjning*) som arbetsgruppen kommit fram till. Modellen är tänkt att användas i samverkan mellan BoI-utbildningen och lärosätesbiblioteken. Även andra typer av bibliotek ska kunna använda den i sitt arbete med kompetensförsörjning. I slutet av rapporten kommer vi också att beskriva hur vi arbetade i arbetsgruppen för att ta fram samverkansmodellen.

2. Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Syftet med modellen är att ge struktur åt långsiktig och kontinuerlig samverkan mellan lärosätesbiblioteken och utbildningsanordnare med fokus på kompetensförsörjning.

Utgångspunkten för arbetet är en *samverkansgrupp*. Lärosätesbiblioteken bör representeras av personer med ansvar för kompetensutvecklingsfrågor. Utbildningsanordnarna bör företrädas av programansvariga och uppdragssamordnare. Vi vill särskilt betona att ett starkt engagemang på ledningsnivå är en förutsättning för både mer lokala och verksamhetsövergripande insatser. Det är därför viktigt att samverkansgruppen har tydliga mandat eller att det finns en tydlig process för hur beslut ska fattas så planerade aktiviteter kan genomföras. Samverkansgruppen ansvarar för att genomföra analys, strategiarbete samt att utvecklingsinsatserna blir genomförda och utvärderade.

Modellen bygger på en treårig *tidscykel* och består av:

- omvärldsanalys,
- strategiskt arbete
- genomförande, och
- utvärdering

2.1 Modellens olika beståndsdelar

Första året i cykeln genomför samverkansgruppen en omvärldsanalys, vilken fungerar som underlag till arbetsgruppens fortsatta arbete med att ta fram en strategi för konkreta utvecklingsinsatser år ett till tre. Under de tre åren möts samverkansgruppen som minst på årsbasis för att avrapportera och diskutera genomföranden, identifiera nya tänkbara insatser samt vid behov justera tidigare beslutade insatser. När cykeln inleds på nytt efter tre år, görs en revidering av omvärldsanalysen, och samverkansgruppen arbetar fram en strategi för de kommande tre åren.

Omvärldsanalys

Omvärldsanalysen ska ligga till grund för en ökad samsyn mellan lärosätesbiblioteken och utbildningsanordnarna. Analysen utgår från aktuell forskning, övergripande utvecklingstrender för biblioteks- och utbildningssektorn i stort, men också lokala förutsättningar.

För lärosätesbibliotekens del är det viktigt att uppdatera sig på respektive lärosätes utveckling och därigenom deras behov av biblioteksservice. Det finns också en del externa parter som ger ut rapporter som kan vara relevanta och innehålla trendspaningar, bland annat fackförbund som DIK, SACO men även IFLA och Svensk biblioteksforening. Det kan också vara värt att bevaka konferenser och nätverk som fångar upp utvecklingsområden inom sektorn. (se även 3.3)

Utifrån omvärldsanalysen identifieras de behov och utmaningar som i ett senare skede mynnar ut i konkreta insatser både på kort och på lång sikt.

Strategiskt arbete

När omvärldsanalysen är genomförd tar det strategiska arbetet vid och samverkansgruppen arbetar fram en gemensam handlingsplan som rymmer konkreta utvecklingsinsatser för år ett till tre på modellens tidscykel. För att säkerställa att alla har ett riktat fokus förordar vi att arbetet struktureras utifrån ett verktyg som heter ARUBA, och det står för Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla, Avveckla (se mer under 2.2). ARUBAs fem teman utgör ett stöd för utvecklingsinsatserna i handlingsplanen. För varje insats bör syfte och mål, tidsramar, ansvariga verksamheter samt utvärderingsformer anges. Insatserna kan genomföras inom en enskild verksamhet eller i samverkan med utbildningsanordnarna samt biblioteken.

Exempel kan vara att utveckla befintliga utbildningar, utveckla nya i form av exempelvis uppdragsutbildningar, att arbeta fram nya former för kompetensutveckling på biblioteken eller att på olika sätt sammanföra studenter med biblioteksverksamheterna.

Genomförande av konkreta insatser

Under år ett till tre genomförs de konkreta insatser som ingår i handlingsplanen. Alla insatser som genomförs dokumenteras. Dokumentationen utgör underlag för kommande faser som fokuserar på utvärdering och revidering.

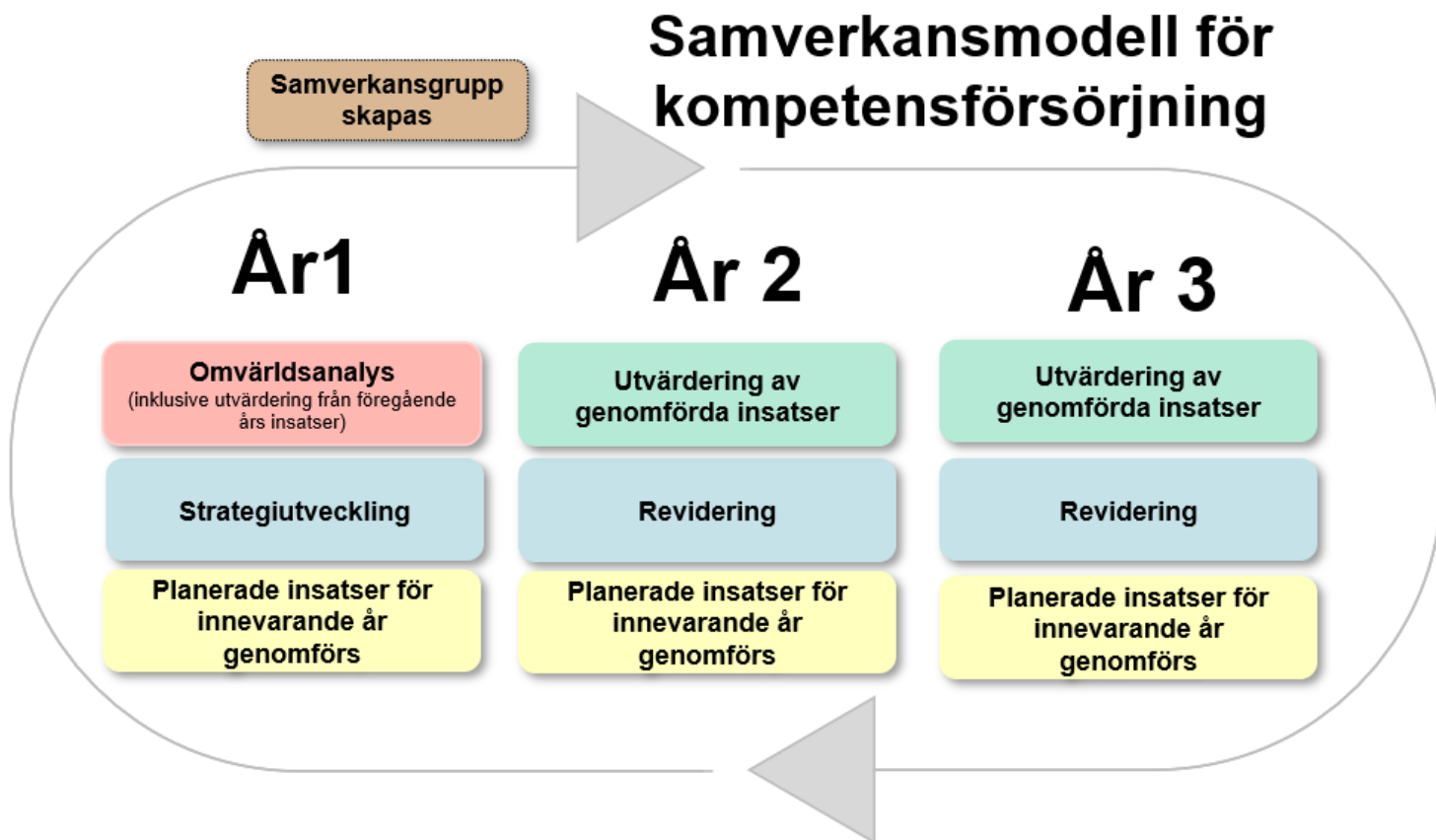
Utvärdering

År två och tre möts samverkansgruppen för att utvärdera de insatser som har genomförts samt stämna av kommande, planerade insatser. År ett (när cykeln börjar om) genomförs en större utvärdering som fokuserar på den samlade måluppfyllelsen för de föregående tre åren. Denna större utvärdering används sedan tillsammans med den nya omvärldsanalysen som underlag för handlingsplanen för de nästkommande tre åren.

Revidering

Under de tre åren kan det finnas behov av att revidera insatserna och det sker genom avstämning i samverkansgruppen, enligt samverkansmodellen år två och tre.

Omvärldsanalysen samt det större strategiarbetet bör dock ligga fast under de tre åren, fram till dess att arbetet med att uppdatera omvärldsanalysen inleds igen som start på en ny treårscykel.



2.2 ARUBA

Med hjälp av ARUBA-verktyget kan man strukturera arbetet med de olika delarna som ingår i samverkansmodellen. Verktyget kan användas parallellt av utbildningsanordnarna och lärosätesbiblioteken som ingår i samverkansgruppen och därigenom samverka vid jämförelse av de parallella bilderna.

ARUBA delar upp kompetensförsörjningsprocessen i fem löpande steg som interagerar med varandra i en process:

- Attrahera

Attrahera handlar om att lärosätesbiblioteken ska marknadsföra sig som en attraktiv arbetsgivare i nära samarbete med utbildningsanordnarna. Det kan till exempel handla om att representanter från biblioteken deltar i undervisningen på BoI-utbildningar, att man erbjuder praktik eller att studenter från BoI-utbildningar får tips på uppsatsämnen från biblioteken.

Utbildningsanordnarna kan också i samverkan med biblioteken se över sina utbildningsplaner så att kursinnehållet stämmer överens med de kompetenser som efterfrågas på biblioteken för

att få en praktisk nära koppling. Omvärldsanalysen och framtidsspaningarna kan utgöra underlag för planeringen av kursinnehållet. Utbildningsanordnare kan dessutom förmedla studenters upplevelser av de verksamhetsnära momenten såväl som studenters synpunkter på vad som utgör en attraktiv arbetsplats till lärosätesbiblioteket så dessa kan utvecklas.

För utbildningsanordnarnas del handlar attrahera även om att marknadsföra utbildningarna på ett sådant vis att det blir tydligt att lärosätesbibliotek är en möjlig framtida arbetsplats.

- Rekrytera

Utifrån omvärldsanalysen kan man fånga upp vilka kompetenser som behöver rekryteras både på lång och på kort sikt. I samverkan med BoI-utbildningar kan nytt innehåll komma till eller kan uppdragsutbildningar skapas så att det finns ett relevant rekryteringsunderlag. För utbildningsanordnarna handlar det också om att säkerställa att det i lärarkåren finns relevant kompetens, vilket kan innebära behov av närmare samarbete med lärosätesbiblioteket för att få in till exempel gästföreläsare eller mentorer. För utbildningsanordnarna kan det också innebära riktade satsningar för att exempelvis rekrytera studentgrupper med specifika ämnesexamina till masterutbildningar.

- Utveckla

Det är inte alltid att man behöver rekrytera ny kompetens utan kan också titta på den befintliga och fundera på om den går att flytta om. Genom omflyttning kan det också eventuellt ske en kompetensöverföring till andra medarbetare inom ett nytt verksamhetsområde. Vidare kan man här fundera på om det behövs intern kompetensutveckling för att uppfylla de kompetensbehov som finns inom biblioteket. Uppdragsutbildningar från utbildningsanordnare av BoI kan vara en väg att gå. De olika utbildningsanordnarna för BoI har delvis olika spetskompetens att erbjuda. I vissa fall kan det också behövas kompetensutveckling från andra utbildningsanordnare inom områden som till exempel juridik, upphovsrätt eller konservatorskompetens. I ett långsiktigt perspektiv kan det handla om att BoI-utbildningsanordnare kompetensutvecklar befintliga lärare genom till exempel forskningssatsningar eller att rekrytera lärare med den behövda kompetensen.

- Behålla

Genom omvärldsanalysen och behovsinventeringen får man också syn på vilka kompetenser som finns inom biblioteket och vilka som är viktiga att behålla. Det är viktigt att biblioteket identifierar viktiga funktioner och arbetsområden för att kunna behålla kompetenser, bl a

genom att arbeta aktivt med omvärldsanalys och behovsinventering. Det kan till exempel ske genom att erbjuda anställda utvecklingsmöjligheter, karriärmöjligheter och kompetensutveckling för att bredda eller fördjupa sig inom sitt område. Här kan man också fundera över vilka kompetenser som det av någon anledning finns risk för att man kommer att tappa framöver och utveckla strategier för att behålla den.

- Avveckla

Man behöver också titta på vilka kompetenser som kanske inte behövs i samma utsträckning på kort och på lång sikt. Genom omvärldsanalys och framtidsspaningar fångas detta upp och i vissa fall kan man då förutse vilka förändringar man står inför. Vad ser man för möjliga scenarier för framtiden när det gäller befintliga kompetenser i organisationen som det inte kommer att finnas stort behov av framöver?

Man behöver också se över eventuella nyckelpersoner som kanske är på väg att avsluta sin anställning och om det behövs kompetensöverföring av något slag. Det är viktigt att fundera på detta i god tid. Även här kan man överväga om det behövs någon kompetensutvecklingsinsats.

2.3 Praktiskt arbete med ARUBA-verktyget på digital anslagstavla

Arbetsgruppen använde sig av det digitala verktyget Miro för att testa hur ARUBA skulle kunna fungera för våra behov. I Miro skapade vi en arbetsyta för ARUBA-verktyget med ett antal ”tavlor” där vi tillsammans kunde brainstorma med hjälp av digitala post-it-lappar.

Vi utgick från de olika rubrikerna i ARUBA och lyfte fram information och behov som vi kommit fram till vid arbetsgruppens första möten.

Genom arbetet tog sig gruppen successivt fram till en gemensam syn på hur vi kunde tolka ARUBA-verktygets fem olika steg. Det arbetet kan också ses som ett test för hur verktyget fungerar eftersom vi faktiskt gjorde en slags omvärldsanalys, om än ostrukturerad. Det som kom upp på ARUBA-tavlorna var sådant som vi rent erfarenhetsmässigt samlat på oss och som vi fått syn på i vår omvärld.

Miros struktur gjorde att alla kunde se varandras tavlor och post-it-lappar och samtidigt lägga till kompletterande stoff på den egna tavlan.

När vi fyllt på våra respektive tavlor satte vi samman kopior av post-it-lapparna på en ny, gemensam tavla. På denna samlades alltså både lärosätesbibliotekens och BoI-utbildningarnas reflektioner, inspel och förslag, synliggjorda genom olika färger på våra respektive post-it-lappar. Den gemensamma ytan visade tydligt på både synergier och glapp mellan bibliotekens och lärosätenas behov, utvecklingar och mål. *Se bilaga 1*

Några exempel på vad som kom fram:

- Under rubriken *Attrahera (med frågan: Vilka förändringar står vi inför)* identifierade lärosätesbiblioteken att vi behövde ”Fortsatt komma närmare lärosätenas utbildningar och forskning för att ”få ett erkännande ” och gehör för vår kompetens”.
 - Utbildningsanordnarna identifierade under samma rubrik att det behövs en ”Förståelse för biblioteksområdet och -rollen för karriärs- och yrkesvägledare med flera”.
 - Under ”samarbetskolumnen” i vår tavla skrev vi: ”Aktivt långsiktigt deltagande i utbildningarna”.
- Under rubriken *Utveckla (frågan: Vilken kompetens behöver vi?)* listade lärosätesbiblioteken kompetenser bland annat inom IT, AI, forskning samt digitalisering.
 - Utbildningsanordnarna listade inom samma rubrik dels ”Masterutbildning mot det digitala” som ju fångar upp behovet från lärosätesbiblioteken, men också ”Fler kurser/utbildningar som är attraktiva för verksamma bibliotekarier”. Här kan man då tänka sig att vi behöver uppdragsutbildningar inom vissa områden, samverkan kring forskning samt att båda parter samverkar för att skapa nya kurser och utbildningar inom BoI-området, vilket vi också noterade under ”samarbetskolumnen” i vår gemensamma tavla.

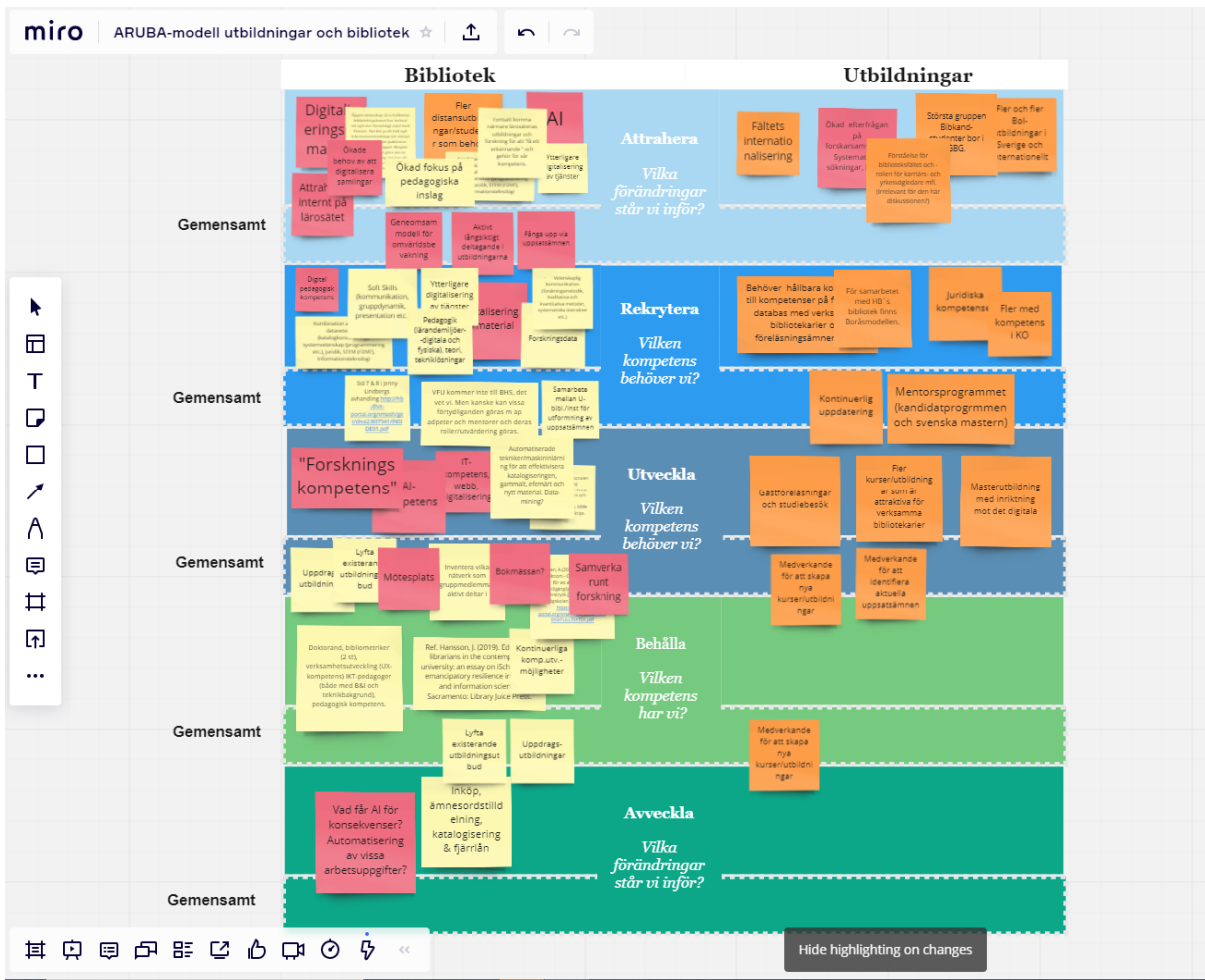


Bild 1. Arbetsgruppens digitala brainstorming utifrån ARUBA-verktyget, översikt

3. Projektgruppens arbete med utvecklandet av samverkansmodellen

Följande avsnitt beskriver hur vi i projektgruppen arbetat fram den samverkansmodell som beskrivs ovan.

Projektgruppen startade upp sitt arbete i början av februari 2021 och vi hade kontinuerliga möten som ägde rum mellan februari 2021 och juni 2021. På grund av pandemin hölls mötena digitalt. Efter sommaren hade vi mer sporadiska möten och kunde i slutet av september ses fysiskt under två dagar då arbetet med att skriva rapporten intensifierades.

Arbetet fortskred genom omvärldsspaningar och att vi resonerade kring ett antal kompetensförsörjningsmodeller som vi stött på när vi letat litteratur och exempel. Det var i detta skede som vi hittade ARUBA-verktyget och började arbeta med det. För att få en gemensam förståelse och utgångspunkt för arbetet diskuterade vi hur vi, de deltagande organisationerna i projektgruppen, arbetar i dag med kompetensförsörjning och kartläggning av kompetensbehov.

Chalmers har inte arbetat strategiskt med kompetensförsörjning i någon större utsträckning. Man har nu börjat ett arbete med att kartlägga befintliga kompetenser för att identifiera behov av kompetensutveckling och rekrytering, samt för att utveckla tydligare karriärvägar för bibliotekarier och hoppas kunna formalisera processen genom deltagande i projektet. En önskan är att kunna rekrytera bibliotekarier med ämnesutbildning inom teknik/naturvetenskap. Ett antal studenter med den bakgrunden finns emellanåt på distansutbildningen vid Bibliotekshögskolan.

Lunds universitetsbibliotek har en gemensam arbetsgrupp för kompetensutveckling sedan 20 år, initialt ingick även personal från BIVIL (avdelningen för biblioteks- och informationsvetenskap Lunds universitet). Man nyttjar den kompetens som finns inom lärosätet. De senaste tre åren har man haft en kompetensutvecklingsplan där man identifierar fyra fokusområden;

- digitala och fysiska lärandemiljöer
- käll- och sökkritik
- bibliotekariens nya och utökade roll som forskarstöd
- samverkan med andra aktörer, både lokalt och internationellt.

Utöver att anordna utbildningstillfällen utifrån fokusområdena ger man även kurser, föreläsningar och workshops efter andra förslag och önskemål från medarbetarna vid biblioteken vid Lunds universitet.

Göteborgs universitetsbibliotek har kompetensutveckling som ett ansvarsområde för biträdande bibliotekscheferna som planerar den övergripande kompetensutvecklingen. Man har inte arbetat särskilt strategiskt och långsiktigt inom området, insatser görs vid behov och kan bestå av att man tar in föreläsare inom något aktuellt område, eller köper en utbildning av ett utbildningsföretag. Genom enkäter till forskare och studenter har man kunnat fånga upp användarbehov och då gjort särskilda kompetensutvecklingsinsatser inom de områden som identifierats i enkäterna.

Det finns också grupper för internutbildningar. De fångar upp behovet av kompetensutveckling i verksamheten och anordnar internutbildning där kollegor bidrar med sin specialkunskap. Diskussioner förs också vid nyrekrytering då man ser över vilka kompetensbehov det finns i organisationen.

Bibliotekshögskolan i Borås har ett reviderat kandidatprogram sedan hösten 2020. Arbetet med att revidera utbildningen föregicks av två interna rapporter, omvärldsbevakning och en enkätstudie kring kompetens och nyexaminerade bibliotekariers kunskaper. Ett identifierat behov som framkom var att bredda kursinnehåll för att spegla biblioteksfältet och arbetsmarknaden, då det funnits kritik mot att utbildningen i högre grad var riktad mot folkbibliotek än mot högskole-/universitetsbibliotek.

Man håller även på att utveckla ett nytt mastersprogram som också det föregås av en omvärldsbevakning. I handläggningsordningen som styr hur nya utbildningar kan tas fram finns krav på en genomförd omvärldsanalys. Kvalitetssäkringen av kurser och program tar tid, därför är det viktigt att utgå från en ordentlig omvärldsanalys och förankring när programmet planeras. Det är också angeläget att utgå från de mer övergripande och generiska kunskaper och färdigheter som en akademisk utbildning ska möjliggöra snarare än från alltför operativa och därför snabbt daterade färdigheter och kunskaper.

Programmen har ett gemensamt programråd med representanter från olika bibliotek.

Lärare vid Bibliotekshögskolan tilldelas arbetstid för kompetensutveckling genom t ex högskolestudier, deltagande i konferenser, nätverkande eller inläsning av relevant litteratur för att utveckla och uppdatera kursinnehåll. Forskande lärare (lektorer) tilldelas dessutom tid för egen forskning. Bibliotekshögskolan har en kompetensförsörjningsplan som årligen

uppdateras med både rekryteringsbehov och behov av kompetensutveckling på kort och lång sikt.

3.1 Omvärldsspaning

För att få en bild av vad som gjorts tidigare inom området och hur organisationer och arbetsplatser arbetar med kompetensförsörjning sökte vi upp exempel som fanns att hitta via nätet. Gruppen tittade på en del projekt från bland annat Kungliga biblioteket som arbetar strategiskt med kompetensförsörjning genom kompetensanalyser och kompetensförsörjningsplaner i en utarbetad process och Sveriges lantbruksuniversitet som har lagt in en kompetensförsörjningsplan i sin verksamhetsplan samt Högskolan i Skövde. Vidare har vi i arbetsgruppen läst viss litteratur inom området kompetensförsörjning som vi tagit med oss in i arbetet.

Några publikationer som kan nämnas är den ofta citerade Anttila 1999 men också Wallo 2014; Lindberg 2015; Haapalainen & Wallén 2018 som vi kunde använda som utgångspunkt för våra diskussioner. Även efter att vi valt kompetensförsörjningsmodell fortsatte vi att samla litteratur medan vi fokuserade på ARUBA-verktyget och sedan samverkansmodellens utveckling.

3.2 Arbetsmarknadsrådet vid Naturvetenskapliga fakulteten, Lunds universitet

Vi bjöd in Arbetsmarknadsrådet vid Lunds universitet som höll en intressant presentation av sitt arbete. Arbetsmarknadsrådet startade sin verksamhet 2017 och arbetar med att överbrygga ett upplevt glapp mellan förväntningar av och efterfrågan på kompetens från arbetsgivare/arbetsmarknad och vad studenterna faktiskt lär sig inom det naturvetenskapliga området. Rådet består av lärare och studievägledare från Naturvetenskapliga fakulteten, student- och doktorandrepresentanter samt externa ledamöter från bland annat Lunds kommun. De arbetar med omvärldsanalys utifrån två verksamheter; vägledande verksamhet som fokuserar på arbetsmarknaden samt en verksamhet som fokuserar på utbildningarnas innehåll.

En intressant slutsats som de presenterade var att det som ofta efterfrågades när studenterna kom ut i arbetslivet var generella kompetenser som muntlig och skriftlig kommunikation, samarbetsförmåga och förmåga att arbeta i team. Mötet med Arbetsmarknadsrådet gav oss

också tips på verktyg för omvärldsbevakning som till exempel alumnenkäter (vad saknade man när man kom ut i arbetslivet?), enkäter till arbetsgivare om förväntningar och behov, rapporter från fackförbund, arbetsgivarrapporter, seminarier kring arbetsmarknadskunskap och karriärvägledning till exempel.

3.3 Sammanfattning och avslutande reflektioner kring samverkansmodellen

Parallellt med arbetet utifrån ARUBA-verktyget i Miro diskuterade vi hur samverkansmodellen bäst skulle utformas och visualiseras och kom fram till att en sådan modell behövde ta hänsyn till ett antal faktorer:

- Kompetensförsörjning är ett långsiktigt arbete som kräver kontinuerlig dialog och samverkan mellan de deltagande aktörerna.
- Arbetet bör vila på analytiska insatser som leder till mer konkret utvecklingsarbete.
- Både bibliotek och utbildning verkar i en föränderlig omvärld där prioriteringar kan behöva ändras under utvecklingsarbetets gång.
- Det är viktigt att frågan har ett tydligt ägarskap och att den hålls levande på relevanta ledningsnivåer, för att fullfölja utvecklingsarbetet.
- De organisatoriska strukturerna och förutsättningarna skiljer sig åt i de deltagande aktörernas verksamheter.
- Modellen bör fungera för fler verksamheter än de som deltar i det första skedet.

Modellen behövde vara flexibel nog för att kunna tillämpas i olika typer av verksamheter och i en föränderlig omvärld. Den behövde samtidigt innehålla element som kunde säkerställa att arbetet kan hållas aktivt och levande på lång sikt.

Med hjälp av arbetet med ARUBA-verktyget utgick vi från en flerårig tidscykel. Tanken var att en verksamhetsövergripande samverkansgrupp skulle arbeta med omvärldsanalys, ta fram förslag på insatser samt ansvara för utvärdering och revidering under tidsperioden. Vi landade i en treårig tidscykel då den kändes rimlig med tanke på vad som ska hinnas med i modellen. På tre år kan man planera och initiera relevanta aktiviteter, de mer kortsiktiga spaningarna hinner inte bli gamla och de mer långsiktiga kan man ta med sig in i nästa period.

Resultatet är en enkel modell som fokuserar på långsiktig samverkan genom en formaliserad och etablerad samverkansgrupp och tydlig verksamhetsförankring. Den innehåller både framåtdrivande element och en hög grad av flexibilitet genom inslagen av utvärdering och revidering i modellen. Den inledande omvärldsbevakningen innebär såklart också en viss flexibilitet då tanken är att samverkansgruppen delvis gemensamt kommer fram till vilka källor som ska användas.

Verksamhetsförankringen i samverkansgruppen är viktig och uppnås genom medlemmarna i gruppen som bör ha tydligt mandat för beslut eller ledningsförankring.

En utförlig beskrivning av modellens innehåll ges i kapitel 2.

Den samverkansmodell som presenterats i rapporten är av generisk karaktär. Detta är avsiktligt, och innebär att den inte är specifikt knuten till de i projektet ingående lärosätesbiblioteken eller Bibliotekshögskolan i Borås. Modellen redogör inte heller i detalj för hur olika utbildningsanordnare och bibliotek ska formera sig. Även detta är avsiktligt. Det finns flera sätt att arbeta med den, och vad som fungerar blir i en praktisk fråga att undersöka genom att modellen tillämpas. Ett tänkbart alternativ är att fokusera på geografisk hemvist som en organiserande princip, där lärosätesbiblioteken ingår i samverkansgrupper runt den utbildningsanordnare som ligger närmast. Om modellen tas upp av andra bibliotekstyper kan i stället de olika utbildningsanordnarnas profiler bli avgörande. En faktor att ta hänsyn till är att det, trots de tankar om samordningsvinster som projektet utgår ifrån, föreligger en konkurrenssituation gällande rekrytering av såväl studenter som arbetstagare. Den begränsande faktorn är förmodligen framförallt av praktisk karaktär: samverkansgruppen får inte vara så stor att logistiken sätter käppar i hjulet.

Det finns också olika alternativ vad gäller hur många lärosätesbibliotek och utbildningsanordnare som ska ingå i varje samverkansgrupp, men en rekommendation är att låta varje intresserad utbildningsanordnare organisera en egen samverkansgrupp. Med flera olika samverkansgrupper formerade runt varsin utbildningsanordnare ökar chansen att fånga upp och tillvarata olika utvecklingstrender. Det är upp till varje grupp att besluta om det totala antalet deltagare i samverkansgruppen, men en utbildningsanordnare och fyra till fem bibliotek av olika storlek från lärosäten med olika ämnesbredd är förmodligen ett minimum för att få en tillräckligt många perspektiv representerade.

Den största risken med samverkansmodellen är att dialogen stannar vid just samtal. För att undvika det krävs att de bibliotek och utbildningsanordnare som deltar gör det med en vilja

att se detta som ett forum där man gemensamt formar framtidens biblioteksmedarbetare. För biblioteken blir det en kanal att lyfta sina behov och farhågor gällande försörjningen av verksamhetskritisk kompetens, och för utbildningsanordnarna ett sätt att stärka kontakten med en del av fältet och även knyta relevant kompetens till sig. Att delta i en samverkansgrupp innebär alltså en konkret påverkansmöjlighet, men bör också ses som ett åtagande, där inte minst de representerade organisationernas ledningsgrupper behöver förbinda sig till även till handling.

Referenslista

- Anttila, M.** (1997). *Kompetensförsörjning: företagets viktigaste process*. Stockholm: Ekerlid.
- Dahlgren, C. & Torhell, C.** (2021). *Det kulturella universitetet. När nyfikenhet, driv och kreativitet möts*. Hämtad 6 juli 2021 från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:lnu:diva-103445>
- Haapalainen, Marja & Wallén, Christine** (red.) (2018). *Världen där utanför: bibliotekariens roll som omvärldsbevakare och analytiker*. Stockholm: Kungliga biblioteket
- Kelly, B., McCormack, M., Reeves, J., Brooks, D.C. & O'Brien, J.** (2021) EDUCAUSE Horizon Report: Information Security Edition. EDUCAUSE.
- Lindberg, J.** (2015). *Att bli bibliotekarie: informationssökning och yrkesidentiteter hos B&I-studenter och nyanställda högskolebibliotekarier*. Diss. Borås: Högskolan i Borås, 2015. Borås.
- Omvärld, närvärld, invärld:** Kompetensplan för Lunds universitetsbibliotek 2018-20. <https://portal.research.lu.se/en/publications/omv%C3%A4rld-n%C3%A4rv%C3%A4rld-inv%C3%A4rld-kompetensplan-f%C3%B6r-lunds-universitets-bib>
- SLU** (2018) SLU-bibliotekens verksamhetsplan 2019. https://internt.slu.se/globalassets/mw/org-styr/planering-utveckling/verksamhetsplanering-budget-strategi/vp2019_slu-biblioteket_beslutad.pdf
- SUHF** Forum för bibliotekschefer's samarbetsplattform <https://suhf.se/arbetsgrupper/expertgruppen-for-larosatesbiblioteken/>
- Wallo, Andreas** (2014). Att organisera och leda kompetensförsörjning och lärande. Ingår i: *Lärande i arbetslivet: möjligheter och utmaningar: en vänbok till Per-Erik Ellström*, red. Henrik Kock. Linköping: Linköpings universitet, s. 310–331.

Bilaga 1: Samverkansmodell för kompetensförsörjning

MIRO-tavla över ARUBA-verktyget med förslag på åtgärder mm - ett test av verktyget av arbetsgruppen

	Bibliotek	Gemensamt för bibliotek och utbildning	Utbildningsanordnare
Attrahera <i>Vilka förändringar står vi inför?</i>		<ol style="list-style-type: none">1. Gemensam modell för omvärldsbevakning2. Aktivt långsiktigt deltagande i utbildningarna3. Fånga upp via uppsatsämnen	<ol style="list-style-type: none">1. Fältets internationaliseringar2. Ökad efterfrågan på forskarsamverkan. Systematiska sökningar, DAU...3. Förståelse för biblioteksfältet och -rollen för karriärs- och yrkesvägledare4. Största gruppen BIB-kandidatstudenter bor i Göteborg5. Fler och fler BoI-utbildningar i Sverige och internationellt

	Bibliotek	Gemensamt för bibliotek och utbildning	Utbildningsanordnare
Rekrytera <i>Vilken kompetens behöver vi?</i>	<p>1. Soft Skills (kommunikation, gruppdynamik, presentation etc.)</p> <p>2. Ytterligare digitalisering av tjänster - 5</p> <p>3. Digitalisering av material</p> <p>4. Digital pedagogisk kompetens</p> <p>5. Kombination av bibliotekarie: datavetenskap (katalogkonvertering), systemvetenskap (programmering etc.), juridik, STEM (FDM?), Informationsteknologi</p> <p>6. Forskningsdata</p> <p>7. Pedagogik (lärandemiljöer--digitala och fysiska), teori, teknislösningar</p> <p>8. Vetenskaplig kommunikation (forskningsmetodik, kvalitativa och kvantitativa metoder, systematiska översikter etc.)</p>	<p>1. Sid 7 & 8 i Jenny Lindbergs avhandling http://hb.divaportal.org/smash/get/diva2:807541/INSIDE01.pdf</p> <p>2. VFU kommer inte till BHS, det vet vi. Men kanske kan vissa förtydliganden göras m ap adpeter och mentorer och deras roller/utvärdering göras.</p> <p>3. Samarbete mellan U-bibl./inst för utformning av uppsatsämnen</p> <p>4. Kontinuerlig uppdatering</p> <p>5. Mentorsprogrammet (kandidatprogrammen och svenska mastern)</p>	<p>1. Behöver hållbara kopplingar till kompetenser på fältet (en databas med verksamma bibliotekarier och föreläsningssämenen)</p> <p>2. För samarbetet med HB's bibliotek finns Boråsmodellen.</p> <p>3. Juridiska kompetenser</p> <p>4. Fler med kompetens i KO (kunskapsorganisation)</p>

	Bibliotek	Gemensamt för bibliotek och utbildning	Utbildningsanordnare
<p>Utveckla <i>Vilken kompetens behöver vi?</i></p>	<p>1-3. Kompetenser, AI, Forskningskompetenser, IT, webb, digitalisering</p> <p>4. Automatiserade tekniker/maskininlärning för att effektivisera katalogiseringen, gammalt, efemärt och nytt material. Data-mining?</p> <p>5. Sträva efter att personalen har en likvärdig "grundkompetens" m a p att möta studenters och forskares informationsbehov, både "akuta" och långsiktiga.</p>	<p>1. Lyfta existerande utbildningsutbud</p> <p>2. Uppdragsutbildningar</p> <p>3-4. Möteplats - Bokmässan</p> <p>5. Inventera vilka nätverk som "gruppmedlemmar" aktivt deltar i</p> <p>6. Hellgren, A.(2019). Ursäkta, vi har lite bråttom - Om automatisering för att effektivisera tillgängliggörandet av affärstryck.[Masteruppsats, Högskolan i Borås] DIVA. https://hb.diva-portal.org/smash/get/diva2:1386010/FULLTEXT01.pdf</p> <p>7. Samverka runt forskning</p> <p>8. Medverkande för att skapa nya kurser/utbildningar</p> <p>9. Medverkande för att identifiera aktuella uppsatsämnen</p>	<p>1. Gästföreläsningar och studiebesök</p> <p>2. Fler kurser/utbildningar som är attraktiva för verksamma bibliotekarier</p> <p>3. Masterutbildning med inriktning mot det digitala</p>

	Bibliotek	Gemensamt för bibliotek och utbildning	Utbildningsanordnare
Behålla <i>Vilken kompetens har vi?</i>	<p>1. Doktorand, bibliometriker (2 st), verksamhetsutveckling (UX-kompetens) IKT-pedagoger (både med B&I och teknikbakgrund), pedagogisk kompetens.</p> <p>2. Ref. Hansson, J. (2019). Educating librarians in the contemporary university: an essay on iSchools and emancipatory resilience in library and information science. Sacramento: Library Juice Press.</p> <p>3. Kontinuerliga kompetensutvecklingsmöjligheter</p>	<p>1. Lyfta existerande utbildningsutbud</p> <p>2. Uppdragsutbildningar</p> <p>3. Medverkande för att skapa nya kurser/utbildningar</p> <p>1. Forskargrupper: - 1. Informationspraktiker & digitala kulturer - 2. Kultur, bibliotek & politik - 3. Kunskapens infrastrukturer - 4. Social media studies</p>	<p>1. Forskargrupper: - 1. Informationspraktiker & digitala kulturer - 2. Kultur, bibliotek & politik - 3. Kunskapens infrastrukturer - 4. Social media studies</p> <p>2. Professionsnära kunskap men även nya forskningsprojekt</p> <p>3. En forskarmiljö med representation från samtliga B&I-delområden</p>

	Bibliotek	Gemensamt för bibliotek och utbildning	Utbildningsanordnare
Avveckla <i>Vilka förändringar står vi inför?</i>	<p>1. Vad får AI för konsekvenser? Automatisering av vissa arbetsuppgifter?</p> <p>2. Inköp, ämnesordstilldelning, katalogisering & fjärrlån</p>		<p>1. Avvecklar masterutbildning i BoI, digitala bibliotek & informationstjänster</p> <p>2. Avveckla Bibliotekarieprogrammet. Nystart 2020.</p>